



Seminário Internacional Inovação Social em Políticas Públicas

Anais
Brasília - DF
Abril de 2018

Apoio Institucional



SECRETARIA NACIONAL DE
ARTICULAÇÃO SOCIAL

SECRETARIA DE
GOVERNO





2018

Elaboração e contato

Secretaria Nacional de Articulação Social

Secretaria de Governo da Presidência da R República

Palácio do Planalto, Anexo 2, Ala A térreo, sala 101

70.150-900 – Brasília – DF

Email: projeto.inovacaosocial@presidencia.gov.br

<http://www.secretariadegoverno.gov.br/>



Michel Temer

Presidente da República

Carlos Marun

Ministro de Estado Chefe da Secretaria de Governo

Henrique Villa da Costa Ferreira

Secretário Nacional de Articulação Social

Claudio Cavalcanti Ribeiro

Secretário Nacional de Articulação Social Adjunto

Suzana Dias Rabelo de Oliveira

Assessora Especial da Secretaria Nacional de Articulação

Social

Sérgio Kelner Silveira

Diretor do Departamento de Educação para a Cidadania

e Inovação Social

Equipe Técnica

Sérgio Kelner Silveira - Diretor

Laís Veloso Cavalcante – Coordenadora

Rafael Passos Lisboa – Coordenador

Marília Castelo Magalhães – Assessora

Romulo Costa Macedo – Assessor

Dannytha Câmara – Assessora técnica

Laura Segall – Analista de Políticas Sociais

Clécima Márcia Campos – Secretária



Sumário



Apresentação	6
Programação	8
1) Artigos/Short papers	12
Contextualization of Social Innovation in the World	13
Contextualizando a Inovação Social no Brasil	19
Moon shots and puddle jumps: 3 principles to innovate for a shared future	25
Social Innovation – Global Trends and Policy of the Future - Results from the SI DRIVE-project	31
Inovação Social em Políticas Públicas: o Poder das Parcerias Multissetoriais	39
Social innovation for people centered social policy: Transforming marginalities for inclusive development	50
A Educação no Contexto da Inclusão Social	56
Educação Sustentável e Inovação Social	61
Inovação Social como Vetor de Construção de uma Política Regional/Territorial no Brasil	65
People, places, cracks and light	78
2)Relatórios Gerais	89
2.1)Relatório do Seminário Internacional Inovação Social em Políticas Públicas – Relator: Antonio Rocha Magalhães	90
2.2)Relatório do Seminário Internacional Inovação Social em Políticas Públicas – Relator: Donald Sawyer	126
Anexo	139
Paineis graficos Inovação Social	140





Apresentação





Apresentação

A Secretaria de Governo da Presidência da República, por meio de sua Secretaria Nacional de Articulação Social, realizou em Brasília nos dias 07 e 08 de março de 2018, o Seminário Internacional Inovação Social em Políticas Públicas, com o intuito de trazer aos gestores públicos e à sociedade como um todo o propósito de se elaborar, executar e aprimorar políticas públicas com os preceitos da inovação social, para que se tornem mais efetivas, eficientes e sustentáveis no atendimento a demandas sociais por meio do empoderamento e participação social.

Embora o Governo Federal desenvolva e coordene um enorme conjunto de políticas públicas nos mais diversos campos, com êxito em vários desses, o padrão de concepção e gestão, baseado num modelo ofertista e de expansão permanente de gastos, exauriu-se, em face das condições atuais. Sobre o poder executivo recai a responsabilidade de avaliar e repensar ininterruptamente tanto esse padrão de financiamento, como, principalmente, as estratégias para a concepção, desenvolvimento e gestão dessas políticas públicas, visando sempre maior eficiência e eficácia das mesmas. Sendo, portanto, imprescindível o contínuo processo de aprimoramento dessas políticas.

Assim, os sucessivos governos persistem em desenvolver muitas de suas iniciativas sem considerar, no desenho e na execução dos seus programas, a participação de atores vinculados aos mais diversos territórios e arranjos institucionais, considerando as diferenças entre esses espaços e estimulando a participação social. Dessa maneira, ao se fazer uso dos conceitos da inovação social, entende-se que essa se apresenta como uma estratégia que possibilita a ampliação, qualitativa e quantitativa, de bem-estar para os cidadãos, promovendo o desenvolvimento humano e transformando o contexto social.

Diante dos grandes desafios sociais que o Brasil continua a enfrentar e a necessidade de uma nova política regional brasileira alinhada aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030, a inovação social é um tema extremamente relevante e atual. A construção de políticas públicas inovadoras - integradas e articuladas pelos atores do território - se faz considerando que a adequação de programas federais ao contexto local é aspecto imprescindível para garantir efetividade na redução de desigualdades sociais e aumento de sustentabilidade.



Nesse sentido, o seminário promoveu amplo intercâmbio das experiências de aplicação de estratégias e práticas de inovação social no âmbito das políticas públicas, no Brasil e no Exterior. Representantes de governos, da academia, da iniciativa privada, de organizações não-governamentais, instituições intergovernamentais e da sociedade civil estiveram presentes. Especialistas nacionais e internacionais de seis países diferentes apresentaram experiências de inovação social tanto no Brasil quanto no exterior e mostraram que processos participativos, multissetoriais e colaborativos são fundamentais para o sucesso de políticas sociais.

Por fim, tenho certeza que o seminário ofereceu subsídios valiosos, registrados nesse documento, que contribuirão para incorporar experiências nacionais e internacionais, de aplicação de estratégias e práticas de inovação social, e assim promover a subsidiar a formação de um marco estratégico de práticas de inovação social voltado ao aperfeiçoamento de políticas públicas no Brasil.

Carlos Marun

Ministro de Estado Chefe da Secretaria de Governo



Programação



07 de março de 2018 (4ª feira)

Sessão Solene de abertura

Carlos Marun - Ministro de Estado Chefe da Secretaria de Governo da Presidência da República

9h00 – 10h45

Ministro **Raimundo Carreiro**, Presidente do Tribunal de Contas da União

Ministro **Augusto Nardes**, Tribunal de Contas da União.

Niky Fabiancic, Coordenador das NU no Brasil e Representante do PNUD

Palestra de Abertura: Estratégias e práticas de inovação social

Palestrante

10h45 – 12h30

- **Carlos Guaipatin** – Especialista Sênior em Ciência e Tecnologia na Divisão de Competitividade e Inovação do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).

12h30 – 14h30

Intervalo para almoço

Painel 1 – Contextualizando a Inovação Social no Mundo e no Brasil

Palestrantes:

14h30 – 16h00

- **Lars Hulgård** – Professor titular de empreendedorismo social na Universidade Roskilde, na Dinamarca, Telemark University College, Noruega e Professor visitante permanente no Tata Institute of Social Sciences, Mumbai-Índia.
- **Adriane Ferrarini** – Professora e pesquisadora do Programa de Pós-graduação em Ciências Sociais da Universidade do Rio dos Sinos (UNISINOS) em São Leopoldo (RS).

Coordenador do Painel:

- **Fábio Henrique Granja e Barros** – Secretário da Secretaria de Controle Externo de Previdência e Assistência Social do Tribunal de Contas da União.

16h00 – 16h30

Coffee break

Painel 2 – Tendências globais da inovação social

Palestrantes:

16h30 – 18h00

- **Luciana Aguiar** – Gerente de Parcerias para o Setor Privado do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD no Brasil.
- **Jürgen Howaldt** – Diretor do Departamento de Pesquisa Social da Universidade de Dortmund, Alemanha.

Coordenador do Painel:

- **Martin Raiser** – Diretor do Banco Mundial para o Brasil

Painel 3 – Tendências nacionais da inovação social

Palestrantes:

- **Cristhiane Oliveira da Graça Amâncio** – Pesquisadora da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA).
- **Luciano Schweizer** – Especialista Sênior do Fundo de Investimento Multilateral do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).
- **Rogério Miziara** – Gerente de Parcerias Estratégicas e Tecnologias Sociais da Fundação Banco do Brasil (FBB).

9h00 – 10h30

Coordenador do Painel:

- Embaixador **José Antônio Marcondes de Carvalho** – Subsecretário-geral de Meio Ambiente, Energia, Ciência e Tecnologia, Ministério das Relações Exteriores.

10h30 – 11h00

Coffee break

Mesa Redonda 1 – Case Inovação Social nas Políticas Sociais

Coordenador:

- **Ronaldo Souza** – Diretor do Departamento de Avaliação da Secretaria Nacional de Avaliação e Gestão da Informação do Ministério do Desenvolvimento Social (MDS).

11h00 – 12h30

Palestrantes:

- **Wanda Engel** – Diretora do Instituto Synergos.
- **Swati Baneerjee** – Professora Tata Institute of Social Sciences de Mumbai, Índia.

Debatedora:

- **Priscila Cruz** – Fundadora e Presidente Executiva do Movimento – Todos pela Educação.

12h30 – 14h00

Intervalo para almoço

Mesa Redonda 2 – Case Inovação Social para Educação de Qualidade, Trabalho Decente e Crescimento Econômico Inclusivo

Coordenador:

- **Álvaro Prata** – Secretário da Secretaria de Desenvolvimento Tecnológico e Inovação (SETEC) do Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC).

14h00 – 15h30

Palestrantes:

- **Gustavo Leal Filho** representando **Rafael Lucchesi Ramacciotti** – Diretor de Educação e Tecnologia da Confederação Nacional da Indústria (CNI)
- **Manuel Duarte Mendes Monteiro Laranja** – Professor Associado com Agregação, Lisbon School of Economics and Management, Universidade de Lisboa.

Debatedora::

Maristela Baioni – Coordenadora de Programa do PNUD.

08 de março de 2018 (5ª feira)

15h30 – 16h00

Coffee break

Mesa Redonda 3 – Case Inovação Social e Desenvolvimento Territorial

Coordenador:

- **Mário Ribeiro** – Secretário Executivo do Ministério da Integração Nacional (MI).

Palestrantes:

16h00 – 17h30

- **Henrique Villa da Costa Ferreira** – Secretário Nacional de Articulação Social da Secretaria de Governo da Presidência da República.
- **Robert Lukesch** – Especialista na ÖAR Regional Beratung Gmb, Áustria.

Debatedor:

- **Bruno Quick** – Gerente da Unidade de Políticas Públicas do SEBRAE Nacional

17h30 – 18h00

Sessão de encerramento



Artigos

Short papers





Contextualization of Social Innovation in the World

Lars Hulgård ¹

Minister, organizers of the seminar, friends and colleagues, it is a true honour to stand here today and speak about what I consider one of the most urgent issues in the world of today: How to benefit from social innovation in terms of solving the serious and multi-dimensional problems that we are facing as a world population. It is embarrassing that with all the knowledge and all the wealth that we have produced and accumulated since the era of globalization started many decades ago we have not yet managed to address deeply problems that should not be so hard to solve.

My speech is informed by my constant participation in comparative research projects with international scholars from Europe, India and Brazil often funded by the EU for more than 20 years. Especially do I owe most of my insights to the EMES Network that I co-founded in the late 1990s and had the honour to be leading for six years.

Furthermore, my speech is informed by my collaboration with and inspiration from one of the internationally prominent social innovation scholars, Frank Moulaert, who a few weeks ago published a Policy Paper on Social Innovation for the EU Commission. A highly recommendable report when it comes to the concern for building public policies to support social innovation. The report is based on

inputs from 30 research projects on social innovation with a total funding of 91 million Euros.



In the 24 minutes that I have been given here, I will present three keypoints on social innovation, they are all aiming at contextualizing social innovation:

1. Why we need social innovation? – contextualization in society of today
2. What it is, social innovation? – contextualization in what we know = research
3. Concluding remarks on contextualization and a way forward

1. Why we need social innovation?

Because of immense societal challenges related to demographic changes, climate changes, rising inequality and a multi-dimensional global crisis. In some countries with lesser impact than in others, but even in a wealthy country as my own especially among young people, there is a kind of permanent crises consciousness, and I can understand them, given the challenges that we are facing – and the apparent inability to face them with sufficient responses!

¹ Professor titular de empreendedorismo social na Universidade Roskilde, na Dinamarca e Professor visitante permanente no Tata Institute of Social Sciences, Mumbai-Índia.



On the top of this, the Nobel Prize recipient in economics Joseph Stiglitz has claimed that we urgently need social innovations due to the inequalities produced by the conventional market economy. He says: "The problem is that the growth that has been achieved may not be sustainable and the benefits of the growth that has occurred are accruing to but a fraction of the population"Accordingly, he argues "Social innovations are as important as technological innovations"

And in a report from 2011, scholars working for the European Union in a report on social innovation claimed, that: "The global crisis has made it clear that most of the challenges we face today have taken on an increasingly social dimension" (BEPA, 2011).

As if we had not yet sufficiently established the need for social innovation, even more gravely than Stieglitz another famous and important economist Thomas Piketty recently claimed that the 21st Century may be the most unequal period of time the humanity has ever faced. He actually claims that! (!) Inequality is on the rise everywhere, also in my own country Denmark that used to be a pioneer when it comes to reducing inequality and income gaps! Everywhere, there is plenty to do for talented social innovators and policy makers aiming to improve the policy conditions and eco-systems. And they need to work together, because none of the big problems in the world of today can be structurally

solved without linking top-down actions ensured by the state with bottom-up led actions often articulated by social innovators from civil society. This is probably the most important lesson when adopting public policies for social innovation. To connect top-down action provided by the state and bottom-up actions provided by civil society, third sector and the social and solidarity economy. This was also highlighted in the new policy paper from the EU written by Moulaert and his colleagues.

Yes, the times we live in are difficult times, so let us avoid a social innovation seminar where we accept easy and voluntarist solutions where single case stories and motivations and hearts of charismatic individual social innovators and social entrepreneurs become the resources that we trust to develop sustainable solutions. Because most likely they will fail without a clear picture of the severe challenges and pitfalls ahead of us. They will most likely fail, if we do not link specific social innovations to structural change that only political leaders have the power to implement!

Let us instead analyse the problems and begin to define solutions accordingly.

2.What it is: social innovation?

First: Is it a new phenomenon? Is it a new concept as often claimed by experts of the field? No to the first question and no to the last. It is absolutely not a new phenomenon, and it is even not

a new concept:

► 15th Century: "The term 'Innovation' preceded that of Social Innovation... used first in religious texts in the 15th century Western world"

► 1858: William L. Sargant: "Social Innovators and their Schemes"

► 20th Century

► EU Policy Paper 2017: Social Innovation as a Trigger for Transformations: "In the first half of 20th century SI was only sporadically analysed in its own right. But especially as of the 1960s, the radical emancipation movements and social struggles against capitalism and the patriarchal state, the search for new economic democracy, the collective strategies against the returning 'question urbaine'...despite some profound differences in aims and practices, all contributed to making SI more tangible from the bottom-up.

► BEPA, 2011 : "Social innovations are innovations that are social in both their ends and their means...(.)..social value by providing new solutions to unsolved social challenges through participatory and empowering processes"

Please observe that the definition provided by BEPA is about creating value through participatory processes. The process dimension is a key point! – let me repeat: the process dimension is a key point! Please observe also that at least in the European approaches to social innovation there is not one single word about being commercial or about pro-

viding market based solutions or forming enterprises or copying managerial procedures from the private corporate world. Nothing!

Accordingly, how come that almost all policy attention internationally, and perhaps even more importantly attention from private companies and private foundations is all about learning the social world to become more skilled as business entrepreneurs? In this sense social innovation become a question of learning to applying market methods to solve social problems!

But why don't we try to do it the other way round? That would be more in line with our perceptions of social innovation: If we are genuinely interested in understanding and applying social innovation to the world's problems, we must instead ask loud and clear: Why not let social innovators teach the corporate world to be social! Let social entrepreneurs teach the elite to be committed to welfare and equality of the many and not only the few! If we do not dare to do this, there is no room for social innovation as a way to structural change only to be an instrument of lip service and appreciation of strong and charismatic individual social innovators. I am sorry to put my words so straight forward; but please remember Thomas Piketty's words: that we are moving into the most inegalitarian period of human history. And add to this that social innovation is about changing social relations and finding new solutions through empowering and participa-

tory processes.

Let me be very clear here: Many of the alliances between social enterprise and private companies and foundations are not beneficial to the potential of neither civil society nor social innovation because it changes the perspective from solving structural problems to addressing social problems for the individual client at the micro level.

Although social innovation is not a new concept, it is new as an academic field of interest. It is new as a systematic perspective:

Closely related to social innovation, we find the notion of social entrepreneurship. Also this is a new discipline:

► Kickul, Gras, Bacq & Griffith (2013) Social Entrepreneurship:

► "The earliest publication on social entrepreneurship was published in 1991...(.)..between 1991 and 1996 only 6 international publications"

Now let us take a closer look at social innovation research today. What are the major distinctions?

Dualisms in SI research:

► Weak versus Strong tradition of SI

► "a weak tradition that sees social innovation as any increase in aggregate individual utility arising from an innovation, and a strong tradition that focuses on the process of collaboration between different groups and the restructuring of power re-

lations" (Ayob, Teasdale & Fagan, 2016)

► Anglo-American

► linked to business innovation and management studies

► Euro-Canadian

► linked to "emancipatory ideals of continental social and solidarity movements" (Moulaert et al, 2017)

3. Concluding remarks on contextualization and a way forward

Since we have now addressed the issues of why we need social innovation, and what it is, let me now turn more directly towards contextualization of social innovation in the world of today. I will do this in three steps.

Firstly, the organizers of this seminar have been very clever in wanting to address the issue of contextualization of social innovation, since according to the most advanced knowledge social innovation must always be understood in terms of context. Let us here borrow the voice from a couple of other important social innovation scholars:

In a literature review of social innovation Christian Seelos and Johanna Mair argue that Social Innovation in itself is not the holy grail that can be replicated across different contextual settings – instead we have to look at 1: the context or social origin of the innovation and 2: we have to understand how



social innovation is organized. Meaning that social innovations are always related to places and social origins and accordingly we must study how agents and stakeholders involved in social innovation are organizing their activities.

When having taken these two basic features into account, we can begin to consider diffusion and scaling, but remain faithful to the fact that social innovation is about understanding the process, the power and the people involved! Process, Power and People!

Accordingly: Contextualization is of outmost importance – since social innovation in itself is not the Holy Grain that can repair for once and for all!

Secondly, I believe that most valid social innovations today are co-produced by a variety of stakeholders from a variety of societal sectors: public, private and civil society. However, we still lack talent and expertise in managing cross-sectoral networks and organizations for the benefit of creating social value. However, if we are serious about co-production, we need to put much more attention to understand how to do it without undermining the potential of civil society to be an emancipating societal force. As my own small contribution to co-production, I asked my students at the MA programme in Social Entrepreneurship at Roskilde University, how they would advise me for this speech. They are the future anyway, the students. They will become the experts and protagonists of social

innovation. Let me bring the response of one of the students, that of Renato Siboni, who is presently studying at our program in Denmark.

Renato offers four suggestions to take into consideration when adopting policies for social innovation. At this moment, I only have the time of sharing one with you:

- The change which is catching on within the Welfare System almost everywhere consist in re-thinking of the mission of a wide range of actors which are called to co-produce public utility services for their communities unifying the means and ends of their action, which imply co-design together the framework of an innovative Welfare System.
- To facilitate this process of innovation the State should get engaged in it. The co-production logic must assume an absolute relevance in re-design services, people must be empowered to become protagonists in markets and society, instead of passive users and recipients of public funds. This new approach has to be adopted within the Public Administration policies.

Thanks to Renato for interesting advice, that makes a lot of sense!

Thirdly and finally, and also related to co-production: Since we have to be sensitive to social ori-



gin both of problems and solutions, we have to be interested in radically opening up the canon of knowledge. This means to ask critically what count as valid knowledge? Unfortunately, we are still at the very early stages of asking this question.

However, there is important experience on the subject, and I continue to harvest from my collaboration particularly with scholars from Tata Institute of Social Sciences in Mumbai for almost ten years. The ways Dr. Swati Banerjee, Professor Shajahan and other from this great academic institute collaborate with their communities when exploring and engaging in social innovation deserves full attention! This is a different approach to knowledge than we usually adopt in the North.

Furthermore, I get inspiration from an approach that is particularly strong in Brazil and Southern parts of Europe: the notion that we are limited by some historic constraints to our approach to knowledge. I am inspired by such scholars as the Portuguese sociologist Boaventura de Sousa Santos and also professor Adriane Vieira Ferrarini from UNISINOS, who will be speaking next. They claim that processes of colonization have often been accompanied by an epistemicide. Epistemicide takes place when new procedures practiced by colonizers are accompanied by a devaluation or even extermination of forms and types of knowledge that the new conquerors deem unworthy. When I learned about this, I started to reflect on my own early ca-

reer as a very young lecturer in social policy and sociology at an Inuit Social Work College in Greenland. When the Danish government thought it brought progress and innovation to the Inuits, they were in fact often imposing the most devastating new technologies that did not make any sense.

If social innovation is about context and process, then we need to have a different and more open approach to knowledge than the dominant forms in today's world. This is probably the most important part of my contribution to this seminar, and yet it will be my final words.



Contextualizando a Inovação Social no Brasil

Adriane Vieira Ferrarini ²

O Seminário Internacional de Inovação Social significou uma relevante oportunidade de reflexão sobre um tema tão importante, que é o aperfeiçoamento da política pública brasileira através da inovação social. Para contextualizar o tema no Brasil, inicialmente farei uma análise crítica e reflexiva sobre a inovação social. Posteriormente trarei um breve panorama do contexto brasileiro e a seguir discutirei o processo de criação de inovação social, tanto de baixo para cima (inovação social produzida pela sociedade) quanto de cima para baixo (inovação social produzida pelo Estado).

Mudanças sociais ou a busca de soluções criativas de problemas que as pessoas encontram na vida coletiva não são algo novo. Porém, na medida em que se agrega o termo “inovação” a tais mudanças, isso não é algo insignificante. A inovação social, além de ser de alguma forma herdeira de movimentos, práticas e políticas sociais que já tem um caráter participativo, também vai agregar aportes teóricos e metodológicos que a tornam uma ferramenta para a otimização de ações, de recursos e de resultados. A inovação social está comprometida com um processo de melhoria de qualidade de vida extremamente necessário frente aos grandes desafios da sociedade contemporânea.

Se, de alguma maneira, esta otimização de recursos que o termo inovação permite agregar tem uma origem na inovação tecnológica - e este é um lado positivo - existe também um conjunto de controvérsias que podem gerar algumas desconfiças - e geram - especialmente entre pesquisadores da área social. Isso porque a inovação tecnológica esteve historicamente muito voltada para o aumento da competitividade, ou do diferencial competitivo de empresas, a serviço do mercado e do capital. Sem dúvida este processo de inovação tecnológica trouxe avanços sem precedentes, os quais possibilitaram, nestes últimos séculos, a realização - ou a busca de realização - do sonho do ser humano na modernidade, que era romper com a barbárie, com a escassez e com retrocessos da idade medieval. O ser humano emancipado, o ser racional, que através da sua razão iria construir uma civilização humanizada.

De fato, hoje temos um aumento enorme da produção e da riqueza, temos tecnologia para alimentar muitas vezes a população mundial, mas não temos hoje as condições morais para fazer a distribuição de todo este processo tão arduamente conquistado na modernidade. A riqueza está voltada para a maximização dos lucros e não para a maximização do bem-estar, não para a satisfação das necessidades humanas, a qual está na origem

² Professora e pesquisadora do Programa de Pós-graduação em Ciências Sociais da Universidade do Rio dos Sinos (UNISINOS).



etimológica do termo economia - e mesmo na origem de uma moral prática. Afinal, produzimos para quê? Deveríamos produzir para podermos nos alimentar, para a subsistência da nossa família. Contudo, vivemos hoje uma inversão muito grande de valores e de prioridades. Na busca de erradicar barbáries, criamos novas barbáries. Nunca tivemos na história da humanidade um aumento de desigualdade tão grande como hoje. Temos um quinto da população mundial em situação de fome crônica, inatingíveis por políticas, além de um conjunto significativo de indicadores sociais assustadores.

Isso não significa que a inovação tecnológica não possa contribuir para a melhoria deste quadro - e sabemos o quanto contribui para a produção e disseminação da inovação social. Contudo, a inovação social é muito mais do que uma ferramenta para resolver problemas.

Especialmente no Brasil, é importante valorizarmos a inovação social como ferramenta ou como técnica, mas não recairmos numa visão tecnicista. O Brasil é um país emblemático em termos de desigualdade porque ele é um dos mais ricos do mundo ao mesmo tempo em que tem a maior concentração de renda no 1% mais rico. Se pensarmos a inovação social só na ponta ou nas consequências - e não pensarmos na matriz excludente que temos no Brasil - enquanto incluímos alguns, multidões estão sendo excluídas. Isso não retira a importância da inovação social, ela é fundamental e

fortalece o tecido social de qualquer maneira, mas a dimensão da escala e o lugar do Estado e da política tem que ser pensados para não alimentarmos ilusões. A inovação social suscita uma mudança para uma racionalidade em que o ser humano - ou muito mais, em que a vida - esteja no centro. Ela envolve também a natureza, pois tanto a questão social quanto ambiental tem sido extremamente agredida.

Essas reflexões introdutórias são importantes para a análise da inovação social no Brasil, de baixo para cima e de cima para baixo. Em que contexto as inovações sociais emergem? A quem se destinam? Quais os avanços e desafios?

Além da referida desigualdade, o Brasil também tem características muito típicas da cultura política ibero-hispânica relacionada ao contexto latino-americano, a que lhe atribui ainda maior complexidade. Se, por um lado, temos essa cordialidade, este compadrio - que é algo muito interessante - temos uma face não muito positiva disso: "você é meu amigo", "a gente vai dar o tal do jeitinho brasileiro". Ou seja, temos uma indistinção entre público e privado, a qual gera processos de patrimonialismo e de clientelismo. Isso acompanha toda a nossa história. Somos também um país de tamanho continental, com extremas diversidades e desigualdades regionais e étnico-raciais. Somos, enfim, um país rico, mas com muitos pobres. Isso é algo que tem que ser pensado, pois uma desi-



gualdade tão flagrante como temos no Brasil cria rupturas no tecido social. Porque cidadãos, igualmente brasileiros, se vêem em condições tão diferenciadas?

Frente a este contexto de fragilidade, e buscando entender como surgem as inovações sociais no Brasil, eu me lembrei de estudos da teoria da complexidade que referiam que, quando os cientistas conceberam a teoria do caos, eles mudaram a pergunta que eles faziam sobre a realidade. Antes a pergunta era: como surge uma determinada disfunção ou um problema dentro de um sistema? Após a teoria do caos, a pergunta que eles começaram a fazer foi: como surge determinada ordem? Como determinada estabilidade pode surgir dentro de sistemas que são tão imprevisíveis ou, neste caso, tão caóticos?

Me vi perguntando como em contextos social e economicamente tão desiguais - e áridos no sentido da cidadania - persiste a solidariedade? Como as pessoas, a despeito de tantas necessidades e adversidades como temos no Brasil, estão produzindo inovação social? E é imenso o conjunto de experiências inovadoras que surgem por toda a parte. Não temos ainda um mapeamento nacional e há uma gestão ainda frágil do conhecimento sobre a inovação social no Brasil. Há também poucos estudos qualitativos para identificarmos as características e os processos de participação, que são elementos distintivos entre uma experiência

socialmente inovadora e uma experiência social ou assistencial que pode parecer interessante, mas que talvez não seja assim tão inovadora. Portanto, trarei uma visão mais ampla sobre as iniciativas.

Quanto à inovação social produzida de baixo para cima na sociedade brasileira, vemos hoje um conjunto de empreendedores sociais, de movimentos, de organizações, de empreendimentos econômicos solidários, de entidades de apoio e fomento e de práticas diversas. Destaca-se uma presença significativa no Brasil de iniciativas sociais que têm um caráter econômico devido à própria condição da pobreza. Afinal, não temos como pensar em apenas em grandes processos de aperfeiçoamento quando as pessoas não têm o pão na mesa. Portanto, desde a década de 1990 observamos um acréscimo da dimensão econômica dentro da luta política e social no Brasil. Vemos uma emergência grande, não só da economia solidária, mas de empresas de impacto social.

Ainda que setores mais clássicos ainda sejam relevantes na inovação social no Brasil (luta contra a pobreza, por saneamento básico, etc.), também emerge um conjunto de novas iniciativas, como as casas colaborativas, living labs e ecovilas, dentre outras. Algumas já atuam em rede, outras mais locais. Outro caso muito interessante de inovação social são as comunidades autóctones e quilombolas (comunidades negras e indígenas), cuja inovação é justamente voltar à tradição, é redescobrir a cura



pelas ervas e até explorar isso no bom sentido de poder viver dessa produção e disseminar práticas alternativas de saúde. E há também comunidades pobres e periféricas que produzem inovação, mas que muitas vezes encontram-se invisibilizadas ou desqualificadas frente a determinados critérios de produtividade e de conhecimento convencionais. Já de cima para baixo, do ponto de vista do governo, vamos identificar a existência de diferentes ciclos de inovação em políticas ao longo da nossa história, pois o Estado e a sociedade vão alterando as suas relações. Temos na sociedade brasileira uma tradição colonialista e autoritária, tanto que estamos hoje no nosso maior período de estabilidade democrática, que são 33 anos. Isso não quer dizer uma democracia de alta intensidade, mas de uma estabilidade democrática formal. Temos um marco importante na nossa Constituição Federal de 1988 - a chamada constituição cidadã - e a partir dela o amadurecimento de instituições democráticas e de instâncias participativas, a democratização e a universalização de políticas sociais como nunca antes tínhamos tido.

Posteriormente, ao longo dos anos 2000, tivemos uma incorporação inovadora de demandas da sociedade (de movimentos sociais, do movimento negro, de mulheres, da economia solidária, dentre tantas outras) nas políticas públicas. Muito foi feito neste ciclo inovador, e muito ainda está sendo feito. Inclusive, cabe fazer uma referência à Secretaria Nacional de Articulação Social (SNAS) que está

promovendo este evento e parabenizá-los por uma pesquisa fantástica que estão realizando. O próprio governo está indo a campo, conhecendo as experiências e trazendo subsídios para a universidade trabalhar e contribuir. Mais do que ninguém, o governo hoje sabe que tem muita inovação social sendo produzida e queremos ver se, a partir deste evento, podemos usar estes dados a serviço do aperfeiçoamento das políticas.

Entretanto, tudo o que se tem feito não é suficiente. Sabemos o quanto ainda persistem políticas fragmentadas, paralelismos entre ações e descontinuidades profundas. Eu me lembro de uma fala de um importante pesquisador brasileiro, o Márcio Pochmann, quando ele disse que os ministérios não apenas não cooperam entre si, como eles competem por recursos e metas. Isso é uma questão relevante quando pensamos a realidade cotidiana do povo brasileiro. São filas de espera e insuficiências e contradições entre os serviços que acabam por gerar baixa efetividade, privações e sofrimentos. É uma preocupação porque temos tantos programas bons, temos políticas emblemáticas no mundo (como o sistema universal de saúde e de assistência social), mas quando olhamos os efeitos, identificamos que, quando acaba determinado programa, não fica nada para a população. Aquela família retorna para a situação anterior.

Daí porque a inovação social é fundamental. Ela indica caminhos para que as pessoas participem



mais ativamente e para que os problemas possam se pensados a partir do local e do sofrimento concreto que a fragmentação gera na vida das famílias. Em termos de aperfeiçoamento das políticas, temos o desafio de desenvolver uma visão sistêmica, que precisa começar desde cima - dos ministérios - até a ponta, porque também o gestor público local - e o chamado burocrata de rua - não tem a mudança de paradigma necessária. Já vi situações em que havia condições para um trabalho conjunto e articulado, como a inovação social requer, mas o paradigma competitivo, hierarquizado e setorializado prevaleceu. Ainda estamos dentro das nossas caixinhas e o governo vai precisar providenciar formas de mudança de cultura e de paradigma em prol de formas mais integradas de compreender e de intervir sobre os problemas.

À guisa de conclusão, a partir do olhar de baixo para cima, ainda que na literatura não se encontre pretensões revolucionárias, a inovação social no Brasil é uma verdadeira revolução, considerando o contexto de desigualdade e de baixa participação política e cívica. E, de cima para baixo, se não houver modificações estruturais (políticas econômicas), sem desmerecer toda a importância da inovação social, nós estaremos “enxugando gelo”. É um termo forte, mas é necessário. Precisamos atuar na ponta, mas precisamos também pensar em alterações macroestruturais. Política social sozinha, no caso brasileiro, não basta, mas elas obviamente são imprescindíveis.

Políticas inovadoras são aquelas que realmente irão privilegiar a participação - e não serem ofertistas. Ninguém tira o saber que uma comunidade constrói sobre si mesma, quando as pessoas atuam desde a definição dos seus problemas e do conhecimento do seu território. Enquanto a comunidade está identificando os problemas, ela também está entendendo as soluções porque este processo de autoconhecimento é também um processo de auto-organização e de autogestão. E ainda que a inovação social não deva servir para a redução de custos de uma forma meramente instrumental - ou não estaremos colocando a primazia do social necessária à inovação social - a médio e longo prazo ela vai gerar redução de custo, porque o país passa a ter políticas mais efetivas e cidadãs.

Quanto aos desafios, o governo é fundamental. Não há como pensar na escala sem a presença ativa do governo. Porém, o governo precisa olhar para fora de si mesmo, ver toda esta inovação social que está acontecendo e aprender com ela. O governo também precisa inovar a si mesmo dentro das suas estruturas ainda muito fragmentadas. Inovar não é sinônimo de mera modernização, mas é pensar o econômico em conjunto com o social, especialmente no Estado em que não é o princípio mercantil que rege, mas o princípio de redistribuição. Aqui, a lógica do lucro não pode ser imperativa.



Por onde começar no Brasil? Precisamos começar pela educação. Não temos como conceber qualquer mudança com os patamares de educação que temos no país, seja pela visão tradicional de uma competitividade e de desenvolvimento, seja pelo mínimo de cidadania. Sem educação, não há desenvolvimento social... e sem desenvolvimento social, não há desenvolvimento econômico. É uma ilusão da modernidade. Pode haver crescimento econômico, mas não desenvolvimento.

E, por fim, estamos tão acostumados a ouvir que o Brasil é o país do futuro, mas ele é - e tem que ser - o país do presente porque a nossa riqueza está, a todo momento, sendo construída e destruída. Este é um ciclo que eu espero que esteja chegan-

do num esgotamento. Temos desperdiçado muitas experiências, muitos saberes, muitas vidas e muitas oportunidades. Hoje, por exemplo, estamos desperdiçando uma oportunidade do bônus demográfico. Nunca antes na história do Brasil tivemos uma população tão grande de jovens entre 18 e 25 anos. Pessimamente escolarizados, só a metade finaliza o ensino médio e sem oportunidades econômicas. Em poucos anos, teremos um processo que levou muito tempo na Europa para acontecer: teremos mais idosos do que jovens. Já perdemos esta chance e espero que não percamos outras. Este fórum é um momento crucial de responsabilidade e de possibilidade de influenciar o futuro e eu realmente espero que possamos fazer isso juntos. Muito obrigada!



Moon shots and puddle jumps: 3 principles to innovate for a shared future

Benjamin Kumpf -3

From harnessing technology to creating new business models, innovation empowers individuals and communities to drive sustainable development.

To merely meet the basic needs of the 8.5 billion people who are projected to live on this planet by 2030 we need “moon shots and puddle jumps”, as Jason Prapas of MIT’s Tata Center for Technology and Design puts it. Moon shots refer to the bold, visionary inventions and technological breakthroughs and puddle jumps to the mundane, incremental advances needed to sustain basic needs of the growing global population.

Yet, sustainable human development goes well beyond basic needs. We need to collectively define what freedom and agency mean in this century, how societies can transition to sustainable economies and how we deal with complex problems that span across national borders. Governments, international organizations and businesses will need to radically redefine the very essence of their business models.

The 2018 World Economic Forum’s theme—‘Creating a Shared Future in a Fractured World’—hints at the limitations of the dominant economic paradigm. Development challenges are increasingly interdependent, affecting the global North and

South simultaneously while evolving at an ever-increasing pace. Governments across the globe struggle to adequately respond to climate change and growing economic inequalities or to cope with the implications of megatrends such as artificial intelligence or the electrification of mobility. Worldwide, chauvinist and extremist movements are gaining ground and pose serious challenges to social cohesion, freedom and peaceful societies.

Governments around the world are seeking innovative strategies to confront complex challenges like urbanization, inequality and climate change.

It is a VUCA world—volatility, uncertainty, complexity and ambiguity are the new normal. Governments as well as aid organizations increasingly witness the erosion of citizen’s trust in their legitimacy in the face of unmet social needs. Technological progress itself is by no means a promise for a sustainable future, particularly not for those who are already marginalized.

What then is the future of governance? How do we design systems that empower individuals and communities to drive sustainable development, regain agency and enable creative problem-solving and innovation towards a shared future?



Citizen's trust in government and other institutions is eroded when basic social need is unmet. Creating a shared future means reaching those who've been left behind.

Investments in applied research and development (R&D) and distributed innovation capacity have helped UNDP to prototype initiatives that seek to answer these questions. Here are a few of the constantly-evolving principles that guide UNDP's investments in collaborative problem-solving:

1.Combine systems-thinking with ethical experimentation

A basic premise of the 2030 Agenda for Sustainable Development is the inter-connectedness of development challenges, as reflected by the indivisibility of the Sustainable Development Goals. For example, to improve employment opportunities for young people, it is necessary not only to strengthen the formal education system but also to simultaneously address infrastructure, public health and gender equality challenges, among others.



In 2017, UNDP partnered with Stanford Change Labs to work with actors from government, development organizations, civil society and communities on mapping complex systems related to education and early childhood development in Kenya and Zambia. To better understand the dynamic patterns and feedback loops in the systems related to the challenges, UNDP and partners invested in qualitative research upfront and invited partners to

collectively identify actors and relationships. Jointly mapping the system enables actors to find a common language and to identify opportune entry points for systems change—levers that can accelerate the achievement of several SDGs.

Improve employment opportunities for young people involves strengthening education systems but also addressing infrastructure, public health and gender.

Another approach to embrace complexity is to plan for uncertain futures. UNDP works with an increasing number of government partners on different forms of foresight, developing scenarios with decision-makers, communities or civil society to inform planning processes: from identifying different futures for urbanization trends in Rwanda or climate change impact in Small Islands Developing States, to crowdsourcing multiple future scenarios among citizens in Armenia. Collectively developing scenarios and regularly revisiting the trajectory can help governments and civil society organizations to better navigate uncertainty, prepare for the unexpected and course correct as necessary.

We are witnessing disruptions in multiple systems, often facilitated by technological progress. For instance, the current discourse on the implications of artificial intelligence (AI) and robotics on the future of work raises questions of whether newly created jobs will outnumber the ones that become obsole-



te for humans and how this will affect existing inequalities.

Given the unstoppable exponential growth in technological progress, we need to bring fundamental social and economic questions to the discussion, including: how can we challenge the underlying paradigm underlining how societies measure progress? “If measurements change, it fundamentally allows us to reframe welfare as an investment as opposed to cost. Democracy demands freedom of agency; so, its preservation requires us to massively grow distributed wealth, knowledge, care and voice. We mark progress by these indicators,” writes UNDP Innovation Facility Advisory Board member Indy Johar.

