

## **Indicadores de Inovação Social: Ferramenta de análise e gestão de um programa em um portfólio**

Cristhiane Oliveira da Graça Amâncio<sup>1\*</sup>; Maria do Carmo Assis Todorov <sup>2</sup>

<sup>1</sup> Embrapa Agrobiologia. Dra em Ciências Sociais pelo CPDA/UFRRJ. Br 465, km 07. S/N. Seropédica. Rio de Janeiro. Brasil. CEP 23890-000

<sup>2</sup> FMU. Mestre em Administração-Gestão de Projetos. Rua Pirassununga, 190 ap. 62 – Valparaíso – 09060-020 – Santo André, SP, Brasil

\*autor correspondente: cristhiane.amancio@embrapa.br

## **Indicadores de Inovação Social: ferramenta de análise e gestão do portfólio**

### **Resumo**

Dada a necessidade de trazer luz a contribuição de uma instituição Pública de ciência e tecnologia como catalisadora da inovação social, foi realizada uma pesquisa no âmbito do monitoramento e avaliação do escopo de projetos que compõe um programa vinculado a um portfólio de Inovação Social na Agropecuária. Este trabalho teve o objetivo de identificar indicadores de inovação social a partir do olhar da equipe que conduz os projetos e validar teórico metodologicamente com a literatura disponível sobre o tema. A metodologia usada foi a pesquisa-ação pois a autora é membro da equipe em questão. Foram entrevistadas 07 pessoas além de aplicado 81 questionários como fonte de informações para a pesquisa. Para este programa os indicadores que melhor os retratam estão relacionados a garantia da participação ou no aumento de mulheres e jovens em atividades do projeto; a qualidade, diversidade e o aumento de alimentos com identidade territorial na dieta dos agricultores; o reconhecimento e a valorização da existência de alimentos com identidade territorial na dieta das comunidades; a melhoria da renda monetária e não monetária associada às ações do projeto; na diminuição do esforço de trabalho associado ao que é objeto do projeto; reorganização ou reafirmação das formas de mobilização e organização social; novos processos em uso pelos beneficiários. Neste programa a inovação social é o processo de desenvolvimento e transformação de coisas que permitam a melhoria da vida das pessoas e do coletivo onde ela está inserida a partir dos seus usos, a partir da incorporação dos seus usos.

**Palavras-chave:** (agricultura familiar; vulnerabilidade social; avaliação de impacto; gerenciamento de escopo; ativos intangíveis).

### **Social Innovation Indicators: analysis and portfolio management tool)**

### **Abstract**

Given the need to highlight the contribution of a public science and technology institution as a catalyst for social innovation, a survey was carried out within the scope of monitoring and evaluating the scope of the projects that make up a program linked to a Social Innovation portfolio. in the farming. This work aimed to identify social innovation indicators from the perspective of the team that conducts the projects and to validate theoretical methodologically with the available literature on the topic. The methodology used was action research, since the author is part of the team in question. Seven people were interviewed and 81 questionnaires were applied as a source of information for the research. For this program, the indicators that best portray them are related to ensuring the participation or increase of women and young people in the project activities; the quality, diversity and increase of food with territorial identity in the food of farmers; the recognition and appreciation of the existence of foods with territorial identity in the communities' food; the improvement of monetary and non-monetary income associated with the project's actions; in reducing the work effort associated with the object of the project; reorganization or reaffirmation of forms of social mobilization and organization; new processes in use by beneficiaries. In this program, social innovation is the process of development and transformation of things that allows the improvement of the lives of people and the collective where it is inserted from its uses, from the incorporation of its uses.

**Keywords:** (family farming; social vulnerability; impact assessment; scope management; intangible assets).

## **Introdução**

A trajetória de desenvolvimento dos sistemas alimentares mundiais estrutura-se frente aos múltiplos desafios que combinam elementos das narrativas que a categorizam, como setor da economia com as narrativas que a configuram, como integração entre natureza e sociedade, multifuncional e necessária à reprodução da vida. Reconhecer inter-relação entre as diversas funções que a agricultura desempenha e os elementos a ela relacionadas é ponto de partida para (re)pensar as estratégias, até então utilizadas na realização de pesquisas e ações de extensão e transferência de tecnologias.

Este trabalho teve o objetivo de identificar indicadores de inovação social a partir do olhar da equipe que conduz os projetos de um programa e validar teórico metodologicamente com a literatura disponível sobre o tema. Em consequência tem-se ainda o objetivo de propor (quando necessitar) indicadores de forma a melhor gerenciar o escopo dos projetos do portfólio.