One practical contribution to exploring such shifts is our work with government partners in China and in Serbia. Together we are seeking evidence-based answers to whether a Universal Basic Income will benefit people and productivity to drive human development.

Systems-level analysis needs to be accompanied by ethically designed experiments. Experiments aim at generating context-specific evidence and insights on the scalability of interventions—an approach pursued by a growing number of governments, from Finland and France to the UK and Canada. In UNDP, the establishment of a special innovation fund, generously supported by the Government of

Denmark, enabled Country Offices to design such experiments with partners. In Moldova, UNDP and partners tested alternative ways to support tuberculosis patients with following through on medical treatment using video calls. The tests were successful, as patients were twice as likely to follow through with treatment. This insight went on to inform policy.

2.Shape policy based on applied R&D

There are no silver bullets, no ‘best practice’ blueprints for complex development challenges. Neither investments in innovative startups nor the strategy to replicate institutional arrangements can solve wicked problems. This can bypass important struggles and often results in isomorphic mimicry.

“One of the embarrassing truths of modern innovation and entrepreneurship policy is that surprisingly little policy is backed by hard evidence. Ideas and options tend to be deduced from theory and anecdotes rather than tested empirically,” writes Geoff Mulgan, CEO of Nesta. As the available evidence does not provide global ‘best practices’ to drive economic growth, Mulgan argues for experimental approaches to find best-fit solutions.

UNDP invests in applied R&D to find out what works in a given context, to understand the practical implications of leveraging opportunities provided by, for example, blockchain or unmanned aerial vehi-



cles (UAV) in developing countries.

With government partners in the Maldives, UNDP tested the added value of UAVs to improve responses to natural disasters and climate change. Proof-of-concept trials resulted in positive outcomes and, moving forward, UNDP is supporting public authorities and local communities with technical skills-building and regulation.

In Croatia, a small experiment to test whether crowdfunding could help transition local institutions to renewable energy sources enabled UNDP to provide government partners with policy advice and support for crowdfunding from a large number of internal and external clients, resulting in millions raised for sustainable development. This contributed to the establishment of UNDP's Alternative Finance Lab, a new vehicle to advise partners on alternative forms of development financing.

To prepare the organization to provide advice on regulation for blockchain technologies, UNDP works with partners on leveraging blockchain to reduce the costs of remittances to Serbia and Tajikistan and to better assist refugees and migrants in transit.

Forward-looking governments and international organizations are increasing their investments in systems analysis, foresight abilities and R&D while increasing cross-border collaborations and learning exchanges.

3. Facilitate co-design and collaboration

A key principle of innovation for development is to acknowledge the agency of people affected by development challenges—to work with them as users of services and generators of solutions rather than passive beneficiaries. To develop solutions with users, we facilitated approaches for co-designing new solutions and are now working to test models for participatory social exchange platforms. UNDP's new Strategic Plan formulates the vision to design country-support platforms that enable cross-sectoral collaboration between the government, established organizations and emerging development actors, with particular focus on bringing to the table women and men whose voices have yet to influence decision-making.

UNDP and partners are exploring how blockchain technology can help reduce the costs of remittances and to better assist refugees and migrants in transit.

These platforms aim to foster new partnerships for action by enabling collaborative problem-solving that also connects people and organizations to resources for advancement. Governments and international organizations draw inspiration for platform-based business models from the private sector. Players such as Airbnb or Uber demonstrate the success of getting the three core components of



a platform business model right: Participants, plus Value Unit, plus Filter equals Core Interaction. The non-profit sector explores opportunities to leverage related new business models, such as the Collaborative Cash Delivery Platform or the RuralHub in Italy, which pursues the mission of incubating rural innovations and researching human connections between food, resilience and agriculture. The Government of Spain explores this approach in its current development policy by building 'Virtuous Circles'—alliances of diverse partners to tackle complex SDG challenges through innovation.

Pursuing a platform strategy to facilitate meaningful new collaborations for accelerating the achievement of the SDGs goes beyond building elements that can be recombined or creating centrally provided services—all too often the approach of governments when designing virtual public services. Simone Cicero describes the main function of platforms as "creating context where interactions and relationships can flourish; and combine interactions with the services you provide" in the essay 'Design for Ecosystems: Continuous Co-Creation'.

Public Policy Labs can be a vehicle to facilitate new partnerships to drive innovation and to prototype related new business models. UNDP is supporting government partners in Armenia, Bangladesh, the Dominican Republic, the former Yugoslav Republic of Macedonia, Georgia, Moldova, Sri Lanka and Thailand with public sector innovation efforts

through dedicated Labs. These labs are hosted within prime ministers' offices or ministries and often have had the dual effect of disrupting internal modes of doing business while becoming drivers of wider governmental stability. Our recently published "Growing Government Innovation Lab: An Insider's Guide" shares insights from a developing country perspective, reflecting the opportunities and limitations of government labs.

Unlike many Labs in countries such as the UK and the US, many of the UNDP-supported Labs in Eastern Europe focused on creating new services to meet user needs, often leapfrogging over established legacy systems. In Moldova for example, MiLab has designed a method for using monthly energy consumption data as a proxy for depopulation rates in the rural areas at a fraction of the cost of a regular census exercise.

In Egypt, UNDP is working with people with disabilities, with fishing communities and with women and men affected by sexual harassment and violence on context-specific solutions. Our focus is on identifying methods that work best for the specific context and communities, acknowledging existing power dynamics. In Honduras, UNDP works with people with disabilities on designing suitable new products by leveraging 3D-printing, while in Myanmar, UNDP supported a co-design process for a peer-support mechanism for rural women.



In our support for testing new, platform-enabled business models and scaling solutions that we co-design with users, we embrace a ‘power and politics’ perspective. “Despite innovation efforts and optimism across the development sector, few innovations lead to actual sustainable, systemic change,” as the Overseas Development Institute noted in “Innovating for pro-poor services: why politics matter.” Innovation is inherently political, as it aims to change the status quo. If innovation is to serve the most marginalized, it needs to be based on political economy analysis and navigating power dynamics in communities.

The premise to ‘leave no one behind’ at the heart of the 2030 Agenda guides our work on innovation. Essentially, leaving no one behind is about moving from a fractured world towards a shared future. This requires puddle jumps and investments in and pro-poor policies and solving last-mile challenges. Innovation also means we must continuously scan the horizon for community-based solutions and scale solutions coming from local innovators. In Pakistan, UNDP works with partners on identifying successful strategies of how women in rural tribal areas broke through gender barriers to scale these up.

UNDP’s innovation work is guided by the promise to ‘leave no one behind’.

On the other side of the coin are moon shots. International organizations and governments are not the actors developing breakthrough technologies. Yet they need to embrace emerging technologies quickly, test and drive regulation. Without their concerted efforts to constantly examine the potential of innovative technologies for sustainable development—through investments in R&D and developing regulatory frameworks that focus on driving equitable growth—development actors will not be able to cope with the pace of external challenges and opportunities.

In 2018, we will work with government partners on leveraging artificial intelligence to improve forecast abilities and service delivery with a focus on algorithmic transparency, ethics and governance. Technological progress and related new forms of collective problem-solving and collaboration have the potential to equip people with the agency and opportunities for jointly establishing an equitable and sustainable future for all. We invite you to join us in seeking answers to the critical social questions that shape our present and future.



Social Innovation – Global Trends and Policy of the Future - Results from the SI DRIVE-project

Jürgen Howaldt -4

"The most urgent and important innovations in the 21st century will take place in the social field. This opens up the necessity as well as possibilities for Social Sciences and Humanities to find new roles and relevance by generating knowledge applicable to new dynamics and structures of contemporary and future societies."

Vienna Declaration 2011: The most relevant topics in social innovation research

Similar to technological innovations successful social innovations are based on a lot of presuppositions and require appropriate infrastructures and resources. Moreover, social innovations require specific conditions because they aim at activating, fostering and utilizing the innovation potential of the whole society. Therefore, new ways of developing and diffusing social innovations (e.g. design thinking, innovation labs etc.) as well as additional far reaching resources are necessary to unlock the potential of Social Innovation in society and to enable participation of relevant actors and civil society.

There is an increasing awareness and promotion of Social Innovation: in many countries, the promotion of Social Innovation by the EU has served as a driver and opportunity for various actors to embrace new ways of working, access new funding streams, and promote change at a national level. Even though good progress has been made in re-

cent years, important steps remain to be taken in order for Social Innovation to move from the margins of policy to the mainstream.

Against this background and based on the theoretical and empirical findings of SI-DRIVE this paper is summarizing the consequences for a Social Innovation Policy of the future.

I.Social Innovation on the Rise – the Emergence of a New Innovation Paradigm

Social innovations have been emerging in recent years as an object of both research and practice. They exert an influence on people's lives in a variety of ways. They change the way we live together, work, handle crises and make the most of opportunities. Likewise, they drive different societal sectors and cross-sectoral networks and individuals.



A growing consensus among practitioners, policy makers and the research community shows that technological or business innovations alone are not capable of overcoming the social, economic and environmental challenges modern societies are facing. A vast and growing number of social innovation initiatives all over the world show the need to understand better what social innovations can achieve and how best they can be deployed.

Social innovations are the main object of research of the SI-DRIVE project. The global mapping of more than 1,000 social innovations and the in-depth analysis of more than 80 examples from around the world demonstrate the variety of conditions and approaches leading to success. They illustrate the strengths and potentials of social innovations in the manifold areas of social integration through education, employment and poverty reduction, as well as in establishing sustainable patterns of consumption in areas like energy supply, mobility and environment, or in coping with health challenges under conditions of demographic change. The economic and political crises of the past years have taught us that growth needs to be inclusive. Social integration and equal opportunities, but also the future sustainability of society as a whole, can only be fostered by allowing social innovations to gain more importance.

Social Innovation, in our sense, focuses on changing social practices to overcome societal challenges,

meeting (local) social demands, and exploiting inherent opportunities in better ways than done before, referring to the different context specificities, being more than social entrepreneurship and different from pure technological or business development. Such a concept of Social Innovation is broad enough to encompass its whole variety and potential, and clear enough to distinguish Social Innovation from other concepts like technological, business or open innovation.

2. New Innovation Paradigm Requires a New Innovation Policy

If Social Innovation can play its full role, our societies can generate new and unexpected benefits. SI-DRIVE has shown that social innovations can tackle societal challenges successfully. However, it remains an important task for policy to establish proper framework conditions for social innovations. Support for Social Innovation requires dedicated policy approaches. Social Innovation requires better funding and support infrastructures similar to those for technology, and it needs better connecting to technological and business innovation in order to reap the full benefits resulting from the synergies between all three.

The good news is that there is an increasing awareness and promotion of Social Innovation. The EU through successive Framework Programmes for Research and Innovation, alongside other inter-



national organisations like the UN, the OECD and the World Bank in different parts of the world, are important drivers and promoters of Social Innovation. For example, the UN's Sustainable Development Goals for 2016-2030 are relying increasingly on social innovations, seeing Social Innovation as a key tool in supporting development efforts. Various actors embrace new ways of working, access new funding streams, and help promote change at national level, mainly because of such support. We are, however, only at the brink of changes. Despite good progress in recent years, important steps remain to be taken in order to move Social Innovation from the margins of policy to the mainstream. We need a clear framework reflecting the diversity of social innovations!

For a long time, the prevailing understanding of Social Innovation was restricted to actions of civil society to overcome market failures. This definition is too limited, leaving social innovations as interpreted in purely economic terms. Social innovations are much more than just social entrepreneurship or supplying solutions the market cannot solve itself. Social innovations deal with all types of issues, including so-called 'wicked problems', i.e. highly complex and inter-related challenges; they are about continuously experimenting with social solutions that not only create economic value, but also social cohesiveness. In addition to directly addressing social problems and needs, social innovations serve to develop the agency (skills, com-

petences, awareness and confidence) of individuals and groups, so they are better able to address their own problems and, perhaps more importantly, create and exploit their own opportunities in the future.

A comprehensive understanding of Social Innovation further emphasizes the importance of different societal sectors and the surrounding ecosystems for overcoming such 'wicked problems' as well as exploiting inherent opportunities. Although the ecosystem of Social Innovation is in very different stages of development across Europe and globally, it is under development everywhere. Still, further progress is required across a range of important factors enabling the development of Social Innovation, including appropriate incentives and support schemes.

One of the most important challenges of the future is finding the right incentives and support schemes for Social Innovation. Funding, sustainability modes and support formats need to be developed enabling impulses for the development, experimentation and diffusion of social innovations, building on the input of actors in relevant sectors as well as public funds and supports. The incentive structures should facilitate social innovators to combine social and technological innovations in a synergistic way. The incentive approach should allow cross-over actions, mainstreaming social innovations, and integrating the user and beneficiary perspective into



solutions and initiatives.

We need to learn about differential financing and sustainability models to initiate and upscale social innovations, and about the timely phase-out of public or other funding (for example by philanthropies, businesses and crowd-funding) once social innovations have become mainstream and sustainable. These models do not always need to end-up as market solutions, but need to take into account solutions in which civil society actors can continue their activities. Valuing social impact should be an accepted model alternative to technological or market related added values.

We need to unfold the potential of social innovations to produce societal impact and enable systemic social change!

Social innovations are proven approaches to produce societal impact and achieve systemic social change. Such social change requires a fruitful context in which acceptance of social innovations is guaranteed. Three components are essential in this context. First, support for Social Innovation requires a (cultural) climate that helps to understand and support the function of social innovations. This climate needs to start in the schooling system. The focus in education needs to be on what are the main societal challenges and opportunities and what citizens can do by themselves to solve these challenges. Furthermore the opportunities have to

be exploited to understand the needs of citizens and on how to create sufficient freedom for social innovations to evolve in parallel with, and complementary to, other mechanisms of change in society. Second, Social Innovation is also about changing the rules of the game taking into account that the social order is not to be taken as given forever. Social innovators can show how they 'bend' the rules to achieve necessary changes. Societies should allow for this deviating behaviour as a resource for creating variety. Policy makers can adapt their agendas in view of the inspirations provided by social innovators. In other words, social innovators act as antennas of the changes needed in society. Third, and equally important, an enabling climate for social innovations also arises by bridging measures: awareness and support platforms, networks and infrastructures for social innovations to diffuse. Such bridging measures cannot be planned in a top-down manner, but instead require learning in real-time. We thus need new experimenting spaces to unlock the potential of Social Innovation for society as a whole!

Policy has a role to play in providing venues for new human resources development in support of Social Innovation. Appropriate experimental spaces and living labs are needed to optimize the learning process with social innovations. Experimentation in such a way should deliver new research concepts, such as transformative research, design thinking, nexus thinking, open innovation/co-creation,



behavioural approaches, holistic thinking which sees individuals and communities as complex multi-need entities requiring joined-up approaches, living labs and Social Innovation centres. These and other concepts arising from and/or supported by Social Innovation, can unlock the potential in society and enable the participation of relevant actors and civil society. Especially in policy fields with highly regulated formal systems (like education, employment, health) new and more open governance structures are needed to guarantee new leeway for experimentation.

We need new governance of eco-systems to create sustainable social innovations with a high societal impact!

The absence of a comprehensive Social Innovation policy corresponds with the low maturity status of the social innovation ecosystems. While social innovation initiatives and practices have drawn a lot of attention within the last years in the different world regions, being imitated by manifold actors, networks of actors and diffused widely through different societal subareas, the ecosystem of Social Innovation is in very different stages of development. One of the major future challenges will be the development of these eco-systems. In many countries, though, the ecosystem is under development and there are a number of important factors enabling the development of Social Innovation.

The holistic, cross-sectoral approach of social innovations brings the different societal sectors and a surrounding ecosystem for Social Innovation on the scene. To solve the problems and demands in a social innovation process, activating all the relevant and motivated stakeholders from all the societal sectors concerned (public, economy, civil society and science) new and dynamic governance systems have to be established. This includes a new role of public policy and government for creating suitable framework and support structures, the integration of resources of the economy and civil society as well as supporting measures by science and universities. Policy makers have to have a vision of the role of Social Innovation, and have to include social innovations in their own actions. New governance systems or innovation friendly environments are needed to connect important stakeholders, supported by open governance systems to enable and foster experimentation.

Support for Social Innovation requires a governance approach, less a 'government' approach. An open governance structure with open assets, services, engagement, structures, organisations and processes from which side or sector ever will link and integrate not only the different responsibilities inside government structures, but also link and integrate these with the worlds outside for the specific purpose of creating (public) value. Cooperation between silos across different administrations, levels and locations, sharing infrastructures and



resources, balancing centralisation and decentralisation as well as top-down and bottom-up approaches should lead to a comprehensive government approach embedded in a governance structure interacting with all the relevant societal actors to solve the recent and upcoming societal challenges and social demands.

We need more involvement of universities and research centres to support social innovations!

Currently, social innovations lack knowledge support, especially from scientific knowledge partners such as universities and research centres. Underpinning the development of social innovations with sufficient expert knowledge and professional models can contribute to a more favourable environment for social innovations. From our research results, it is clear that universities and research centres are not sufficiently integrated in the development of social innovations. In the social innovation ecosystem or quadruple helix they currently still play a minor role, especially when compared to their major role in technological or business innovation. These knowledge partners could support social innovators and innovations in manifold ways, including knowledge exchange, the integration of new technologies, monitoring and evaluation, impact assessments including social impact frameworks, pilot and demonstration projects, supporting managerial competences, providing space and processes for self-reflection, as well as introducing and

implementing some of the above new concepts. In this way, social innovators will be able to enhance their capabilities and overcome their constraints while at the same time, research and education is fed by the experiences and outcomes of social innovations.

Today we see universities and research centres confronted with the challenge of realising their potential in the sense of a comprehensive understanding of innovation. This comprises research on Social Innovation and generating impetus to processes of societal change, its integration in teaching as well as research, the inclusion of societal actors at an early stage in research and knowledge transfer, and increasing the overall potential of innovation by mainstreaming Social Innovation.

3.Future Challenges

Against this background, four important topics in Social Innovation with regard to future challenges of our societies emerge:

Social Innovation, democracy and participation

Social Innovation builds on the desire of citizens to participate. With the expansion of the participation repertoire, social innovations challenge the current content of the whole range of 'democratic' and other types of politics. Participating citizens



strengthen established structures both of democracy and of peaceful and prosperous societies more generally. At the same time, these citizens contest the existing power relations in government, in the market, in work organisation and in their local communities. National, regional or local participation currently does not sufficiently unlock the potential of civil society in co-creating solutions for problems and demands that are theirs. Politics of all types need new ways to empower citizens, to give the citizens responsibility for problem solving, to enable them to design and implement their own solutions, and importantly to dramatically improve their own agency to do so increasingly in the future.

Social Innovation and the economy

Social innovations create social and economic value. Social innovators, social entrepreneurs and the social economy can deliver new jobs and new sustainable growth opportunities. However, Social Innovation also has a number of beneficial impacts well beyond traditional growth and employment effects, for instance by strengthening social cohesion, civic participation and commitment. The ability of social innovations to foster economic and social returns at the same time makes Social Innovation a promising option for creating more sustainable, just and resilient societies. Under this perspective social innovations are also a growing economic factor, reflected by the remarkable par-

ticipation of economy partners in social innovation initiatives and the growing interests of companies for this kind of innovation going beyond pure corporate social responsibility. The economic potential of the broad range of social innovations is still underdeveloped and underestimated.

Social Innovation and the ecological transition

Social innovations can also create and increase ecological and environmental value. They play a very important role in moving society through the socio-ecological transition necessary to combat, or at least mitigate, climate change and other environmental stresses and degradations, the challenges of which are set to increase dramatically in the foreseeable future. Many social innovations already act upon the understanding that living assets, both human and natural especially working together are the only real sources of any type of innovation, including technological and business innovation. Natural systems often show the way for successful social innovations, such as ecosystem development, diversity and interdependence, re-cycling and re-using assets, circular societies as well as economies, and learning systems through co-creation and an understanding that any under-used asset is a wasted asset.

Digital transformation needs Social Innovation



Digital technology has disruptive effects, dismantling current social relationships. To cope with these challenges, citizens and other actors need to understand how to master the digital transformation and put it to the service of society. Technological innovation needs to be strongly influenced by Social Innovation. Technological and social innovations can work hand-in-hand to create new services and products with benefits for the whole of society, as well as opening up new markets. Technology can become a pillar for the social good. "Further innovations in technology and business are imperative; yet in order to reap their full potential, and at the same time creating social development that is beneficial to cultures as inclusive as diverse, social innovations will make the difference." (Vienna Declaration 2011: The most relevant topics in social innovation research)

The great challenge for contemporary innovation research lies in analysing the potential of social innovation in the creation of new social practices that enhance an inclusive, equitable, democratic, participative and, above all, socially anchored future. This will allow people to do meaningful work and to live richer, more fulfilled and prosperous lives.

References:

Howaldt, Jürgen / Kaletka, Christoph / Schröder, Antonius / Zirngiebl, Mathe (eds.): Atlas of Social Innovation. New Practices for a Better Future, Sozialforschungsstelle, TU Dortmund University: Dortmund. 2018



Inovação Social em Políticas Públicas: o Poder das Parcerias Multissetoriais

Wanda Engel Aduan - 5

Introdução

Nosso objetivo com este texto é analisar as Parcerias Multissetoriais como uma inovação social capaz de produzir maior impacto nas políticas públicas voltadas à transformação de problemas sociais complexos.

Entende-se como problema social complexo (wicked problem) um conjunto de disfunções que ocorrem no seio da sociedade, identificadas e sentidas como tal, e que atingem uma grande quantidade de pessoas ou instituições. Eles são provocados por múltiplas causas, nem todas evidentes, que interagem entre si, demandando respostas intersetoriais e interorganizacionais.

Mesmo sabendo que as especificidades que envolvem cada lugar e cada tempo devem ser consideradas nos procedimentos metodológicos, esperamos contribuir para um melhor entendimento desta inovação social.

É interessante ressaltar que a Organização das Nações Unidas (ONU), no cumprimento de sua missão básica de diminuir os níveis de pobreza e desigualdade – tipicamente um problema complexo – propõe, no seu 17º Objetivo de Desenvolvimento

Sustentável (ODS), a construção de Parcerias Multissetoriais (PMSs).

Mas parcerias multissetoriais, não se fazem apenas com boas intenções, nem com a simples concordância em trabalhar conjunto. Seu sucesso depende fundamentalmente da forma como são criadas, do processo de implantação, da existência de líderes-ponte, do tipo de governança e da habilidade dos organizadores em criar elos de confiança entre os parceiros. Não se pode minimizar, também, o poder da tecnologia, tanto como instrumento de gestão quanto de comunicação.

Esta proposta procura fornecer subsídios para o uso de parcerias multissetoriais no enfrentamento de problemas sociais complexos, superando a fragmentação da maioria das propostas de intervenção. Defendemos que a colaboração entre instituições públicas, empresariais, do terceiro setor, de universidades e dos próprios beneficiários, em torno de uma agenda comum, pode ser um novo caminho para o desafio de aumentar o impacto destas ações.

Antecedentes

Este artigo é parte de um guia de implantação de

Diretora do Instituto Synergos



Parcerias Multissetoriais, em fase de elaboração, baseado em nossa atuação como Organização Estruturante do Pacto pela Educação do Pará; nas experiências internacionais do Synergos Institute; e na recente literatura sobre o tema.

A ideia do Pacto surgiu em maio de 2012, em reunião com o governador do estado do Pará e o encarregado do tema da educação no Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID). Frente aos inaceitáveis resultados da educação daquele estado, à possibilidade de uma operação de empréstimo e à simpatia do governador em relação a uma política de parceria, foi lançado o desafio de criar uma Parceria Multissetorial, focada em educação, com a atuação do Synergos como organização estruturante.

Após uma fase preliminar de mobilização e planejamento participativo, o Pacto pela Educação do Pará foi oficialmente lançado em março de 2013, com a meta de aumentar em 30% o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) em todos os níveis, até 2017.

A implantação do Pacto foi um processo não linear, típico das parcerias multissetoriais. Enfrentou cinco mudanças de secretários de educação, e respectivas equipes, além de infindáveis greves anuais.

Apesar dos imensos desafios, os resultados intermediários, aferidos em 2015, já demonstraram o

incrível poder de impacto desta parceria. O Pará conseguiu, em apenas dois anos -2013/2015 – aumentar seu IDEB em todos os níveis; obter o segundo maior crescimento no Ensino Médio, galgando 4 posições no ranking nacional; elevar a taxa de escolaridade da população de 8,5 para 9,1 anos e aumentar de 35% para 40,2% a percentagem de jovens concluintes do Ensino Médio.

Em 2017 completou-se o processo de transferência para o governo do Pará que vem garantindo a institucionalização das propostas do Pacto.

O que são parcerias multissetoriais?

As PMS ocorrem quando um grupo de atores de diferentes setores se comprometem com uma agenda comum para resolver um problema social complexo. Parte-se da ideia de que diferentes grupos podem compartilhar um problema ou uma aspiração comum, embora tenham interesses diferentes.

Trata-se de um processo semiestruturado que ajuda grupos de parceiros a trabalharem juntos por um período de tempo mais curto ou mais longo, constituindo-se em uma forma de governança colaborativa e descentralizada, no qual podem tomar decisões e agir para o bem coletivo, seja na escala local, nacional ou internacional.

A construção de uma PMS inclui seis condições



fundamentais: (a) uma cultura favorável à criação de parcerias, especialmente no poder público; (b) a existência de uma equipe dedicada a montar a “engenharia” e coordenar seu funcionamento (ORGANIZAÇÃO ESTRUTURANTE - OE); (c) uma compreensão compartilhada do problema, das metas e das estratégias de ação (Agenda Comum Pactuada); (d) uma comunicação consistente e continuada; (e) monitoramento e avaliação compartilhada (SCAA) e corresponsabilidade com os resultados; (f) recursos financeiros para a organização e para os programas.

Organização Estruturante

Um processo PMS efetivo não acontece ao acaso. Ele precisa ser cuidadosamente projetado. Desenhar o processo é conceber algo que funcione bem para a função pretendida. No caso de uma PMS, isso significa criar processos que ajudem o envolvimento das partes interessadas e faça com que funcionem da melhor forma possível. Enfim, é necessário que se conte com uma equipe responsável por liderar, de forma colaborativa, a concepção, o planejamento, a implantação, o monitoramento e a avaliação da parceria.

Em termos operacionais, cabe à Organização Estruturante, entre outras funções: constituir um círculo inicial de parceiros, coordenar o processo de construção da Agenda Comum, mobilizar e motivar novos parceiros, conceber e apoiar a implanta-

ção e o funcionamento de uma governança multissetorial e descentralizada, apoiar uma gestão colaborativa para resultados (Escritório de Projetos e sistema de reconhecimento), manter uma comunicação continuada, desenvolver estratégias de reforço à identidade grupal, acompanhar e avaliar os resultados.

Frente a este enorme desafio, a equipe de uma Organização Estruturante deve contar com legitimidade, credibilidade, conhecimento técnico específico, além de exercer novos tipos de liderança – liderança colaborativa e liderança-ponte – além de dispor de alto índice de resiliência.

A construção de uma agenda

Comum: um processo de planejamento adaptativo

O primeiro desafio de uma organização estruturante é a de identificar partes interessadas com maior nível de consciência e capacidade de mobilização para constituir um Círculo Inicial de Parceiros (CIP). A partir daí, todo o trabalho deve ser feito em colaboração com este círculo inicial.

Este grupo, com o apoio da OE deve partir para uma análise sistêmica do contexto e das tendências do problema-foco. Este processo visa a o mapeamento das relações causais do problema, de forma a que fique claro seu caráter multidimensional, se descubram pontos de alavancagem (fato-



res centrais na produção de círculos virtuosos ou viciosos) e se identifiquem os fatores subjacentes (estruturais, culturais, interpessoais e individuais/ modelos mentais).

De posse desta visão holística do problema-foco – o ponto de partida – é possível definir as metas, objetivos e resultados esperados na parceria – o ponto de chegada. Recomenda-se fortemente utilizar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável para esta definição. Este procedimento propiciaria o alinhamento da iniciativa aos ODSs o que representa importante contribuição em termos de indicadores e de fontes oficiais de dados.

Definidos o ponto de partida e o ponto de chegada, o próximo passo será a definição de “como chegar lá”, ou seja, do Plano da Ações Estratégicas Integradas.

Deve-se iniciar com a identificação de programas existentes, de iniciativa dos diferentes parceiros, considerados de alta relevância para o atingimento dos objetivos. Trata-se de uma excelente oportunidade de excluir os “programas zumbi”, sem nenhum impacto, mas sugadores de volumosos recursos. Devem ser identificadas também lacunas indicativas da necessidade de novos programas.

A carência de avaliações confiáveis acaba determinando uma longa relação de programas considerados relevantes que deve ser, por um lado depurada e por outro reorganizada em clusters programáticos usando metodologias específicas

como, por exemplo, a dos Ciclos de Vida. Esta reorganização necessita refletir-se em propostas de rearranjos institucionais e orçamentários.

É importante ressaltar que o processo de implantação de uma PMS não é linear, demandando mudanças constantes no plano inicial, o que lhe confere um caráter adaptativo em função de um contexto mutante.

Identificação e mobilização de parceiros

Mesmo variando o problema-foco, as PMS devem identificar parceiros em setores-chave, como os órgãos de governo diretamente envolvidos com a questão, em diferentes níveis; empresários e organizações empresariais com atuação e interesse no tema; organizações da sociedade civil com ação na área; universidades, bem como formadores de opinião (profissionais da mídia, segmentos religiosos, artistas ou desportistas) e os beneficiários diretos.

O círculo inicial de parceiros, através da análise sistêmica do problema, deverá identificar o conjunto ampliado de atores-chave a serem envolvidos, bem como o tipo de contribuição que cada um deles pode prestar para o equacionamento das soluções. Neste sentido, deverão ser incluídos parceiros para apoio financeiros, técnico, político, de gestão e de comunicação.

Quando uma PMS começa a desenhar sua Agenda



Comum, ela precisa contar com este segundo círculo, tanto para sua legitimidade quanto para sua abrangência.

Por outro lado, é fundamental que se identifiquem lideranças, em cada um dos grupos, capazes de funcionar como líderes-ponte na mobilização de novos parceiros.

Cada tipo de parceiro deve dispor de informações claras sobre o que se espera dele e o que ele pode esperar da parceria. Este conteúdo deve servir de base à formalização dos compromissos, por meio de um Termo de Adesão, firmado em cerimônia própria.

O cumprimento dos compromissos deve ser acompanhado, de forma que suas contribuições sejam reconhecidas, também em cerimônia específica, com a distribuição de certificados ou “selos” de participação.

Quando a parceria inicia sua descentralização, o mesmo processo deverá ocorrer em cada nível e território.

Finalmente, algum tipo de parceiro-chave pode não ser incluído em uma PMS, mas governos não podem faltar.

Gestão Colaborativa para resultados

Uma parceria que se propõe a articular a contribuição de diferentes parceiros, no enfrentamento de um problema complexo, exige a contribuição de uma unidade responsável pelo acompanhamento do Plano de Ações Estratégicas Integradas (PAEI) – um Escritório de Projetos.

O Escritório de Projetos funciona como uma central de acompanhamento das ações dos parceiros que compõem o PAEI. Ele deve atuar na criação dos planos executivos destes programas, na concepção da articulação operacional entre eles e nos instrumentos e fluxos de acompanhamento de indicadores de processo e de resultados.

É também parte de sua responsabilidade o acompanhamento sistemático das ações estratégicas e suas interfaces; a revisão dos planejamentos, sempre que necessário (planejamento adaptativo); a consolidação e o fornecimento de informações para todos os envolvidos, em especial para a governança.

É importante ressaltar que uma Gestão Colaborativa para Resultados depende fundamentalmente da criação de um Sistema de Reconhecimento, baseado nos resultados esperados, tanto os finais quanto os de processo. Reconhecer melhores resultados, mas especialmente maiores ganhos é um fator indispensável para a manutenção da motivação e do compromisso.



Sistema de governança participativa e descentralizada

Governança significa a forma como se tomam decisões coletivas e coordenam ações para atender aos interesses comuns.

Neste sentido, o Sistema de Governança de uma PMS deve constituir-se em espaços institucionais (comitês) de tomada de decisão de forma participativa. Para isto, sua composição deve ser multissetorial, incluindo necessariamente parceiros de diferentes níveis de governo, empresariado, terceiro setor, universidades, formadores de opinião e os próprios beneficiários.

Além do papel decisório, sobre os temas referentes à parceria, os comitês contribuem na qualificação e acompanhamento das ações estratégicas integradas.

Este sistema de governança deve ser descentralizado, de forma a permitir a real participação de parceiros em diferentes níveis e territórios. Assim, uma PMS deve ser um conjunto de diferentes PMSs, articuladas em função de uma Agenda Comum.

Como forma de chegar mais rápida e consistentemente aos níveis locais, sugere-se a estratégia da prototipagem, com a proposta de PMSs pilotos, de grande efeito mobilizador e demonstrativo. A

adesão a esta proposta deve ser voluntária, dando destaque aos mais compromissados com a proposta.

Comunicação continuada

Um dos pontos-chave de uma PMS é a comunicação. Ela é responsável por articular uma rede de comunicadores, formada principalmente pelos responsáveis por esta área nas diversas organizações parceiras.

Mobilizar constantemente os parceiros, fortalecer as parcerias, disponibilizar informações, estimular e fortalecer a identidade grupal são os principais desafios desta área. Seus principais instrumentos são as mídias sociais e aplicativos de comunicação (Face, WhatsApp), além das cerimônias, eventos e campanhas.

Em função da grande rotatividade, tanto de parceiros, quanto no interior das próprias organizações parceiras, torna-se indispensável o estabelecimento de estratégias de envolvimento de novos membros, como kit boas-vindas e eventos de alinhamento.

Uma grande preocupação da área de comunicação deve ser com a imagem da PMS. Isto inclui cuidados em relação a expectativas e promessas frustradas, à transparência dos processos e à divulgação frequente de resultados, como forma de



manter a motivação.

Reforço da identidade grupal e da motivação

A consolidação de uma PMS depende da construção de uma “cultura comum” com a qual os parceiros se identifiquem e da qual se orgulhem.

Símbolo e rituais são traços indispensáveis na construção e fortalecimento desta nova cultura. Dentre os símbolos de criação da identidade grupal incluem-se: logomarca, hino, “selos” e camisetas identificadoras dos parceiros.

As cerimônias e rituais, com diferentes objetivos, cumprem também importante papel. Nesta linha destacam-se rituais de inauguração, como Cerimônias de Lançamento em cada nível e território; de iniciação, como as Cerimônias de Adesão de novos parceiros; de celebração, como Cerimônias de divulgação de resultados; e de reconhecimento, como Cerimônias de Reconhecimento dos melhores resultados ou maiores ganhos.

Incluem-se também nesta linha os espaços de aprendizagem colaborativa, como reuniões de troca de experiências, que muito contribuem para a formação da identidade grupal.

Acompanhamento dos resultados

Para entender o progresso de uma iniciativa, os parceiros devem desenvolver um Sistema Compartilhado de Acompanhamento e Avaliação (SCAA), capaz de acompanhar o desempenho de um conjunto de indicadores, referentes a resultados de diferentes naturezas (tangíveis e intangíveis; de processo ou de produto), além de mudanças sistêmicas a longo prazo. Estes indicadores devem estar alinhados com sistemas oficiais de avaliação de forma a dar mais legitimidade aos resultados aferidos.

É fundamental que se definam indicadores para cada uma das diferentes fases de desenvolvimento da iniciativa para que as expectativas possam se alinhar, evitando frustrações.

Os parceiros, cujas ações façam parte do Plano Ações Estratégias Integradas, devem se comprometer a alimentar o sistema, com informações sobre seus próprios programas.

Requisitos para uma parceria

Uma PMS não se faz somente com ações objetivas de análise, planejamento, execução, comunicação, acompanhamento e avaliação. Ela exige uma série de componentes subjetivos, como transformação pessoal, estabelecimento de laços de confiança, gestão de conflitos, novos tipos de liderança, aprendizagem colaborativa e uso construtivo do poder.



Transformação pessoal

As pessoas só colocarão o tempo e o esforço necessários para fazer algo se estiverem emocionalmente envolvidos com a questão.

O envolvimento emocional pode vir de nossas convicções e crenças mais profundas sobre certas questões ou de questões mais concretas ligadas ao trabalho, à carreira ou a interesses pessoais.

Segundo Dulany (2017), sentimentos de confiança, inspiração, compaixão, calma, alegria e empoderamento incentivarão as pessoas a se engajarem em ações colaborativas.

Por outro lado, sentimentos de medo, frustração, ansiedade, raiva e irritação podem bloquear o engajamento. Este pode ser determinado por uma sensação de urgência ou mesmo de crise, mas se o a crise for percebida como muito grave, as pessoas podem ficar paralisadas pela ansiedade ou pelo medo.

A facilitação de uma PMS deve ter como objetivo desenvolver um ambiente seguro em que as pessoas se sintam capazes de realizar transformações pessoais. Para a autora os principais componentes do processo de transformação pessoal são: o aumento da confiança, a assunção da própria vulnerabilidade, a busca da autenticidade, a percepção de pertencimento, o desenvolvimento da curiosi-

dade, a experiência com a beleza, o uso da imaginação, a curiosidade, o sentimento de gratidão, o amor e a presença.

Estabelecimento de laços de confiança

A colaboração depende, entre outros aspectos, da existência de confiança. Ela ajuda a mobilizar e a manter os parceiros juntos, quando surgem as dificuldades. Facilita a negociação, a aprendizagem conjunta e a gestão de conflitos, reforçando os compromissos. Um processo colaborativo só é possível num contexto de relações de confiança. A falta de confiança é provavelmente a razão mais citada para a quebra de uma PMS.

Quando existem laços de confiança prévia entre os parceiros, isso constitui um ativo relevante. No mundo real, entretanto, isto quase nunca acontece, tornando-se vital a construção contínua de laços de confiança, uma vez que sua dimensão determina a qualidade, duração e profundidade da colaboração.

Mas o desenvolvimento da confiança enfrenta sérios obstáculos, na medida em que os parceiros podem não se entender mutuamente e tenham interesses e objetivos diferentes e conflitantes. Isto demanda o investimento de tempo para trabalhar transformações no âmbito pessoal, promovendo uma atitude de abertura e de transparência, bem



como no campo das relações interpessoais e interinstitucionais. Constituem também fatores vitais a partilha de informações, a aprendizagem colaborativa, o apoio em situações de necessidade/ crise, o cumprimento de compromissos e o reconhecimento público pelo trabalho realizado, além da atuação líderes-ponte.

Gestão de conflito

Um conflito ocorre quando parceiros não concordam entre si em uma questão importante e consideram suas diferentes posições como inconciliáveis. É quase inevitável em qualquer PMS, uma vez que as diferentes partes interessadas terão naturalmente interesses diferentes e provavelmente terão dificuldade de imaginar uma conciliação aceitável. Para que uma PMS seja efetiva, é essencial que o conflito não seja ignorado ou camuflado, mas sim abordado e tratado de forma construtiva. Ele pode, inclusive, ser necessário e desejável para que a mudança ocorra. Assim, o aparecimento, a compreensão e o enfrentamento dos conflitos são essenciais no desenvolvimento de uma PMS efetiva. Os conflitos começam e persistem por razões diferentes, que podem estar ligadas a sistemas culturais ou a processos sociais, econômicos e políticos mais amplos. Em sua essência, se originam em diferentes percepções e significados que as pessoas dão, a eventos, políticas ou instituições.

Pode-se lidar com o conflito em uma PMS de di-

ferentes formas: melhorando e compartilhando informações, construindo relacionamentos e valores compartilhados e permitindo que diferentes parceiros compreendam os interesses uns dos outros. Novos tipos de liderança: liderança colaborativa e liderança-ponte

Usamos a denominação de liderança colaborativa para o exercício compartilhado dos papéis de líder entre os diferentes parceiros. Já liderança-ponte refere-se um tipo específico de líder, capaz de criar as condições necessárias para o estabelecimento de pontes de confiança, respeito e solidariedade entre os diferentes parceiros de um mesmo grupo, e entre grupos diferentes de parceiros.

É importante entender que os tipos de liderança, que funcionam em um cenário hierárquico, onde os líderes têm autoridade formal, provavelmente não funcionarão nesse ambiente mais colaborativo.

Para serem bem sucedidas, as PMSs precisam ter um forte padrão de liderança colaborativa e contar com líderes-ponte, tanto na coordenação da iniciativa, quanto em cada um dos diferentes grupos de parceiros.

Numa PMS, um líder-ponte deverá estar focado em mobilizar os parceiros relevantes, de uma forma persistente; superar os interesses divergentes, alinhando objetivos e percepções; gerenciar as ex-



pectativas; construir relações organizacionais que mantenham e sustentem as interações; coordenar o fluxo de ações, interações e comunicações e promover a resiliência, mesmo quando as coisas parecem não ir tão bem. Tudo isto de forma colaborativa e articulada com outros líderes-ponte.

Aprendizagem Colaborativa

A falta de soluções simples para problemas complexos requer que parceiros aceitem que a natureza do processo de mudança é emergente. Isso quer dizer que evolui à medida que as definições de problema se tornam mais específicas, as variáveis contextuais são melhor entendidas, as intervenções da iniciativa são mais direcionadas, os sucessos ficam mais sustentáveis e as mudanças mais tangíveis.

Para que as iniciativas sejam bem-sucedidas, elas devem incluir espaços de aprendizagem participativa para que os parceiros se tornem conscientes das mudanças de contexto e compartilhem informações e conhecimentos, aprendendo resolver problemas de forma conjunta e a inovar a partir das experiências dos outros.

Uso construtivo do poder

Normalmente as pessoas pensam sobre o poder como algo que as restringe, ou que outros usam de maneira coerciva ou dominante. Mas ele não é

apenas uma força negativa. É o poder que permite que qualquer indivíduo ou organização promova mudanças.

Na constituição de uma PMS, as diferenças de poder e o seu abuso podem fazer parte do processo e criar tensões e conflitos. Usado, porém, de forma positiva pode representar uma alavanca para alcance dos objetivos.

Neste sentido, as PMSs precisam identificar, articular e empregar, de forma coordenada, os diferentes poderes dos parceiros, para provocar uma mudança que seja do interesse de todos. Então, lidar construtivamente com o poder é fundamental para qualquer PMS.

Conclusão: Parcerias têm poder

Experiências com Parcerias Multissetoriais, como por exemplo o Pacto pela Educação do Pará, ratificam a hipótese de que elas têm o poder de promover um efeito sinérgico, capaz de aumentar o impacto coletivo das contribuições de diferentes parceiros.

Com a definição clara de uma Agenda Comum, é possível identificar os projetos realmente efetivos e integrá-los organicamente, em função dos resultados esperados.

Além de dar mais celeridade e relevância à obten-



ção dos resultados, as PMSs contribuem para o maior envolvimento da sociedade com o tema-foco, criando um contexto mais favorável às transformações.

Promovem mudanças na cultura hegemônica, dominada pelo corporativismo, sectarismo e individualismo, promovendo a valorização da colaboração, a aceitação das diferenças, o aumento da confiança mútua, e a corresponsabilidade com os resultados.

As PMSs funcionam também como mecanismos de controle social, promovendo a transparência em todos os setores envolvidos, especialmente nos governos, e diminuindo os focos de corrupção.

Referências bibliográficas

- BROWN, David. *Bridge Building for Social Transformation: Stanford Social Innovation Review*, Stanford CA, 2015.
- DULANY, Peggy. *Building Trust Works. Why Inner Work for Social Impact: Synergos 30th Anniversary Paper*, Nova Iorque, 2017.
- MARQUES, Rui. *Problemas Sociais Complexos e Governança Integrada: Fórum para a Governança Integrada*, Lisboa, 2017.
- PRESKILL, Hallie; Parkhurst, Marcie; Juster, Jennifer Splansky. *Guide to Evaluating Collective Impact: Collective Impact Forum*, Aspen, 2014.
- SENGE, Peter et al. *The Dawn of System Leadership: Stanford Social Innovation Review*, Stanford, CA, 2015.
- The Omidyar Group. *System Practice*, Redwood City, CA 2017.



Social innovation for people centered social policy: Transforming marginalities for inclusive development

Dr. Swati Banerjee - 6

INTRODUCTION

A lot of supposedly good planning fails to create social impact essentially because of the top down approach in planning where there is no ownership of the initiative by the local people. Assessment which is devoid of peoples' participation would usually fail to capture peoples' lived realities; and planning which is devoid of a shared understanding of an outcome would usually fail in the implementation process. This not only leads to loss of resources, time and energy but a failed top down approach often alienates people and erodes their confidence.

This presentation would bring in various studies and examples of such alternative initiatives and innovative multi stakeholder partnerships in social policy and development practice with varied and extremely marginalized communities.

I. REACHING THE UNREACHED: UNDERSTANDING EXCLUSION FOR FRAMING INCLUSIVE SOCIAL POLICY

Evolving State Perspective and Implementation Plan (SPIP) for National Rural Livelihood Mission,

Chhattisgarh

(source: SPIP, Chhattisgarh prepared by TISS where the author was the key project co-coordinator)

In 2010-11, the National Rural Livelihoods Mission was set up to address the need for having institutions of the poor, by the poor and for the poor. The programme envisages taking the process in a mission mode aiming to create strong institutions at the grassroots which can address the needs of the poor and can gear the required resources and possible institutions for a much wider partnership and engagement at the village level which can ensue in creating sustainable livelihoods avenues for the poor.

Thus based on the intuitional framework the State Rural Livelihood Missions are created to anchor the programme in the respective states where the conceptual understanding on the fundamental questions of who are the poor, what is the notion of poverty and how do we address the challenges of poverty are addresses in a much intense and rigorous manner.

Chhattisgarh State and the notion of Poverty



Chhattisgarh is a rich state in terms of natural wealth. Mines and industries contributed significantly to economic growth. However, the Tendulkar committee found that the state is home for a larger proportion of people - around 40 % of the population living below poverty line. Though the state witnessed a rapidly growing economy impacting different segments of life at multiple levels, the spread to all sections of the population is slow to come. It is essential to understand that the estimates of S. Tendulkar committee report which was released poverty estimates for 2009-10 suggest: In rural Bihar and Chhattisgarh, nearly two-third of SCs and STs are poor, whereas in states such as Manipur, Orissa and Uttar Pradesh the poverty ratio for these groups is more than half.

Thus, National Rural Livelihoods Mission has been a hope for the poor and the venerable communities providing them a platform for engaging them in sustainable livelihoods for their future. It is in this effort of empowerment that Tata Institute of Social Sciences was asked to prepare the State Perspective and implementation Plan for Chhattisgarh.

It is this journey of people's experiences which shape the aspirations to survive the struggles of today and bring to life the hope of a better tomorrow that are efforts are committed to.

Chhattisgarh State Rural Livelihood Mission (CGSRLM)

was established on 1st June 2011 as an independent society under the Chhattisgarh Society's registration Act 1973 with the purpose of implementing the National Rural Livelihood Mission (NRLM). The project is termed BIHAN (the dawn) in local dialect.

Rationale

State Perspective and Implementation Plan (SPIP) is a strategic management tool which includes a comprehensive set of activities, systems and procedure that are needed to co-ordinate and align resources and actions for creating the impact as envisaged in the mission and vision of the NRLM of Government of India for the state of Chhattisgarh. The plan proposes the idea to transform the intended plans into a system that can help in strategic performance feedback to decision making. This is also to enable the livelihood strategies to evolve to meet requirements or circumstances of the local context and speed of change.

Attributes of SPIP Framework

The SPIP Chhattisgarh consist of the following attributes which are essential to help in creating comprehensive document for understanding action

- Analysis or assessment of the current context in which the project is intending to intervene.
- Strategy Formulation which includes both intended strategies and experiential learning or realised action strategies of the project and institu-

tion rooting from people's experiences.

- Strategy Execution or Implementation Plan to translate the ideas into action for the desired impact in the communities comprise of elements of operational planning and action items, and
- Continuous assessment of progress to facilitate refinement of strategies and action.

The SPIP addresses following aspects:

- 1.** Level and causes of Rural Poverty in districts of Chhattisgarh
- 2.** Analysis on Thematic areas – Papers
- 3.** State Perspective and Implementation Plan comprising
 - Poverty diagnostic;
 - Perspective plan;
 - Implementation plan;
 - Systems and policies



Broadly, analysis reveals that the major developmental concerns in Chhattisgarh include (i) poor productivity of land triggered by lack of irrigation, underdeveloped markets and services related to agriculture, (ii) poor performance of government welfare and development schemes and programs most of them located in rights approach (iii) restricted access to forests and other natural resources – particularly to communities that had greater interface with natural resources for livelihood – in a context when forest resources are degrading ra-

pidly. For tribal people, improving land productivity by enabling access to agricultural services, entrepreneurship in NTFPs and strong market support can bring prosperity.

Ensuring food security and improving the nutritional status, especially for mother and children, must be considered as a priority issue. In general, most districts of Chhattisgarh show poor nutritional status for women and children. Kanker, Bastar, Dhamtari, Mahasamund, Durg, Rajnandgaon and Raigarh have better maternal health care services and better nutritional status of children. However, Dantewada, Korba, Koriya, Bilaspur, Janjgir, Champa. Jashpur and Surguja have serious catching up to do. In view of this, it is necessary to pay special attention for those most backward districts and also.

It is essential that the poverty eradication measures have to be comprehensive and inclusive with ability to address the local challenges. It is essential to analyse and address various processes of change in different social, economic and political contexts, and how these processes create social and political exclusion amongst different groups of people.

There are a number of good and replicable practices in several districts where women's groups have demonstrated successful mobilisation, organisation as groups and federation at the village, tehsil and district levels and accessing resources from within



and outside the community to address livelihood issues. These experiences can serve as excellent models. The districts of Durg, Dhamtari, Raipur and Rajnandgaon have done very well with mobilisation and addressing poverty.

The SPIP/document is an attempt to open doors to engage into dialogue on subjects which are of much significance for us today and must be encountered for the sustainable future of generations to come.

II. GRASSROOTS INNOVATION: DEMONSTRATING POLICY IMPLEMENTATION

Grassroots innovations can be understood as bottom up community led solutions for sustainability which responds to the local context. The key constructs of such bottom up solutions within the context of a diverse country like India necessitates the alleviation of poverty, marginalities, disempowerment and other multiple deprivations. The diversity in India is also reflected in deepening inequities emerging from both historicity and contemporary context. The multidimensional marginalities resulting from such interface is increasingly disempowering local communities and particularly women and other excluded communities. Social entrepreneurship in India therefore needs to build on an understanding of people, their poverty and their deprivations, and facilitate the co-creation of

collectives of marginalized people aiming to develop their capabilities and human capital towards a pathway of empowerment.

The above idea is part of book chapter under publication by the author - Dignity and Design (A Case Study)

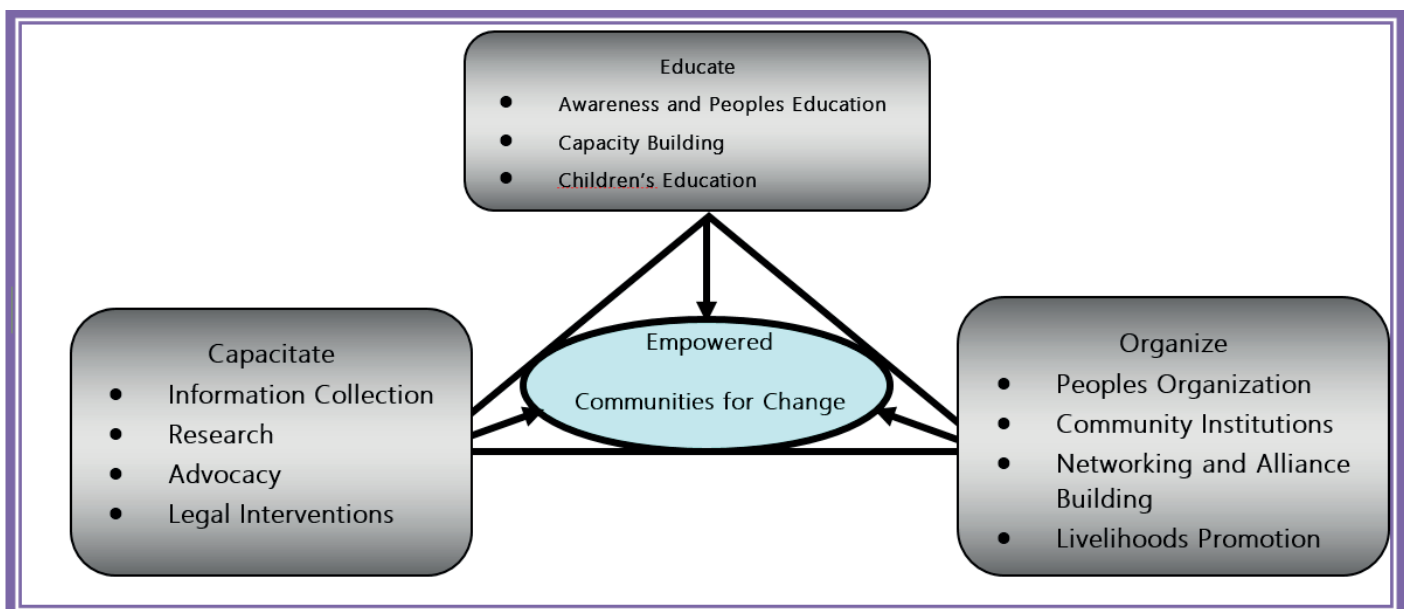
(Source: Adapted from Case Study Report of FP 7 SI Drive Project done by the author)

Dignity and Design is the country's first craft and marketing social enterprise that is committed to **social and economic empowerment of the women who have been freed from the practice of manual scavenging**, other forms of bondage and sexual violence. It strives to sell ethnic range of products by providing dignified livelihoods to poor and marginalized women and their families. Dignity and Design was born out of the work of **Jan Sahas** Development Society (NGO) located in Dewas, Madhya Pradesh, India. Jan Sahas works towards protection of human rights and development of socially excluded and marginalized communities. The vision and strategy is towards abolishing all kinds of social exclusion, atrocities, slavery and discrimination based on caste, class, ethnicity and gender. Jan Sahas was founded in the year **2000**, triggered by an incident where one child labour and two dalit labourers died in a fire cracker factory. The incident brou-

ght a few people together to form an organization to raise the voice of excluded communities. 'Jan' means People and 'Sahas' means courage. The organization believes in empowering and building capabilities of excluded communities so that they can negotiate change with courage and dignity. Jan Sahas started its work in Bhaurasa village in Madhya Pradesh for eradication of the inhuman profession of manual scavenging. Till date, Jan Sahas has liberated 21, 225 people from manual scavenging in the country; out of which more than 90 percent are women.

After a few years of work towards liberation of manual scavengers and against atrocities on the excluded communities; Jan Sahas realized that it is not just enough to liberate manual scavengers, but it is also important to rehabilitate them. **Dignity**

and Design was thus initiated in 2014 by Jan Sahas to provide alternate livelihoods to liberated women manual scavengers. The effort was also to demonstrate an alternate model for their rehabilitation to the Government. Dignity and Design is a registered company under company's Act and is presently active in two areas in Madhya Pradesh, Bhaurasa in Dewas district and Tarana in Ujjain district. Dignity and Design is thus a hybrid model of Jan Sahas (NGO). Dignity and Design is supported by women Self Help Groups (SHGs) who are supported by Jan Sahas. The innovation strategy of the organization comprises of three key elements for empowerment of the marginalized communities for which the organization works. It is depicted in the diagram below.



Source: Adapted from www.jansahasindia.org

III. PARTICIPATORY METHODOLOGIES: INNOVATIONS IN COLLECTIVE KNOWLEDGE BUILDING AND PEOPLE CENTERED LEARNING

Participatory methodologies aim to transcend the binaries and hierarchies between knowledge and action aiming towards collective knowledge building and social transformation, especially at the grassroots. Parti-



icipatory methodologies therefore help to deconstruct knowledge hierarchies; aiming to elicit the experiences, views, aspirations and struggles of local communities in planning, implementation and decision making processes. This understanding is further located within a critique of knowledge generation of the post-colonial and post development theorists including the critique on production and the creation of knowledge hierarchies as explained by Sachs (1992). Also, Santos (2008) exclaimed that the transition from a monoculture of scientific knowledge to an ecology of knowledges will make possible the replacement of knowledge-as-regulation with knowledge-as-emancipation.

This presentation will focus on 'Participatory Methodologies in Microlevel Livelihoods/Development Planning and Action' in rural Maharashtra, India and would draw from the authors' practical experiences and complex challenges in implementing this pedagogy and transformative action at the grassroots. The participatory pedagogy has been a process of collective knowledge building and the

transformative action has led to implementing of several projects through an understanding and articulation of such lived realities of people. It also aims to demonstrate a way forward to translate the dynamic idea of empowerment in practice.

CONCLUSION

This understanding helps to highlight the need of social innovation within social policy for inclusive and people centered change and. Also the grassroots experiences of the author in different contexts further attempts to help in understanding the complex challenges in implementation and demonstrates a way forward to translate the dynamic ideas of sustainability and resilience with respect to local communities, especially in the South Asian region.

References:

- Sachs, Wolfgang (ed.). (1992) The Development Dictionary. London: Zed Books.*
- Santos, B. Sousa (ed). (2008). Another knowledge is Possible. London: Verso, An imprint of New Left Books.*



A Educação no Contexto da Inclusão Social

Rafael Lucchesi - 7

Nas últimas décadas o Brasil realizou importantes avanços no que tange a educação, especialmente relacionados à ampliação do acesso, ao aumento da escolaridade da população, a redução da distorção idade série e a ampliação do número de profissionais da educação. No entanto, ainda persistem importantes problemas, principalmente relacionados à qualidade do ensino.


No tocante ao acesso, o Brasil conseguiu praticamente universalizar o ensino fundamental. Em 2015, o país tinha 97,7% da população de 6 a 14 anos matriculada nesse nível de ensino. No entanto, é necessário avançar na universalização da educação infantil e do ensino médio. Segundo o Observatório do PNE, em 2015 cerca de 2,5 milhões de crianças e adolescentes de 4 a 17 anos não estavam matriculados na escola. Em relação ao segmento do ensino médio, aproximadamente 1,5 milhão de jovens de 15 a 17 estão fora da escola, o que corresponde a aproximadamente de 15% da população nessa faixa etária.

Segundo os dados do Todos pela Educação, apenas 58,5% dos alunos que iniciam o ensino fundamental concluem o ensino médio aos 19 anos de idade. A outra parte fica pelo caminho. A população que permanece fora da escola é constituída de crianças e jovens mais vulneráveis, incluindo

pessoas com deficiência, as mais pobres e as que moram em lugares distantes dos centros urbanos. A desigualdade de oportunidades de acesso à educação se revela ao avaliarmos a taxa líquida de matrícula no ensino médio: segundo análise produzida pelo Todos pela Educação, com base nos dados da PNAD/IBGE/2014. Entre os mais ricos ela é de 86% e entre os mais pobres atinge apenas 51% dos jovens com idade entre 15 e 17 anos, o que demonstra o efeito de exclusão do atual modelo educacional brasileiro.

A ampliação do acesso ao ensino fundamental fez aumentar o número de matrículas do ensino médio, mas não garantiu a permanência dos alunos. No primeiro ano do ensino médio, registra-se uma taxa de abandono de 8,8% e a reprovação alcança aproximadamente 17% dos alunos. Com isso, ao final do primeiro ano do ensino médio, cerca de 1/4 dos alunos desistem da escola ou são reprovados, o que representa um grande fator de exclusão. (INEP/MEC, 2015).

Hoje, cerca de 77 milhões de brasileiros adultos não completaram o Ensino Médio. Para dar mais clareza a esse quadro, é preciso lembrar que a Educação de Jovens e Adultos – EJA, reúne hoje aproximadamente 3,5 milhões de pessoas, e vem apresentando queda de 38% no total de matrículas.



las na última década (Censo da Educação Básica, MEC 2016).

A partir do ensino médio, a população de jovens brasileiros se depara com outro obstáculo, que dificulta fortemente sua inserção produtiva: o corte abrupto em relação à continuidade dos estudos no ensino superior, entre jovens com idades de 18 a 24 anos, exatamente no momento de sua incorporação ao mercado de trabalho. Dos 22,4 milhões de pessoas nessa faixa etária no Brasil, apenas 18,1% estão no Ensino Superior.

As questões relacionadas à qualidade da educação básica impactam diretamente a capacidade de ingresso e permanência nos cursos superiores e restringem a possibilidade dos alunos desenvolverem o pensamento lógico e a criatividade nos patamares exigidos, sobretudo pelos cursos superiores das áreas tecnológicas.

Aliado a isso, os setores produtivos apresentam demandas cada vez maiores relacionadas à qualificação dos trabalhadores que estão ingressando no mercado de trabalho. O setor industrial é um exemplo disso: faltam profissionais de diferentes formações, desde os com qualificação básica, até aqueles com cursos técnicos de longa duração. Essa situação tem reflexos no desenvolvimento econômico e na competitividade do país.

Ao observarmos as estratégias adotadas em outros

países, verificamos que nos países mais desenvolvidos, mais da metade dos jovens cursam algum tipo de educação profissional. Na Áustria e na Finlândia, o percentual de jovens que cursam essa modalidade de ensino é superior à 70%. Em países como a Alemanha, Espanha, França e Portugal, o volume chega próximo aos 50%. (CEDEFOP, 2015). No Brasil, apenas 9,3% dos jovens cursam Educação Profissional, o que leva a um dos maiores dilemas intrínsecos do nosso modelo de educacional. O Brasil precisa de um modelo de educação que favoreça o desenvolvimento econômico e social.

Estudos revelam que a educação profissional contribui positivamente para a inserção do trabalhador no mercado de trabalho e para o aumento de sua renda. Estudo realizado pelo SENAI em 2017, demonstra que profissionais que possuem curso técnico auferem renda média 18% maior que aqueles que não possuem nenhum tipo de qualificação. Esse fenômeno incide de maneira diferenciada em cada região do país: na região Nordeste, essa diferença alcança 21,7%, enquanto que nas regiões sul e sudeste ela é de 15,1%.

Outro efeito positivo da educação profissional reflete-se na inserção no mercado de trabalho. Para seis de cada dez pessoas que concluem a formação de ensino médio técnico, a inserção ocorre no primeiro ano após a conclusão do curso (SENAI, Pesquisa de acompanhamento de egressos 2012-2016).

Novo Ensino Médio

A reforma do Ensino Médio é uma grande oportunidade para a formação de profissionais qualificados, com capacidade de inserção no mundo do trabalho e formação técnica capaz de impactar o aumento da competitividade do setor industrial do país.

Com esse foco, Sesi e Senai desenvolveram o projeto “Ensino Médio com itinerário de formação técnica e profissional” (Sesi e Senai, 2017), que incorpora aspectos inovadores e prevê a articulação entre a Base Nacional Comum Curricular e Itinerários Formativos.

Segundo a nova legislação, essa etapa de ensino deve ter como horizonte um conjunto de conhecimentos que articule formação geral e formação técnica, de modo a favorecer a inserção do jovem no mundo do trabalho e também possibilitar a continuidade de seus estudos.

A experiência pedagógica prevê um currículo de formação geral, organizado nas quatro áreas de conhecimento: linguagens e suas tecnologias; matemática e suas tecnologias; ciências da natureza e suas tecnologias; ciências humanas e sociais aplicadas, com o itinerário de formação técnica e profissional. Esse itinerário contempla a iniciação para o mundo do trabalho na indústria, os fundamentos

e práticas de formação para a área industrial de energia e as unidades específicas do curso técnico de eletrotécnica.

É importante ressaltar que o projeto adota a lógica de itinerário formativo, que permite certificações intermediárias ao longo do itinerário formativo, o que permite ao aluno avançar em diferentes direções na sua formação profissional.

O novo ensino médio pode ser visto como oportunidade para implementar efetivamente uma nova experiência educacional no Brasil, capaz de corrigir algumas das distorções históricas do nosso sistema educacional, sobretudo aquelas relativas à educação profissional. A formação de recursos humanos necessária para o aumento da competitividade do Brasil e para a inclusão social e produtiva de sua população passa pela melhoria da qualidade da educação e pela ampliação da oferta da educação profissional em todos os níveis (básico, técnico e tecnológico).

Educação de Jovens e Adultos

Visando atender a um contingente de trabalhadores socialmente fragilizados, que não puderam completar seus estudos no período próprio, o Sesi elaborou uma nova metodologia para a educação de jovens e adultos (EJA) que permite reduzir a grade horária com base no reconhecimento de saberes e com um currículo mais conectado à



realidade profissional dos alunos. Com isso, pretende-se combater um dos grandes problemas da modalidade: a evasão escolar, que chega a 90% na rede pública.

O modelo aprovado pelo Conselho Nacional de Educação, propõe a identificação, validação e certificação das competências e habilidades desenvolvidas nas experiências de vida e trabalho dos alunos. O reconhecimento de saberes envolve uma série de procedimentos realizados com a participação de especialistas de cada área do conhecimento – linguagens e códigos; matemática; ciências humanas; e ciências da natureza. São realizadas avaliações, entrevistas e preenchimento de formulários para identificação de conhecimentos prévios.

Além disso, o projeto prevê a construção de itinerários educativos conectados com a realidade profissional dos alunos e a oferta do ensino médio articulado à educação profissional, a chamada EJA Profissionalizante. O currículo da Nova EJA prevê 20% de aulas presenciais e 80% a distância e é voltado, principalmente, para os trabalhadores da indústria e seus dependentes. O projeto, está sendo implantado pelo SESI com o acompanhamento do Ministério da Educação (MEC) em regime de experiência pedagógica.

Programa SENAI de Ações Inclusivas

Lançado em 2009, o Programa SENAI de Ações Inclusivas - PSAI tem como objetivo a inclusão de pessoas com necessidades educativas específicas em cursos de educação profissional do SENAI. Estimulando a autonomia dos alunos com deficiência que encontram um ambiente inclusivo, com instalações acessíveis e material didático adequado.

Além disso, há a sensibilização de indústrias parceiras para a contratação de pessoas com deficiência, favorecendo a inserção dessa parcela da população no mercado de trabalho.

Pautadas pelo conceito de diversidade, as ações inclusivas do SENAI atendem também a públicos em situação de vulnerabilidade social. Minorias étnicas, como quilombolas e indígenas, recebem capacitação profissional em prol da permanência nas suas comunidades, com dignidade e valorização de suas culturas. O SENAI também promove ações de inclusão para pessoas com mais de 45 anos que desejam se requalificar.

Além de ser um direito, a Educação inclusiva é uma resposta inteligente às demandas do mundo contemporâneo.

Desse modo, com essa gama de iniciativas, relacionadas ao ensino médio, a educação de jovens e adultos e a educação profissional, a sociedade pode contar com a contribuição das entidades da indústria - SESI e SENAI – ambas com mais de sete

décadas de existência, no enfrentamento dos principais desafios da educação brasileira, com destaque para a inclusão social. Cabe destacar que essas ações se refletem positivamente no desenvolvimento econômico e na competitividade do país.

Bibliografia

CEDEFOP European Centre for Development of Vocational Training. Global national qualifications framework. CEDEFOP, October, 2015

IBGE Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 2014 PNAD) 2014. Brasília, IBGE, 2014

INEP Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas. Censo

da Educação Básica 2015, Brasília, INEP, 2015.

INEP Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas. Censo da Educação Básica 2016, Brasília, INEP, 2016.

MEC. Ministério da Educação. Observatório do PNE (www.observatoriodopne.org.br) Todos pela Educação, 2015.

SESI Serviço Social da Indústria e SENAI Serviço Social de Aprendizagem Industrial. Projeto pedagógico de curso ensino médio com itinerário de formação técnica e profissional: projeto piloto área industrial de energia, habilitação profissional em técnico de eletrotécnica. Brasília, 2017 - versão preliminar.

SENAI Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, Pesquisa de acompanhamento de egressos 2012-2016, 2017



Educação Sustentável e Inovação Social

Manuel Laranja - 8

Nas últimas décadas do século XX, as alterações climáticas, os problemas da poluição, escassez de água potável, perda de biodiversidade, migração, energia, etc., a par de um ritmo de mudança tecnológica demasiado elevado e a par do reforço da globalização dos mercados de consumo e das cadeias de valor, tornaram o mundo mais turbulento.

Vivemos hoje num mundo “VUCA”, onde nunca a Volatilidade, a Incerteza, a Complexidade e a Ambiguidade foram tão elevadas. Alguns autores referem que entrámos na “Era do Antropoceno” (Steffen et al. 2015): uma nova era tecno-consumista e materialista à escala global em que a humanidade e os seus hábitos estão a provocar uma forte aceleração na utilização dos “recursos comuns” ou “commons”, e um aumento dos desequilíbrios ambientais e das desigualdades económicas e sociais.

As recentes sucessivas crises que vivemos, começando com a crise tecnológica em 1999, seguida da crise imobiliária em 2006, financeira 2009 e sobretudo a partir de 2011 a crise económica, social e política, mostram que a aceleração em que vivemos é insustentável. Ao contrário do habitual discurso político na Europa, não estamos apenas a viver uma crise temporária do sector imobiliário, da banca e do macro sistema financeiro que possa ser resolvida com políticas de regulação e contro-

lo. Estamos a viver uma crise social profunda, que radica nas atuais formas de produção e consumo, na forma como todo o sistema económico se tornou mais interdependente à escala global e mais dependente dos “recursos comuns” (Murray et al. 2010). Como já referia o relatório Brundtland (1987), não podemos olhar para a atual situação como um conjunto de crises separadas. A separação artificial que fazemos entre as questões da economia, saúde, segurança social, etc., fazem parte das dificuldades que hoje temos em perceber os problemas de forma integrada e sistémica.

Mas um mundo global recheado de hiperculturas (Bertman, 1998), onde nem tudo munda ao mesmo ritmo (Brand, 1971), é também um mundo mais difícil de compreender. De acordo com Scharmer e Kaufer (2013) o que parece estar a acontecer é uma progressiva tripla desconexão: o homem desconectado do meio ambiente e da natureza; a desconexão entre o individual e o coletivo social; e a desconexão entre “eu” atual e o “eu” emergente no futuro.

Num mundo acelerado, turbulento e desconectado, onde o excesso de ansiedade e stress conduz a perdas de identidade pessoal e coletiva, há portanto, uma maior necessidade de redescobrir os significados (“making sense”) e os propósitos das



peças e das organizações. Na era em que vivemos, o maior desafio parece ser o de lidar com as profundas consequências que estas alterações trazem para as pessoas ao nível individual, para as organizações públicas e privadas e para a organização da sociedade como um todo.

Desde logo, o atual cidadão (pós-poderoso?) mais informado, mais conhecedor de culturas, tornou-se um consumidor que também é produtor (hacktivista) e que ao mesmo tempo reivindica e reclama maior participação nos processos de decisão política (ativista).

As atuais transformações trazem também consequências profundas para o mundo do trabalho. Nos dias de hoje a principal motivação para o trabalho não é o “aluguer de tempo” do “trabalhador instrumental” em troca de uma remuneração. Hoje, sobretudo para as gerações mais jovens, existe uma necessidade de integração entre ambições pessoais e o estilo de vida-trabalho. Por isso mesmo, o percurso de vida é hoje cada vez mais um percurso de aprendizagem pessoal-profissional onde as “carreiras” se constroem em projetos vida-profissão, havendo cada vez mais freelancers e empreendedores. Sobretudo nos jovens, existe hoje uma maior dificuldade de compreender as múltiplas tecno-burocracias públicas e privadas e, portanto, uma menor identificação com carreiras dentro das grandes empresas.

Se por um lado isso está a contribuir para estimular diferentes tipos de empreendedorismo, por outro lado também contribui para a inovação conduzida pelo utilizador (von Hippel, 2006) e para a formação de múltiplos movimentos de cidadania: grupos de pessoas com vontade de tomar os problemas nas suas próprias mãos e procurar soluções.

As consequências que todas estas alterações trazem para o ensino e para a forma como as pessoas aprendem são também muito profundas. Desde logo é notório em algumas escolas (sobretudo nos domínios das ciências exatas, engenharias e tecnologia), o reconhecimento de que a par do ensino de competências técnicas tem estado a faltar a aquisição das chamadas soft-skills ou “competências soft” (OCDE, 2017).

Este tipo de competências explica diferenças no desempenho profissional de pessoas com qualificações semelhantes. As soft-skills compreendem um vasto leque de aptidões incluindo, competências interpessoais, a capacidade de organização, capacidades de liderança, aptidões cognitivas como por exemplo a criatividade e capacidade de resolução de problemas, aptidões de comunicação e capacidades de empreender.

Numa perspectiva mais alargada, parece hoje também evidente o desajuste das escolas e das universidades às formas de aprendizagem das novas gerações e às novas formas de organizar o trabalho



e os percursos vida-profissão. Por isso se fala cada vez mais em “educação sustentável”. Não confundir com a visão modernista, mas reducionista, de um sistema de educação parcialmente regulado por uma “Nova Gestão Pública” (NPM -New Public Management) e extensível a rankings e a múltiplos quadros de certificação de conformidade no ensino. A Educação Sustentável requer uma “mudança transformadora” de todo o sistema educativo e não apenas umas extensões ou modificações do sistema atual. Parece hoje ser consensual em muitos países que os atuais sistemas de educação precisam de uma mudança profunda para que eles mesmos possam ficar habilitados a contribuir para um mundo mais sustentável.

Assistimos hoje ao nascimento de inúmeras iniciativas e experiências nos domínios do ensino, vindas não só das instituições vigentes, mas sobretudo de pessoas e movimentos sociais insatisfeitos com as instituições “tradicionais”.

Desde logo temos um conjunto de experiências dentro do atual quadro das instituições de ensino superior onde, por exemplo, um ensino baseado em disciplinas dá origem a um ensino com base em projeto e onde é possível reconhecer créditos associados à aprendizagem prática do aprender-fazer. Estas experiências incluem “blended-learning” ou “sala de aula invertida” onde aprendizagens on-line são articuladas com sessões presenciais. Tem-se também em alguns casos (sobretudo em

universidades de países da Europa do Norte), experiências com junção ou fusão de escolas ou faculdades, por exemplo as faculdades de artes e design fundidas com as escolas de gestão e negócios. No essencial estas iniciativas consistem em inserir ou acomodar alguns elementos de educação sustentável (p.e. diversidade, equidade de acesso, etc.) e/ou mais interdisciplinaridade e novas áreas de conhecimento, mas no essencial não permitem a adoção de uma nova epistemologia de aprendizagem participativa. Motivadas pela necessidade de redução de custos, este tipo de abordagens serve para reconfigurar e aumentar o alcance do atual ensino e centros de conhecimento existentes, mas dentro do paradigma convencional.

Existem, porém, experiências mais radicais que consistem no desenho de raiz de universidades alternativas. Estas experiências centram-se na autodeterminação da aprendizagem (“self-directed learning”) e em formas inovadoras de utilização de espaços e lugares de aprendizagem, em modelos que nos remetem para o verdadeiro Àgora de Atenas – espaço público de encontro de todos para cocriação do conhecimento, hoje talvez próximo do que se conhece serem os 3^{os} espaços (“3rd Places”) de Ray Oldenburg (1999).

Em resumo. Os problemas de um mundo VUCA, turbulento, acelerado e menos conectado do ponto vista humano, são problemas estruturais (e não conjunturais!) e, portanto, as soluções apontadas



não podem ser, como parecem estar a ser na Europa, “arranjar o navio e colocar novamente a navegar” (Murray et al. 2010).

A visão do mundo que hoje precisamos não é uma visão linear e fragmentada, mas sim uma visão sistémica não-linear, integrada, focada na dinâmica dos processos e não nas partes do sistema ou na descoberta de associações de primeiro grau entre constructos do sistema. Na análise de Scharmer e Kaufer (2013) o atual regime, regulado pelo mercado e/ou pelo Estado e dinamizado pela rápida inovação tecnológica, não parece capaz de assegurar emprego e bem-estar para todos. A transição para uma sociedade mais sustentável parece depender de uma nova consciência Eco-Cêntrica onde a educação sustentável terá um papel essencial.

A educação sustentável não poderá, porém, ser uma fábrica de alunos orientada para profissões de futuro que se desconhecem. Ou uma educação condicionada por rankings que só favorecem quem vem de estratos sociais mais elevados. Por outro lado, transformar o atual sistema de educação em “educação sustentável”, requer a construção de uma visão alternativa e praticável, i.e., que não seja utópica. A educação sustentável será, no essencial, um novo sistema de educação desenhado de acordo com princípios da ecologia e do humanismo e orientado para a inclusão social e para a construção de capacidades humanas e sociais.

Referências

- Bertman, Stephen (1998). *Hyperculture: The Human Cost of Speed*. Praeger
- Brand, Steward (1971). *The Last Whole Earth Catalog: Access to Tools*. Random House
- Brundtland Report (1987). *Our Common Future*. United Nations World Commission on Environment and Development (WCED)
- Hawken, Paul (2007). *Blessed Unrest: How the Largest Movement in the World Came into Being and Why No One Saw It Coming*. New York: Viking.
- Murray, Gordon, Julie Caulier-Grice, Geof Mulgan (2010). *The Open Book of Social Innovation*. Social Innovator Series: Ways to Develop and Grow Social Innovation. NESTA and The Young Foundation.
<https://youngfoundation.org/publications/the-open-book-of-social-innovation/>
- OECD (2017), *OECD Skills Outlook 2017: Skills and Global Value Chains*, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264273351-en>
- Oldenburg, Ray (1999). *The Great Good Place*. 3rd edition. De Capo Press
- Scharmer, Otto e Katrin Kaufer (2013). *Leading from the Emerging Future: From Ego-Systems to Eco-Systems Economies*. Berret-Koehler Publishers
- Steffen, Will, Wendy Broadgate, Lisa Deutsch, Owen Gaffney, Cornelia Ludwig (2015). *The trajectory of the Anthropocene: The Great Acceleration*. *The Anthropocene Review* 2015, Vol. 2(1) 81–98. Also in <http://www.anthropocene.info/great-acceleration.php>
- von Hippel, Eric (2006). *Democratizing Innovation*. The MIT Press



Inovação Social como Vetor de Construção de uma Política Regional / Territorial no Brasil

Henrique Villa da Costa Ferreira - 9

Sergio Silveira Kelner - 10

Suzana Dias Rabelo de Oliveira - 11

1. Sobre o conceito de Inovação Social em Políticas Públicas

O debate sobre Inovação Social é relativamente recente em termos mundiais. O termo foi usado por Taylor (1970), que apontava a Inovação Social como “novas formas de fazer as coisas”. O tema conquista maior espaço na década de 1990, época em que as questões relacionadas às desigualdades passam a ter mais destaque em função da diminuição do tamanho do Estado, mas também pelo aumento de práticas participativas com a ampliação do ativismo de organizações do terceiro setor. Desde 1970, vários conceitos são lançados em diversas correntes de estudo na Europa, na América do Norte e mesmo no Brasil (Figura 1), que reforçam o vínculo da inovação com aspectos ligados à necessidade de participação social considerando o espaço (território/região-12) como locus de construção negociada de soluções voltadas à satisfação das necessidades humanas como vetor de mudança para o território. O princípio é o de alinhamento às características locais de políticas públicas às necessidades da população local.