A Instituição Pública de Ciência e Tecnologia Agropecuária (ICTA Agro) foi criada em 1973 com a finalidade de desenvolver juntamente com instituições parceiras um modelo de agricultura que permitisse ao Brasil autonomia produtiva e competitividade internacional no mercado de commodities. Visando contribuir com uma agenda inclusiva e integrada aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas, esta Instituição Pública propôs, em 2015, a criação do *Portfólio de Inovação Social na Agropecuária* na sua agenda de pesquisa. Este tem como premissa promover novas abordagens de inovação orientadas à solução de problemas sociais e ambientais e que permitam a transição de regimes sociotécnicos, a promoção da coprodução e a valorização dos recursos endógenos aos territórios. Os portfólios são instrumentos gerenciais que organiza as prioridades de pesquisa, desenvolvimento e inovação (PD&I) da instituição (Embrapa, 2018; Holanda Jr e Penna, 2019).

Este Portfólio tem abrangência nacional e se orienta pelo driver de fortalecer ou promover processos que acarretem mudança social através de soluções que correspondam às reais necessidades e limitações desses agricultores visando a ampliação dos ganhos e a geração de valor para a sociedade. O seu escopo considera que os desafios para a incorporação de novidades pelos agricultores não dizem respeito ao desconhecimento sobre a existência da tecnologia, à oferta de crédito ou mesmo ao seu custo, mas à falta de alinhamento de expectativas entre os distintos atores envolvidos, o que pode ser superado pela criação de determinadas condições que favoreçam a construção de novas institucionalidades, identidades e compromissos sociais. Assim, construir uma direcionalidade para os sistemas produtivos passa pela construção conjunta (co-criação) da visão de futuro para a sustentabilidade destes sistemas e pela experimentação e construção dos caminhos

possíveis. Faz-se necessário então criar ou adaptar tecnologias, produtos, processos e serviços customizados a partir da experiência do trabalho de quem necessita destas novidades para superar determinada condição limitante da realidade (Embrapa, 2020a). Ou seja, os projetos alinhados a este Portfólio preconizam a Inovação Social, centrada nas pessoas, como o acesso a diferentes atores e ativos que possibilitam a geração de capacidades e a criação de trajetórias sustentáveis de reprodução através de processos comprometidos com a mudança social. Ademais, estes projetos abordam a adequação sociotécnica com a premissa da experiência do trabalho, entendendo que a contribuição técnico científica só faz sentido se parte do reconhecimento que naquele território já existe tecido social, relações sociotécnicas e estratégias de reprodução que permitiram aqueles sujeitos e grupos, existirem até ali. Portanto, parte-se da premissa que as limitações são superadas de forma mais eficiente, quando se identifica recursos e capacidades disponíveis para ampliar ganhos e gerar valor para a sociedade, e isto só é possível quando os diversos atores atuam conjuntamente e se reconhecendo mutuamente.

Por inovação social entende-se ser fruto da construção do conhecimento compartilhado entre todos os atores envolvidos e que tenha aplicabilidade às necessidades sociais. Este processo prescinde ser participativo, cooperativo e pluriepistemológico, ou seja, considerar na sua síntese e resultado as múltiplas visões e perspectivas de conhecimento e leituras de mundo em questão. Os frutos deste processo tendem a gerar resultados mais duradouros e aplicáveis já que o *locus* da sua origem é o próprio grupo usuário (Dagnino, 2005; Bignetti, 2011).

A inovação social concentra sua atenção em ideias e soluções que criem valor social, desenvolvimento local, acesso a bens e serviços públicos, capacidade de negociação e inserção em mercados – especialmente no caso de populações nas quais o modelo clássico de desenvolvimento econômico centrado na tecnologia não permitiu, ao longo de cinco séculos no Brasil, a redução das desigualdades socioeconômicas (Amancio, 2018).

A definição do escopo de projetos de inovação social passa pela interação multiatores em um locus de confiança mútua e pelo envolvimento dos beneficiários do impacto direto das ações. Esta interação faz sentido pois espera-se que necessidades sociais sejam atendidas, um dos princípios da inovação social. Desta forma, dada a experiência em curso, a construção do escopo dos projetos de inovação social que compõe o programa em questão adotaram a abordagem do escopo baseado nos critérios da necessidade, como os grupos percebem suas limitações e soluções localmente prototipadas para resolvê-las e partir daí para o design de alternativas ao existente; critério da legitimidade de que esta necessidade e o problema que o caracteriza sejam reconhecidos como tal pelos grupo sociais envolvidos e no critério da prioridade ou urgência, a partir da identificação e conseqüente mensuração da urgência ou

da prioridade percebe-se níveis distintos de importância e envolvimento dos sujeitos na busca por soluções (Bund et al, 2015).

Por se tratar de um tema recente na agenda desta instituição faz-se necessário ampliar o escopo da entrega de valor à sociedade para além da disponibilização de ativos tecnológicos.

## **Material e Métodos**

Este trabalho caracteriza-se por ser uma pesquisa-ação considerando alguns fatores. Primeiro porque a pesquisadora autora deste estudo atua na empresa e está diretamente envolvida na gestão do portfólio bem como na gestão do programa que será o locus deste trabalho monográfico. Segundo porque os frutos deste estudo beneficiarão diretamente a qualificação dos produtos deste portfólio bem como do programa em questão.