Neste sentido, a base da construção teórico-conceitual da Inovação Social alinha-se com os

pressupostos da inovação schumpeteriana, mas a ênfase é direcionada para o bem-estar e o desenvolvimento humano, a inclusão e a coesão social e o empoderamento dos cidadãos. A proposição de novos produtos e processos, aspecto relacionado também à inovação tradicional, assume uma posição de destaque na Inovação Social à medida que permite que os atores interajam para encaminhar demandas coletivas e participando do planejamento de soluções desde a gênese do processo, (re) desenhando, gerindo, monitorando e aperfeiçoando as ações de governo. Esse processo de construção reforça a importância da formação de arranjos institucionais multiescalas e multinível-13.

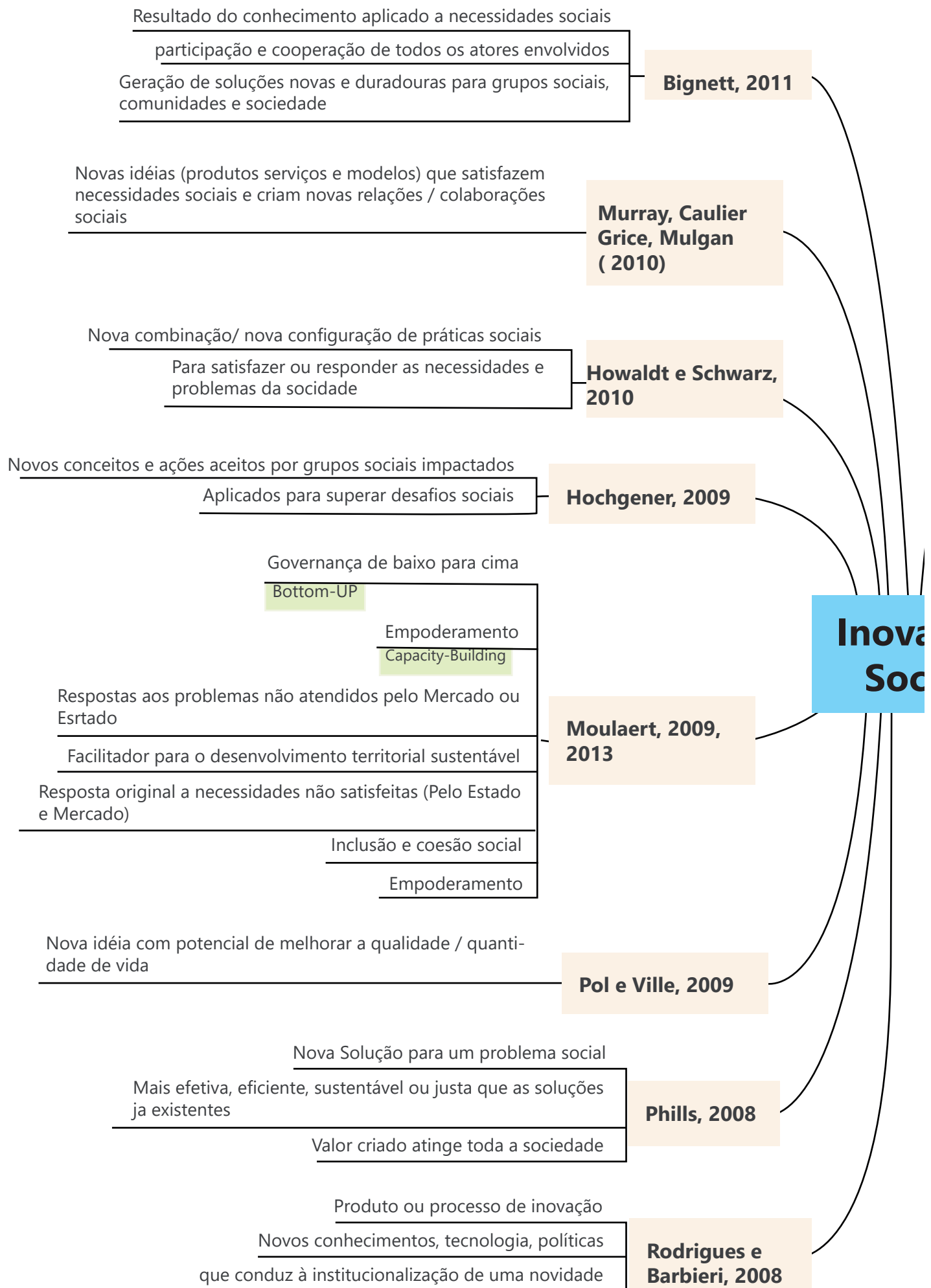
9 - Henrique Villa da Costa Ferreira – Atualmente Secretário Nacional de Articulação Social da Secretaria de Governo da Presidência da República.

10 - Sergio Kelner Silveira – Atualmente Diretor de Educação para a Cidadania e Inovação Social da Secretaria Nacional de Articulação Social da Secretaria de Governo da Presidência da República.

11 - Suzana Dias Rabelo de Oliveira – Atualmente Assessora Especial da Secretaria Nacional de Articulação Social da Secretaria de Governo da Presidência da República.

12 - Entende-se que as expressões espaço, lugar, território e região são categorias clássicas da Ciência Geográfica e cada uma com sua especificidade. No entanto, para fins deste short paper tais expressões são utilizadas para designar o locus de gestão e governança de políticas públicas.

13- Trata-se aqui de iniciativas que agreguem um conjunto significativo de stakeholders e de base territorial que podem ir além daquelas tradicionalmente consideradas no Brasil.



Inovação Social

Taylor, 1970

- Formas Aperfeiçoadas de ação
- Novas formas de fazer as coisas
- Novas invenções sociais

Dagnino e Gomes, 2000

- Conhecimento Intangível ou incorporado a pessoas
- Aumento da efetividade dos processos, serviços, produtos relacionados à satisfação das necessidades sociais

Cloutier, 2003

- Resposta nova, definida na ação com efeito duradouro
- Para uma situação social insatisfatória
- Busca do bem estar dos indivíduos / comunidades

Goldenberg, 2004

- Novas ou melhoradas atividades
- desenhados para superar os desafios sociais e econômicos

Novy e Leubolt, 2005

- Aumento da participação política de grupos marginalizados
- Aumento na capacidade sociopolítica para satisfação das necessidades humanas

Fontan, 2005, 2008

- O ato criativo
- Facilitador para o desenvolvimento territorial sustentável

Mulgan, 2007

- Conjunto de ideias inéditas
- Modelos de ação, produtos Serviços
- Satisfação necessidades humanas
- Favorecem novas relações sociais
- Potenciam a capacidade de ação

Klein, 2007,2011 e 2012

- Nova fonte de transformação social
- Motor de mudança para o território
- Elemento de criatividade
- Cooperação e participação de iniciativas cidadãos
- Criação de políticas participativas
- Solução às circunstâncias negativas
- Facilitador para o desenvolvimento territorial sustentável



Assim, os vários conceitos apresentados e cientificamente aprofundados sobre Inovação Social estão sendo incorporados pelo Governo Federal às modelagens que possam subsidiar o desenho e a gestão de políticas públicas como forma de assegurar maior eficiência e eficácia a essas políticas. O pressuposto fundamental dessa construção é a ruptura do paradigma “ofertista” de programas, para um modelo de organização da demanda (Figura 2).

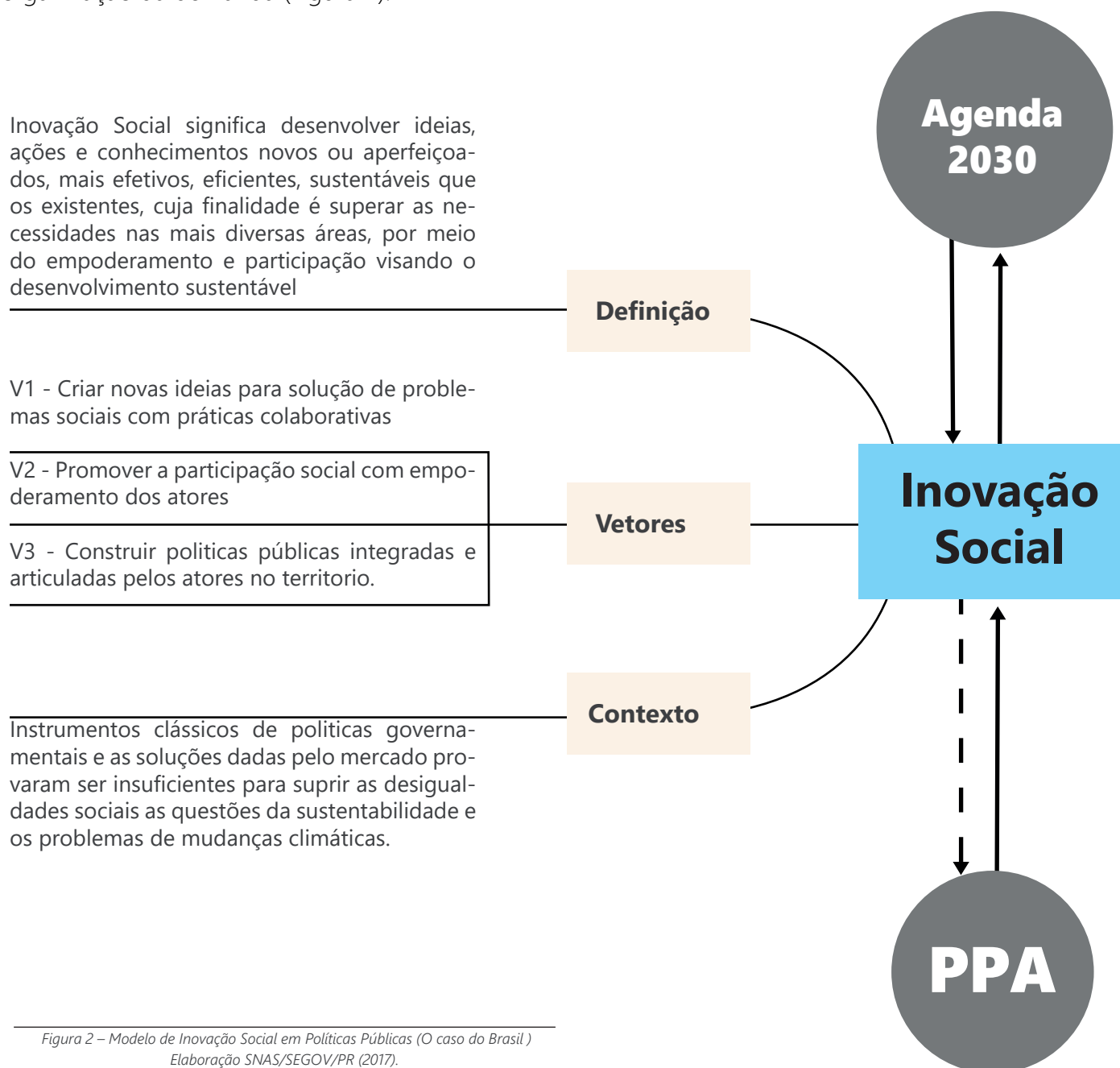


Figura 2 – Modelo de Inovação Social em Políticas Públicas (O caso do Brasil)
Elaboração SNAS/SEGOV/PR (2017).

Entende-se que a combinação do conceito de Inovação Social no planejamento e na gestão de políticas públicas aplica-se, em uma primeira abordagem, ao desenho de novos produtos (programas e projetos de âmbito federal, por exemplo) e processos (modelos de governança, por exemplo)

voltados à promoção do desenvolvimento humano envolvendo o cidadão desde a gênese à entrega, sendo a base territorial da mesma previamente definida. Se os territórios são espaços de desigualdade e de intensa heterogeneidade, a abordagem deve ser distinta, pois não há como se tratar os

desiguais de forma igual, com o conceito “one size fits all”.

Com isso, um novo ciclo de políticas deve ser proposto envolvendo o planejamento integrado de novos produtos (programas) e processos (mecanismos de gestão e governança), que impõem a participação e controle social e a organização da demanda no território como vetores fundamentais (ação para o indivíduo, gerada a partir de demandas originadas na auscultação de demandas dos indivíduos com base territorial determinada).

2 – Sobre o desafio brasileiro de redução das desigualdades territoriais / regionais

O Brasil é um país de dimensões continentais que historicamente convive com grandes desigualdades, de toda a sorte, em especial na questão territorial/regional. Parte da explicação para tal está no modelo de colonização brasileiro, que dentre outros fatores se caracterizou por práticas de exploração de recursos naturais disponíveis na faixa litorânea do País, forjando um modelo de ocupação que ainda hoje exerce forte influência no processo de desenvolvimento nacional-14 .

Dados mais recentes divulgados pelo Relatório de Desenvolvimento das Nações Unidas apontam que o Brasil é um dos dez países mais desiguais do mundo com o agravante de que não há outro país

no mundo com níveis de produção e renda que apresente tamanhas desigualdades (UNDP 2016). A trajetória brasileira de desenvolvimento no século XX, marcada pela “persistência das desigualdades” sintetiza de forma contundente os efeitos da ocupação territorial e das formas de exploração produtiva que caracterizaram a dinâmica econômica desde o século XIX. O modelo de planejamento nacional, que priorizou o crescimento econômico desde a década de 1950, e que deu um grande impulso à renda nacional, embora tenha incorporado estratégias de redução de desigualdades territoriais inclusive com a instalação de estrutura pública de suporte, não conseguiu lograr êxito.

Não por outra razão, o século XXI trouxe, nos seus primórdios, a expectativa de que as desigualdades brasileiras, sobretudo aquelas de cunho social e econômico, com forte e marcante repercussão no território, fossem objeto de prioridade do Estado. De 2001 até 2012, as desigualdades medidas pela renda familiar per capita, segundo o Coeficiente de Gini, sofreram sucessivas quedas (MPOG, 2012). A partir de 2013, houve estagnação do processo, e reversão do mesmo, com tendência de alta, a partir de 2014. Neste sentido, o processo histórico de concentração da renda, com óbvias repercussões no território, e os frágeis resultados recentes indicam que apesar da reversão lenta e gradual obtidos nos últimos anos, há necessidade da construção de uma política regional inovadora e explícita.

14- Diniz (2009): “a interpretação do desenvolvimento brasileiro, entre os séculos XVI e XX, contida na Formação econômica do Brasil (de Celso Furtado), pode ser lida como uma interpretação das condicionantes, dos efeitos e dos resultados da dinâmica econômica e populacional sobre a dinâmica territorial do País”.



Ao encontro da proposição de tal política regional que possa lidar com o desafio histórico, deve-se mencionar o que preconiza a Agenda 2030-15 , particularmente no âmbito do enunciado pelo Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 10, que se refere a “reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles”. O referido ODS deixa claro que o combate às desigualdades territoriais/regionais é um desafio global, de repercussão mundial, sem o qual a paz, a justiça, a prosperidade dos povos e outros valores e atributos que também compõem a referida Agenda se tornam objetivos inalcançáveis.

Portanto, se é recorrente o fato de que as desigualdades territoriais/regionais brasileiras são entrave para o processo de desenvolvimento do País e que tais desigualdades não serão revertidas sem a estruturação de uma Política de Estado explícita, a construção de uma proposta que dialogue com o desafio histórico deve se orientar pelo conceito que estabelece protagonismo ao cidadão no território desde a gênese, com ações voltadas para os cidadãos, geradas a partir de demandas originadas na sistematização de demandas dos indivíduos à luz das vantagens competitivas e perfil de oportunidades locais, sem perder de vista estratégias regionais e da mesma forma, a nacional.

3 – Sobre o desafio da inovação social no território: cases e propostas

Partindo da premissa de que participação, mobilização social e a integração de ações de governo são ativos que vem sendo valorizados na gestão territorial recente, importante se faz reconhecer algumas ações implementadas nos últimos anos no Brasil, a título de exemplo, que dialogam de alguma forma com o conceito proposto anteriormente de Inovação Social no planejamento e na gestão de políticas públicas, mas que na gênese foram concebidas em formatos que não se coadunam com o que a definição anterior propõe. São exemplos de incursões de base territorial com perfil de governança multinível e de gestão de atividades produtivas.

Exemplo 1: ROTAS DE INTEGRAÇÃO NACIONAL – INTEGRAÇÃO NACIONAL PELA INCLUSÃO PRODUTIVA

Projeto conduzido pelo Ministério da Integração Nacional (MI) visa estabelecer Arranjos Produtivos Locais para a promoção da inovação e competitividade no território. O objetivo é promover o desenvolvimento regional e a inclusão produtiva por meio da estruturação de cadeias produtivas estratégicas e da integração econômica das regiões menos favorecidas do país aos mercados nacionais e internacionais de produção, consumo e investimento, de acordo com os princípios da Política Nacional de Desenvolvimento Regional (PNDR).

15 - A Agenda 2030 foi lançada em setembro de 2015 pelo Brasil e mais 192 países signatários membros da ONU e é composta por 17 objetivos, 169 Metas e 241 indicadores. A Agenda reflete um conjunto de temas que são fundamentais para os Governos de uma maneira geral, e para a sociedade em particular como: mudanças climáticas, produção e consumo consciente, inovação produtiva e social, infraestrutura e cidades sustentáveis, trabalho decente, crescimento econômico, paz e justiça, combate à fome e à pobreza, combate às desigualdades territoriais e de gênero, bem como diversos outros temas de cunho social, econômico, ambiental e institucional.

Até recentemente o MI apoiava iniciativas em quatro macrorregiões brasileiras, com as seguintes Rotas:

- Rota do Cordeiro – Semiárido Nordeste.
- Rota do Açaí – Macrorregião Norte.
- Rota do Peixe e da Fruta – Macrorregiões Norte e Nordeste.
- Rota do Mel – Macrorregião Nordeste.
- Rota do Leite – Macrorregiões Centro-Oeste e Sul.

Exemplo 2: MESORREGIÕES DIFERENCIADAS – GOVERNANÇA EM TERRITÓRIOS SELECIONADOS DA POLÍTICA REGIONAL BRASILEIRA

O Programa de Mesorregiões Diferenciadas (PRO-MESO) propunha um modelo de governança territorial que tinha como premissa organizar e capacitar a sociedade em espaços selecionados para a gestão local do território. O Programa incentivava a interface entre as diversas ações de governo em espaços específicos, as chamadas “Mesorregiões Diferenciadas”, que envolvem, em geral, regiões de um ou mais estados, regiões essas que compartilham características comuns em aspectos culturais, socioeconômicos, políticos e ambientais.

A organização social tinha especial importância na estratégia de governança do Programa. A estrutura máxima era o Fórum Mesorregional que reunia atores dos três níveis de governo, bem como representantes da sociedade civil.

(Ministério da Integração Nacional, 2007).

Os espaços encontravam-se distribuídos entre as cinco macrorregiões brasileiras, com as seguintes denominações:

Mesorregiões Diferenciadas: Alto Solimões, Vale do Rio Acre, Bico do Papagaio, Chapada das Mangabeiras, Xingó, Chapada do Araripe, Seridó, Águas Emendadas, Vales do Jequitinhonha e do Mucuri, Itabapoana, Vale do Ribeira/Guaraqueçaba, Grande Fronteira do Mercosul e Metade Sul do Rio Grande do Sul.

Para cada uma dessas áreas foi realizado um esforço de estímulo à criação de instâncias de governança, por meio de fóruns.

Esses fóruns, eram espaços de discussão responsáveis pela identificação, pela priorização, pelo encaminhamento das demandas locais e pelo acompanhamento da implementação de projetos, fundamentais no processo de articulação e integração dos atores locais, em nível de governo e de sociedade civil devido à proximidade com essas entidades e ao maior conhecimento das realidades locais.

(Ministério da Integração Nacional, 2007).



O Promeso tinha como objetivos induzir a atuação integrada do Governo Federal em novas escalas espaciais, preferencialmente em sub-regiões; promover a identificação de demandas e soluções à questão regional com a participação efetiva da sociedade civil, que, para tanto, deve estar organizada e legitimamente representada; e buscar a superação dos desequilíbrios com base no fomento a todas as regiões que apresentem potencialidades e ativos de capital humano e social, parcerias, capacidade de construir 23 planos e pactos, redes de cooperação entre agentes econômicos e entre instituições públicas e privadas.”

Fonte: <http://www.mi.gov.br/documents/10157/c5460640-8b23-43de-ba2a-1fd0ee391aa0>

O exemplo do Promeso é significativo – pois se tratou de iniciativa inovadora, com participação social e envolvimento de múltiplos atores sociais na gestão e governança (com base territorial definida), mas que nasceu nos gabinetes da burocracia estatal. Apesar da longevidade do mesmo – cerca de 10 anos de existência e de orçamentos nada desprezíveis, não teve o aporte político-institucional necessário para se sustentar como iniciativa de estado porque a própria Política Nacional de Desenvolvimento Regional ao qual o Programa estava inserido nunca foi alçada a tal condição. Ademais, os cidadãos e as forças sociais e econômicas vinculadas aos territórios selecionados não foram envolvidos na gestação do processo, ao encontro do que estabelece a definição proposta de Inovação Social.

**Exemplo 3: SISTEMA REGIONAL
DE INOVAÇÃO DE PERNAMBUCO
– Sub-regiões de Goiana e
Caruaru/Santa Cruz do Capibaribe**

Mais recentemente, o Estado Brasileiro vem exer-

citando uma iniciativa de base territorial e econômica definida que pode servir às expectativas de retomada de uma política territorial/regional que a sociedade brasileira demanda, denominados de “Sistemas Regionais de Inovação” (SRI) e que se bem desenhados podem se constituir em iniciativas ao encontro do que se define como Inovação Social para o planejamento e gestão de políticas públicas. Uma abordagem piloto está em andamento no Estado de Pernambuco, com foco em duas cadeias produtivas distintas, a de TI/Automotiva (Polo de Goiana) e a de Confecções (Polo de Caruaru e Santa Cruz do Capibaribe).

Fase 1: Identificação de stakeholders e elaboração de Termo de Referência para a ação socioeconômica determinada no território (guia para elaboração de Projeto executivo para a implementação do SRI);

**Exemplo 4: Projeto: “Estratégias e
Práticas de Inovação Social como
Vetor de Indução e Aperfeiçoamento
das Políticas Públicas”.**



Fase 2: Elaboração de Projeto executivo detalhado que determina pré-condições de execução do mesmo e detalha o conjunto de atributos e de intervenções necessárias à implementação do SRI, em temas que vão da sustentabilidade ambiental à viabilidade econômica, de questões de mobilidade à adequação da mão de obra, da atualização tecnológica à proposição de modelo de governança adequado.

Fase 3: Implementação propriamente dita do SRI, com a instalação das instância apropriada de gestão e governança e com controle social estabelecido ao encontro do desafio de modernização do território por meio de ação compartilhada entre os principais stakeholders e não apenas dos atores governamentais (incluindo a sociedade civil, os parlamentos, órgãos de controle, instâncias do judiciário, etc.).

Por fim, deve-se mencionar o projeto piloto “Estratégias e Práticas de Inovação Social como Vetor de Indução e Aperfeiçoamento das Políticas Públicas”, conduzido pela Secretaria de Articulação Social da Secretaria de Governo da Presidência da República, que tem como objetivo promover a Inovação Social em políticas públicas. A partir da reconfiguração das práticas sociais em resposta a desafios sociais, a abordagem procura aumentar os resultados sobre o bem-estar social e necessariamente inclui o acompanhamento de atores da sociedade civil valorizando o diálogo com gestores públicos e beneficiários desses programas no território.

**A estrutura do Projeto está
organizada em oito etapas:**





O projeto encontra-se em curso, na Etapa 4, e já produziu resultados no que se refere à participação e mobilização social. Nos territórios visitados constatou-se uma tendência a demanda por parte dos atores locais ao planejamento das políticas públicas com a participação social, principalmente na sua gênese, de forma que os programas propostos aos municípios levem em consideração as características de cada um. Outro aspecto apontado, foi a participação social via Conselhos, isto é, a necessidade de conscientização da população e valorização do trabalho dos conselheiros, bem como capacitação destes. Devido a esta última constatação, a implantação de projetos pilotos nos territórios, etapa 7 do trabalho em questão, terá como foco, por exemplo, a realização de processos formativos.

4. Considerações Finais

O processo de desenvolvimento brasileiro demanda planejamento e a execução de políticas públicas que levem em consideração as características locais, sem deixar de lado estratégias regionais e nacionais, mas incorporando pressupostos da Inovação Social. A concepção de uma nova “nova estratégia nacional de desenvolvimento regional/territorial” tendo esses pressupostos como eixos proporcionará a tessitura de uma política que incorpore simultaneamente: (i) a colaboração qualificada de atores sociais em vários níveis; (ii) a identificação, a partir de arranjos institucionais

constituídos por atores nos territórios, de demandas originadas considerando às características sociais, econômicas, ambientais, culturais, etc. desse território e que sejam alinhadas “bottom-up” às políticas nacionais; e (iii) o imperativo da intersectorialidade buscando estratégias colaborativas entre os vários setores de governo para desenho de programas.

Desta forma, para construir uma política regional inovadora e abrangente é imperativo que além dos três fatores a Governança estabelecida seja empreendedora, multinível e multiescalas e que obedeça a fluxos para a tomada de decisão que tenham como ponto de partida o território. Não se trata de transferir ou limitar as atribuições constitucionais do Poder Executivo em quaisquer de níveis de atuação, mas referenciar o modelo à colaboração local, à organização qualificada da demanda e a intersetorialidade.

Por fim, a natureza inovadora e abrangente de uma Estratégia de Desenvolvimento Regional/Territorial dependerá da combinação dos eixos colaboração qualificada, organização da demanda e intersetorialidade, mas fundamentalmente de um contínuo processo de aprendizado que possibilite governo, setor produtivo e sociedade civil a moldar o processo de decisão baseado em um modelo de planejamento colaborativo e flexível.

Bibliografia consultada

- Bignetti, L. P. (2011). *As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. Ciências Sociais Unisinos*, 47(1).
- Cloutier, J. (2003). *Qu'est-ce que l'innovation sociale?* (pp. 1-46). *Crises*.
- Dagnino, R., & Gomes, E. (2000). *Sistema de inovação social para prefeituras. In Conferência Nacional de Ciência e Tecnologia para Inovação. Anais... São Paulo*.
- Diniz, C. C. (2009). *Celso Furtado e o desenvolvimento regional. Nova economia*, 19(2), 227-249.
- Fontan, J. M., Klein, J. L., & Tremblay, D. G. (2008). *1 Social Innovation at the Territorial Level. The Challenge of Social Innovation in Urban Revitalization*, 17.
- Fontan, J. M., Klein, J. L., & Tremblay, D. G. (2005). *Innovation socioterritoriale et reconversion économique: le cas de Montréal (Vol. 34). Editions L'Harmattan*.
- Goldenberg, M. (2004). *Social Innovation in Canada: How the Non-profit Sector Serves Canadians--and how it Can Serve Them Better. Canadian Policy Research Network Incorporated*.
- Hochgerner, J. (2009). *Innovation processes in the dynamics of social change. Innovation cultures. Challenge and learning strategy*, 17-45.
- Howaldt, J., & Schwarz, M. (2010). *Social innovation. Concepts, Research Fields, and International Trends. Dortmund: Sozialforschungstelle Dortmund*.
- Klein, J., & Champagne, C. (2011). *Initiatives locales et lutte contre la pauvreté et l'exclusion. PUQ*.
- Klein, J. L., Fontan, J. M., Harrisson, D., & Lévesque, B. (2012). *Sistema social e inovação no quebeque: Uma análise centrada no desenvolvimento local. Finisterra-Revista Portuguesa de Geografia*, (94), 9-28.
- Klein, J. L., Tremblay, D. G., Fontan, J. M., & Guay, N. (2007). *The uniqueness of the Montreal fur industry in an apparel sector adrift: the role of proximity. International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 7(2-5), 298-319.
- Moulaert, F., MacCallum, D., Hillier, J., & Vicari, S. (2009). *Social innovation and territorial development. Social Innovation and Territorial Development*, 11-23.
- MPOG. (2012). *Indicadores de Desenvolvimento Brasileiro 2001-2012. Brasília: Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão*.
- Mulgan, G. (2006). *The process of social innovation. Innovations: technology, governance, globalization*, 1(2), 145-162.
- Murray, R., Caulier-Grice, J., & Mulgan, G. (2010). *The open book of social innovation (p. 2). London: National endowment for science, technology and the art*.
- Novy, A., & Leubolt, B. (2005). *Participatory budgeting in Porto Alegre: social innovation and the dialectical relationship of state and civil society. Urban studies*, 42(11), 2023-2036.
- Phills, J. A., Deiglmeier, K., & Miller, D. T. (2008). *Rediscovering social innovation. Stanford Social*



Innovation Review, 6(4), 34-43.

Pol, E., & Ville, S. (2009). Social innovation: Buzz word or enduring term?. *The Journal of Socio-Economics*, 38(6), 878-885.

Rodrigues, I., & Barbieri, J. C. (2008). A emergência da tecnologia social: revisitando o movimento da tecnologia apropriada como estratégia de desenvolvimento sustentável. *Revista de Administração Pública-RAP*, 42(6).

Taylor, James B. (1970), *Introducing social innovation*, *Journal of Applied Behavioral Science*, vol.6, no.1, p. 69-77.

UNDP. (2016). *Human Development Report 2016. Human Development for Everyone*. New York: United Nations Development Programme



People, places, cracks and light

Robert Lukesch - 16

*Ring the bells (ring the bells) that still can ring
Forget your perfect offering
There is a crack in everything (there is a crack in everything)
That's how the light gets in*

Leonard Cohen, Anthem

There is a widely known song from Leonard Cohen, his "Anthem", whose hook line I put as an epigram at the beginning of this paper. It allegedly refers to a parable told by Jack Kornfield:

A young man who had lost his leg came to a Buddhist monastery, and he was extremely angry at life, always drawing pictures of cracked vases and damaged things, because he felt damaged. Over time, he found inner peace, and changed his outlook, but still drew broken vases. His master asked him one day: "Why do you still draw a crack in the vases you draw, are you not whole?" And he replied: "yes, and so are the vases. The crack is how the light gets in."

What does this have to do with social innovation?

First, Cohen's song is a wholesale abdication on definite solutions. It says nothing less than "you will not make it but you have to try it": "You can add up the parts, but you won't have the sum....forget your perfect offering." In a recent study regarding the planetary ecological boundaries and the overall quality of life, the University of Leeds/UK-17 has come to the sobering conclusion that there is no

single country on earth which meets the minimum requirements of human wellbeing without transgressing the planetary boundaries (ecological footprint) or, vice-versa, no single country which meets the requirements of sustainability without failing to meet the minimum requirements of social and economic well-being. There is simply no model in sight for humankind to escape that double bind.

Secondly, the Anthem tells us that it is exactly this imperfectness, this deep uncertainty, what makes life worth living, what moves us to improve, to evolve, to fail better (to use the words of Samuel Beckett).

I define social innovation as the smallest molecular unit of this movement. I don't just talk about a vague notion of change. Change is our destiny. Change happens anyway. Even if we feel standstill, there is change going on, but it might appear too slow to our minds, or going sideways

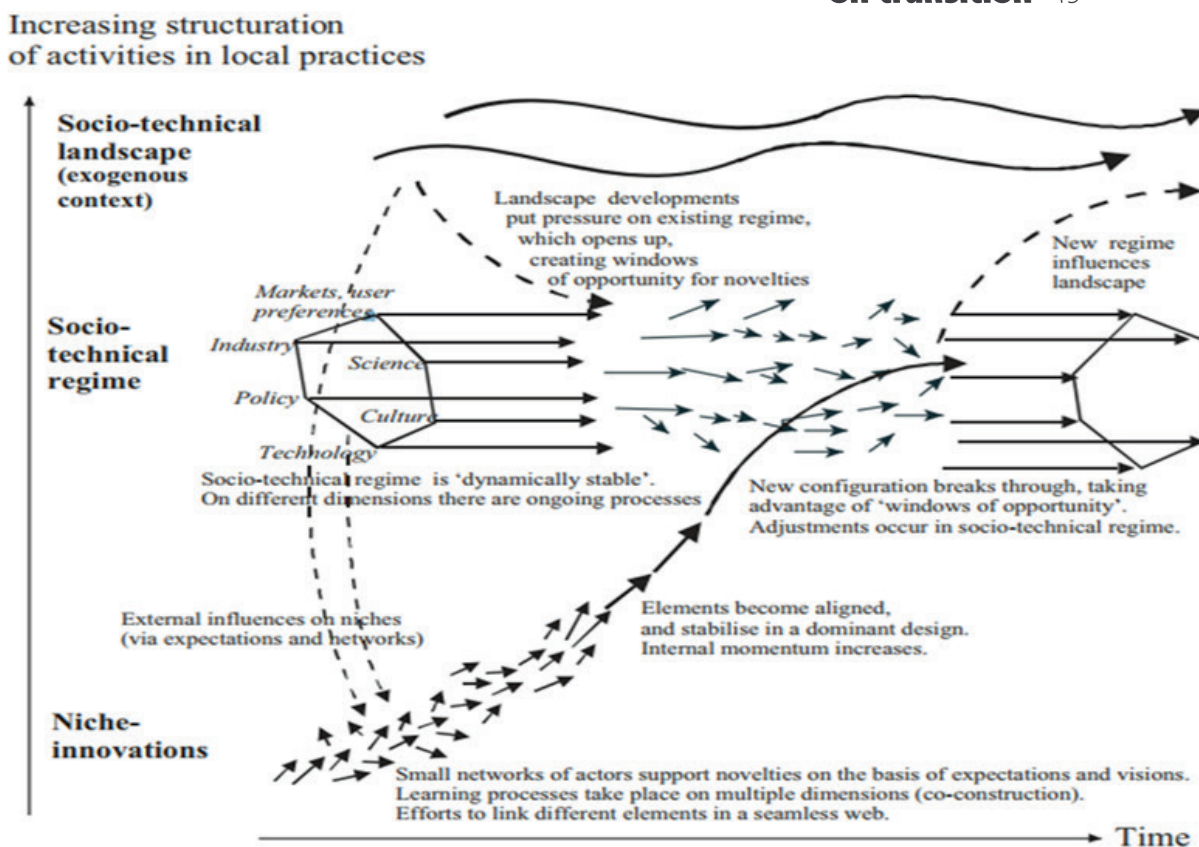
16 - Consultor na área de desenvolvimento sustentável e gerenciamento de tarefas públicas
17 - https://www.nature.com/articles/s41893-018-0021-4.epdf?referrer_access_token=93E-fvwDXQDjOmjBhAygV8NRgN0jAjWel9jnR3ZoTv0NINAtj47DSpAGKNW0NM9VbNO_t3SE-DceQKKBnfjB06hDmf7kMPBJ36VcrF26Gq-U7zLd_TajW8U1rzpqOeE9cZLeH0jQnuZaSH7yB-Donyw83MtOCNCcFOpP7crDnoHjyZ5Rcn9IBOUoKTEV6n_3UNvgydCH3oJMp4UG3eN6dgD-jQjBk6FVvBFmCCaBrkPES9iws67XAzWUZAdG4G_vRbV_zsl7QNsih6PwOi8msDGQ%3D%3D&tracking_referrer=derstandard.at

instead of forward. If change is the norm, innovation must be change of change: to accelerate, to brake, to reroute.

But this would be meaningless without a normative judgement on the desired direction of change: what we want, what we value most, what we long for. The very notion of social innovation is bound to a value compass to which our societies, or their overwhelming majority, can agree. To my mind the 17 Sustainable Development Goals of the UN, the Agenda 2030, provide a valuable set of objectives, even though we know that the 100% achievement of one goal would often not be feasible without jeopardizing the achievement of other goals. That refers us back to the paradox of imperfection mentioned above.

Social innovation is usually identified and described at micro level, where groups and networks of people act together to serve – besides pursuing individual goals – the purpose of common wellbeing. On the other hand we have these highly abstract celestial sustainable development goals. However there is something in between which determines the course of things. The theoreticians of the Transition Movement¹⁸ call this the “socio-technical landscape”, the long grown structures and norms, in short: the “regime” which determines how things use to be running in a given sector. The use of the term “regime” has less to do with governments here, but rather with the default processes that shape socio-economic development.

Fig.1: Multi-level perspective on transition ¹⁹



¹⁸ - <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2210422411000050>
¹⁹ - Frank W. Geels (2011): The multi-level perspective on sustainability transitions: Responses to seven criticisms. In: *Environmental Innovation and Societal Transition* 1 (2011) 24-40.



Following the diagonal trajectory shown in figure 1 at the bottom left corner, social innovation emerges with experimental variants of new practices, gradually converging toward the more viable ones which eventually nest in the social fabric, changing the socio-technical regime. Subsequently, the altered regime will impact on the context, the encompassing socio-technical landscape.

This model-like trajectory of social innovation is encapsulated in the definition of social innovation according to the EU Research Project SIMRA - 20 paraphrasing social innovations as “the reconfiguring of social practices, in response to societal challenges, which seeks to enhance outcomes on societal well-being and necessarily includes the engagement of civil society actors”.

The term ‘societal challenge’ has to be understood in its widest meaning here. Not all actions of social innovation get triggered by manifest crises. They may as well, as it is often the case in prospering regions, originate in mere joy of life, visionary capacity and serendipity. However in retrospect they will only survive as ‘social innovations’ if they ultimately add something to common well-being, or in other words leave the society with more options to act than in the counterfactual case (in which the action did not take place) - 21 .

The trajectory shown in figure 1 can be captured in terms of the Darwinian triad model of evolution:

Variation – Selection – Stabilisation. The analogy goes even deeper if we look at the decisive role of geography, the reliance on the specificity of places. In a seminal working paper - 22 , a group of European experts has identified, in the late nineties, three types of “territorial innovation”:

- **Mobilizing actions - 23:** Actions which stir up the creative spirits of an area by bringing together hitherto fragmented actors and resources, break crusts of isolation and cloaks of silence. This type of actions invests into the variety (diversity) of actors, perspectives, responses to challenges. This type corresponds to the swarm of little arrows on the lower left side of fig. 1.
- **Structuring actions:** Actions which reduce variety and bundle forces, betting on the solution appearing to be the best one to meet a particular challenge. This type of action leads to an alignment of actors, to new organizations, to a streamlining of individual activities towards common goals. This type corresponds to the “regime change” in the center of fig. 1.
- **Consolidating actions:** Actions which lead to the extension and up-scaling of the “reconfigured regime”, ultimately impacting on the political, economic and cultural context. This type corresponds to the dotted arrow on the upper right side of fig. 1. This section of the trajectory may take a long time, as the incorporation of a new regime

into the existing socio-technical landscape is much more an incremental than a disruptive process. It has to do with cooperation, institutionalization and mainstreaming. With this type of actions the innovation cycle moves toward completion....thus providing the context for new innovation cycles.

One thing must be clear by now: We would have failed to understand the essence of social innovation if we just looked at the micro level. Social innovation is also relevant at the level of governance, with the public authorities in the leading role. This is a statement against a blinkered concept of social innovation as just a micro-level phenomenon.

I emphasize this to avoid a misleading interpretation of social innovation as the response to cutbacks and disassembly of governmental policies to prevent poverty and reduce inequalities. In this type of discourse, the dismantling of social policies would be beneficial to awaken the entrepreneurial spirits of former allowance receivers; or, to apply this school of thinking to territorial policies, just let lagging regions alone instead of fruitlessly investing in expensive infrastructures for dwindling populations, and let the people flock to the growth poles in metropolitan areas where they may make their luck....or not . No, I want social innovation to be the sign of new life and not - 24 the jerks of death throes.

So, to take up the topic of the conference, the very

notion of social innovation requires an institutional environment which is at least not punishing deviating behavior. This is the absolute minimum condition. But what interests us here is the gentle hand of government, the ways in which public policies can foster social innovation. This requires innovation capacity also at the level of governance.

Talking about Europe where I come from, one of the notable innovations at governance level in the last decades has been the CLLD/LEADER method for local development. It started as an EU Community Initiative in 1991 destined for lagging rural areas under the name LEADER - 25; after many years of reissuing and gradual mainstreaming it is, since 2014, applicable to all types of rural, urban and coastal areas under the name CLLD - 26 . The method is based on eight operational principles - 27 :

- **Area-based approach:** Local project funding is based on a local development strategy which takes account of the specific needs and potential of a territory within the range of 10.000 to 150.000 inhabitants, bearing particular traits and identities, but also of the inherent diversity of geographical and historic features, people and ideas. The local development strategy is devised for seven years and regularly updated in accordance to the evolving context.

20 - EU Research Project (Horizon 2020): Social Innovation in Marginalised Rural Areas. <http://www.simra-h2020.eu/>

21 - It is the task of evaluators to make valid judgements on this (mostly hypothetical) juxtaposition.

22 - Gilda Farrell e.a. (1997): Innovation and Rural Development. The Observatory Technical Dossiers No. 2/1997, AEIDL, Bruxelles. <http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leader2/rural-fr/biblio/inno/innov.pdf>

23 - In French: „Actions d'animation". Unfortunately, the English version of the working paper translates the French „animation" by the English „coordination" which does not really capture the essence. "Mobilisation" would be more appropriate.



- **Bottom-up approach:** The perception of local needs and potential and of the strategic orientation of developments emerges from a collective effort which includes the broadest possible range of viewpoints, actors, stakeholders and competencies. Participation is paramount, from situation analysis to strategy building, implementation to monitoring and evaluation; the approach is genuinely inclusive.
- **The local partnership** named Local Action Group = LAG, the pivot of the CLLD method: a local association in whose decision-making bodies no single sector holds the majority of votes, be it public, private or non-profit. The LAG is the trustee of the local development strategy. It is the LAG which manages development funding. Individual projects are funded on the basis of the decision of the local partnership applying the criteria laid down in the local development strategy. Apart from strategy implementation and project support, the LAG has a pivotal role in sensitization, mobilization, local cooperation management and networking. The local partnership also represents the area vis-à-vis the outside (funding authorities, other LAGs etc.) in what regards local development issues.
- **Innovation:** The strategic orientation and the solutions proposed should be new to the local context, in a sense that they open up new development options, to enable more new things to happen. This notion of innovation is very broad.

CLLD projects may include economic or technological innovation, but when we look at most local development strategies, we certainly fathom how strongly most LAGs are committed towards social innovation.

- **Multi-sectoral approach:** The strategic orientation is supposed to be cross- and inter-sectoral, seeking to (re-)connect what was fragmented or divided before and to create synergetic effects through these new links. Actors federate around particular themes (such as a value chain, a specific competence, a particular challenge, an attractive feature, a cultural trait...) and build coherent strategies which include public and private action, a broad variety of resources and actors from different economic sectors, also minorities or specific groups.

- **Networking:** Embracing local diversity implies opening up to global networks, in order to gain access and harness knowledge and skills, and seeking exchange with peers. Publicly funded networking hubs at EU and Member State's level assure the free flow of communication, information and experience exchange among the approximately 3.000 local action groups in the EU28.

- **Territorial cooperation:** There is a proper fund for projects planned and implemented by groupings composed of different local action groups, not only from the same country, but from any European countries and even worldwide- 28 .

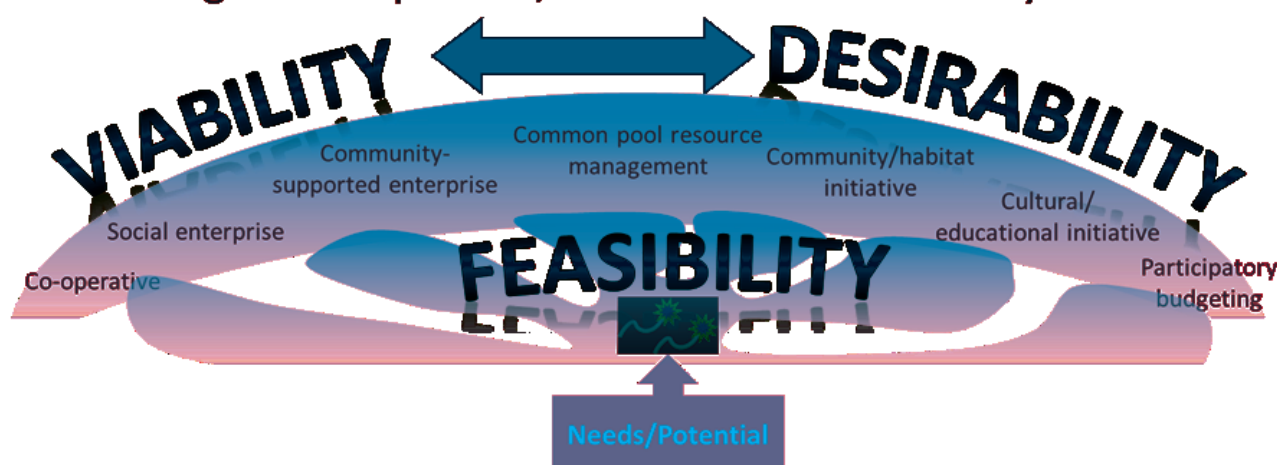
- **Decentralized management and financing** - 29 : This principle of the CLLD/LEADER method assures that, once the (national/regional) funding authorities have accepted the local action group and the multi-annual local development strategy, the local partnership sits in the driver's seat when it comes to implement and constantly review the local development strategy and to fund local projects in its area of concern which should be small enough to allow for vivid personal relationships and interactions among key stakeholders, but large enough to build up critical mass through

social and economic cooperation.

Summing up, CLLD/LEADER is just one, but quite brilliant example of social innovation at governance level. There are many factors which hamper its functioning and undermine its effectiveness, but I don't want to go in these details now. Let us go back to social innovation at the local and regional level and take a look at its possible range.

Fig. 2. The range of social innovation in territorial development

- **Social innovation often emerges as a response to a sudden crisis or to a slow degradation process, but this is not a necessary condition.**



What does figure 2 show us?

- First of all, social innovation starts with a challenge. This challenge may occur as a disruptive change (e.g. the closure of a big employer, a rapid demographic change such as the influx of migrants, or a natural disaster). However in most cases the challenge comes along as a long-term process of decay, a slow burner, e.g. due to persistent out-migration and demographic aging. Finally, the trigger for action does not need to be a problem in the first hand. It may arise from the mere joy of life and productive ennui (the way how many cultural festivals got started) as we stated above. In short, there has to be a need or at least an untapped potential. Innovation starts at a trigger point (symbolized by a spark in fig. 2): demogra-

phic losses may have been going on for decades without being felt as a menace, but the closure of the elementary school, the kindergarten or the last local drugstore could turn out to become such a trigger.

- The three terms: (technical) feasibility – (economic) viability – (social) desirability are borrowed from the Design Thinking Method - 30 . They outline the probability space in which social innovation may catch on and assert itself in the long run.
- The wide range of social innovation is represented by the blue arc whose left side is market and profit oriented and whose right side is oriented towards solidarity and justice, with all possible combinations populating the space between the poles. Among these we find revived old approaches (co-operatives) and rather new phenomena (community-supported enterprise); some are more outcome-oriented (social enterprise) and others more process-oriented (cultural initiatives). Figure 2 just provides a few examples.

Finally: single actions may inspire copycats and emulators. Eventually they form a network, on national, continental, even global scale. Network innovations are typical for “consolidating actions”, making the success of single actions more probable; they kind of co-create their own space to thrive. Let me finish with a few examples of social innovation from European countries.

Example 1: Sustainable Food in Urban Communities

Many cities want to improve rural-urban relations and put sustainable food systems in the foreground of this endeavor. One of the projects dealt with establishing a healthy and affordable short distance food chain. It was supported by a EU network programme called URBACT in which 10 European cities in 10 different countries have participated, among them capitals like Brussels and Athens, but also middle-sized towns such as Gothenburg in Sweden, Amersfoort in Netherlands and Messina in Italy. In each city an inventory was made within the public administration and, the food sector and related sectors (such as transport, education, health) to gauge the potential for improvements. To take one example, that of the Dutch town of Amersfoort, a number of interlinked projects sprung up from this participatory analysis: a local food bank for the poor, a city market hall, regular farmers markets, food-related start-ups such as a home-delivery service, a community-based city farming project coupled with educational initiatives, an interactive food map and the assignment of neighborhood contact persons for a host of more

24 - A blatant example of this - to my mind - dubious school of thinking is the World Bank's World Development Report 2009: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/5991>; the OECD publication from the same year: "Regions Matter: Economic Recovery, Innovation and Sustainable Growth" provides cogent arguments against this stance and in favor of a proactive and highly differentiated support to regional development.

25 - Acronym for Liaison Entre Actions du Développement Economique Rural.



26 - Acronym for Community-Led Local Development.

27 - https://ec.europa.eu/agriculture/sites/agriculture/files/publi/fact/leader/2006_en.pdf; also see <http://www.elard.eu/>

28 - With the restriction that the partner LAGs from non-European countries have to cover their own cost.

29 - In most publications, this (eighth) feature is not mentioned, as it is seen as being embodied in both the bottom-up and the partnership principle. However shortcomings in real implementation (mostly stemming from bureaucratic governance and political influencing) seem to make it necessary to emphasize that principle separately. Actually, there is still room to improve on this principle in most EU countries.

30 - www.ideou.com/pages/design-thinking



local initiatives....URBACT has put together and collated the rich experiences of the 10 cities in a Sustainable Food Handbook - 31.

Example 2: Otelo (Open Technology Laboratory) Co-operative

It started with experimental local initiatives in Austria which used abandoned space to establish a hub for self-employment and low-threshold technology support to local people. The underlying sociocratic philosophy and facilitation method and site management encouraged unemployed and job-seeking, mainly young people to try out and set up their own creative businesses, individually or in teams. Local repair shops and media labs emerged, eventually followed by 3-D printer-based production units, local mobility coordination centers and other start-ups inspired by the idea of a sharing economy. When the model multiplied and eventually leaped to other countries, a network-like co-operative was created to support the local initiatives which are organized as non-profit associations. There is no difference between entrepreneurs and employees. Making gains is inseparably tied to contributing to common well-being. The co-operative does not only help the existing initiatives, but also assists municipalities and local groups elsewhere to set up similar initiatives, thus letting the Otelo Co-operative grow into a larger, inter-national, highly diverse family. This type of growth is quite similar to those of the so-called Impact Hubs- 32 , the frontrunners

of co-working space, which since their first appearance in London 2005 have spread world-wide in the meanwhile. By the way, the consultancy firm I work with and co-own, the ÖAR GmbH, has its head office in the Impact Hub of Vienna.

Example 3: Social Farming

Social farming, or care farming as it is also called, defines short or long-term activities that use agricultural resources to promote and generate social services in rural areas. Examples of these services include rehabilitation, therapy, sheltered employment, life-long education and other activities that contribute to social cohesion. The first initiatives having rather been based in Nordic countries, social farming is quite a recent phenomenon in Italy; pilot projects date back to the 1970s there, but social farming is today considered a reliable system of social care. For instance, the "Learning-Growing-Living with Women Farmers" social cooperative for educational services was founded in 2006 in South Tyrol, Italy, to provide on-farm care services to local families living in rural, sometimes poorly accessible, mountain villages. The co-operative provides childcare by women farmers or other family members and encouraging interactions with nature in an area which can be considered marginalized due to both its physical geography and its infrastructural features. At a later stage, the social co-operative expanded its social farming services offering elderly care. With this service, the providers directly

31 - Website: urbact.eu/sustainable-food-urban-communities

32 - <http://www.impacthub.net/>



react to the steadily growing number of old people in South Tyrol.

Example 4: Time Bank

Time Bank (Zeitbank) 55+ is an exchange system of services among members of a local association in an Austrian rural area. The currency for the calculation of services is solely the time someone spends for serving others' needs, irrespective of the content or the result of the service. If a member uses a service, the compensation does not necessarily return directly to the service provider but can also be accounted for to other members of the time bank. It is a system of indirect reciprocity. According to the needs of the people, the association provides services and assistance in all areas of life support in household or gardening, pet care, assistance in correspondence and dealing with the authorities, shopping trips, joint leisure activities, etc. At present the association covers its administrative costs with a small membership fee and the insurance contribution for the members is paid. Upon joining, a member can share his or her skills and knowledge. Although having started as an association for older people, it has eventually expanded its purview to younger people and families, covering a wide range of services that used to be part of the extended family in earlier times. Elderly people support young couples for instance in childcare, cooking or in the garden. In return, younger people can, for example, help out with their repair or mainten-

ce skills, carry out errands or offer driving services. The initiative has inspired copycats. There is now a network of around 60 Time Bank 55+ associations with a total of more than 1000 members in three countries.

Example 5: Integration of Migrants in Fishery Communities

In Scandinavian countries like Finland, rural areas assume a much more active role in the reception of migrants than in other European countries where newly arrived migrants used to be accommodated in larger cities. Most of these migrants are asylum seekers. Supported by EU funding (CLLD for Fishery Areas), there are a multitude of activities going on to integrate the newly arrived and often traumatized persons into the local coastal and rural communities, for example by growing vegetables in greenhouses, language and craft courses, markets and fairs. As the local fishing communities usually are facing problems concerning inter-generational succession, there is a special emphasis on introducing the immigrants into local fishing methods and regulations, as well as in the preparation of fish dishes. Recipes are also exchanged with migrants having a corresponding background in their places of origin. Apart from cultural exchange and social integration, the local fishing business gets a new boost.

What can we take away from all this? Here I offer a



few lessons:

- Social innovation is a key driver for local and regional development. It prevents place-based development approaches from parochial closure and a self-indulgent identity discourse.
- Diversity is paramount. Social innovation is likely fostered in the form of a “flotilla” – i.e. multiple small actions with a (possibly loose) defined common purpose; this could be illustrated by the “let a thousand flowers flourish” paradigm.
- Social innovation is an investment into improving social capital - 33, and its emergence is more likely in enhanced social capital . Social learning/innovation and social capital can be considered as the two sides of bookkeeping. Communities with high social capital are more likely to initiate and organize community actions; specific community attributes like solidarity, cooperation, networks, and mutual support are crucial. Among the factors enhancing social capital we find responsive state/ governmental institutions whose permeability and flexibility is decisive for balancing out the local promoters’ social and economic risks of social innovation. Social environments in which the skills and acknowledged practices of participation and discursive sensemaking can thrive without existential threats of political persecution can also be mentioned under the heading of ‘social capital’ whose fundamental fuel is trust and reciprocity - 34 . We

should not forget mentioning the importance of low-threshold seed capital which may come from public, private, community or crowd sources, to overcome notorious resource gaps until the innovation becomes economically viable or gets funding from regular public budgets – or a combination of both.

- One could ask whether social innovation would lose its spatial relevance due to the footloose world-wide web. The internet allows for scale free networks of communities which do not depend on geographical places or boundaries. Ultimately we don’t know how things will evolve, but I tend to agree – and disagree at the same time. I mean that the internet is in fact opening up an additional dimension and does not replace the importance of local bonds. As long as we are physical beings, our chemistry will tie us to one another, and both of us to the places we inhabit.

Let me finish with a quote of David Mitchell from his opus “Cloud Atlas”: “My life amounts to no more than one drop in a limitless ocean. Yet what is any ocean, but a multitude of drops?”

This quote relates to the decision of a young man in the 19th century to drop out from his family business which was slave trade. We all know how many

33 - Be aware that it is not just about the strength of social capital. There are communities with strong bonding ties, internal trust, but being highly adverse to social innovation. In order to foster social innovation, social capital has to have certain features (e.g. the diversity of ties, strong and weak ones, a culture of indirect reciprocity (which is not bound to specific persons) and so on. This cannot be elaborated further here.

34 - See the seminal Nobel Prize winning publication of Elinor Ostrom and James Walker (2005): *Trust and Reciprocity: Interdisciplinary Lessons for Experimental Research*. Russell Sage Foundation.



seemingly futile efforts, how many decades of fight it took to abolish slavery, in law and practice. And we know that the behemoth of slavery is not dead, raising its head whenever our awareness dwindles. But nobody can deny that immense progress has been made, over the centuries and in ways that

escape the logic of well-crafted plans.

What keeps us moving is rather what is between us, not inside us. It's the spirits we share which keep us moving, travelling far, get into uncharted waters, with phony maps in hands, landing nowhere but helping humankind coming to senses.

You can add up the parts

You won't have the sum

You can strike up the march

There is no drum

Every heart, every heart to love will come

But like a refugee.

Leonard Cohen, Anthem





Relatórios Gerais





2.1) Relatório do Seminário Internacional Inovação Social em Políticas Públicas – Relator: Antonio Rocha Magalhães

I – Introdução

O Seminário Internacional sobre Inovação Social em Políticas Públicas foi realizado em Brasília, no Auditório do Instituto Serzedelo Correa, nos dias 07 e 08 de março de 2018. O Seminário foi seguido por uma Oficina de Trabalho sobre o mesmo tema, no dia 09 de março de 2018, também no Instituto Serzedelo Correa.

O evento foi organizado pela Secretaria Nacional de Articulação Social da Secretaria de Governo da Presidência da República, com o apoio de instituições nacionais e internacionais, a saber:

- (a) instituições nacionais: Fundação Joaquim Nabuco, Fundação Banco do Brasil, Instituto Serzedelo Correa da Escola Superior do Tribunal de Contas da União, Embrapa, Sebrae e Eletrobras Furnas
- (b) instituições internacionais: Instituto Synergos e Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).

II – Síntese das Apresentações no Seminário

Sessão Solene de Abertura

A abertura foi presidida pelo Ministro Carlos Marun, da Secretaria de Governo da Presidência da República. Ele falou sobre a trajetória do atual governo, o diálogo em busca de resultados. Realçou que precisamos avançar no espírito da boa governança, com debate, diálogo e troca de experiências. Citou o caso de Campo Grande, capital de Mato Grosso do Sul, que tinha 172 favelas e não tem nenhuma hoje. O atual governo assumiu em meio a uma crise econômica sem precedentes. Atualmente, já temos muito a comemorar. O presente é bom, mas o futuro é incerto, conforme as avaliadoras de risco. Porque ainda não conseguimos estabelecer uma sinalização concreta de que estamos tratando com responsabilidade as nossas contas públicas. Não é questão de ideologia. Não existe país que possa ser viável com tamanho déficit da previdência. Este ano chegaremos a um déficit de 310 bilhões de reais. Isso tem de ser enfrentado. As polícias militar e civil não trocam informações, escondem seus dados: um problema de governança. Vamos estabelecer um sistema de informática na questão da segurança. Precisamos de participação da sociedade.

Vivemos um terceiro momento da história da democracia: primeiro, a democracia direta na Grécia;



depois, a democracia representativa; agora, a democracia representativa e também participativa, com os conselhos, a utilização da informática. Temos de avançar nesse caminho.

Ministro do TCU Raimundo Carreiro

Estavam presentes o Ministro Raimundo Carreiro, Presidente do TCU, e o Ministro Augusto Nardes, que falou em nome do TCU. Ele destacou que o TCU tem de se integrar nos ODS. Mencionou que é necessário planejar a curto, médio e longo prazo, e que Integração é importante. O TCU pode ajudar. Governança pública é central. Propõe unir-se à Presidência da República para buscar caminhos para estabelecer a governança pública dentro dos ODS. O TCU criou 22 delegacias especializadas. O Brasil tem trabalhado muito em desenvolvimento sustentável. Fazer diagnóstico para conhecer e poder encaminhar perspectivas de soluções. Os desafios são imensos. Destacou desafios: Estabilidade monetária, responsabilidade fiscal, educação, pesquisa e inovação, infraestrutura, inclusão social e regional, racionalização do gasto público. Educação tem de ser obsessão. Produtividade, desenvolvimento, melhores políticas de saúde, educação, segurança, mobilidade urbana. Integração federal, estadual e municipal. É preciso viabilizar um estado mais eficiente, mais econômico. Precisamos de mais coordenação federativa. Construir pontes e não muros. Mencionou o trabalho feito no TCU nesse sentido e indicou que dá para fazer isso no

Brasil como um todo, dividir o Brasil por áreas, um planejamento estratégico da Nação.

O TCU fez também acordos internacionais com OCDE. Mostrou várias publicações do TCU sobre governança, disponíveis na página do TCU www.tcu.gov.br. Tem condições de fazer auditorias em todos os setores. Tem diagnóstico de toda nação. É preciso melhorar a educação, enfrentar o problema da previdência, que monta a 4 trilhões, entre estados e municípios. Fazer um levantamento das prioridades do país. Fazer gestão de risco. Mostrou um índice de governança, verde, vermelho e amarelo. Federal, estadual e municipal. Citou o problema dos investimentos sem manutenção, que acabam sendo abandonados. O líder é aquele que vê mais.

Estamos gastando mal o dinheiro do povo brasileiro. Foi assinado o Decreto 9203 sobre a governança, acordo entre o TCU e o governo federal. Vamos transformar o Brasil. Precisamos montar um mecanismo para acompanhar e cumprir os ODS. Mencionou o Sistema de Monitoramento de Políticas Públicas do TCU. Encerrou sua participação reforçando novamente a questão da governança, mostrando que o TCU lançou dois livros recentes, sobre governança pública e da governança à espera. O problema de fundo no Brasil é a questão da governança.

Coordenador NU: Niky Fabianic



O Representante do PNUD e coordenador das Nações Unidas, Niky Fabiancic, mencionou o comprometimento e o apoio ao cumprimento dos ODS e de suas metas e de sua satisfação de colaborar com a SEGOV para a realização deste evento. Estes temas sempre serão uma prioridade para o seu trabalho nas Nações Unidas.

Palestra de Abertura

Palestrante: Carlos Guaipatin, do BID

Carlos Guaipatin mencionou a importância do tema para sua instituição, o BID, e relatou casos da sua experiência sobre o assunto em diferentes partes da América Latina.

Começou citando o caso de uma criança que tinha hidrofilia há muitos anos. O conhecimento existia sobre as soluções. A solução requeria cruzamento de disciplinas. A inovação surgiu de uma casualidade.

Citou também a história da cadeira de rodas. Ela não foi desenhada para as pessoas com deficiência. Só depois da guerra do Vietnã a cadeira foi viabilizada, depois de 300 anos. Mencionou pesquisa que o BID fez sobre soluções. O BID ajudou a organizar a demanda e conectá-la com quem tem capacidade para resolver. Há falhas de mercado, pelo lado da oferta e da demanda. A grande van-

tagem do nosso tempo são as novas tecnologias de comunicação, redes sociais, a possibilidade de criar conexões.

O que é inovação social? Como promover inovação social? O BID tem um laboratório de inovação social há 10 anos. Políticas de empowerment, de colaboração, orientadas pela missão, centradas em processos (mission oriented, process-focused). Nem sempre a participação é o processo adequado. Lembrou que, no caso de uma ação para excluídos, eles precisam primeiro ser empoderados (empowered). As políticas de inovação social não procuram lucro, mas resolver problemas sociais com participação. Elas são mais focadas no processo que no produto. O problema de aumento de escala (scaling-up), nem sempre é possível. Toda revolução tecnológica gera uma revolução social. Citou um caso de um trem: passageiros de primeira classe e de terceira classe não se comunicam. Mas agora existe informação. Promover políticas bottom-up.

Na fase de perguntas, Carlos Guaipatin reforçou ou esclareceu alguns pontos adicionais da sua fala:

Sobre coordenação: os governos levam mais tempo a coordenar as propostas. A coordenação mais complicada é entre as instituições públicas. É difícil integrar os vários setores. Os países do norte da Europa estão mais avançados. A coordenação às vezes surge por acaso, mas precisamos fazer



com que ela aconteça não por acidente. Governo e setor privado e sociedade civil podem agir de forma coordenada. Deu exemplo do caso do Chile, onde a juventude não tinha o que fazer, não havia oportunidades; alguém tinha de coordenar. Os governos são organizados verticalmente, mas os problemas dos cidadãos são municipais. Há ainda o problema da setorialização. Há também os custos de transação, o estado tem de enfrentar. Como? Colocar as questões de forma muito específica. As pessoas não se conversam.

Sobre scaling-up de políticas sociais, citou que o modelo inglês é o mais bem-sucedido. Mencionou o caso de reinserção de pessoas na sociedade (saídas dos cárceres).

Sobre o trabalho do BID: procurando problemas sobre os quais ninguém está pensando. Sobre os surdos, cada país tem sua língua de sinais. Considerar os temas culturais. Comportamento do ser humano. Depois disso, trabalhar com os especialistas no tema. Depois, gerar uma plataforma que permita que as pessoas participem no processo de inovação. Considerar as diferenças entre as pessoas: aquelas que cometem um crime têm uma forma diferente de tomar decisões.

Sobre participação da comunidade: Carlos Guapatin mencionou que, sempre que fizeram uma iniciativa, nunca houve problema de falta de participação.

Sobre como expressar os desafios: é preciso fazê-lo de forma clara (exemplo: colocar um homem na lua, todos coordenaram os seus investimentos para isso). Reunir os meios para alcançar os objetivos. Duas formas: a) technology oriented, temos as tecnologias e a questão é como aproveitá-las para gerar resultados sociais; b) usar o laboratório de inovação, pedir aos cidadãos para priorizar, convocar os desenvolvedores de tecnologia para resolver o problema.

Primeiro Painel: Contextualizando a Inovação Social no Brasil e no Mundo

Este Painel foi coordenado por Fábio Henrique Granja e Barros, do TCU, e teve como participantes o Prof. Lars Hulgard, Universidade de Roskilde, Dinamarca, e Adriane Vieira Ferrarini, da Unisinos, Rio Grande do Sul.

O Prof. Hulgard iniciou sua palestra perguntando como as pessoas podem se beneficiar das inovações sociais. Mencionou que o conhecimento acumulado trata dessa questão com profundidade, mas que é muito difícil chegar a uma resposta. Ele apresentou 3 pontos chave: 1 – por que precisamos de inovação social; 2 – conceituando inovação social; e 3 – observações.

Sobre o primeiro ponto, por que precisamos de



inovação social? Há uma crise global. Há o problema dos jovens, a crise de consciência, o que eles querem ser. Para além disso, o Professor Hulgard cita Stiglitz (Prêmio Nobel de Economia), para dizer que precisamos urgentemente de inovação social. O crescimento que alcançamos até agora pode não ser sustentável. A crise global aumenta a dimensão social. Os problemas têm uma dimensão social e pedem opções sociais inovativas. O Prof. Hulgard cita Thomas Pikety, economista francês, para dizer que estamos vivendo o período mais desigual. Os formuladores de políticas e os inovadores precisam trabalhar juntos, conectar ações top down e bottom up, considerar as opções fornecidas pela sociedade civil. Os tempos são difíceis, precisamos evitar soluções que parecem simples.

A segunda questão é: o que é inovação? Não se trata de um conceito novo. O Prof. Hulgard enfatiza que inovação social é aquela que é social tanto nos fins como nos meios. Ela provê novas soluções para desafios sociais não resolvidos, através de processos participativos e de empoderamento. A dimensão do processo é um ponto chave. Não há nenhuma palavra sobre comércio, mercado, empresas... mas sim sobre encontrar novas soluções sustentáveis com valor social. Inovação social é sobre mudar relações sociais. Embora não seja um novo conceito, ele é novo em termos de interesse acadêmico. Ele apresentou um gráfico mostrando que o número de publicações sobre inovação social aumentou entre 1989 e 2013, chegando a mais

de 16.000 em 2013 contra menos de 1.000 no começo. A questão portanto é como definimos inovação social e como colaboramos com inovadores sociais.

Sobre sua Terceira questão, isto é, suas observações, mencionou que a pesquisa sobre inovação social é crescente atualmente. Inovação social deve sempre ser entendida em contextos específicos. Por isso, precisamos entender o contexto. As melhores inovações sociais são co-produzidas, não são fruto de uma só parte. Em seguida, o professor Hulgard mencionou os trabalhos de alguns dos seus estudantes.

Respondendo a perguntas, o Prof. Hulgard voltou a defender uma combinação entre políticas de baixo para cima e de cima para baixo (bottom up and top down). Deu exemplo de uma política que foi top down mas que resultou de pressões dos destinatários, na Escandinávia. Sobre institucionalização da inovação social, mencionou que há muitas medidas, como por exemplo na área de "procurement" (compras). Por exemplo, as municipalidades compram serviços de organizações solidárias.

Sobre se Inovação Social é uma forma de Capitalismo, o Prof. Hulgard respondeu que "sim e não". O capitalismo produz riqueza, porém não produz uma distribuição justa. A inovação social tem a ver com participação e distribuição. A inovação social e os ODS são assuntos muito relacionados.



**Adriane Vieira Ferrarini, da
UNISINOS, fez a segunda palestra
do Painel, sobre aperfeiçoamento
da política pública através da
inovação social.**

Adriane mencionou que a origem vem da inovação tecnológica. Inovação Social requer olhar sistêmico, diversidade, risco e erro, com primazia para o social. Historicamente a inovação tecnológica esteve voltada para aumento da eficiência das empresas: aumento da produção, da riqueza, porém com má distribuição. A riqueza não é voltada para maximização do bem-estar. O problema das desigualdades é recorrente. O Brasil é um país rico com muitos pobres. Como em contexto desigual existe solidariedade? Há muitas experiências inovadoras. No caso de comunidades autóctones, a inovação consiste em voltar à tradição. Os critérios de projeto privilegiam produtividade. Apresentou slide com experiências locais. Sobre políticas sociais nos anos 2000, mencionou que muito foi feito, mas falta muito a fazer. É preciso ter olhares de baixo para cima e de cima para baixo. Entretanto, a política social sozinha não resolve. Precisamos ter aumento da participação. Ela mencionou ainda que Inovação social reduz custos.



Adriane mencionou que o papel do governo é fundamental. Ressaltou que inovar não é modernização. Devemos começar pela educação. Sem edu-

cação não há desenvolvimento social. Precisamos tentar influenciar o futuro, através da educação. Agora temos o bônus demográfico, muitos jovens, porém pessimamente educados. Em poucos anos, teremos mais idosos. Temos de agir agora.

Respondendo a uma pergunta de Henrique Villa, Adriane mencionou que a questão do território é fundamental, porque é a partir do território que todas as demandas se cruzam. Precisamos de mais participação e mais articulação.

Adriane mencionou que Inovação social é relevante na solução da descontinuidade. A inovação social pode significar um amplo conjunto de soluções. Para a assistência social, a continuidade é importante. Como isso se dá? Os desafios são grandes para estabelecer um olhar integrado. Citou exemplos da economia solidária, mobilizada pelo desemprego, trabalhadores vão se organizando para fazer uma inovação. Esses empreendedores se organizam em rede, começam de nada. Citou o caso de um movimento social que se organizou e demandou uma política pública e conseguiu recursos para essa política.

Sobre Inovação Social e Educação, Adriane mencionou que as duas podem andar juntas. Educação é base da cidadania. No entanto, só poderão andar juntas se houver mudança profunda na educação, qualitativa e quantitativa, inclusive pagando bem aos professores e adotando pedagogia de forma-



ção cidadã. Mencionou que é preciso ter agentes de intermediação das políticas no processo de participação da comunidade. Os negócios sociais podem contribuir para a sustentabilidade.

Segundo Painel: Tendências globais da inovação social.

O Painel 2 foi coordenado por Martin Raiser, Diretor do Banco Mundial para o Brasil.

O primeiro painelista foi o Prof. Jurgen Howaldt, da Universidade de Dortmund, Alemanha, que mencionou os resultados de um projeto de mapeamento global, com foco em inovação social. Esse projeto foi muito importante na União Europeia. Ficou claro que as condições para inovação social ainda não são bem entendidas. Inovação social é indutora de mudança social. Howaldt apresentou um slide sobre semelhanças e diferenças em inovação social e mudança social. Há diferenças conceituais, mas ambas compartilham o mesmo campo de pesquisas.

A inovação social é uma nova combinação de práticas em áreas de ação social. Citou dimensões de inovação social: recursos, processo, entre outras. O projeto fez um mapeamento global de mais de 1000 experiências de inovação social. O primeiro desafio seria de desenvolver o conceito de inovação social. Em seguida, identificar os tipos de par-

ceiros, conseguir financiamento – uma tarefa difícil. O Prof. Howaldt mencionou que é importante ter mais centros acadêmicos de pesquisa em inovação social. A inovação social é parte de uma cultura democrática. Ela representa um desafio para as estruturas políticas estabelecidas.

Precisamos ver que a quarta revolução industrial implica em muitas consequências para a sociedade. Uma mudança de paradigma está em andamento, um novo paradigma de inovação. A inovação social é um termo abrangente. Com efeito, a inovação social pode contribuir para mudanças na sociedade. É preciso ter mais intercâmbio, mais informação. É preciso aprender com a experiência dos outros.

A segunda palestrante do Painel 2 foi Luciana Aguiar, do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD). Ela apresentou a visão das Nações Unidas sobre a questão.

Luciana começou lembrando que, até 2030, haverá 8,5 bilhões de habitantes no planeta. Isso coloca um desafio para implementação da agenda 2030. No Brasil, haverá em torno de 218 milhões de habitantes nesse ano. Como lidar com esses números? Como responder às mudanças climáticas, inteligência artificial, reversão da confiança em relação a governos e instituições de ajuda? Os governos e organizações internacionais precisam rever a forma como entregam seus produtos.



Qual o caminho? Temos de provocar e promover processos de inovação sem precedentes. Tecnologias como plataformas para fazer inovação social de fato. Os ODS necessitam novas soluções. Não deixar ninguém para trás. Investimento em pesquisa aplicada, buscar soluções aplicadas, pela perspectiva das políticas públicas. Envolver inovação distribuída. Prototipar iniciativas.

Luciana mencionou 3 pontos:

- 1)** combinar pensamento sistêmico, entender as dimensões econômicas, olhar a complexidade do problema. Quais as diferentes dimensões do problema. Qual é o problema que produz esse efeito e a partir disso começa a fazer pequenas mudanças que são catalizadoras. Usa as informações para obter soluções que sejam escaláveis (scaled up). Exemplo, investir nas crianças até 3 anos reduz gastos posteriores em assistência social. Trabalhar com educação e saúde.
- 2)** políticas públicas e desenvolvimento aplicado. Mobilizar equipes multidisciplinares. Conjunto de atores. (obs – montar laboratórios para testar políticas públicas, qualidade dos serviços públicos, transparência, as pessoas poderiam trazer sugestões de inovação para esse espaço). Outro caminho: parar de pensar em estratégias lineares. Tentar abordagens experimentais.
- 3)** facilitar processos de co-criação e colaboração. Essas metodologias são fundamentais. Por

exemplo, custos transacionais de pessoas pobres acessarem serviços públicos. Princípio chave: utilizar inteligência coletiva. Laboratórios de inovação, governos do futuro. Inovar é teste de hipóteses, como inovar dentro da caixa, dentro dos limites que se têm.

Respondendo a uma pergunta sobre garantia dos direitos dos cidadãos, Luciana informou que há iniciativas de inovação social para preencher lacunas. Deu exemplo na área de saúde, onde existe uma plataforma onde você entra com seu CEP e identifica todas iniciativas de saúde perto da sua casa. Isso é uma plataforma pública, ajuda o governo a otimizar o uso da saúde. Essas iniciativas se complementam. Não é o setor privado tomando a frente do setor público, mas se complementando.

Respondendo a outra pergunta, Luciana distinguiu Inovação de produto de inovação de processo. Esta última pode transformar radicalmente. Inovação social implica em mudança de comportamento, não é simples. A questão é como criar processos através dos quais as pessoas incorporem a inovação.

Finalizando, Luciana mencionou que há grandes tendências e pequenas inovações. Por exemplo, a agenda de desenvolvimento sustentável representa uma grande tendência, ela estabelece um grande framework. Olhando-se dentro de uma agenda que é global é possível identificar um conjunto de



problemas e oportunidades. As pequenas soluções, embora fragmentadas, sem muita visibilidade, são muito importantes. Olhar para a agenda ODS ajuda a olhar para essas iniciativas, somar resultados e impactos. As soluções são complementares, existem vários caminhos.

O coordenador do Painel, Martin Raiser,

lembrou que às vezes há iniciativas bem sucedidas, mas que não são reconhecidas. Martin também distinguiu entre “big development narrative e small development narrative”, ou seja, o grande desenvolvimento e o pequeno desenvolvimento. Uma questão, para ele, é como dar escala a tudo isso, como alcançar os ODS que são muito maiores do que isso? Como distinguir inovação social de outras formas de inovação, tais como inovação no serviço público.

Terceiro Painel: Tendências Nacionais da Inovação Social

O terceiro Painel foi coordenado pelo Embaixador José Antonio Marcondes de Carvalho, do Itamaraty, e versou sobre a temática **“Tendências Nacionais de Inovações no Brasil”**. O Embaixador Marcondes introduziu o tema dizendo que é preciso fazer a ponte entre conceituação e implementação e sobre qual a conexão entre inovação social e ODS. Lembrou a mudança na concentração da população brasileira, que agora é mais urbana. Por isso, ele acha que

deveria ser dada mais ênfase à questão urbana. Disse também que é importante medir a viabilidade dos projetos, seus riscos e os fracassos, lembrando que é importante aprender com os fracassos, não só com os acertos. Finalmente, lembrou que é preciso buscar várias alternativas, porque não há soluções únicas.

A primeira palestrante do terceiro Painel foi Cristhiane Oliveira da Graça Amâncio, da Embrapa, que lembrou que inovação social na agricultura é um tema novo na Embrapa.

Cristhiane iniciou discutindo o conceito de inovação social: participativo, dinâmico, contínuo, multi-dimensional, identidade, cultura, território. O que é inovar? Trazer novidades. Será que é necessário o tempo todo para tudo, isto é, para criar algo totalmente novo? Ou pode-se pensar em melhoria de processos existentes?

Em seguida, Cristhiane discutiu a diferença entre produto versus processo e lembrou a importância do processo de construção social. Para a Embrapa, a unidade de análise é o território, considerando o círculo do conhecimento; interação social, temas, projetos de inovação, mudança, avaliação, retroalimentação.

No modelo tradicional prevalece a seguinte lógica: eu pesquiso, tu transferes, ele adota!