Por pesquisa-ação entende-se ser uma pesquisa qualitativa com o envolvimento ativo dos diversos atores envolvidos na ação da pesquisa e seu objetivo perpassa pela busca da transformação direta do fenômeno estudado (Thiollent, 2003). Ou seja, o objetivo da pesquisa-ação está na elucidação de problemas de pesquisa e também em ações efetivas na resolução de um problema coletivo. No âmbito deste trabalho a transformação esperada passa pelo estabelecimento e validação de indicadores de processo e possível impacto dos projetos de inovação social na instituição em questão.

O caso escolhido para este estudo corresponde a um programa de apoio a inovação social em execução desde dezembro de 2016 em uma instituição pública de ciência e tecnologia agropecuária. O programa escolhido para a pesquisa é a primeira experiência de projetos agregados em um alvo estratégico e objetivos em comum para a inovação social em andamento na instituição e está integralmente alinhado ao portfólio de inovação social, figura programática gerencial da agenda de pesquisa desta instituição.

A implementação do Programa ocorre por intermédio de sete projetos, sendo um de Governança e Gestão, que visa monitorar e avaliar a execução do Programa, e seis projetos territoriais que executam a estratégia de ação e devem atender aos critérios do Programa, incluindo o território de abrangência, os critérios de elegibilidade dos agricultores, os eixos de apoio do respectivo objetivo componente e os itens passíveis de apoio. Até o momento apenas dois projetos territoriais ainda não entraram em execução por estarem um, aguardando o cumprimento de exigências documentais quanto a regularidade ambiental e fundiária das organizações beneficiárias das ações dos projetos (associações de cooperativas de agricultores familiares) e o outro a aprovação das comprovações às exigências necessárias para a liberação de recursos. Este programa é financiado por um parceiro externo à empresa

alvo deste estudo e foi desenhado intencionando apoiar investimentos de cunho social em diferentes áreas de inclusão produtiva vinculadas ao desenvolvimento regional e social.

Os desafios escolhidos representam questões sociais relevantes para a sociedade e para os agricultores dos territórios selecionados; o valor criado pelo Programa irá beneficiar os grupos sociais e/ou as comunidades locais; a construção de soluções será cooperativa e buscando sua adequação às realidades sociotécnicas encontradas; a estratégia de ação visa estabelecer relações sociais que valorizem a cooperação desde a escolha dos desafios a serem enfrentados até a implementação das soluções e está orientada para estabelecer processos de aprendizagem coletiva, de formação de capacidades locais, de criação de nichos de inovação (tecnológicos e de mercado), e de difusão dos conhecimentos.

Portanto, por se tratar de projetos em andamento esta pesquisa concentrou-se na identificação de indicadores sem que seja possível comprovar a sua eficiência e sua eficácia para além da dimensão teórica metodológica. Para minimizar eventuais erros de design destes indicadores os recursos metodológicos de entrevistas semiestruturadas, da observação participante, grupos focais e da aplicação de questionários no suporte às entrevistas, envolvendo diretamente os usuários, sem que seja necessário à sua identificação, foram estratégicos e condicionantes para retratar a expectativa dos empregados da empresa e stakeholders externos esperam dos projetos de inovação social executados no âmbito deste programa.

A metodologia de Grupos focais permite que as informações sejam obtidas com mais detalhamento no tocante à organização social, percepção de objetos, objetivos e significados do objeto em estudo e também permite a revisão e a formulação de novas hipóteses, questões e problemas de pesquisa. Os grupos focais permitem ainda um exercício de reflexão das práticas discursivas, gerando um clima propício para a compreensão de alguns elementos em análise (Aschidamini et al., 2004). Entrevistas semiestruturadas são entrevistas realizadas com o apoio de roteiros composto por temas importantes para o objetivo e para o alcance do resultado da pesquisa. Estes temas são pontuados sem a necessidade de uma sequência arbitrária da coleta de informações dando ao entrevistador mais liberdade de explorar a entrevista conforme o ambiente da mesma o propicie de interação sem que com isso se perca o caráter científico e acadêmico da pesquisa.

A Observação participante é uma abordagem na qual o investigador dispõe-se a adotar a perspectiva daqueles que são estudados, compartilhando as suas experiências do dia a dia, ou em parte dele (Denzin, 1977). O roteiro da pesquisa não é estruturado de maneira fechada de forma a maximizar as possibilidades de descoberta e verificação de proposições teóricas (Becker, 1997; Malinowski, 1976; Moreira, 2000) O estudo de caso observacional é, provavelmente, a mais conhecida categoria de pesquisa qualitativa.

Como complementar a estes recursos, foi realizada análise documental dos formulários dos projetos que compõe o referido programa bem como de eventuais documentos derivados destes tais como artigos, relatórios e material de comunicação áudio visual tais como vídeos informativos. A análise documental é um recurso metodológico importante para compreender a trajetória do desenvolvimento do projeto componente do programa bem como possibilitar a construção da narrativa lógica de comunicação efetuada pelos executores destes projetos. Godoy (1995) considera que a análise de documentos é uma valiosa técnica de abordagem de dados qualitativos, podendo ser utilizada como complementação de informação obtida de outras fontes, favorecendo a compreensão do problema investigado.

As entrevistas foram realizadas com o objetivo de fazer o levantamento da percepção dos envolvidos no programa sobre inovação social e de potenciais indicadores que o identificam. Foram entrevistados diferentes sujeitos do programa tais como os coordenadores, a equipe técnica executora, os financiadores, os beneficiários e eventuais instituições parceiras. Concomitante às entrevistas, aproveitou-se a oportunidade de um evento de discussão e validação da linha de base do monitoramento das atividades de campo, coletou-se dados através de um questionário aberto voltado apenas para a equipe do projeto.

A amostragem desta pesquisa abrangeu representantes destes sujeitos para cada projeto em execução deste programa o que totalizou uma amostra variável de oitenta e dois respondentes dos questionários autodeclarados como membros da equipe do programa. Nas entrevistas e nos grupos focais, foram consultados sete profissionais envolvidos na coordenação dos projetos. Os grupos focais tiveram o mesmo objetivo e a mesma amostra das entrevistas, contudo por serem atividades coletivas este recurso metodológico a proposta foi colocar os atores sociais do programa em debate reflexivo quanto as suas percepções e prioridades quanto a eficiência e a eficácia de projetos de inovação social na agropecuária. Por fim, o recurso da observação participante foi decisivo para que se pudesse confrontar os discursos narrativos nos momentos de coleta de dados com a prática cotidiana.

A coleta de dados foi realizada entre dezembro de 2020 e abril de 2021. Durante este período foram realizadas diversas reuniões com as equipes e um amplo evento voltado para todos os envolvidos no programa cujo tema era indicadores de inovação social. Foram realizadas preleções aos presentes e oportunizou-se a coleta de dados dos questionários. Também foram realizados quatro encontros coletivos com vistas a cumprir o roteiro de levantamento de informações e entrevistas individuais por meio virtual com o mesmo objetivo. O roteiro da coleta de dados foi o mesmo, adaptando-se eventuais oportunidades de aprofundamento ou maior exploração dos contextos socio-histórico-culturais que embasavam as narrativas dos sujeitos. A amostra deste estudo é heterogênea, composta por

pesquisadores e técnicos de apoio à pesquisa da organização coordenadora do programa, profissionais das organizações parceiras e beneficiárias dos resultados do programa, bem como agricultores, público alvo dos projetos do programa. Basicamente o roteiro buscou compreender: a) O que o respondente considerava como Inovação Social; b) Mencionar e descrever as inovações sociais que o projeto pretendia construir com os grupos beneficiários do programa; c) Quais as metodologias e ferramentas que os projetos do programa utilizam para reconhecer e sistematizar as inovações sociais d) o que seriam considerados indicadores de impacto da inovação social e)Quais serão os possíveis impactos do Projeto ao qual participa/coordena para as comunidades e suas organizações, para o território, para a instituição.

Por fim, os dados foram apresentados de forma categorizada e discutidos com base nas categorias identificadas bem como suplementadas as análises com as entrevistas em profundidade, os grupos focais e a observação, passos importantes da pesquisa-ação, já que ao longo da execução da pesquisa a autora também atuou como pesquisadora integrante da equipe do Programa. Para categorizar considerou-se a coerência da redação do texto resposta, a correlação do texto resposta com o objetivo da pergunta e da identificação da correlação da resposta com o programa em questão. Considerou-se ainda a exclusividade das categorias, ao defini-las elas passam a ser mutuamente excludentes, evitando redundância e sobreposição, homogeneidade das respostas, evitar categorias muito longas e com dimensões amplas de percepção e entendimento. Ainda na definição das categorias, considerou-se a exaustividade, buscando contemplar todos os conteúdos possíveis identificados nas narrativas bem como a objetividade de forma que seja possível que em caso de outros analistas acessarem o banco de dados seja possível identificar as categorias aqui sintetizadas, elemento importante para dar confiabilidade acadêmica no exposto (Carlomagno & Rocha, 2016).