No sistema Embrapa de gestão, tem o portfolio de pesquisas em agricultura e nele o de inovação social, dentro do qual se classificam os programas que apoiam a inovação social.

Citou o Programa Inovasocial, em parceria Embrapa-BNDES. Tema rota do cordeiro, produção de sementes agroecológicas e outros.

Os 17 ODS representam grandes desafios. É necessário apoiar a agricultura diversificada, pensar complexo.

O segundo palestrante do Paine 3 foi Luciano Schweizer, do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).

Luciano mencionou que pensamento estratégico é fundamental. Como se mobilizam novos recursos para financiar modelos de inovação? Educação, saúde, serviços financeiros, cidades, tecnologias verdes, cidadania. Em setores com alta absorção de capital, alavancagem é tudo. Considerou como desafios para o Brasil: como lidar com a incerteza sobre as políticas e externalidades.

Em seguida, mencionou os títulos de impacto social – um modelo novo de prestação de serviços às populações vulneráveis. É uma forma de financiar programas sociais. O governo paga por resultados. As ONGs e empreendedores sociais prestam

o serviço. Projeto protagonismo juvenil, financiamento de start-ups. Juntar empreendedorismo e tecnologia. Laboratório de inovação financeira.

O terceiro paine 3 foi Rogério Miziara, da Fundação Banco do Brasil (FBB). A FBB usa tecnologia social. Promoção da inclusão sócio-produtiva, desenvolvimento sustentável, tecnologias sociais.

O que é tecnologia social? Como dar escala às soluções? Citou como exemplo de Tecnologia apropriada: a roda de fiar de Gandhi. O conceito de tecnologia social inclui: produtos, técnicas, metodologias reprodutíveis, com interação da comunidade, soluções de transformação social. Miziara faz uma distinção entre tecnologia social e projeto social. Apresentou um vídeo sobre tecnologia social. A FBB mantém um Banco de tecnologias sociais, desde 2001. O objetivo maior é a replicação das tecnologias sociais. Certificação – critérios. Hoje há 976 tecnologias certificadas, educação, energia... todas as tecnologias serão vinculadas aos ODS neste ano. Há aplicativo com informações sobre as tecnologias e suas instituições. Esse aplicativo pode ser baixado gratuitamente. Há um prêmio sobre tecnologias sociais, com edição a cada 2 anos. Informou também que está tramitando no congresso uma política nacional de tecnologia social.

Citou a questão da água no semiárido e o progra-



ma de cisternas, para armazenar água para beber. 16000 litros de água abastecem uma família por 8 meses. A forma de construção com participação é o que caracteriza uma tecnologia social. Também o programa água para produção, o qual coleta água pelo calçadão. 5 milhões dos domicílios rurais não têm saneamento. Citou também a construção de banheiros, especialmente na Amazônia.

Embaixador: ponto nevrálgico – as políticas públicas, a melhoria da gestão do estado, o aprimoramento continuado das políticas públicas. Olhar o aprimoramento dos processos que levam às políticas públicas. Necessidade de que não há como as instituições saírem de suas caixas e buscarem a interação e sinergia necessária para buscar soluções. Todas as instituições mencionaram os ODS e os seus compromissos nessa área.

Mesa Redonda 1: Case Inovação Social nas Políticas Sociais

A primeira Mesa Redonda, que versou sobre Inovação Social nas Políticas Sociais, foi coordenada por Ronaldo Sousa, do Ministério do Desenvolvimento Social.

Ronaldo iniciou dizendo que precisamos conhecer quem é o nosso público alvo, viver na pele o que eles precisam.

A primeira debatedora foi Wanda Engel,

do Instituto Synergos. Ela relatou a experiência e as lições do projeto – o pacto pela educação – desenvolvido no Estado do Pará. O que a marcou até agora: a enorme sensação de fragmentação de tudo. O impacto é sempre muito menor do que poderia ser. No Projeto Alvorada, no Ministério do Desenvolvimento Social, fez uma tentativa de juntar o conjunto de ministérios. Coordenou o pacto pela educação do Pará, pelo instituto Synergos. Como se faz uma ação colaborativa? Estamos tratando de dois fenômenos: um é a inovação de produtos, de tecnologias sociais; outro é a inovação de processo. Como ter um processo colaborativo?

Precisamos de inovação em políticas públicas. Os problemas complexos se tornam cada vez mais complexos. É preciso haver consciência de que aquilo é um problema. Não temos muita certeza das causas. As propostas de encaminhamento são conflitantes. Por outro lado, há avanços: aumento na responsabilidade social. O papel que a ONU teve a partir da década de 90 com as conferências globais tem sido muito importante. O “norte” foi dado pelos Objetivos do Desenvolvimento do Milênio (ODM), agora substituídos pelos ODS. Não são apenas questões ambientais, há um tripé. Para juntar tudo isso, precisamos de uma abordagem diferente. Apesar disso, os progressos são menores do que deveriam ser. Precisamos de inovação na integração, precisamos de parcerias multissetoriais. Juntar parceiros em torno de uma agenda comum.



Para Wanda Engel, uma proposta de tecnologia de como montar uma parceria multissetorial tem que ter governança participativa, gestão profissional. Só para problemas complexos. O setor público tem de querer. Tem de ter alguém para organizar. Compreensão compartilhada. Planejamento de comunicação consistente. Acompanhamento e avaliação compartilhados. Recursos financeiros. O programa do Pará foi financiado com um empréstimo do BID, de 350 milhões de dólares.

Agenda comum: análise sistêmica. Exemplo da questão dos jovens, muito complexa. Quais são os fatores que estão no centro? Você não tem uma grande transformação se você não se transformar. As parcerias multissetoriais são importantes nesse processo.

A segunda debatedora da Mesa Redonda 1 foi Swati Baneerjee, da Universidade de Mumbai, na Índia. Ela começou perguntando como fazer deste mundo um lugar melhor para as pessoas que são marginalizadas. Lembrou que todos os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) representam pessoas.

Ela contou casos da Índia. Uma história dizia respeito a uma líder florestal, a quem perguntou por que ela estava lá destruindo a Floresta. A líder florestal é uma mãe, uma mulher de uma tribo antiga, ela tem capacidade de analisar, de aprender,

de entender um problema. Há questões locais que precisam ser entendidas.

É preciso ter um processo de identificação do problema (diagnóstico), de planejamento e de identificação. É preciso ver a questão de desigualdade de gênero, como podemos abordar esse desafio, como reconstruir normas de gênero. Empoderamento não é um processo simples. Inovação social e política pública não são questão de plano de negócios – são algo bem mais complexo. Inovação social não é uma palavra mágica.

Temos histórias de sucesso, temos impactos. É importante ter bom planejamento no contexto da política. Swati contou a história do povo Katkari e do seu projeto de habitação. Lembrou novamente a necessidade de entender o conhecimento local, olhar o que ocorre localmente, o contexto, esperanças, sonhos, aspirações. No fundo, temos de pensar como vemos a questão do empoderamento na prática.

A Terceira debatedora da Mesa Redonda 1 foi Priscila Cruz, do Movimento Todos pela Educação. Ela tratou de Inovação e educação, discutindo 10 princípios que devem ser seguidos. Segundo Priscila, a escola no Brasil deu certo para uns, mas não deu certo para muitos jovens. Só 7% dos que concluem o ensino médio têm matemática suficiente.

Relatou quais os princípios que precisam ser seguidos:

- foco na relação aluno-professor.
- não escapar dos assuntos complexos. Entender a complexidade do problema.
- não escapar das brigas necessárias.
- ter prioridade (para educação, no caso). Prefeito, governador, presidente.
- desenhar políticas a partir de diagnóstico correto. É preciso entender o problema em sua complexidade. Não há respostas fáceis, simples, completas.
- olhar para os vizinhos. Por que o vizinho está tendo melhores resultados? Citou o caso do Ceará (como exemplo que está dando certo).
- olhar para as evidências. Não é só copiar. Tem de referenciar. E melhorar.
- dar mais para quem tem menos (no Brasil, já que na prática se dá mais para quem tem mais
- novas tecnologias como articuladoras das políticas e não para atrapalhar o professor na sala de aula.

Mesa Redonda 2: Case Inovação Social para Educação de Qualidade, Trabalho Decente e Crescimento Econômico Inclusivo

A Mesa Redonda 2 foi sobre Inovação Social para Educação, tendo como coordenador Álvaro Prata, Ministério da Ciência, Tecno-

logia, Inovação e Comunicações (MCTIC).

O primeiro debatedor da Mesa Redonda 2 foi Gustavo Leal Filho, do SENAI.

Ele falou que temos uma agenda do século XX que está inconclusa. Por isso não entramos definitivamente ainda no século XXI. Falou sobre a importância da educação profissional no contexto da inclusão social. Uma educação voltada para o trabalho. A educação é a base dos movimentos por trás da produtividade. Fez elogios à educação profissional no Brasil, apresentou dados.

Sobre as contribuições do Sesi e Senai: Desenvolvendo proposta de metodologia para integração entre o ensino profissional e o ensino regular (como pode ser feito agora). Educação de Jovens e Adultos, a evasão é de 90%. É preciso pensar isso de forma inovadora. O curso tem de ser diferente, o adulto já aprendeu outras coisas na vida. No Sesi a evasão é de 10% apenas. Poderia difundir para as redes públicas.

Ações inclusivas, adaptadas para todo tipo de deficiência. Gustavo Leal Filho, em resposta a uma pergunta, mencionou que é preciso desenvolver análise, estimular o desenvolvimento de ideias, de projetos, desenvolver soluções para problemas. Ele citou outra metodologia, de origem alemã, que associa teoria e prática. O aluno trabalha para a empresa como se fosse uma consultoria.



O segundo debatedor foi Manuel Laranja, da Universidade de Lisboa, que falou sobre as mudanças que a educação precisa.

Vivemos em um mundo em mudança acelerada. Estamos vivendo a era do antropoceno, a grande aceleração. Mencionou as grandes crises a partir de 1999: o mundo das hiper-culturas. Somos bombardeados diretamente por muitas informações. Temos dificuldade de ter uma conexão. Citou 3 partes essenciais: desconexão do homem com a natureza; com o nosso poético; e o neoliberalismo.

Segundo Laranja, preparamos os alunos para competir. No entanto, o que é criação de valor sem destruir valor? Precisamos de mais ativismo político, melhor participação nos processos de decisão. Falou sobre os soft skills, que explicam diferenças de desempenho entre pessoas com qualificações semelhantes.

Tudo isso tem consequências para o cidadão comum. Além disso há a questão das alterações no sistema, do papel que as universidades podem desempenhar. Precisamos mudar do ego-centrismo para o eco-centrismo.

Para Manuel Laranja, precisamos nos perguntar “o que é educar”? É importante continuar o ensino cientificamente correto, as teorias. Ensinar os alunos a pensar. Para ser capaz de continuar sempre a aprender é preciso saber pensar.

A terceira debatedora na Mesa Redonda 2 foi Maristela Baioni, do PNUD.

Ela retomou o tema da educação básica. O Brasil se recusa a enfrentar a avaliação de desempenho. Para Maristela, é preciso pensar em avaliação e em evidências. A educação básica é deficiente, os alunos não saem preparados. Olhando os cenários, fica claro que o Brasil precisa correr mais. Os padrões estão mudando, muitas profissões que existem hoje não existirão mais. Temos de correr contra o relógio. Lembra a cooperação – o mecanismo de colaboração pode ser inovador. Para o bem da sociedade.

A Mesa Redonda 2 se encerrou com duas observações: uma do Prof. Lars Hulgard, que informou que, na Dinamarca, quando alguém busca a inovação social, em geral evoca Paulo Freire. Perguntou como Paulo Freire é considerado no Brasil. Outra observação foi de Maria Helena Johanpeter: se o desenvolvimento está baseado em educação, por que não tem gente do MEC na programação deste Seminário?

Mesa Redonda 3: Case Inovação Social e Desenvolvimento Territorial

A Mesa Redonda 3, sobre Inovação Social e Desenvolvimento Territorial, foi coordenada por Mario Ribeiro, Secretário Executivo Ministério da Integração Nacional. Ele falou sobre a dificuldade de conciliar a razão técnica e



a razão política. No Brasil, isso está começando a ser superado. Nos últimos dois anos, o Brasil conseguiu dominar a inflação, a recessão, e caminha para um equilíbrio fiscal ao longo dos próximos anos. As instituições estão funcionando. A Selic passou de 14,75 para 6,75%. Inflação passou para 3%. A economia começou a crescer. As instituições continuam dialogando. Novos contratos. Novos investimentos nos gastos públicos. A inovação social depende do estado de direito, do funcionamento das instituições – por isso, a inovação social volta a ser discutida. Exemplos de Banco do Povo, até programas como o de cisternas. Citou a Elinor Ostrom (Prêmio Nobel de Economia) para mostrar que a ciência bem mais básica pode ter resultados mais importantes do que a alta ciência. Inovação social é ecossustentável se houver participação social. Parabenizou a Secretaria pelos resultados. Mencionou que, para o Brasil, o que essas comunidades têm em comum é uma dotação inicial de capital social.

O debatedor da Mesa Redonda 3, Henrique Villa, da Secretaria de Governo da Presidência da República (SEGOV), começou mencionando a ponte entre desenvolvimento regional territorial e inovação social. Temos de pensar inovação social em políticas públicas; o desafio regional brasileiro e o papel da inovação social; cases e propostas de inovação social com base regional-territorial.

Henrique Villa discutiu a conceituação de inovação social. Novas formas de fazer as coisas. “Putting people at the heart of social change”. Inovação Social e Políticas Públicas no Brasil – a agenda 2030 e o PPA, no meio da inovação social. Precisamos construir políticas públicas articuladas pelos atores nos territórios. As políticas públicas no Brasil não conversam umas com as outras, portanto podem se anular. É preciso coordenação de atores e processos. Conceito: novos produtos (programas, projetos) e processos; desenvolvimento humano; participação desde o início; território.

Henrique Villa falou sobre o desafio regional brasileiro e o papel da inovação social. Introduziu o ODS 10, sobre redução de desigualdades. Desejou que o novo momento seja impregnado de inovação social.

Sobre Cases. Henrique mencionou 5 programas nacionais de inovação social, a saber:

- (1) Programa Rotas de Integração Nacional – Integração Nacional pela Inclusão Social:
 - o Rota do Cordeiro – Semiárido Nordeste.
 - o Rota do Açaí – Macrorregião Norte.
 - o Rota do Peixe e da Fruta – Macrorregiões Norte e Nordeste.
 - o Rota do Mel – Macrorregião Nordeste.
 - o Rota do Leite – Macrorregiões Centro-Oeste e Sul.
- (2) PROMESO – Programa de Mesorregiões

Diferenciadas

- (3) Sistema Regional de Inovação de Pernambuco – Sub-regiões de Goiana e Caruaru/Santa Cruz do Capibarite
- (4) Estratégias e Práticas de Inovação Social como Vetor de Indução e Aperfeiçoamento das Políticas Públicas

Segundo Henrique Villa, diversos resultados interessantes foram gerados com o Programa de Mesorregiões Diferenciadas (PROMESO), do Ministério da Integração Nacional. O exemplo desse programa foi significativo, pois se tratou de iniciativa inovadora, com participação social e envolvimento de múltiplos atores sociais na gestão e governança (com base territorial definida). No entanto, ele nasceu nos gabinetes da burocracia estatal e, apesar de ter orçamento e longevidade, foi uma política top-down. Esqueceram de combinar com os atores locais.

Outro caso citado foi o do Sistema Regional de Inovação em Pernambuco. Há participação desde o início. O Ministério da Integração é o líder. Henrique indicou as três principais fases do projeto de Pernambuco, indo desde a identificação de stakeholders, passando pela elaboração do projeto detalhado, até a implementação.

Projeto Piloto – Estratégias e práticas de inovação social como vetor de indução e aperfeiçoamento das políticas públicas. Este projeto está sendo

desenvolvido pela Secretaria de Governo da Presidência da República. São 8 etapas, a saber:

- 1) Desenvolvimento conjunto do conceito de educação para cidadania e inovação social
- 2) Análise dos perfis dos programas selecionados do Governo Federal
- 3) Análise do alcance e os resultados dos programas nos territórios
- 4) Realização de Oficinas de Planejamento Participativo, para validação das visitas técnicas da atividade anterior.
- 5) Discussão de tendências nacionais e internacionais de Inovação Social na gestão pública.
- 6) Elaboração de Marco Estratégico voltado ao aperfeiçoamento dos Programas de Governo, fruto das atividades realizadas anteriormente adicionados os insumos do Seminário Internacional.
- 7) Implementação de projetos piloto nos territórios selecionados, como por exemplo o “Programa Nacional de Educação para Cidadania e Inovação Social
- 8) Implantação da modelagem, para iniciar-se o processo de aperfeiçoamento das políticas públicas, com a concepção e estruturação da Rede Nacional de Inovação Social, onde a educação para cidadania se configura como alicerce para consecução das estratégias e práticas.

É preciso que o público meta esteja satisfeito, se não o programa é um fracasso. **É necessário elaborar um marco estratégico de inova-**



ção social voltado ao aperfeiçoamento dos programas do governo e desenvolver um projeto piloto, montar uma rede nacional de inovação social. Modelagem para o processo de aperfeiçoamento das políticas públicas.

“One size fits all” não funciona bem no Brasil, porque existe grande diversidade. Precisamos de uma nova estratégia de desenvolvimento nacional, com colaboração qualificada dos atores, com identificação participativa de demandas e seguindo o imperativo da intersectorialidade.

Temos estímulos importantes para entregar ou não entregar os resultados esperados. Trata-se de uma caminhada coletiva. Convite para caminharmos juntos até 2030.

Outro debatedor da Mesa Redonda 3 foi Robert Lukesch, especialista da OAR Regional Beratung, Austria. Para iniciar, ele mostrou o filme de uma música chamada Anthem, uma canção de Leonard Cohen. Diz a música que “existe uma rachadura em cada coisa. É assim que a luz entra”. (There is a crack in everything. That’s how the light gets in). O limiar da sustentabilidade já foi alcançado. Na Áustria, três vezes. A imperfectibilidade é também o que a vida é. Ela nos faz nos mover para a frente. Faz-nos sentir vivos. Falou sobre o modelo de transição, sobre conceitos de resiliência. Atualmente, há miríades de experiências, padrões de comportamento que mantém o sistema andando. É preciso notar que a paisagem sócio-técnica, as

estruturas de longo prazo mudam só lentamente, exceto quando há guerras ou desastres naturais.

Para Lukesch, inovação social se define como a **re-configuração de práticas sociais que necessariamente incluem o engajamento de atores da sociedade civil.** O papel da governança é a inovação social no nível institucional. Destacou o enfoque europeu, citando experiências de desenvolvimento local em áreas atrasadas da Europa. O Programa CLLD-LEADER começou em 1991. A partir de 2014 também passou a atuar em áreas urbanas, rurais e costeiras. O programa é baseado na área, atua de baixo para cima e adota enfoque multissetorial. Ele se baseia em 8 princípios:

- uma área e um número de pessoas são condições necessárias para que se desenhe uma estratégia de auto-desenvolvimento;
- enfoque de baixo para cima
- participativo, com parcerias locais. O instrumento central é a parceria social, de forma que o setor público não pode dominar;
- inovação
- ligação com setores econômicos, bem antes de haver fragmentações;
- formação de redes;
- cooperação territorial;
- gerenciamento e finanças descentralizados.

Precisamos migrar para inovações sociais em áreas específicas. A parceria deveria ser única. Exemplo: a



iniciativa URBACT, alimentação sustentável em comunidades urbanas, evitando a perda de alimentos (Itália). Outro exemplo: O laboratório aberto de tecnologia OTELO, um centro de impactos (impact hub), incluindo incubação de baixo limiar para indústrias criativas; ainda outro exemplo: o Banco de Tempo. Você pode investir, por exemplo, em tomar cuidado do seu vizinho. Na Finlândia, migrantes foram integrados em comunidades pesqueiras. Isso requer um capital social que já exista. Apenas adiciona uma nova dimensão.

Bruno Quick, do SEBRAE, comentou sobre esta Mesa Redonda 3. Para ele, Robert Lukesch mostrou como **a inovação social pode transformar a vida das pessoas.** Que essas coisas todas sejam feitas por pessoas, com pessoas. Bruno falou sobre a experiência do Sebrae de criar um ambiente favorável aos pequenos negócios. Criar um estatuto dos pequenos empresários. O Brasil é uma federação, com 3 níveis de governo com muita autonomia, é complexo. Imaginar que essas 3 instâncias de estado vão se integrar é uma coisa muito complexa. Nos últimos 10 anos, as pequenas empresas passaram de 10.000.000 para 12.000.000. Muitas vezes a gente trabalha mais próximo dos efeitos do que das causas. Que movimento nós fazemos que deflagre o resto? O que está realmente presente localmente? Natureza, recursos naturais.... infraestrutura, recursos financeiros...

Bruno informou ainda que o Sebrae está traba-

lhando em um projeto chamado LIDER, que identifica quais são as variáveis que já estão presentes. As pessoas têm de ser as proprietárias do processo. Diagnóstico é insumo. Muito mais do que o diagnóstico, importante é percepção das pessoas sobre a sua realidade. A primeira coisa é não levar prato feito. Tratar os 3 componentes. **O ser humano é comandado pelos interesses. Tem de ver qual é o interesse comum.** O importante é pensar em como fazer, não o que fazer.

Primeiro o interesse. Quem tem de fazer é quem está lá. Trabalhar a identidade da região. Ela é a liga. Essas pessoas estão preparadas para trabalhar juntas? Temos de ajudar as pessoas a conviver com as diferenças. As comunidades se apropriam do seu destino. O que a gente precisa trabalhar é a apropriação. Se atuar neste elemento, o resto acontece. A gente precisa que eles olhem para o futuro, que eles façam as suas escolhas, aí vamos começar a planejar. Uma vez visto isso, é articular as ajudas necessárias para viabilizar o que a comunidade quer.

Encerramento

O Seminário foi encerrado por Henrique Villa, Secretário Nacional de Articulação Social da SEGOV. Ele agradeceu a todos: TCU, Parceiros, Ministros, Palestrantes, Equipe de Organização, Comitê Científico, Cerimonial, Relatores, Participantes, Pessoal da Participação Gráfica. Con-

cluiu dizendo que a caminhada não termina aqui. Todos somos atores da rede social que pretendemos montar. Prometeu encaminhar a todos as apresentações e publicar os anais em três meses.

III – Oficina de Trabalho

Além do Seminário, nos dias 07 e 08 de março de 2018, foi realizada uma Oficina de Trabalho, com um número bem menor de participantes, no dia 09/03/2018. Para a Oficina foram convidados os membros da organização do Seminário, os relatores e os palestrantes/debatedores. Alguns não puderam participar.

As anotações abaixo trazem um apanhado do que ocorreu na Oficina de Trabalho.

A Oficina foi aberta por Sérgio Kelner, Diretor de Educação para a Cidadania e Inovação Social da Secretaria Nacional de Articulação Social da Secretaria de Governo da Presidência da República (**SEGOV**), que apresentou o trabalho que o grupo vai realizar, sobretudo a exposição inicial dos três relatores e uma apresentação do Projeto e Prática de Educação para a Cidadania, em desenvolvimento na SEGOV.

Sobre o Projeto, Sérgio informou que o objetivo é o de **disseminar a ideia de inovação social nas políticas públicas**. Ele frisou que o seminário não tem uma relação direta com o projeto.

Mencionou o ciclo de ações do programa de cidadania e inovação. Até agora, já foram desenvolvidas 4 ações. Em setembro de 2016, começamos a estudar o que é inovação social e educação para a cidadania. Como o conceito de inovação social ainda é pouco conhecido no Brasil, e para chegar à tessitura deste seminário, estudamos o tema da inovação social por 3 meses. Então, queríamos saber o que é inovação social em políticas públicas, para definir com clareza o nosso foco.

Sérgio relatou que foi feito um mapeamento e análise de **40 programas do PPA em 13 ministérios setoriais**, e foram realizadas entrevistas durante 3 meses. Um dos objetivos era o de levar o conceito de inovação social e da agenda 2030 e ODS aos ministérios. Em seguida, conhecer o que esses programas traduzem, do ponto de vista de objetivos e metas. Com isso foi feita matriz situacional – quais os perfis, as atividades, os problemas e obstáculos, os potenciais e oportunidades. Isso não teve caráter de avaliação, mas foi uma foto da situação dos programas encontrada durante a entrevista.

Feitas as análises dos programas e as entrevistas em cada ministério, veio a fase de construção da metodologia do projeto, com a participação de atores multiníveis. Foram para os territórios. Inicialmente o projeto pretendia cobrir todos estados da federação (27 estados, incluindo o Distrito Federal), sendo 5 municípios em cada unidade federativa.



Mas não foi possível, por restrições de tempo. Em vez disso, foram cobertas todas as regiões, sendo 2 estados do Norte (Pará e Amazonas), dois na região Nordeste (Pernambuco e Bahia), 3 estados do Centro-Oeste (entorno do DF em MG e GO, além de MT). Também foi visitado um estado em cada uma das outras regiões: ES no Sudeste e RS no Sul. Em cada Estado, o projeto foi aplicado em cinco municípios. Todo esse trabalho de investigação passou por um processo de análise, foram feitas 671 entrevistas. Algumas entrevistas foram individuais, outras foram coletivas. O propósito era aprofundar as questões discutidas antes no governo central. Foram identificados 4 eixos com os programas das áreas sociais, como esses programas chegam nos municípios. Como os municípios enxergam a gestão desses programas no território, o controle e a participação social, se é integrado ou não, resultados e monitoramento. Nossa metodologia: tentar entender o que é dito pelos entrevistados.

Sérgio informou que, com base nessa análise, começou uma etapa de validação. Levamos as matrizes situacionais, apresentamos os resultados, alguns aspectos foram validados, outros modificados, outros acrescentados. Na realidade, quase tudo foi validado. Depois houve um processo de priorização e de apontamento de soluções. Faltam ainda 3 oficinas de validação.

A equipe preparou um mapa do caminho (road map). De onde partimos. Está claro que os instru-

mentos atuais são insuficientes para suprir necessidades regionais e territoriais. Estudamos a composição do gasto social. O Brasil gasta muito na área social. Até 2015, passamos a gastar 17,5% do orçamento total na área social – saúde, educação, saneamento e habitação, previdência social. Há correlação inversa entre gasto social e pobreza – quanto mais gasto social, menos pobreza. Muitos saíram da pobreza. Em 2015 chegamos a um ponto de estrangulamento. Não temos mais como expandir o gasto social, porque não há de onde tirar os recursos. Talvez não possamos mais fazer isso, expandir os gastos a níveis estratosféricos.

Começamos a fazer uma análise dos resultados desse programa. Temos um compromisso de não divulgar resultados dos programas. Podemos dizer que os resultados nessas áreas não são satisfatórios. Políticas que são desenhadas sem diálogo interinstitucional. Infinitude de programas que são criados. Muitos programas zumbis.

Resolvemos iniciar um trabalho para identificar, a partir de estratégias e práticas de inovação social, como aperfeiçoar as políticas públicas.

Tivemos este seminário, com a presença em média de 300 pessoas, que discutiu o que se pensa no Brasil e em outros países sobre inovação social.

Vamos elaborar um Marco Estratégico para Aperfeiçoamento de Políticas Públicas e com isso bali-

zar alguns indicadores que julgamos importantes.

Já desenhamos a sequência desse processo. Neste ano vamos implantar mais duas ações estratégicas para “contaminar” o Brasil. Um programa nacional de educação para cidadania. Todas as apresentações mencionaram a educação. Formar a nível de piloto (é uma prototipagem). Vamos ficar em prototipagem, para depois tentar estimular a escala no território nacional.

A ação 8 seria a concepção. No Brasil temos um conjunto de programas (de ofertas). O PPA é realizado a cada 4 anos. 3.000 iniciativas. Sua administração é muito complexa. **Nosso objetivo é criar uma REDE NACIONAL em que as pessoas possam ter conhecimento do que ocorre.**

Isto é um PROJETO DE ESTADO, não de governo. Não pretendemos acabar com as políticas top down, mas temos de fazer uma comunicação top down e bottom-up, para alcançar mais efetividade.

Cláudio Ribeiro, Secretário Adjunto da Secretaria Nacional de Articulação Social da SEGOV, arguiu que as duas ações sobre as quais a Secretaria está trabalhando – o programa de formação de agentes e a rede de inovação social – foram demandados pela sociedade. Eles não surgiram da nossa cabeça. São oriundos da posição dos atores no território – perguntamos às pessoas

como podemos aprimorar os programas já existentes. Em todos locais onde já fizemos as duas etapas (entrevistas e oficina), isso se repetiu. Precisam preparar-se melhor para exercer sua função. Eles sentem necessidade de interagir com outros representantes. No município existe um Conselho que trata da alimentação escolar. Existe também um Conselho de Saúde. Esses conselhos não se falam. Não trocam experiência com os outros municípios, com os níveis estaduais e nacionais. Então, tanto a REDE como o PROGRAMA são oriundos de demanda da sociedade.

Segundo Cláudio, existe enorme justaposição de programas. Há programas competitivos entre os ministérios. Muitas dessas vezes, no território, as ações se anulam. Então estamos despendendo recursos para nada, em alguns casos. A agenda 2030 é mais importante do que o compromisso que significa, ela é uma oportunidade que nos é proporcionada. Podemos efetivamente trabalhar uma agenda de longo prazo. Com ações e programas que sejam integrados e que tenham um processo participativo. Por exemplo, saneamento tem tudo a ver com saúde. A falta de integração não é só no nível federal, mas também nos estados e nos municípios.

Segundo Cláudio, não há problemas de superposição de políticas, se elas são complementares. O problema é quando elas competem e se anulam, porque isso significa desperdício de recursos. So-



bretudo, como informou Manuel Laranja, as políticas precisam ser superpostas (isto é, integradas) entre os níveis federal, estadual e municipal.

Um participante estrangeiro informou que, na Índia, em Maharasta, existe um programa de um ministério que funciona de baixo para cima e de cima para baixo e que desenhou uma estratégia de coordenação para evitar que as ações de diferentes programas fossem neutralizadas (ele não deu mais informações sobre esse programa).

Swati Baneerjee, da Índia, considerou muito interessante o programa da SEGOV, sobretudo o aspecto de iteração e o enfoque espacial. Mas argumentou que o enfoque também pode ser segmentado, começando pela identificação dos grupos chave que têm padrões diferenciados e que recebem benefícios do programa. Em seguida, devemos olhar a questão da participação, como vemos os vários stakeholders e quais são suas diferenças. Segundo ela, o que fizeram na Índia, com o governo, foi criar uma perspectiva do estado para implementação do plano, um entendimento do que é pobreza, inclusive dos recipientes, tentamos criar um plano e um novo olhar sobre o processo de empoderamento. Na Índia, convergência é um problema real, porque há muitos ministérios que têm seus programas.

Sérgio Kelner comentou a abordagem por segmentos, mencionada pela Swati. Segundo ele, a

atividade da SEGOV não é avaliativa. O levantamento das informações levou em consideração o perfil dos programas. Vamos falar da análise segmental: Educação, Habitação, Assistência Social. O programa que tem mais visibilidade é o programa Bolsa Família. Por que o Bolsa Família, o Minha Casa Minha Vida e o Pronatec não se combinam? Citou um caso do Minha Casa Minha Vida que construiu 5.000 casas em um distrito de município e não pensou em escola, posto de saúde, mobilidade... faltou integração. As empresas que construíram as casas não eram da região, assim como muitos dos operários. Por que as ações não são integradas? O que precisa ser feito? O Brasil tem 54 programas temáticos, tem um gift do ponto de vista social, como fazer para evitar externalidades negativas?

Sobre participação, Sérgio comentou que o Brasil tem uma legislação para estimular processos de participação e de controle social. Há conselhos em todas as áreas. O Conselho do Bolsa Família fiscaliza se o programa está ok em cada território ou município. Se as condicionalidades estão sendo atendidas. Porém os conselhos não conversam entre si. Que sejam criados mecanismos de governança dinâmica, para comunicação entre os conselhos e entre estes e os gestores municipais, e também entre os níveis de governo.

Um outro instrumento importante no Brasil são as Conferências, que são realizadas a cada 4 anos. Primeiro no nível municipal, depois nos estados,



finalmente em Brasília. Elas são um instrumento importante. Então, existem os conselhos, eles são importantes, mas funcionam?

Adriane citou o programa Bolsa Família como exemplo de integração entre nacional, estadual e municipal. Existem metas nacionais, mas não há controle de efetividade.

Cláudio Ribeiro reiterou que, como o planejamento não é integrado, os programas acabam se anulando. Em geral, não se escuta o usuário. Para ele, soluções de cima para baixo não funcionam. Citou o caso de Afuá, no Marajó, que não tem ruas, só palafitas e água. Levaram ônibus escolares para lá – não seria o caso. É preciso ouvir o território.

Sergio Kelner mencionou a dificuldade de forjar uma estratégia nacional de inovação social. Para ele, a sugestão do Donald Sawyer – a ideia de um marco legal para inovação social – deve ser levada em conta. Lembrou que, para o Seminário, os ministérios foram convidados, mas não participaram. Este é um exemplo da dificuldade de integração. A ideia de um marco regulatório de inovação social não é unanimidade. Com efeito, Tania Fisher mencionou que tem dúvidas sobre um marco regulatório de inovação, pode ser um freio em vez de indutor da inovação.

Para Cláudio Ribeiro, inovação é um processo. **● principal objetivo do seminário é começar**

um processo de inoculação do germe da inovação social e a importância disso nas políticas públicas. Acha que fomos bem-sucedidos. Os anticorpos organizacionais vão lutar para não mudar. Para Cláudio, inovação significa fazer diferente. Nos governos existe um jogo de poder. Inovar significa mudar essa lógica. O desafio é ter a coragem de propor algo diferente. Cláudio também informou ter receios da obrigatoriedade da formalização legal. O início é este, o de inoculação. É preciso controlar as expectativas, não podemos esperar mais do que podemos ter.

Para Adriane, temos necessidade de quebra de paradigmas. Já há muita integração nas políticas sociais, comitês de integração... devemos olhar o que já existe e o que pode ser ativado. Para ela, fazer um marco regulatório leva muito tempo, não conseguimos ter isso na economia solidária.

O participante do TCU na Oficina, Thiago, mencionou a necessidade de se alcançar o público alvo. Lembrou que o TCU tem ferramentas que podem ajudar. Uma dessas ferramentas é chamada SIMPLIFIQUE: o cidadão usuário do serviço vai sugerir inovações. Ele pode sugerir melhorias. Usa o Sistema de Informações Geográficas (SIG): a ferramenta sobrepõe mapas para melhorar possibilidade de coordenação. Thiago sugere construir vocabulário de inovação social, que seria básico para políticas públicas, cidadania, arranjos institucionais, avaliação da possibilidade de usar canal de WhatsApp.



Lembrou que há riscos da iniciativa, o cidadão pode não ter tempo de se engajar. Lembrou também a necessidade de se pensar numa plataforma tecnológica, participativa. Nesse sentido, recomendou que se considerasse o kit de inovação do TCU, disponível na Plataforma INOVAGOV.

O Representante da Cruz Vermelha mencionou a necessidade de redesenhar o processo do que é a política pública, o desenvolvimento, a definição de metas. Que considerem a realidade do território e que sejam flexíveis. Mais que bottom-up ou top-down, qual é a flexibilidade para definir. Existem algumas questões que não abordamos. Falar sobre políticas mais ou menos centralizadas. Qual a estrutura para manter o fluxo de comunicação e consulta. Como é o trabalho de coordenação entre os diferentes setores. Não há possibilidade de fazer tudo ao mesmo tempo. Do Comitê Internacional da Cruz Vermelha, lembrou a necessidade de definir quais as metas, os objetivos – considerar por exemplo a dinâmica de violência e como esta afeta a construção dos ODS 2030. No Brasil não há conflitos (guerras), mas há situações de violência. Uma das dificuldades é a heterogeneidade do território e como as pessoas podem apropriar-se do processo.

O Representante da Fundação Banco do Brasil, Marco mencionou que tecnologia social e inovação social têm muita coisa em comum. A questão processual construída, participativa. O quanto que

os territórios vão poder forjar as soluções. A inovação social tem de ser construída por meio de participação e empoderamento.

Para o representante da Embrapa, o momento é de diálogo e contribuição, mas nos ressentimos de que este diálogo não está nivelado com as instituições, inclusive de governo. Isso nos dificulta de poder potencializar nossa ação. Precisamos que esta temática esteja mais uniforme.

Don Sawyer, esclarecendo sua proposta, informou que não se trata de ter um marco regulatório para controlar, mas sim um marco legal para induzir. Para ele, já temos o Ministério da Inovação (MCTIC), o Ministério do Desenvolvimento Social (MDS). Não vamos resolver todo o problema. Entre o micro e o macro, há uma distância. Tem um leque enorme de entraves, a burocracia...! As ONGs no Brasil atualmente são sinônimas de corrupção... a flexibilização seria ideal, mas é praticamente impossível neste momento no Brasil.

Tânia Fisher, como relatora do Seminário, definiu-o como um momento de encontro. Para trazer uma perspectiva histórica, lembrou que estamos trabalhando com desenvolvimento territorial desde os anos sessenta. Nos anos 90, fomos buscar experiências na Espanha, na França... nesse período a Europa nos inspirou muito. Nos anos 2.000 fomos inspirados por países latino-americanos, especialmente Colômbia. Citou os casos de Nova Iorque



e do Canadá. Os programas desenvolvidos pelo governo brasileiro aproveitaram todas essas experiências. Temos fragmentação, mas temos também um passado.

Para Tânia, pelo que aprendemos neste seminário, as palavras criatividade e inovação são quase mantras. O que é o social: integrar conhecimento, integrar as diferenças entre campos conceituais, os setores evoluíram. É preciso dialogar com todos. A mudança social de toda ordem e a governança aparecem a toda hora. Devemos buscar políticas mais abrangentes, multidimensionais, que dialoguem mais.

Tânia pergunta o que tem de inovador na inovação social. Tem-se que entender o que as pessoas pensam. Citou o caso do carnaval baiano. É um evento complexo e arriscado, mas nunca houve um problema, porque todos discutem.

A gestão da mudança – muito importante. Nós somos todos partes desse social. Lembrou que nos quadros que foram desenhados durante o seminário, apareceram todas as questões. Precisamos de um novo desenho para a pesquisa, ela tem de ser transformadora.

Segundo Tânia, há uma proposta interessante, apresentada pela SEGOV. O programa em co-criação. Um programa que fosse em Rede Aberta, que a pessoa pudesse entrar e sair em qualquer mo-

mento. Onde qualquer coisa poderia ser usada.

Lembrou que pessoas como Nilton Santos e Cazuzza poderiam falar (em filmes existentes) para diferentes plateias sobre o que é ser negro (Henrique explicou para os participantes estrangeiros quem foi Cazuzza). Aprende-se muito no território. Citou uma experiência, onde os alunos de classe média poderiam passar para o outro lado, trabalhar como garçons. Concluiu perguntando o que é ser cidadão no Brasil, no Sul, no Nordeste? Há algo em comum.

Swati Baneerjee, mais uma vez, perguntou: o que é inovação social? Como entendê-la? Como entender também a iniciativa das pessoas? A institucionalização, tanto no nível da comunidade como do governo? Ela citou Amartya Sen para dizer que precisamos olhar para “despolitização”. Segundo Swati, essas palavras são desafiadoras.