## **Resultados e Discussão**

O estudo de caso foi realizado com um programa de pesquisa e inovação desenvolvido em cerca de 170 municípios em oito estados da Federação, sendo seis no Nordeste, um no Centro-Oeste e um no Sul do País. Estima-se que ao final da sua execução o Programa beneficiará de forma direta 4.982 famílias. O desenho dos projetos que compõe o programa foi detalhado quanto a seu escopo junto com os beneficiários direto das inovações sociais desenvolvidas de forma adaptativa, o contrato de financiamento do programa foi anterior ao detalhamento dos projetos. O método para o delineamento do escopo do programa e dos projetos que o compõe foi o quadro lógico. Neste quadro todos os eixos de atuação nos produtos e serviços identificados, bem como os objetivos dos projetos estão diretamente

ligados a indicadores de monitoramento e avaliação em comum. Para a lógica de intervenção dos produtos e serviços os indicadores são de resultado, ou seja, indicadores que evidenciam o cumprimento das metas acordadas, para a lógica de intervenção do objetivo e do alvo estratégico os indicadores são indicadores de impacto, ou seja, se e como o programa alcançou seu objetivo. Contudo a correlação entre as métricas de resultado, delineadas com base em tarefas e as métricas de impacto, delineados com base nos resultados não se faz evidente no quadro lógico. Neste sentido a compreensão sobre a inovação social é moldada diretamente pela interação entre os stakeholders internos e externos ao à organização que o coordena, sendo, portanto, fruto das participações da organização nos diversos ecossistemas de inovação que integra o mesmo se aplica para os descritores dos indicadores, consideramos, portanto, que a seleção dos indicadores e seus descritores respeita mais uma análise conceitual do escopo do programa do que uma correlação estatística. Como referência para a compreensão do exposto, é apresentado a lógica de intervenção do programa na Tabela 1.

Tabela 1 – Lógica de intervenção do Quadro Lógico do Programa em estudo

<b>LÓGICA DE INTERVENÇÃO</b>		
<b>Efeito Indireto / Alvo Estratégico</b>	Inclusão produtiva de agricultores familiares	
<b>Efeito Direto/ Objetivo Componente</b>	Redes de produção, processamento e comercialização da cadeia de caprinos e ovinos fortalecidas	Redes de resgate, preservação, multiplicação, estoque, distribuição e comercialização de sementes agroecológicas fortalecidas
<b>Produto e Serviços</b>	Redes com gestão melhoradas	Redes com gestão melhoradas
	Equipes locais de apoio técnico capacitadas	Equipes locais de apoio técnico capacitadas
	Unidades familiares com técnicas de produção melhoradas	Sistemas de produção e beneficiamento de sementes estruturados
	Unidades coletivas de beneficiamento estruturadas	
	Redes e canais de comercialização coletiva fortalecidos	Redes e canais de comercialização coletiva fortalecidos

Fonte: Embrapa, 2016a

Um indicador é o parâmetro que medirá a diferença entre a situação desejada e a situação atual. Os indicadores com cunho social demonstram as modificações e os resultados obtidos pelas ações estratégicas de desenvolvimento socioeconômico das populações afetadas pelos planos de desenvolvimento ou projetos elaborados. É notório que o êxito de um projeto de desenvolvimento social não é derivado da magnitude dos recursos físicos ou financeiros investidos, mas do impacto que ele produz em função dos objetivos propostos, ou seja, o objetivo fim dos projetos de inovação social nesta IPCT é impactar na mudança social de populações em condições de vulnerabilidade visando minimizar assimetrias no acesso a bens e serviços e reduzir iniquidades sociais no campo.

Em um estudo recente relacionado às métricas de inovação social Santini Pigatto (2021) identificou apenas 12 artigos na base de buscas acadêmicas. Esta amostra é mais reduzida quando considerado o tema das áreas rurais no âmbito destas publicações, o número de artigos reduz para 08. Independentemente do número de produções acadêmicas sua densidade teórico metodológica demonstra que este é um caminho necessário e promissor para a consolidação da inovação social como campo do conhecimento científico e não apenas como “termo da moda”. Indicadores de inovação social podem ser entendidos como elo de ligação entre modelos teóricos explicativos da teoria (social, econômica e do desenvolvimento) e a evidência empírica dos fenômenos observados (Jannuzzi, 2017). Portanto a definição de indicadores para acompanhamento de projetos, programas e portfólios são um retrato da organização, nele se traduz o escopo do trabalho, as entregas necessárias e os processos estruturantes para o alcance dos resultados.

O estudo ateve-se a discutir os dados a partir dos quatro primeiros tópicos do roteiro da pesquisa de campo pois, a partir deles já é possível conjecturar sobre os desafios para o gerenciamento do escopo, no caso projetos de inovação social.

No evento realizado sobre Indicadores de Inovação Social participaram 158 pessoas, onde 81 (51,2%) destes eram integrantes dos projetos do programa. Dentre os integrantes do projeto a amostra se dividia em 35 (43%) empregados da organização alvo deste estudo e 45 (55%) técnicos contratados para atuar nas atividades do programa junto às organizações beneficiárias do mesmo e dois (0,02%) técnicos da organização financiadora. A amostra pode parecer assimétrica, contudo, ao se analisar a média de participantes de empregados da ICTAgro deste estudo em projetos da sua rotina comparada à abrangência deste programa no país, verifica-se um empenho da entidade no melhor cumprimento dos seus compromissos. O mesmo se aplica para o quantitativo de técnicos da organização financiadora. Além da equipe diretamente vinculada ao programa, participaram ainda 76 membros das organizações de Agricultores, Parceiros e Convidados, onde nesta amostragem 31 se reconheciam como agricultor/pecuarista, e os demais com perfis diversos. As perguntas

relativas à esta pesquisa só foram respondidas caso o consultado se identificasse como “Membro da Equipe Técnica de Projetos Territoriais do Programa”, portanto, mesmo identificando na amostra de “Agricultores, Parceiros e Convidados” pessoas diretamente relacionadas ao programa, optou-se por respeitar a autodeclaração de vínculo e a estas pessoas não foi aplicado o questionário.

Antes de saber como a equipe compreende impactos de inovação social no contexto específico do programa em questão, faz-se necessário levantar a percepção deste envolvidos sobre a própria inovação social. No tocante a saber a percepção da equipe para o conceito é possível categorizar as mesmas nas seguintes definições apresentadas na Tabela 1, na Tabela 2 consta a síntese de 79 respostas dos 81 respondentes, 97,5% de respondentes.

Tabela 2: Síntese categorizada da definição sobre Inovação Social (IS) a partir dos dados coletados nos questionários

<b>CATEGORIA</b>	<b>SIGNIFICADO ATRIBUÍDO À INOVAÇÃO SOCIAL</b>
Tecnologia	o desenvolvimento e a difusão da tecnologia alvo dos projetos do programa
Tecnologia + estratégia	As diversas estratégias de intervenção para o desenvolvimento e a difusão da tecnologia alvo dos projetos do programa
Metodologias participativas	Uso de metodologias participativas para envolver, planejar, motivar e desenvolver as atividades junto aos beneficiários do programa
Estratégia	Diversas formas de envolver, planejar, motivar e desenvolver as atividades junto aos beneficiários do programa
Processo de transformação e mudança	Mudanças positivas percebidas tanto na dimensão socioeconômica quanto na dimensão produtiva
Troca de conhecimentos	Aprendizagem coletiva, confiança no compartilhamento de informações, pluriépistemologias
Soluções de problemas construídos conjuntamente	Co-construção e o co-desenvolvimento de soluções para gargalos vividos envolvendo ativa e diretamente os beneficiários do programa
Promoção do desenvolvimento	Ações de desenvolvimento rural
Novidade, invenção, inovação	Inserção ou a invenção de novidades inovadoras em si
Aumento das capacidades	Aumentar as capacidades de agência dos sujeitos envolvidos para que seja possível maior autonomia

Fonte: Resultados originais da pesquisa (2021)

Na Tabela 1 podemos perceber que para o público executor do programa a concepção de inovação social ainda é abstrata, seja pela recente entrada do tema na agenda de pesquisa da ICTAgro seja pela natureza conceitual do Inovação Social em si. Percebe-se que as conceituações passam por referências à inovação social como processo ou como resultado. Ao mesmo tempo percebe-se a referência à inovação social como causa ou como efeito. De acordo com Santini Pigatto (2021) e Neumeier (2012) a inovação social e a inovação tecnológica são semelhantes considerando que o estímulo inicial para seu desencadeamento

se dá frente a necessidade ou incentivo para mudanças. Para a autora, especificamente a inovação está centrada em mudanças não materiais como mudança de atitudes, comportamentos ou percepções. Sob este viés os resultados materiais são secundários e direcionados para a construção de ativos. (Santini Pigatto, 2021; Neumeier, 2012). De acordo com Neumeier (2012) as inovações sociais são parte e produto da mudança social, onde a questão central está na agência. Entendendo como “agir” a inovação social pode ser categorizada como processo. Segundo este autor, as inovações sociais não são materiais, seus resultados são acessório e estão concentrados não nas necessidades, mas na construção de ativos. Nesta perspectiva pode-se conjecturar. As redes e ligações são uma forma de aumentar o acesso a recursos potenciais, portanto para visibilizar o efeito da inovação social na dimensão territorial a ação coletiva é um indicador considerado importante para os sujeitos da pesquisa. Baseado não apenas nos questionários, mas partindo destes para aprofundamento das compreensões via análise das entrevistas e grupos focais entendemos que o recorte da compreensão da inovação social como sendo tecnológica remete possivelmente ao ethos da organização coordenadora do Programa, uma Instituição de Ciência e Tecnologia na Agricultura cuja trajetória desde sua fundação é a disponibilização de tecnologias para a agricultura tropical. Outrossim na prática do desenvolvimento tecnológico associada à cultura difusionista da extensão rural brasileira facilmente assemelham que essa relação entre a ICTAgro e as organizações produtivas de agricultores beneficiários do programa se legitima pela oferta de soluções tecnológicas, seja qual for. Neste ponto ressalta-se que não há impedimento nem crítica ao componente tecnológico no processo inovativo social, apenas um alerta de que o mesmo em si não configura resultado da inovação social. Nas categorias sistematizadas acima, percebe-se que de forma geral as equipes estão compromissadas e envolvidas com o escopo do programa e empenhadas com a entrega dos resultados.