Don Sawyer, como um dos relatores do Seminário, colocou os seguintes pontos:

- Como podemos internalizar e implementar a inovação social (IS)
- Coloca algumas questões transversais, por temas. Colocações impertinentes, mas construtivas. Como fazer funcionar a IS no campo, especialmente nos Cerrados e na Amazônia.
- Inovação: o substantivo é vago. Pacto, aliança, acordo de cooperação, mutirão... Poderia



ser Inovação para Inclusão Social? Muitas vezes a política econômica, a política partidária, são os fatores determinantes.

- Os ODS colocam tudo no contexto global. Quase ninguém falou de desenvolvimento sustentável, que está nos ODS.
- Grande parte da desigualdade decorre do tamanho do país.
- Considerar os alvos e os wicked problems. Quais seriam as prioridades? Os problemas mais diabólicos, ou os que podemos resolver? Educação é algo sobre o que todo mundo é a favor, mas há outros problemas. Alguns ODS são mais difíceis, existem trade offs. Erradicar a pobreza dificulta o alcance sobre o meio ambiente (o que só mostra a necessidade de compatibilização).
- Sobre financiamento. Articulação tem custos. Em sua experiência com ONGs, diz que é muito arriscado receber dinheiro do governo, as prestações de contas são complicadíssimas, etc.
- Filantropia no Brasil. Tem exemplos como Furnas, mas falta marco legal. Existem fortunas pessoais que poderiam ser mobilizadas. Voluntariado seria muito importante, mas a legislação trabalhista dificulta. Os idosos são recursos humanos bastante disponíveis. O vô voluntário (vem de Itu essa expressão). Seria possível a articulação intergeracional?
- Tem também a questão de gênero. As diferenças regionais. A heterogeneidade entre os municípios.
- Vê muita polarização do lado da sociedade

civil. Governos federal, estaduais e municipais são adversários. Há falta de visão coletiva. Como ter participação efetiva, representação muito qualificada... isso acaba excluindo os não qualificados.

- Setor privado. Diversos setores. Comentou-se a possibilidade da quádrupla hélice, incorporando a Academia, além do federal, estadual, municipal. Ele vê pouco interesse por parte da Academia. Uma forma seria apoiar alunos para fazer monografias e teses.
- A cooperação internacional poderia ter um papel de liderança, mas as agências estrangeiras de cooperação não priorizam mais o Brasil de renda média.
- Trabalhar com territórios inclui trabalhar com os municípios. Como o governo federal faz isso? Como inclui os Estados?
- Será que não caberia o Estatuto da Inovação Social, para garantir a continuidade.
- As mesorregiões morreram, os arranjos produtivos têm alguma continuidade.
- No one left behind. Como fazer para que ninguém seja deixado para trás?
- Cadê a sociedade civil neste evento? Tinha muita gente da sociedade civil no evento, mas não na mesa.
- Território é importante, mas significa exclusão quando se escolhe um território e exclui o outro território. Gostaria muito de ver isto funcionando com continuidade.

Houve um amplo debate a partir das exposições



até agora. Lars Hulgard concordou que desigualdade é um grande problema, em qualquer lugar. Para ele, sustentabilidade trata de enfoques plurais e reconhece o papel da sociedade civil.

Para Manuel Laranja, muitas das questões estão nos instrumentos, não nas políticas em si. Na Europa passaram décadas a afinar instrumentos. Citou os Estados Unidos onde há menos instrumentos, porém mais integração. Para Hulgard, é preciso conseguir articulação multissetorial, para na outra fase passar para uma maior escala (scale up). Outra questão é a ambivalência entre pobreza e o ambiente. Podemos tirar pessoas da pobreza sem danificar o ambiente. O que precisa resolver é a questão da redistribuição. Isso precisa ser revisto. A burocracia europeia não fica nada a dever à do Brasil! Em Portugal não é invulgar um apoio demorar dois anos depois de conseguido.

Para Swati, a Índia não precisa emular Estados Unidos e Europa, então talvez deva cooperar mais com o Brasil, já são mais similares. Precisamos fazer políticas inclusivas. Temos de identificar quem são as pessoas e as comunidades excluídas. Temos uma luta com o governo, local ou global: água é importante. Os trade-offs existem em desenvolvimento sustentável. Um trade off (conflito) acontece em detrimento do social. As coisas precisam ser ligadas umas às outras. Na Índia, pobreza também vem da etnia, do estigma. Sobre gênero, há usualmente três enfoques: desenvolvimento de mulhe-

res, desenvolvimento de gênero, incorporação em políticas de desenvolvimento. Precisamos pensar sobre gênero e desenvolvimento.

Comentando sobre as colocações de Lars Hulgard, Sérgio concorda que há aspectos relacionados ao enfrentamento dos problemas no nível micro. Mas o que ocorre com a maioria das políticas no Brasil? Temos uma falha enorme sobre o desenho de instrumentos. Inovação social vem para criar as condições para a gente poder fazer um redesenho instrumental. Aliás, esta é a nossa missão. Inovação social é mais do que inclusão social. O conceito é de inovação social, que envolve inclusão, mas também a construção de arranjos.

Tania Fisher lembrou uma de suas experiências com comunidades, quando houve uma reação em uma de suas experiências quanto à inclusão. Um dos participantes perguntou por que ser incluído naquilo que ele não conhece? Melhor falar de integração.

Henrique lembrou que a base territorial está marcada, é o território que nos une. Em sua apresentação no Seminário, Jürgen falava sobre conceito de inovação social, sobre desenvolvimento sustentável. Henrique lembrou de sua experiência em desenvolvimento regional no Ministério da Integração, quando o benchmark identificado era a política da União Europeia. A gente não trouxe o modelo europeu, mas tentamos adaptá-lo ao caso



brasileiro. Sobre a questão da desigualdade, Henrique salientou que ela é maior intrarregionalmente. A nossa desigualdade intra era seis vezes maior que a europeia. Quem são os excluídos? Exclusão social no entorno dos grandes conglomerados é um grande problema, porém mais graves são os territórios excluídos. Por isso insiste tanto em política regional. Gostaria de ouvir mais sobre o terceiro setor na Índia, na Dinamarca... sobre a questão dos riscos para as ONG.

Para Lars Hulgard, o terceiro setor é o mais importante em inovação social, porém ele é fraco. Os governos são bem organizados, enquanto o terceiro setor quase não tem poder institucional. Ele reforçou o que disse a Swati, no sentido de que construir capacitação para o terceiro setor é importante.

Manuel Laranja mencionou que prefere não fazer a gestão de dinheiro, é muito complicado (esta é uma das atividades que o terceiro setor tem de fazer, quando trabalha em convênio com o governo ou organizações internacionais). Laranja comentou que, em Portugal, a igreja tem muito poder.

Swati Baneerjee falou sobre a emergência do conceito na Índia: muitas organizações, trabalho de advocacia, parcerias público-privadas, como melhor implementar programas. Segundo ela, a tradição atualmente na Índia é evoluir para tipos de ONG híbridos. Há na Índia uma tradição forte de

organizações da sociedade civil. Há até o caso de uma organização da sociedade civil em Delhi que criou um partido político. Há muito potencial, CSO não devem substituir o Estado. Temos de olhar para as comunidades. A democracia funciona bem por causa do terceiro setor.

Antonio Magalhães, como um dos relatores do Seminário, apresentou algumas observações preliminares. Em primeiro lugar, como consolidar as discussões do seminário? Cada relator apresentará seu relatório, com sua visão sobre a questão, levando em conta as diversas contribuições no Seminário e na Oficina. Uma possibilidade é discutir o assunto por temas relevantes – a partir de sugestões e colocações que foram feitas.

Uma primeira coisa será discutir a ambição do projeto da SEGOV. O que realmente se deseja, onde se quer chegar. O Seminário foi útil também quanto a este aspecto. A exposição feita por Sérgio Kelner deixa claro o que quer o projeto. Uma observação que se pode fazer: o término do projeto, com a publicação de um marco regulatório (legal?), a implantação de uma rede de inovação social e o treinamento de agentes locais de inovação social, representa um objetivo ambicioso para alcançar no atual governo. Mas é claro que, com isso, a inserção da inovação social nas políticas públicas ainda não terá sido alcançada. O projeto precisa passar a fazer parte da agenda dos próximos governos.



Segundo, é preciso deixar bem claro o que se entende por inovação social. Neste caso, as discussões também ajudaram muito. Em particular, há uma diferença significativa entre inovação social e tecnologia social. Algumas discussões versaram sobre tecnologia social, isto é, uma nova tecnologia para produzir um bem ou serviço social. Inovação social parece ser mais ampla do que tecnologia social, ela pode incluir, ou não, a adoção de tecnologias sociais específicas.

Inovação social pressupõe participação. Entretanto, cada tipo de inovação social pode requerer um tipo de participação diferente. É preciso que sejam identificados os stakeholders em cada caso e que eles sejam envolvidos no planejamento e na implementação dos programas.

Uma questão que ficou nítida foi a discussão entre inovação social per se e inovação social nas políticas públicas. É possível, por exemplo, avançar em um projeto de inovação social em nível local, com participação e comprometimento local, sem que isso influa na política pública em geral. Ou, por outro lado, pode-se pensar na inserção da inovação social nas políticas públicas, o que parece ser a ambição do projeto na SEGOV, de acordo com as colocações do Secretário Henrique Villa e do Diretor Sérgio Kelner. Precisamos atentar mais para esta questão, na análise das implicações do Seminário e da Oficina para o trabalho em desenvolvimento na SEGOV (embora o Seminário e o Projeto

da SEGOV sejam coisas distintas, como deixou claro o Diretor Sérgio Kelner).

Outros temas importantes foram discutidos e precisam ser aprofundados:

- Inovação social é parte de desenvolvimento sustentável. Devemos ter em vista o quadro mais amplo de desenvolvimento sustentável e dos ODS;
- “Scaling-up” de experiências de inovação ou de tecnologias sociais. Não chegamos à conclusão sobre uma palavra que traduzisse o sentido de “scaling-up” para português. Foram sugeridas “escalonamento”, “escalação”... mas ainda assim não parecem palavras adequadas. O mais próximo que se usa é “replicação”, isto é, replicar uma inovação em outro lugar. A ideia de uma experiência que pode ter maior escala, que pode ter sua escala elevada no tempo e no espaço, que é o sentido de “scaling-up” (aumentar a escala) não está bem traduzida em português para uma única palavra. É possível, entretanto, definir uma só palavra e concordar que ela será usada como sinônimo de “scaling-up”. A sugestão é que se use a palavra “replicar”, com o entendimento de que ela não traduz apenas casos de repetição da experiência, mas também de aumento de escala;
- Considerando o parágrafo anterior, é oportuno mencionar que replicar, no sentido do projeto da SEGOV, remete ao sentido de adotar a inovação social em nível de política pública, em escala ampla;



- Uma outra questão discutida foi a inserção de tecnologias sociais nas políticas públicas. Esse também é um assunto para aprofundamento, levando-se em conta as diferenças entre inovação social e tecnologia social, já discutidas;
- Uma questão também a ser aprofundada é a forma de envolvimento dos setores (dos ministérios setoriais). As políticas setoriais – por exemplo, a política de educação – estão na área dos ministérios setoriais (no caso, do Ministério da Educação). Como fazer que a inovação social seja uma dimensão de cada política?

O Secretário Henrique Villa encerrou a Oficina de Trabalho e agradeceu a participação de todos. Ele falou sobre os seguintes pontos:

- Contou a história do seminário. No início, foi preciso explicar por que o tema “inovação social” é importante;
- Em seguida, passou-se para a discussão do que seria o seminário, quais os temas
- Depois, identificação e expansão da rede de atores;
- Um passo importante foi a divulgação do projeto piloto do seminário e a formalização de parcerias;
- O próximo passo será um encontro para apresentar os resultados preliminares do esforço, até agora;
- O objetivo maior é deixar uma contribuição para o próximo governo;

- Pretendemos publicar os anais do evento, para que todos tenham acesso;
- Em síntese: até agora, os objetivos foram atingidos.

IV – Destaques por Tema

Alguns temas importantes foram discutidos no Seminário e na Oficina de Trabalho, por vários dos expositores e participantes. Nesta parte do Relatório, tentamos agrupar e sintetizar alguns temas relevantes para o Projeto da SEGOV. Ao analisar os resultados das discussões, precisamos ter em mente os objetivos do trabalho em desenvolvimento na SEGOV: no longo prazo, a inserção da dimensão de inovação social nas políticas governamentais; a curto e médio prazo, como resultado do projeto em andamento, a elaboração de um marco regulatório para a inovação social; o planejamento e implementação de uma rede de inovação social, ligando atores que têm um papel sobre o tema; e a capacitação de agentes de inovação social no território.

- **Importância do Tema.** Todos os participantes concordaram que o tema é importante e estratégico. A iniciativa da SEGOV vem ao encontro de uma necessidade importante, que é dotar as políticas públicas, sobretudo aquelas orientadas para servir mais diretamente a população, de maior capacidade para serem efetivas e eficazes (e, claro, eficientes, porque o aspecto de custo é

importante e tem a ver com a governança e a ausência de desvios);

- **O que é inovação social?**

o As várias discussões mostraram que não há consenso sobre o tema. Assim, um dos resultados do Seminário e do Projeto será ajudar a definir esse consenso. Vários palestrantes, por exemplo, centraram sua discussão sobre tecnologias sociais, que no fundo são diferentes, mas não incompatíveis, com inovação social. As tecnologias sociais podem ser, ou não, partes da inovação social.

o A SEGOV chegou à seguinte definição: “Inovação Social significa **desenvolver ideias, ações e conhecimentos** novos ou aperfeiçoados, mais efetivos, eficientes, sustentáveis que os existentes, cuja finalidade é **superar as necessidades** nas mais diversas áreas, por meio de **empoderamento e participação** visando ao **desenvolvimento sustentável**” - 35.

o Essa definição é abrangente e contém quatro elementos principais:

- Desenvolver ideias, ações e conhecimentos
- Para superar necessidades
- Com participação e empoderamento
- Para o desenvolvimento sustentável.

o Para efeito de “incorporar inovação social em políticas públicas” provavelmente seria necessário pensar em definição prática, com a qual se possa trabalhar (em inglês: ter uma “workable de-

inition”). Precisamos pensar nisso.

o Sem dúvida, refletindo também outras discussões no Seminário, **uma coisa que distingue a inovação social é a participação e o empoderamento da população**. As duas palavras representam coisas diferentes, embora complementares. O nível e a forma de “participação e empoderamento” podem variar, também, de acordo com a política pública considerada: se é uma política voltada para prestar serviços direta ou indiretamente à população (Exemplo: a educação é um serviço prestado diretamente à população; a infraestrutura pode ser considerada como um serviço indireto ou preponderantemente indireto).

o A questão, pois, **é como introduzir a dimensão de inovação social no planejamento, na implementação e na avaliação de políticas públicas**.

- Coordenação e Integração. Estes são dois elementos fundamentais, que se tornam mais difíceis porque o governo é organizado setorialmente e porque é também necessário integrar vários níveis de governo: federal, estadual e municipal. Esse não é um problema exclusivo de inovação social, mas também está presente aqui. Tratando-se de políticas federais, a integração entre os diversos ministérios é fundamental, porque, como se falou no seminário, sem integração e sem coordenação algumas políticas podem se anular no território. É preciso que haja no Governo capacidade para coordenar e integrar e para o trabalho interinstitucional, através de colegiados devidamente empo-

35 - Ver Henrique Villa da Costa Ferreira, Sérgio Silveira Kelner e Suzana Dias Rabelo de Oliveira: *Inovação Social como Vetor de Construção de uma Política Regional/Territorial no Brasil*. Paper apresentado no Seminário.

derados para promover determinadas ações conjuntas e participativas.

- **Instituições.** As instituições, como tudo o que elas contêm – infraestrutura, capacidade técnica, capacidade financeira, mandato legal, sentido de missão – têm um papel importante na manutenção e continuidade das políticas sociais. Um dos problemas discutidos no seminário foi a descontinuidade no caso de transições governamentais (e outras causas de descontinuidade, mesmo dentro de um mesmo governo). A existência de instituições não é suficiente para ter inovação, mas é uma condição importante. O arranjo institucional – quais e como se organizam as instituições para alcançar determinados objetivos – é fundamental para o alcance de inovações sociais.

- **Processo e Produto.** A inovação social é focada no processo colaborativo. A inovação social em processos é fundamental, ela difere da inovação apenas do produto. Inovação social é algo complexo, ela muitas vezes exige mudanças de comportamento. Ela requer tempo, persistência e continuidade.

- Houve muita discussão sobre **políticas de cima para baixo (top down) e de baixo para cima (bottom up)** e alguns expositores chegaram a expressar a necessidade de flexibilidade. A inovação social deve ser caracterizada pela flexibilidade, com uma combinação de políticas top down e bottom up. O grau de uma ou de outra depende do tópico específico, mas há sempre necessidade dos dois enfoques.

- **Scaling-up e replicabilidade.** Boa parte das experiências relatadas é de casos de inovação social ou de tecnologia social. Uma questão importante é saber se esses casos podem ser replicados e podem ter sua escala aumentada. Adicionalmente, precisamos definir com maior precisão como que uma política de inovação social, que insere a inovação como dimensão de todas as outras políticas públicas, com flexibilidade, compara-se com outra que se baseia em experiências piloto, mesmo que replicáveis. As duas formas são válidas, mas na SEGOV há preocupação em ter uma metodologia para planejar e implementar inovação social como dimensão de políticas públicas.

- **Identificação de Stakeholders** (pessoas ou instituições que têm um interesse na política, sob qualquer aspecto: tomadores de decisão do setor público, planejadores, representantes do setor privado, sociedade civil, beneficiários). Cada política tem um grupo de stakeholders diferente, por isso é necessário ter flexibilidade. Não há um modelo que se adeque a todos os casos. Todos os stakeholders precisam ter um papel no planejamento e na implementação, para que se sintam motivados e empoderados.

- **Participação.** Este item está ligado com o anterior: participação com os stakeholders. Há muitas confusões quando se trata de participação. Às vezes, participação é confundida com simples comunicação ao público meta: uma reunião com possíveis beneficiários para “comunicar” o que estamos fazendo ou o resultado do que fizemos. Isso



não é participação. A verdadeira participação exige espírito aberto para aperfeiçoar ou modificar as propostas para que elas reflitam os interesses dos diversos stakeholders. Isto é, para utilizar a inteligência coletiva no desenho, na implementação e na avaliação de políticas.

- **Território e Desenvolvimento Regional.** Essa questão foi colocada pelo Secretário Henrique Villa e também por outros debatedores. A articulação de ações de diferentes instituições e governos em prol de objetivos comuns – beneficiar uma determinada comunidade, por exemplo – acontece no território. Originalmente, as instituições são setorializadas. Mas no campo elas devem trabalhar em conjunto. Para isso, é necessária a existência de mecanismos de articulação. A inovação social deve inserir-se nesse contexto, mirando o beneficiário final das ações do governo. Isso demonstra a necessidade de ser retomada a estratégia de desenvolvimento regional no País, com integração de ação no território. A inovação social é um indutor-chave do desenvolvimento social e econômico ambientalmente sustentável no território.

- **Governança.** O tema da governança foi tocado por vários expositores. É preciso distinguir governança de governabilidade. Enquanto governança se refere aos mecanismos legais, institucionais e de comportamento para o alcance dos objetivos com eficácia e eficiência, sem desvios, usando-se os recursos públicos de forma transparente, governabilidade se refere a condições polí-

ticas para implementação das ações. Ambas são importantes, mas sobretudo é preciso buscar boa governança para assegurar o alcance dos objetivos com o uso correto dos meios – especialmente o alcance dos ODS. Inovação social contribui para melhor governança ao buscar a participação e o envolvimento dos stakeholders em todas as fases da ação.

- **Inovação Social e Educação.** Educação, que tem por objetivo formar pessoas, é um campo aberto para inovação social. A educação tem stakeholders bem definidos em nível de comunidade, município, estado, nação. Diretores de escola, professores, associações de pais e mestres, alunos, são stakeholders que lidam diretamente com beneficiários finais, ou são eles mesmos beneficiários. Pensar inovação social na educação é priorizar soluções que atendem aos interesses da sociedade.

- **Inovação Social e Política Social:** a inovação social é parte da política social. É uma forma nova, criativa, de planejar a política social com participação e empoderamento dos beneficiários e outros stakeholders principais. Ela, a inovação social, deve ser uma dimensão da política social.

- **Inovação Social, Política Social e Desenvolvimento Sustentável.** Ambas, inovação social e política social (assim como outras políticas públicas), devem contribuir para o desenvolvimento sustentável, isto é, para a durabilidade dos resultados do desenvolvimento, tanto em nível ambiental, social e econômico, como também político, institucional e cultural.



- **Desigualdade e Capitalismo.** Vários participantes levantaram a questão da desigualdade, como uma qualidade não desejada do desenvolvimento. Lamentavelmente, as condições subjacentes do desenvolvimento brasileiro têm exacerbado os níveis de desigualdade entre pessoas e entre regiões. Foi comentado que tanto a inovação social como o capitalismo contribuem para o bem estar, mas o capitalismo traz desigualdade, enquanto a inovação social se preocupa com a inclusão e a participação.

- **Marco Estratégico.** Segundo o Secretário Henrique Villa e o Diretor Sérgio Kelner, **“é necessário elaborar um marco estratégico de inovação social voltado ao aperfeiçoamento dos programas do governo e desenvolver um projeto piloto, montar uma rede nacional de inovação social.”** Houve discussão sobre o que deveria ser o marco estratégico: algo que seja um indutor de inovação social e não que seja um freio, isto é, que coloque dificuldades burocráticas. Em vez de um marco regulatório, que tende a privilegiar a burocracia, pensar em um marco legal, que promova a inovação.

- **O capital social** é ao mesmo tempo causa e efeito de inovação social. Claro que é mais fácil avançar com inovação social onde já existe capital social no território, onde os laços de cooperação já estão estabelecidos, onde a cultura comum favorece o trabalho colaborativo para resolver problemas da comunidade. A adoção de inovação social pode ser muito facilitada onde já

existe capital social. Entretanto, mesmo que ainda não exista capital social, é possível avançar com processos participativos. Com efeito, vários expositores mencionaram que nunca se defrontaram com casos em que a sociedade se recusasse a participar.

- **Ambivalência entre pobreza e meio ambiente.** Alguns expositores levantaram a questão de que ações de erradicação de pobreza podem prejudicar o meio ambiente, e vice-versa. Experiências de inovação social deveriam levar isso em consideração, para evitar os conflitos (trade-offs) e valorizar sinergias entre esses dois itens.

- **Cooperação internacional para a inovação social.** Os participantes consideraram que esse é um mecanismo que deve ser valorizado. Entretanto, países de renda média não são mais prioritários para cooperação, do ponto de vista internacional, de forma que as oportunidades são menores. Foi mencionado que se deveria explorar mais a cooperação Sul-Sul – caso de Brasil e Índia, por exemplo – que apresenta grande potencial. Há espaço, contudo, para ampla colaboração e envolvimento de países desenvolvidos e de instituições internacionais.

V – Conclusões

A primeira conclusão é de que todos reconheceram a importância do tema. Segundo um dos participantes (Lars Hulgard, citando Joseph Stiglitz, Prêmio Nobel de Economia): precisamos urgen-



temente de inovação social. A inovação social é necessária para o processo de desenvolvimento sustentável. O Seminário Internacional, embora não se propusesse a isso, “validou” o tema como uma preocupação relevante assumida pelo Governo Brasileiro.

Foi esclarecido que o Seminário Internacional não tem uma conexão direta com o Projeto atualmente em desenvolvimento pela SEGOV. São iniciativas independentes, embora se complementem. Ainda assim, muitas ideias e propostas debatidas no Seminário podem ser úteis à continuidade do trabalho em desenvolvimento na SEGOV, incluindo a preparação de um Marco Estratégico para definir com maior clareza como se fará a inserção da inovação social nas políticas públicas brasileiras.

Uma questão de fundo no Seminário: enquanto o tema geral era “inovação social em políticas públicas”, a maior parte dos exemplos mostrados se referia a experiências de inovação social ou de tecnologias sociais. As duas coisas são relevantes e é importante que experiências de inovação ou de tecnologias sociais continuem se expandindo no território nacional. Contudo, o interesse maior do Governo é o de ter a inovação social como dimensão das políticas públicas. O que é necessário para isso? O projeto em desenvolvimento na SEGOV é uma resposta. O Marco Estratégico deverá trazer subsídios importantes nessa direção. Adicionalmente, a Rede de Inovação Social, cujo

piloto deverá estar pronto até dezembro, contribuirá para facilitar o intercâmbio de informações e de conhecimentos sobre inovação social e sobre envolvimento dos stakeholders.

É fundamental, pois: (a) avançar com o projeto; e (b) pensar o que será o Marco Estratégico, que elementos ele deverá conter, de forma a que seja um indutor de inovação social nas políticas públicas.

Uma das questões é de natureza estratégica: como avançar na implementação da inovação social no País. Os políticos gostariam de fazer coisas abrangentes, tudo de uma vez. No entanto, esta pode ser a receita do fracasso. Outra forma é definir prioridades, avançar primeiro em uns programas, depois em outros, levando em conta os meios disponíveis. A ideia da SEGOV de iniciar com um projeto piloto na área de Educação é uma estratégia correta. Essa seria a primeira fase.

Uma segunda fase poderia avançar em inovação social naquelas políticas que têm maior ligação com os seus beneficiários. Além de educação, em suas várias formas, podem citar-se as políticas de saúde, saneamento, habitação, segurança, proteção social, meio ambiente. Numa terceira fase poderiam ser incluídas aquelas políticas que envolvem licenciamentos para que pessoas ou para o setor privado (tipo licenciamento de prefeituras para funcionamento de pontos comerciais ou de consultórios, até licenciamentos ambientais).



Numa quarta fase poderiam ser incluídos as demais áreas de governo.

Uma questão importante tem a ver com a qualidade dos serviços públicos recebidos pela população, em qualquer setor. Há muito espaço para inovação social nesta área. Em geral, os tomadores de decisão e os funcionários públicos ignoram o público (exemplo das longas filas no INSS e nos ambulatorios). No entanto, as políticas públicas existem por causa do público. O padrão é, no final de contas, aquele que recebe o serviço. Uma política de inovação social poderia promover o sentido do trabalho no âmbito das várias políticas públicas e promover mudança de comportamento, de modo que o usuário dos serviços públicos passe a ser mais respeitado.

Quem deve liderar o processo? A SEGOV assumiu um papel importante e tem feito um trabalho muito bom, ao entrevistar 13 ministérios e examinar os diversos programas do PPA. No entanto, seria conveniente transformar essa estratégia em nível de governo como um todo e envolver cada ministério em particular, cada gestor de política pública. Por exemplo, para inserir inovação social na política de educação é necessário ter o Ministério da Educação como instituição de vanguarda, com equipes treinadas e capazes de levarem o programa em todas as áreas e níveis de governo, com a participação e o apoio de todos os stakeholders e beneficiários.



2.2) Relatório do Seminário Internacional Inovação Social em Políticas Públicas – Relator: Donald Sawyer

I – Introdução

Este relatório registra alguns dos principais pontos levantados nas apresentações e debates no Seminário Internacional em Inovação Social em Políticas Públicas promovido pela Secretaria Nacional de Articulação Social (SNAS) da Secretaria de Governo (SEGOV) e realizado no Instituto Serzedello Correa (ICS) do Tribunal de Contas da União (TCU) em Brasília em 7 e 8 de março de 2018.

II – Síntese das Apresentações no Seminário

Sessão Solene de Abertura

O Ministro Augusto Nardes do TCU, que escreveu o livro “Da governança à esperança”, tratou de governança pública, dificuldades de compatibilizar as iniciativas com as reformas, inviabilidade das contas da República, competitividade internacional, coordenação federativa, combinação de paixão e razão, compatibilização entre prioridades nacionais e internacionais e educação insuficiente (elevada desistência). O diagnóstico do planejamento é deficiente ou inexistente e os indicadores são

insuficientes, sem avaliação de risco. O índice de governança (IGG) está num nível intermediário na esfera federal e estadual e pior na esfera municipal. Gastamos mal o dinheiro do povo brasileiro. O planejamento é necessário para cumprir os ODS. O TCU está montando um Observatório de Monitoramento de Políticas Públicas.

O Ministro da SEGOV, Carlos Marun, frisou a amplitude de colaboradores que participam do programa e estavam presentes no seminário. Em vez de fim, o debate deve ser meio para alcançar resultados. A democracia representativa agora também é participativa. Para avançar, o grave déficit da previdência precisa ser resolvido. Além de atender necessidades humanas, temos que preservar o planeta.

Palestra de Abertura

Carlos Guaipatin do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) fez a palestra de abertura. Começou descrevendo a invenção da válvula Spitz-Holter como um cruzamento de disciplinas, a partir de algo que já existia, como casualidade. Fizeram concurso do BID para invenção de uma



cadeira de rodas de baixo custo. É necessária conexão para organizar uma massa crítica de demandas e visibilizar mercados. São importantes as parcerias público-privadas-comunidade, mas essa tripla hélice poderia ser quádrupla, incluindo a academia. As palavras chave são empowerment, collaboration, mission-oriented, process-focused. Veja o site www.bidinnovacion.org.

Debate

Nosso objetivo deve ser social, não econômico. Falta escalonamento. Existem negócios com impacto social. As iniciativas de Inovação Social podem ser amplas ou seletivas, incluindo, por exemplo, o apoio a pessoas com deficiência física ou auditiva e o trabalho com presos.

Painel 1 - Contextualizando a Inovação Social no Mundo e no Brasil

O primeiro painel foi coordenado por Fábio Henrique Granja e Barros, do Tribunal de Contas da União (TCU), enquanto os palestrantes foram Lars Hulgard, da Universidade Roskilde, na Dinamarca, e Adriane Ferrarini, da Universidade do Vale dos Sinos (UNISINOS), no Rio Grande do Sul.

Lars Hulgard apresentou "Contextualization of social innovation" para resolver problemas mundiais. O conhecimento e riqueza acumulados até hoje

não deram conta de resolver os problemas. Vale a pena aproveitar a experiência da União Europeia, que acaba de publicar um policy paper sobre Inovação Social. Joseph Stiglitz argumentou que o crescimento pode não ser sustentável e que gera desigualdade. Temos que trabalhar bottom-up e top-down, usando o poder que apenas os líderes políticos possuem. A Inovação Social não é um conceito ou fenômeno novo. Em 2017 a União Europeia publicou um paper sobre "Social innovation as a trigger for transformations". Em 2011, o Bureau of European Policy Advisers publicou um estudo de Inovação Social na Europa (BEPA 2011). Busca-se processos participativos e empoderantes, sem nada de mercados, empresas ou do mundo privado corporativo. Por que não ensinar os empresários e promover o empreendedorismo social? Existem alguns dualismos na pesquisa sobre Inovação Social. A tradição anglo-americana é diferente da europeia. Quanto ao futuro, a Inovação Social não é o Santo Graal, mas depende do contexto. A co-produção é fundamental.

Adriane Ferrarini defendeu um olhar sistêmico. A Inovação Social tem sua origem na inovação tecnológica. Segundo a Oxfam, seis pessoas possuem mais riqueza que a metade mais pobre da população. Temos uma herança cultural política ibero-hispânica de indistinção entre público e privado, patrimonialismo, comunitarismo e clientelismo. O tipo ideal de inovação social está em construção. Inclui empresas sociais e negócios de impacto so-



cial. Em muitas comunidades pobres as inovações são invisibilizadas. Muito já foi feito, mas não é suficiente. As políticas são fragmentadas e sofrem de paralelismo. O resultado é filas de espera, insuficiência, contradições e baixa efetividade.

Debate

Os principais problemas a serem enfrentados são a institucionalização da Inovação Social e como lidar com o risco de populismo. O modelo de bem-estar escandinavo é exemplar. Os negócios sustentáveis são uma novidade que deve ser incorporada.

Painel 2 - Tendências Globais da Inovação Social

O segundo painel, moderado por Martin Raiser, Diretor do Banco Mundial no Brasil, incluiu os palestrantes Jürgen Howaldt, da Universidade de Dortmund, na Alemanha, e Luciana Trindade Aguiar, do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) em Brasília.

Jürgen Howaldt fez uma apresentação sobre "Social innovation: global trends and policy of the future". Um mapeamento global foi feito pela União Europeia. Observa-se uma contradição entre a existência de projetos muito interessantes e sua ausência nas políticas públicas e na pesquisa. Conceitos tais como responsabilidade social de empresas estão definidas em Howaldt et al. 2014. Falta

melhor resolução de (coping with) necessidades e problemas. A importância é crescente, mas o potencial continua subdesenvolvido. Muitos documentos oficiais não se referem à Inovação Social. Há necessidade de um conceito. Existem diversos tipos de parceiros. A transferência é limitada por diversas barreiras. Elaboraram um Índice de Inovação Social. Como podemos promover a fertilização intersectorial? Falta engajamento de universidades e institutos de pesquisa. Não se faz "para", mas "com". O Atlas of Social Innovation foi publicado em janeiro de 2018.

Luciana Aguiar fez uma apresentação sobre "Tendências globais da inovação social: desenhando políticas públicas". Para o futuro do Brasil, precisamos de inovação sem precedentes. As etapas são de investigar e observar, prototipar e testar e, finalmente, escalar. Cabe combinar o pensamento sistêmico e a experimentação. Urge reconhecer o conhecimento das pessoas afetadas pelos desafios de desenvolvimento e incluí-las como parceiros na política pública no Brasil. Devemos inovar "dentro da caixa", testando hipóteses.

Debate

Uma pergunta foi sobre o risco de desresponsabilização do Estado, que não quer ou não pode fazer tudo que é necessário (lavando as mãos, handwashing?). A resposta foi que deve existir complementaridade, em ecossistemas de inovação social.



Outra pergunta foi se o consumo é movido pela escassez, a redução pode contrariar a organização econômica? A resposta foi que existem diversos tipos de valor.

Existe tanto a inovação incremental quanto a inovação radical, ou uma sequência/fluxo de inovação. Precisamos de narrativas. Algumas pessoas resistem a inovação. Como se pode distinguir entre inovação social, de serviços ou de políticas públicas? Pode haver perigo de lavagem verde (greenwashing). A adoção define o sucesso ou não da inovação.

Painel 3 - Tendências Nacionais da Inovação Social

No segundo dia do seminário, o Painel 3 foi moderado pelo Embaixador José Antônio Marcondes de Carvalho, com os palestrantes Rogerio Miziara, da Fundação Banco do Brasil (FBB), Luciano Schweizer, do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), e Christiane Oliveira da Graça Amâncio, da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA).

Rogério Miziara disse que a inovação social está no dia-a-dia da tecnologia social promovida pela FBB para melhorar a vida das pessoas. Aplicaram R\$2,7 bilhões para beneficiar 4 milhões de pessoas. Os recursos são do Banco do Brasil e de parceiros. A tecnologia social envolve 20 mil projetos. O conceito substitui a "tecnologia apropriada", que

foi inspirada na roda de fiar do Mahatma Gandhi, defensor da produção pelas massas em vez da produção em massa. As tecnologias sociais reaplicáveis foram desenvolvidas na interação com a comunidade em 2004. Há uma etapa de certificação, com 986 certificadas em oito áreas. Algumas tecnologias sociais concretas incluem cisternas para consumo e produção no semiárido e banheiros no Amazonas, que reduziram a malária.

Luciano Schweizer, depois de apresentar o BID como cooperativa, tratou de finanças sociais com novos recursos para ampliar o capital disponível para negócios de impacto em diversos temas alvo. As tendências de Davos focam a absorção de capital e a alavancagem, especialmente em função das limitações dos orçamentos públicos. Buscam o financiamento de parcerias público-privadas, colocando a engenharia financeira a serviço da sociedade. O Brasil enfrenta muita incerteza e toda uma série de desafios. Experimentam com "Títulos de Impacto Social" (TIS) para iniciativas financiadas inicialmente por fundações e investidores e com sucesso pago pelo governo. Buscam um novo modelo de prestação de serviços a populações vulneráveis como piloto no Brasil. O Projeto Protagonismo Juvenil promove a inovação social territorial. Montaram um Laboratório de Inovação Financeira. O crowdfunding pode ser uma possibilidade.

Christiane Amâncio fez uma apresentação sobre inovação na agricultura. A inovação não vem ne-



cessariamente da comunidade. Qualificam o grau de especialização e o grau de inserção ou integração. Em vez de determinismo, pensam em termos de adequação sócio-técnica pluri-epistemológica num círculo de conhecimento em redes sócio-técnicas locais. Ocorreu evolução com modelos interativos. Trabalham com agricultura de baixo carbono e recuperação de áreas degradadas. Promovem projetos de rota do cordeiro na Caatinga e sementes agroecológicas no Cerrado, entre outros, incorporando a perspectiva territorial e interdisciplinar.

Debate

Entre outras coisas, o Embaixador Marcondes perguntou sobre a diferença entre reaplicabilidade e replicabilidade. Questionou a falta do urbano na atuação da FBB. Estranhou a caracterização do BID como cooperativa, ressaltou a geração de conhecimento, perguntou sobre a mensuração da viabilidade dos projetos e perguntou sobre o lugar dos ODS no BID.

Como se pode trabalhar com o mercado? Devemos superar o binômio de doação versus empréstimo. Qual seria a relação entre Tecnologia Social (TS) e Assistência Técnica e Extensão Rural (ATER)? O Brasil tem muitos conselhos, mas falta aprimoramento dos processos que levam às políticas públicas. Os custos de transação podem ser elevados. A comunicação é insuficiente. Devemos achar ca-

nais para sair dos silos institucionais e intelectuais e buscar sinergias com novas opções, tendo como referência os ODS e a Agenda 2030.

Mesa Redonda 1 - Cases Inovação Social nas Políticas Sociais

Ronaldo Souza, do Ministério do Desenvolvimento Social (MDS), moderou a Mesa Redonda 1 com palestras de Swati Baneerjee, do Tata Institute of Social Sciences (TISS) de Mumbai, Índia, e Wanda Engel, do Instituto Synergos, e Priscila Cruz, Fundadora e Presidente do Movimento Todos pela Educação, como debatedora. Assim, foram três mulheres no Dia Mundial da Mulher.

Swati Baneerjee fez uma apresentação sobre "Social innovation for people-centered social policy: transforming marginalities for inclusive development". Os ODS precisam ser interconectados e incluir gente. A liderança feminina enfrenta dificuldades de empoderamento. Swati apresentou o exemplo de um projeto habitacional participativo de auto-ajuda para comunidades indígenas. Pesquisaram como os pobres entendem a pobreza. Enfim, o empoderamento na prática é possível de diversas maneiras, colocando os últimos em primeiro lugar.

Ao longo de sua carreira em instituições de diversos tipos, Wanda Engel ficou impressionada com a fragmentação de tudo. Pode-se distinguir diversos



tipos de inovação, sejam de produto ou de processo. Os problemas complexos diferem quanto a sua gravidade, com visões conflitantes. Houve avanços institucionais, mas são necessárias parcerias multi-institucionais com esse ou outro nome. São necessários, entre outros, a aceitação pelo poder público, organização backbone (estruturante), compreensão, consenso, corresponsabilidade e recursos financeiros para cobrir custos. Existem muitos programas “zumbi” com pouca aplicabilidade. Há que se organizar a bagunça. Os setores-chaves incluem formadores de opinião, beneficiários e voluntários. As parcerias multisetoriais (PMS) podem ser conjuntos articulados de muitas PMSs.