As inovações sociais referem-se, pois, a novos arranjos nas relações sociais que melhoram a condição de vida dos indivíduos. A ação resultante recai, portanto, sobre o que Lunardi (2015) denominou de tecnologias inclusivas, que envolvem um conjunto de tecnologias que possuem como finalidade prioritária a superação da condição de vulnerabilidade na qual muitos agricultores se encontram. Segundo o manual de Oslo conhecimento da inovação está incorporado nas pessoas e em suas habilidades, contudo, para segundo o manual, os métodos para medir o papel do capital humano na inovação carecem de maior desenvolvimento e pesquisas sobre a inovação nesta perspectiva (OCDE, 2006).

Em continuidade na análise dos dados coletados compreender como as equipes identificam as inovações sociais contidas nos projetos do programa bem como os recursos

metodológicos usados para tal é importante para um alinhamento metodológico do monitoramento e da avaliação dos resultados. É tão importante ainda para que o escopo do programa não seja desvirtuado o objetivo fim. Como lembra Carroll (2010) quando a gente não sabe para onde ir, qualquer caminho serve, ou seja, ter como horizonte o Planejamento, a Organização, a Direção e o Controle. Na Tabela 3 encontra-se a síntese categorizadas de 78 respostas da amostra de 81 respondentes, 96% do total.

Tabela 3: Síntese categorizada da percepção dos informantes sobre quais são as inovações sociais e as ferramentas utilizadas pelos projetos do Programa para reconhecê-las e sistematizá-las, em ordem de frequência das ocorrências das respostas:

<b>Quais são as Inovações Sociais desenvolvidas pelos projetos do Programa?</b>	<b>Quais são as metodologias utilizadas para reconhecer e sistematizar as Inovações Sociais desenvolvidas pelo projeto?</b>
As ações tecnológicas previstas nos projetos em si	Pesquisa-ação
Manejo, redesenho e mudanças nos sistemas de produção	Metodologias participativas
Geração ou aumento de renda	Vivência nas comunidades
Construção participativa de soluções	Diálogo
Metodologias participativas de intervenção	Definir indicadores de sustentabilidade
Segurança, soberania alimentar e nutricional	Compreender as estratégias de comunicação localmente usadas
Diversificação da produção	Métodos sustentare, Lume ou Mesmis
Novas formas de organização social	Criar laboratórios de inovação social
Conservação dos recursos naturais e manejo da agrobiodiversidade	Oficinas, intercâmbios e trocas de experiências
Associativismo/cooperativismo/formação de redes de gestão compartilhada ou autogestão	Monitorar os interesses e necessidades dos grupos beneficiários
Equidade de gênero e gerações	Entrevistas e questionários
Qualidade de vida	Fotos e vídeos
Qualificações técnicas por meio da aprendizagem coletiva	Criação de pólos de irradiação
Mudança na forma de pensar e agir por parte dos agricultores beneficiários	Camponês a camponês
Identidade territorial	Diagnósticos
Comercialização	Pesquisa etnográfica
	Grupo focal
	Escuta atenta e observação
	Assistência técnica e atendimento individualizado

Fonte: Resultados originais da pesquisa (2021)

A análise textual discursiva a partir do trabalho de categorização apresentado na Tabela 3 bem como dos conteúdos das entrevistas e grupos focais corroboram com a afirmação de que a dimensão tecnológica permeia a leitura de inovação social, entendendo a mesma mais como resultado do que como processo, associando ainda a tecnologia a causa