Debate

Priscila Cruz falou sobre inovação em educação. As gerações são muito diferentes em termos de escolaridade. A crise é de aprendizagem, não de educação. Cometemos genocídio da juventude. Ela propõe uma série de 10 princípios, tais como: foco na relação aluno-professor, incluir pautas difíceis e complexas em vez de soluções simplistas, evitar diagnósticos incompletos, olhar para os vizinhos, olhar as evidências e dar mais para quem tem menos. Não houve tempo para perguntas do público. O moderador sugeriu que temos que ir para o campo e conhecer nossos beneficiários.

Mesa Redonda 2 – Case Inovação Social para Educação de Qualidade,

Trabalho Decente e Crescimento Econômico Inclusivo

A segunda mesa redonda foi moderada por Álvaro Torres Prata, Secretário de Desenvolvimento Tecnológico e Inovação (SETEC) do Ministério da Ciência, Tecnologia, Informação e Comunicação (MCTIC), com os palestrantes Gustavo Leal Filho, Diretor do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), e Manoel Duarte Monteiro Laranja, Professor da Lisbon School of Economics and Management, e com Maristela Marques Baioni, Coordenadora do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) no Brasil, como debatedora.

Manoel Laranja falou das mudanças aceleradas socioeconômicas e na terra, as quais estão gerando crises múltiplas no Antropoceno. Estamos num mundo acelerado de “hiperculturas”. A educação também destrói valores. Ele citou o “hacktivista” ativista, alterações ao sistema educativo com soft skills, universidades alternativas e a transição do egocêntrico ao ecocêntrico, com base em educação sustentável (não educação sobre sustentabilidade). O homem tem que estar ligado consigo mesmo, com a natureza e com os outros.

Gustavo Leal Filho ressaltou a perplexidade e angústia da atualidade. Ainda estamos com a agenda do século XX inconclusa. Defendeu a importância da educação profissional no contexto da inclusão



social, não só educação formal, como também educação voltada para o trabalho. O modelo de educação no Brasil é excludente. Temos que favorecer o desenvolvimento econômico e social e melhorar a renda do trabalhador. Os soft skills são cada vez mais demandados. Os estudantes dos cursos do SENAI conseguem bom desempenho. O novo modelo do ensino médio prevê cinco itinerários, inclusive formação técnica profissional. A educação de jovens e adultos (EJA) precisa de novas tecnologias. O SENAI trabalha também com pessoas com deficiência.

Debate

Maristela Baioni frisou o foco principal no ser humano. Falta atenção para a educação básica. O PNUD implementou a avaliação de desempenho com evidências. Falta escala da educação de qualidade. Temos que aprender a aprender. Precisamos de colaboração para aumentar o capital humano.

Cabe conhecer teorias científicas corretas, aprendendo a pensar. O bombardeio de fake news exige capacidade de análise crítica, combinando a teoria e prática para maior autonomia. Paulo Freire é citado quando se fala de educação na Dinamarca. Faltou o Ministério da Educação (MEC) neste seminário.

Mesa Redonda 3 – Case Inovação

Social e Desenvolvimento Territorial

A terceira mesa redonda, moderada por Mário Ribeiro, Secretario Executivo do Ministério da Integração Nacional (MI), contou com a participação dos participantes Robert Lukesch, consultor em cooperação internacional e política social da Áustria, e Henrique Villa, Secretário da SNAS da SEGOV da Presidência da República, com Bruno Quick Lourenço, Gerente de Políticas Públicas do SEBRAE Nacional, como debatedor.

Robert Lukesch tocou o hino de Leonard Cohen “There’s a crack in everything, that how the light gets in”. A imperfeição nos faz sentir vivos. A adição das partes não dá a soma. A abordagem CLLD/LEADER da União Europeia promove o desenvolvimento de áreas rurais atrasadas. Outra iniciativa foca o alimento sustentável em comunidades urbanas. O Open Technology Lab (OTELO) está se difundindo na Europa. Implementam cuidados para crianças e idosos em sítios rurais. Os imigrantes internacionais podem substituir a juventude que sai do campo e migra para as cidades. O capital social “sem vacina” pode implicar fechamento e isolamento.

Henrique Villa, substituindo Tânia Bacelar, frisou o desafio regional brasileiro. O fracasso das políticas deve-se à falta de articulação entre as políticas. O conceito utilizado de Inovação Social busca o desenvolvimento humano envolvendo o



cidadão com base territorial definida. O compromisso com os ODS é do Estado, não do secretário ou do governo. As Mesorregiões Diferenciadas dialogavam com a inovação social, como também acontece no Sistema Regional de Inovação de Pernambuco. O Projeto Piloto da SNAS tem oito fases. Não se pode apenas fazer de conta que a participação é importante. A política de coesão da Europa é exemplar.

Debate

Mário Ribeiro comentou que comungar algo em comum é condição fundamental. Bruno Lourenço disse que o SEBRAE busca estabelecer um ambiente favorável às pequenas empresas, inclusive com um estatuto específico. O programa LIDER teria que trabalhar mais com as causas, não apenas os efeitos. A gente vai e sai, mas eles ficam. Não podemos levar “prato feito”. O ponto comum é a necessidade de ouvir. O interesse comum é fundamental. Cabe a nós estimular. Há que se conviver com a diferença. Temos que coordenar as ações do governo.

Encerramento

No final, o Secretário Henrique Villa agradeceu os apoios recebidos e a participação de todos. A SNAS irá encaminhar todas as apresentações distribuir os anais no prazo de três meses.

III – Destaques por Tema

INOVAÇÃO SOCIAL: HIGHLIGHTS DO SEMINÁRIO INTERNACIONAL

Introdução

O Seminário Internacional Inovação Social em Políticas Públicas promovido pela Secretaria Nacional de Articulação Social (SNAS) em 7 e 8 de março de 2018, que contou com ampla participação de diversos setores, foi muito instigante quanto a oportunidades e desafios da Inovação Social. Os organizadores, palestrantes, debatedores e participantes estão de parabéns, como também os responsáveis pela visualização.

A questão geral levantada nas discussões é: como se pode internalizar e implementar a Inovação Social, que pode ser abreviada “IS”. Does that depend on the meaning of what IS is? As contribuições dos participantes revelaram perspectivas muito diversificadas.

Além de um relatório resumido, em vez de relatar tudo pela ordem cronológica, foco aqui algumas questões transversais selecionadas, por tema, de forma telegráfica. Incluí observações impertinentes, porém construtivas, a partir de minha formação como sociólogo, quase antropólogo, e da minha experiência na academia, no governo e na sociedade civil, além do campo no Cerrado e na



Amazônia. Espero contribuir para o funcionamento efetivo e a sustentabilidade da Inovação Social no Brasil.

Nome

O nome Inovação Social não é de fácil compreensão pelo público em geral. O substantivo “inovação” é vago. Já é utilizado em outros contextos, como o Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovação e Comunicação (MCTIC). Como difere de tecnologia social? Da invenção? Poderia ser articulação (como na SNAS, embora seja uma palavra sem tradução? Poderia ser pacto, aliança, acordo de cooperação, ação de todos juntos, “mutirão”? Poderia ser “Inovação para Inclusão Social”?

Inovação vs. Tradição?

O substantivo inovação também sugere um viés anti-tradicional, dando a entender que o que já existe não é válido e deve ser mudado. Especificamente, no caso brasileiro, parece excluir povos e comunidades tradicionais, quilombolas e indígenas, grupos que estão previstos na legislação.

Novidade

Não está claro o que a Inovação Social tem a ver com a ciência social ou ciência política clássica e/ou recente. Como se coloca nas correntes existen-

tes? A única referência ao passado é Paulo Freire? Qual é a mudança de paradigma que se procura? O que estaria sendo substituído?

Desenvolvimento Sustentável

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) colocam tudo, inclusive os territórios locais, no contexto global. No entanto, durante o seminário não se considerou, a não ser em passant, o desenvolvimento sustentável, o novo paradigma global depois da Conferência Rio-92. Em vez de atendimento de necessidades de presentes e futuras gerações, a definição de desenvolvimento sustentável, o que seria mais realista, tratou-se de desigualdade, que sempre irá persistir, podendo ser apenas atenuada. Temos que ver as condições dos menos favorecidos em termos absolutos, não apenas em comparação aos mais favorecidos.

Alvos

A viabilidade de resolução dos problemas é variável. Depende tanto de estruturas quanto de conjunturas. A prioridade deve ser atacar os problemas mais complexos e difíceis (wicked problems), ou deve ser os problemas em que se pode gerar resultados concretos e viáveis em prazos menores? Não vamos resolver todos os problemas, mas entre o mínimo e o máximo há muita distância.

Conflito



O Pacto pela Educação no Pará foi exemplar, mas há que se lembrar que todo mundo é a favor da educação. Muitos outros problemas graves implicam disputa ou conflito: terra, água, meio ambiente, habitação, violência/segurança pública, drogas, corrupção etc. Isto sem falar em problemas mais gerais tais como desigualdade social ou regional, infra-estrutura, mobilidade urbana ou desempenho da economia.

Trade-offs

Alguns ODS são mais difíceis e implicam trade-offs, principalmente a erradicação da pobreza (ODS 1) versus a vida terrestre (ODS 15). Matematicamente, erradicar a pobreza e mesmo a desigualdade implicaria aumentar o consumo, gerando impactos ambientais negativos, ainda mais com população crescente. A solução seria a promoção de padrões de produção e consumos sustentáveis, uma abordagem incluída na Agenda 21, porém esquecida.

Financiamento

A conjuntura econômica e fiscal no Brasil é desfavorável, com escassez de recursos públicos e privados. A articulação para a Inovação Social envolve custos diretos e indiretos que precisam ser cobertos. Os custos de transação são maiores nas periferias. Receber dinheiro do governo implica risco de processo ou mesmo vida institucional por

causa da fiscalização do marco legal inadequado. A flexibilização de normas é praticamente impossível na conjuntura atual. A complementaridade entre fontes governamentais e privadas enfrenta o problema de prazos incompatíveis. Vale a pena explorar as possibilidades de crowdfunding.

Filantropia

Furnas, que apoia o seminário, serve como exemplo a ser seguido por outras empresas. Faltam tradição e cultura de filantropia no Brasil. Também falta marcos legais favoráveis. A Lei Rouanet serve apenas para cultura. Alguns proprietários de fortunas pessoais no Brasil estão começando a fazer doações.

Voluntariado

Apesar de avanços introduzidos há duas décadas por Ruth Cardoso, a legislação trabalhista ainda dificulta o trabalho voluntário, implicando risco de processo trabalhista ou administrativo para OSCs ou o setor público. Ainda existe a questão mais geral de legislação trabalhista excludente da informalidade.

Idosos

O envelhecimento demográfico crescente resulta em décadas de vida de aposentados ociosos. A nova realidade de grande população de idosos



significa a disponibilidade de recursos humanos para trabalho voluntário, muitas vezes com capacidade técnica valiosa. Além de ter o que oferecer, os idosos também têm o que receber, para atender suas necessidades específicas. Entre outras coisas, poderiam cuidar de seus vizinhos de forma recíproca, como “vovoluntários”.

Juventude

A desistência do ensino médio e superior no Brasil implica enorme desperdício. Alguns jovens são mais abertos ao voluntariado que os mais velhos, que pensam que tudo é responsabilidade do Estado. O êxodo rural juvenil pode inviabilizar a agricultura familiar, que depende de sua mão-de-obra, ao menos se não houver energia e mecanização. Sem renda, as aspirações de consumo dos migrantes jovens levam a violência nas áreas urbanas. Poderia haver articulação inter-generacional da juventude com as gerações anteriores?

Gênero

O seminário internacional ocorreu justamente no Dia Mundial da Mulher. As mulheres podem exercer papéis importantes como sujeitos na Inovação Social, como também elas possuem necessidades específicas a serem atendidas. Trata-se de igualdade ou equidade de gênero? Deve-se evitar a unilateralidade.

Diferenças Regionais

A notória heterogeneidade do Brasil deve-se em grande parte a seu tamanho, equivalente a 63 países de tamanho mediano (134 mil km², quase o Amapá). Os tamanhos dos estados e dos municípios são muito diferentes entre si. Entre os estados mencionados no seminário, Pará ou Pernambuco são muito diferentes de São Paulo ou Rio Grande do Sul. Também há heterogeneidade intra-municipal. Existem distâncias de mais de mil quilômetros dentro do mesmo município. Dadas estas dimensões, o desafio é combinar a perspectiva local com a perspectiva sistêmica.

Território

O trabalho com o meio ambiente implica a inclusão do meio rural e dos territórios. Os Arranjos Produtivos Locais (APLs) seriam um exemplo de articulação territorial. Como ficaram os Territórios Rurais e Territórios da Cidadania? Ao focar alguns territórios específicos, há que se tomar o cuidado de não excluir outros. Muitas vezes, as políticas públicas relevantes são nacionais, não territoriais.

Governo Federal

Foi impressionante a participação governamental no seminário, engajando muitos setores. Por outro lado, como seria possível mobilizar setores que não participaram diretamente, como o Ministério da



Educação (MEC) e o Ministério do Meio Ambiente (MMA), e engajar efetivamente os ministérios que se fizeram presentes? Os pequenos poderes atrapalham a integração. A abordagem segmentada e a falta de cooperação intersetorial seriam uma forma de handwashing (lavando as mãos)?

Governos Estaduais e Municipais

No nível local, há integração vertical, mas não horizontal. Os 5570 municípios brasileiros são heterogêneos, sem nível intermediário entre o estado e os municípios, como foram as Mesorregiões Diferenciadas. Pode haver consórcios intermunicipais? Temos como “customizar” programas específicos nesta escala com leis que são nacionais?

Política

Foi dito que a economia e a política são determinantes. Embora políticas multiníveis sejam positivas, a sobreposição de ações pode “anular” iniciativas inovadoras. Atualmente, a polarização e radicalização, combinadas com a multidão de partidos políticos, dificultam o trabalho conjunto, especialmente em ano eleitoral. Os governos federal, estaduais e municipais podem ser aliados ou adversários. A continuidade de um programa ou projeto enfrenta o dilema de associar ou não a determinado governo.

Sociedade

Foi consenso que o engajamento dos atores da sociedade civil é essencial, embora seja o setor mais fraco. A participação do terceiro setor no seminário foi menor que do primeiro setor, ao menos nos painéis e mesas redondas. No Brasil, a sociedade conta com muitos espaços de participação, mas as “ONGs” estão sendo associadas à corrupção. Nem sempre os representantes colocam posicionamentos realmente sociais no sentido de refletir uma visão coletiva, do conjunto. Os representantes expressam-se bem, mas podem ter dificuldades de capacidade e conhecimento legal e técnico. Por outro lado, uma vez que a qualificação é rara, a participação tecnicamente qualificada pode ser excludente. O desafio é combinar abordagens bottom-up, que são essenciais, com as inevitáveis abordagens top-down.

Setor Privado

Seria importante trabalhar com grandes, médias e pequenas empresas. Qual seria o papel das empresas estatais ou entidades paraestatais tais como a Confederação Nacional da Indústria (CNI) e o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI)? Qual seria a viabilidade de “negócios de impacto social” e “negócios sustentáveis” voltados para o mercado?

Academia



A tripla hélice de governo, sociedade e setor privado deve-se tornar quádrupla, incluindo a academia. No entanto, os professores nem sempre estão interessados em Inovação Social. Para gerar um efeito multiplicador, poderia haver apoio para dissertações e teses sobre temas relevantes, de forma articulada com os orientadores nos cursos de pós-graduação.

O Brasil pode ter um papel de liderança, especialmente entre os países em desenvolvimento. Cabe-ria maior intercâmbio com a Índia. O Brasil não é mais um país prioritário para receber cooperação internacional. Nem sempre a cooperação recebida é apropriada. O Brasil é complexo, complicado, diferente, ou seja, não é um país para principiantes. Ao mesmo tempo, poucos brasileiros dos grandes centros conhecem e entendem da realidade do interior.

Sustentabilidade e Replicabilidade

Em muitos casos, a “burrocracia” e os marcos regulatórios, ainda que bem intencionados, são impeditivos, dificultando o trabalho social, especialmente em regiões remotas. A replicabilidade depende de comunicação ampla e do intercâmbio, como neste seminário. Cabe maior aprendizado de experiências nacionais e internacionais, envolvendo governo, sociedade civil, setor privado e academia.

Institucionalização

As Mesorregiões Diferenciadas sumiram no governo seguinte, mas os Arranjos Produtivos Locais (APLs) persistem até hoje. Para institucionalizar a Inovação Social, garantindo a continuidade, e para induzir ou incentivar iniciativas em todos os níveis, caberia um marco legal específico? Um Estatuto de Inovação Social (EIS)? Mesmo não sendo aprovada, a proposta chamaria a atenção de autoridades e do público em geral.

IV - Conclusões

Convém maior especificação de Inovação Social. O idealismo precisa ser combinado com o realismo, numa visão mais estratégica na nossa realidade. As iniciativas bottom-up podem ser combinadas com políticas top-down. Se a frase “Man on the moon” do John Kennedy serviu como inspiração nos Estados Unidos nos anos 1960, a frase “No one left behind” do Ban Ki Moon pode ser uma nova inspiração global daqui para frente.

Referências

BEPA. 2011. Empowering people, driving change: social innovation in Europe. http://ec.europa.eu/archives/bepa/pdf/publications_pdf/social_innovation.pdf.

Diversos. 2018. Innovación social: ¿demasiadas expectativas? Revista Español del Tercer Sector.



#ESTRATÉGIAS

CARLOS
GUAIPATIN (BID)

(A INOVAÇÃO SURGE
DO CRUZAMENTO
DE DISCIPLINAS...)

OU

(...DE UMA
CASUALIDADE)



(FALO EM 1 QUADRUPLA HÉLICE:)

• UNIVERSIDADE CIDADÃOS •

• SETOR PÚBLICO SETOR PRIVADO •

(GRANDE VANTAGEM
DO NOSSO TEMPO:
TECNOLOGIAS
SOCIAIS)

(NÃO É POSSÍVEL
CONTINUAR COM
DECISÕES TOP-DOWN)



(AS TECNOLOGIAS
POSSIBILITAM PROCESSOS
BOTTOM-UP)

M
RE
PROI
SOCI
PAR
DA SO

(PODEMOS NOS
INSPIRAR EM
EXPERIÊNCIAS DE
INOVAÇÃO SOCIAL
DE TODO O MUNDO)



“INOVAÇÃO
SOCIAL SE BASEIA
NA COLABORAÇÃO,
NA PARTICIPAÇÃO
DA SOCIEDADE”

IS & PRÁTICAS

ELEMENTOS
DA INOVAÇÃO

ORIENTAÇÃO
POR MISSÃO

NAS POLÍTICAS
SOCIAIS

COLABORAÇÃO



FOCO NO
PROCESSO

EMPODERAMENTO

MISSÃO:
RESOLVER
PROBLEMAS
SOCIAIS COM
PARTICIPAÇÃO
DA SOCIEDADE

MUDANÇA NO
MODELO DE INTERVENÇÃO

MAIS FOCO
NO PROCESSO,
MENOS NO
PRODUTO



DEFINIR
BEM O DESAFIO
E COMUNICAR-LO!

SE QUER
PROMOVER
INOVAÇÃO, QUER
TAMBÉM EFICIÊNCIA
ECONÔMICA



QUAIS SÃO
OS PROBLEMAS
A SOLUCIONAR?

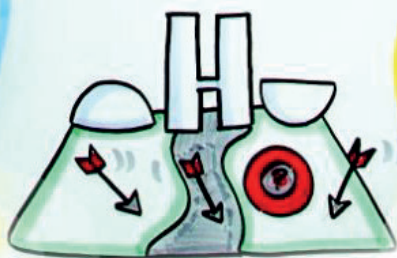
QUAIS SÃO
OS INTERESSES?
E NECESSIDADES?

A COORDENAÇÃO
MAIS COMPLICADA
E NO SETOR PÚBLICO
IMPLEMENTAR É
DIFÍCIL...



É IMPORTANTE
CONSIDERAR
ASPECTOS CULTURAIS

NO INNOVATION LAB
ASSUMIMOS PROJETOS
DE ALTO RISCO



KAIROS
arte da conversa

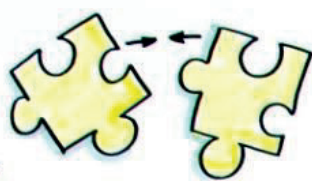
FACILITAÇÃO GRÁFICA

kairosartedaconversa@gmail.com

(61) 98185 0507

www.artedaconversa.com.br

O GOVERNO PRECISA
PROVIDENCIAR FORMAS
MAIS INTEGRADAS



Inovação NO BRASIL 8



CONTRADIÇÕES

SE NÃO HOUVER
ALTERAÇÕES,
ESTAREMOS
ENXUGANDO

BAIXA
EFICIÊNCIA

GELDO

FILAS

POLÍTICAS
FRAGMENTADAS

"AINDA NÃO TEMOS
CONDIÇÃO MORAL PARA
FAZER A DISTRIBUIÇÃO
DE RIQUEZAS"

COMO RE
PROBLE
POPULAÇ
COM INO



NO GOVERNO
MUITO TEM SIDO FEITO,
MAS PODEMOS
APERFEIÇOAR

**ADRIANE
FERRARINI**



OLHAR
SISTÊMICO

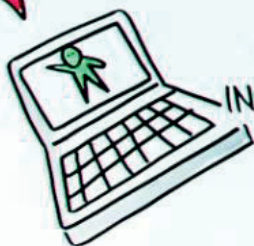
ERRO **INOVAÇÃO
SOCIAL**

DIVERSIDADE

RISCO



TEM
ORIGEM NA
INOVAÇÃO TECNOLÓGICA



GERA
DESENVOLVIMENTO
EM MÉDIO E
LONGO PRAZOS

INOVAÇÃO
SOCIAL É UMA
REVOLUÇÃO NO
BRASIL

SUCITA A
MUDANÇA DE UMA
RACIONALIDADE



KAIROS
arte da conversa

FACILITAÇÃO GRÁFICA
kairosartedaconversa@gmail.com
(61) 98185 0507
www.artedaconversa.com.br

Inovação Social no Mundo

RESOLVER
LEMAS DA
AÇÃO MUNDIAL
NOVAÇÃO?

MODELO DE
DESENVOLVIMENTO
ECONÔMICO

DESIGUALDA-
DES GLOBAIS

VIVÊNCIA AGRAVADA
NO SÉCULO XXI

POR QUE PRECISAMOS
DA INOVAÇÃO
SOCIAL?

LARS
HULGÅRD

TERMO JÁ
USADO NO
SÉC. XV

O QUE É
INOVAÇÃO?
SOCIAL?

NÃO É UM
FENÔMENO
NOVO!

NÃO PODE
SER UM
INSTRUMENTO
DE MAQUIAGEM!

QUETAL
COLOCAR INOVADORES
PARA CO-GESTÃO?



PRECISAMOS
INOVAR PARA
ENCONTRAR
SOLUÇÕES
SUSTENTÁVEIS

É UM NOVO
CAMPO DE
PESQUISA

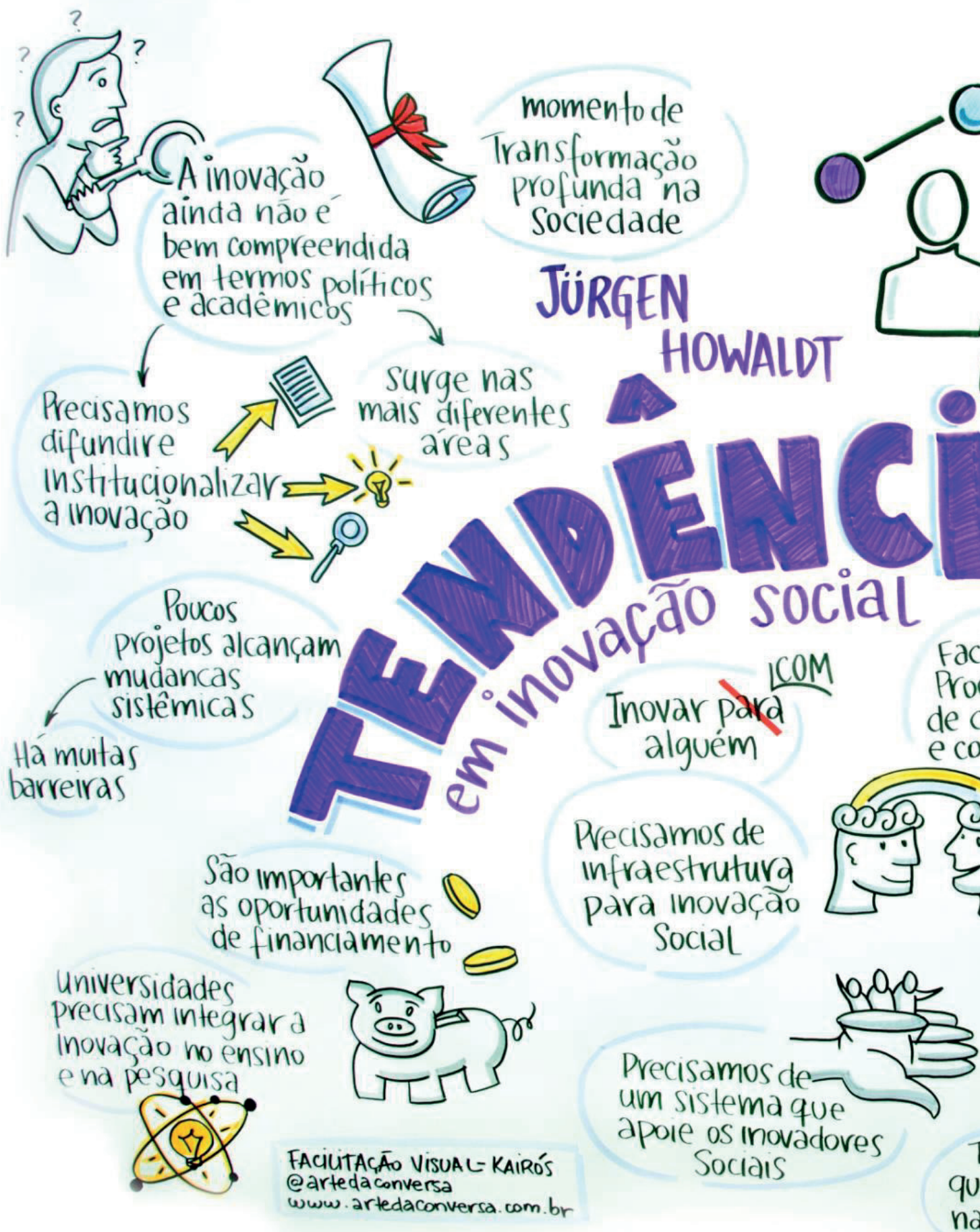
COMO
USAR MÉTODOS
DE MERCADO
PARA SOLUÇÕES
SOCIAIS?

ECONÔMICO
É UM MEIO PARA
ATINGIR O SOCIAL.

INOVAÇÃO
SOCIAL
E EMPREENDE-
DORISMO SÃO
IMPORTANTES PARA
POLÍTICAS PÚBLICAS



AS INOVAÇÕES
DEVEM SER
COMPREENDIDAS
EM SEUS CONTEXTOS





IAS GLOBAIS

Há interdependência entre desafios

pontos de
acupuntura
"social" causam
mudança sistêmica



Trabalhar com
a inteligência
coletiva

É preciso
se unir à
sociedade
civil

LUCIANA
AGUIAR

facilitar
processos
de colaboração
co-criação



Precisa combinar
pensamento sistêmico
e experiência

mobilizar
equipes
multidisciplinares

precisamos
observar os
outliers

Inovar exige
testar hipóteses

Temos
que confiar
na sociedade

Laboratórios
de futuro criam
governos de
futuro



KAIRÓS
arte da conversa

FACILITAÇÃO GRÁFICA
kairosartedaconversa@gmail.com
(61) 98185 0509
www.artedaconversa.com.br

TENDÊNCIAS NACIONAIS

da INOVAÇÃO SOCIAL

LUCIANO SCHW

BID ⇒ Financiar projetos de desenvolvimento econômico, social e institucional e promover integração comercial na América e Caribe

Como posso usar o mercado para financiar iniciativas e também atrair mais recursos?

Setores:

- SAÚDE
- MUDANÇA CLIMÁTICA
- SEGURANÇA ALIMENTAR

PPP atividades sentidas para SAÚDE e CÂMBIO CLIMÁTICO

DESAFIOS:

1. BRASIL — incertezas — mensurar
2. Criar BUSINESS — alinhar objetivos — melhorar — prazos
3. RETER COMPETITIVIDADE

As TS contribuem com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável.

BRASIL E PLANETA mais justo, resiliente e sustentável.

ROGÉRIO MIZIARA—FBB

Tecnologia Social
Produtos, técnicas e metodologias usam:

- EFETIVIDADE
- REPLICABILIDADE
- INTERAÇÃO COM a COMUNIDADE

MISSÃO
Melhorar a vida das pessoas com:

- Inclusão socioproductiva
- Desenvolvimento sustentável
- Tecnologias Sociais

Tecnologia Social vem da **Tecnologia apropriada**.
"Produção pelas massas, Não para as massas."
Gandhi

CRITÉRIOS

- Resultados.
- Envolvimento comunitário.
- Sistematização.
- Respeito cultural.
- Protagonismo social.
- Cuidado ambiental.
- Solidariedade econômica.

FBB: INCLUSÃO QUE TRANSFORMA

986 TS certificadas, 12 internacionais

HWEIZER - BID

CRISTIANE AMANCIO - EMBRAPA

EXPERIÊNCIAS E DESAFIOS

IS:

Processos novos para um determinado público que geram mudanças sustentáveis (econômicas, socioculturais, ambientais, institucionais, e organizacionais) em seus sistemas produtivos, sua qualidade de vida e no território.

“A comida é o produto associado ao território, mediado pela cultura.”

Titulos de impacto social

Fundação e investidores assumem risco de investir e escalar a inovação social.

INOVAR é necessário o tempo todo? NÃO

Precisa-se REPENSAR o jeito de fazer ciência: INCLUSÃO SOCIOTÉCNICA

O(A) agricultor(a) não tem perfil uniforme. Há várias agriculturas

Como a EMBRAPA vai traduzir conhecimento em melhoria da vida das pessoas?

COM INCLUSÃO e RESPEITO aos DIFERENTES SABERES

Pilotos:

- SP - Educação
- RJ - Empregos para jovens
- Fortaleza - Protagonismo juvenil - startup

Programa INOVA SOCIAL
2 TEMAS:
1. Caprino e Ovinos
2. Sementes agroecológicas



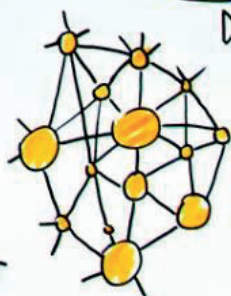
CELEBRAR

CÍRCULO DO CONHECIMENTO



Impactos esperados:

- INCORPORAR:
- Dimensão territorial
 - Abordagem interdisciplinar
 - Ampliação da atuação em rede
 - Visão do sistema agroalimentar



INOVAÇÃO AGRÍCOLA

Emergência dos modelos interativos e inovação enquanto processo social.

Cases Inovação Social nas Políticas Públicas

SUSTENTABILIDADE



Comunidade que vivia na floresta resolveu se unir pelos DIREITOS DA NATUREZA

Para vocês, a floresta é um recurso. Para nós é Nossa mãe!

GÊNERO



"Estou sendo ameaçada de estupro se não largar minha posição de liderança."

Como construir normas para gênero & inclusão?

Estamos falando de desafiar estruturas patriarcais no cotidiano

Disputa por TERRITÓRIO



Inovação social de base comunitária.

Quem são as pessoas que não tem direito ao território?



Como criamos empoderamento na prática?

Empoderamento é possível!
Foco NAS PESSOAS!

INCLUSÃO SOCIAL

Desenvolvimento de capacidades para empoderamento.

Dignidade em livelihoods.

Quem põe os últimos em primeiro lugar?
⇒ Nós!

SWATI BANEERJEE
→ Índia

Prisila CRUZ
→ Debate

Algo que com pod
⇒ Para com

NÃO é uma CRÍSE da Educação
É uma crise de APRENDIZAGEM

KAIROS
arte da conversa

FACILITAÇÃO GRÁFICA
kairosartedaconversa@gmail.com
(61) 98185 0509
www.artedaconversa.com.br

Grande fragmentação das iniciativas.

Como se faz parceria para área educacional?

Inovação de produto, se colaborativa, é TECNOLOGIA SOCIAL.

para criar parcerias multisetoriais.

PROBLEMAS COMPLEXOS e crença na possibilidade de solução.

Visões diferentes sobre caminhos e causas.

AVANÇOS

- Responsabilidade Social
- Metas e objetivos claros (ODMs)
- Abordagens multisetoriais (ODS)
- Novas tecnologias

ODS 17 é sobre METODOLOGIA.
"Como chegar lá?"

CONDICÕES INICIAIS

- Desejo do poder público.
- Organização estruturante.
- Agenda comum pactuada.
- Comunicação continuada.
- Acompanhamento e co-responsabilidade com resultados.
- Recursos \$.



Agenda COMUM

Análise sistêmica da sociedade

Parcerias tem poder!

- Efeito sinérgico
- Integração de projetos
- Envolvimento social
- Mudança cultural
- Controle social

Somos 7% que foram para universidade.

Precisamos dar acesso à educação para crianças e jovens.

10 Princípios

para inovar em educação:

1. Foco na relação aluno-professor.
2. Não fugir das pautas difíceis.
3. Visão sistêmica
4. Prioridade p/ educação
5. Diagnósticos ⊕ completos
6. Olhar para vizinhos
7. Olhar para as evidências.
8. Corrigir e melhorar.
9. Dar ⊕ pra quem tem menos
10. Novas tecnologias.

WANDA ENGEL

→ Instituto Synergos

Inovação de processo

inovatio - latim
que pouco parece
padrões atuais.
para pessoas e
com as pessoas.

uma Educação,
e da AGEM!

Gustavo Leal
Filho
SENAI

A agenda
do século XXI
é instigante



No Brasil
a agenda do sec. XXI
se encontra
inconclusa



"Educação
profissional
abre portas!"

profissional
com curso técnico
tem renda 18%
maior



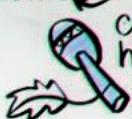
O Brasil
tem a 2ª
melhor educação
profissional
do mundo

matemática

ciências
naturais

Novo ensino
médio

ciências
humanas



linguagem



Importância
da educação
profissional
para inclusão
social e
para o
desenvolvimento



SESI/SENAI
ampliação da
educação
profissional



O objetivo é
que 50% dos
jovens escolha
a educação
profissional

formação
técnica
profissional



Escutamos
as mesmas coisas
há 15 anos



mudança
do padrão do
"faz de conta"
... que eu ensino
... que você
aprende

O Brasil
se recusa a
enfrentar a
avaliação
de desempenho



Maristela
Baioni PNU

Educação
profissional
pressiona
novas e ex
carreiras

Case de
Inovação
social p
Educação de
Trabalho de
Crescimento

EJA
Educação
de jovens e
adultos
profissionalizante



Educação profissional
para pessoas com
deficiência



"Inovar é criar
É acreditar que
podemos melhorar
o mundo"



ROBERT LUKESCH
ÁUSTRIA

estou
fazendo
pontes de
forma
transdisciplinar

Descoberta:
países
ultrapassaram
limites que o planeta
pode doar

requer
novas práticas
novo estágio

Tudo é muito
humano

processo
decisório
tripartite

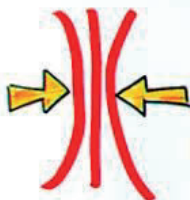
Inovação Social:
traz benefício para
humanidade

Normas
culturais
mudam em
regime lento



DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL

Imperfeição é
necessária, nos
faz sentir vivos



Modelo
Tradicional
• resiliência
• experimentos
em pequena escala

EUROPA:
Inovação de
governança (1991)

Receita — políticas
regionais
governança
↓
governo +
organizações não
governamentais

Política de
desenvolvimento
e coesão
regional

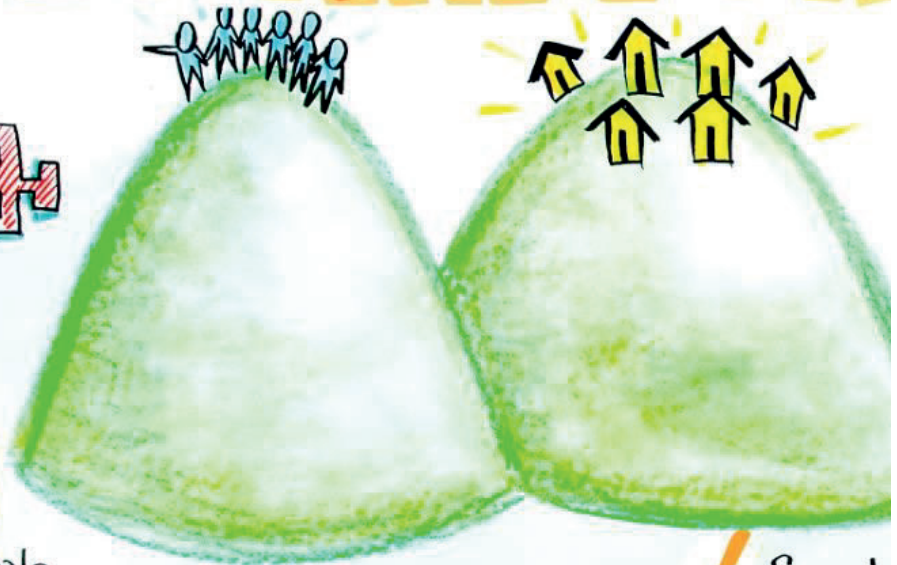
Ações em
áreas rurais

orçamento
durou 7 anos

Somente
interesse
pessoas

Importância
de ouvir

comunidade
que tem que
ser protagonista



Estado não deu conta de lidar com disparidades regionais

Inovação Social é por pessoa no centro e facilitar o desenvolvimento local sustentável

HENRIQUE FERREIRA
Secretário de Articulação Social
BRASIL

Fracasso tem a ver com disparidades entre atores e agendas

Intersetorialidade

Desafio regional brasileiro: política regional inovadora

irão encontro dos ODS 2030

Ideias, ações mais eficientes e sustentáveis?

redução das desigualdades regionais

colaboração empoderamento e participação

desenho de novos produtos

Quais princípios ativos? gente... natureza...

Teoria das restrições: Que movimento deflagra o resto?

5.570 municípios do Brasil
alguns maiores que países

Construir um estatuto para os pequenos da economia

Realidade brasileira complexa

Ante o risco de se manterem unidas

As vezes trabalhamos mais próximos dos efeitos que das causas

lugar que protagonista

ENVOLVIMENTO REGIONAL



BRUNO QUICK
Sebrae Nacional

Não se trata do que. Sim, do como devemos fazer!

Nenhuma pesquisa substitui a visão das pessoas que vivem na realidade

Diagnósticos são insumos apenas

KAIROS
arte da conversa

FACILITAÇÃO GRÁFICA
kairosartedaconversa@gmail.com
(41) 98185 0503
www.artedaconversa.com.br