da mudança social e ao mesmo tempo ao efeito dos processos organizativos. Neste contexto, ter a tecnologia como tema gerador e mobilizador da construção das inovações sociais configura-se como importante elemento de legitimidade e estabelecimento da confiança entre os grupos as redes extra grupos onde os pesquisadores e demais agentes de C&T se encontram. Ainda sobre a percepção das inovações sociais cujo os projetos se desafiaram a construir estão identificados os compromissos com a mudança, com a transformação positiva de modos de vida para modos de vida mais sustentáveis via transição de sistema produtivos para sistemas mais ecológicos, pelo respeito a equidade de gênero e geracional, pelo fortalecimento das ações coletivas para tomada de decisão, para produção e comercialização. Elementos estes que configuram o exposto como características da inovação social presente na literatura e reforçam o papel estratégico da identidade territorial como um sinal distintivo de um lugar e seu povo. Sobre as metodologias percebe-se o caminho de visibilização da construção ou aumento da capacidade de agência dos beneficiários, compreendendo a inovação social como processo e como causa, como resultado e efeito será possível melhorar a renda, a segurança alimentar e nutricional e permitir a inclusão produtiva das famílias ora em situação de vulnerabilidade socioeconômica (Amancio, 2020). Entre as estratégias metodológicas elencadas a ampla maioria se ampara nos princípios da participação social. A participação popular tem o objetivo de (1) aproveitar a capacidade criativa, a motivação, o comprometimento e a cooperação entre os atores, (2) o envolvimento ativo dos atores promovendo uma cooperação consciente em torno de uma necessidade legítima e importante e (3) incidir, e quando possível modificar, as resistências e movimentos contrários à mudança de uma ordem estabelecida ou de um *status quo* de forma a minimizar alterações nos valores que orientam as escolhas e decisões (Petty et al, 1981). No exposto ainda percebe-se que há intensa interação entre os beneficiários do Programa e as equipes técnicas que desenvolvem os projetos do programa de forma que as ações em campo refletem os intercâmbios de experiências, os compromissos mutuamente assumidos e o respeito aos diversos tipos de conhecimentos. Ao mesmo tempo, esta relevante estratégia estruturante do sucesso da inovação social está impactada e demandando criatividade e adaptação quando possível nas estratégias de atividades de campo dada a pandemia da COVID-19, situação ímpar, jamais vivenciada pelas gerações atuais. Mesmo que haja mecanismos digitais virtuais de encurtamento do distanciamento social, seu uso com as populações rurais e mesmo em áreas rurais poderá impactar diretamente no alcance dos resultados na sua integralidade.

Por fim, após identificar e compreender as percepções dos sujeitos da pesquisa sobre o conceito de inovação social, a identificação da inovação social e suas metodologias de sistematização, categorizamos o que para eles seriam indicadores de impacto das Inovações

Sociais desenvolvidas pelos projetos do Programa (Tabela 4). Responderam a esta questão 78 de 81, 96% da amostra total.

Tabela 4: Síntese categorizada da percepção dos informantes sobre quais são indicadores de impacto da inovação social dos projetos do Programa:

<b>O que seriam indicadores de impacto das Inovações Sociais desenvolvidas pelos projetos do Programa?</b>
Melhorias na qualidade de vida e Maior bem estar das famílias
Juventude, geração e sucessão familiar
Segurança, soberania alimentar e nutricional, diversificação da dieta
Acesso a políticas públicas
Indicadores técnicos e tecnológicos dos temas abordados pelos projetos do programa
Maior engajamento e participação nas atividades dos projetos
Melhorias ambientais e conservação dos recursos naturais
Aumento da renda
Empoderamento
Aumento do número de famílias que se beneficiaram e adotaram as tecnologias trabalhadas nos projetos do programa
Diversificação da produção
Organização social e formação/melhorias nas redes
Equidade de gênero
Mudanças da realidade
Aumento da produção e da comercialização
Melhorias na qualidade dos produtos
Redução das perdas dos produtos
Valorização do conhecimento
Menor êxodo rural e a fixação do homem no campo
Melhorias na gestão dos empreendimentos coletivos e propriedades individuais
Diminuição da penosidade do trabalho

Fonte: Resultados originais da pesquisa (2021)

Não obstante às percepções anteriores, esta questão corrobora com a coerência epistêmica e conceitual dos envolvidos na execução do programa. Em síntese podemos dizer que para este programa os indicadores que melhor os retratam estão relacionados ao (1) garantida da participação ou no aumento de mulheres e jovens em atividades diretamente provocadas/mobilizadas pelo projeto; (2) a qualidade, diversidade e o aumento de alimentos com identidade territorial/cultural na dieta dos agricultores beneficiados; (3) o reconhecimento e a valorização da existência de alimentos com identidade territorial/cultural na dieta das comunidades; (4) a melhoria da renda monetária e não monetária associada às ações do projeto; (3) na diminuição do esforço de trabalho associado ao que é objeto do projeto; (4) reorganização ou reafirmação (em caso de para o grupo ser suficientemente positivo) das formas de mobilização e organização social; (5) novos processos produtivos/organizacionais/comerciais em uso pelos beneficiários. Os elementos visibilizados para identificar o que seria impacto do processo ou do resultado da inovação social estão diretamente ligados ao entendimento do grupo sobre o que seja a inovação social. Contudo, confrontando os indicadores aqui listados e a teoria que embasa a inovação social como

importante e necessária na superação de desafios sociais para promoção da qualidade de vida, aumento das capacidades de agencia e da sustentabilidade com a matriz de classificação de resultados da ICTAgro em estudo percebe-se que ainda não há rebatimento no enquadramento de resultados para o caso de impacto da inovação social, sejam eles de processo ou de resultado. A sistematização dos processos da inovação social bem como dos seus eventuais impactos não configura ativos de inovação social com seus diferenciais e sim resultados de “apoio a inovação”, como estudo prospectivo ou de impacto. Este recorte parte do entendimento de que os resultados materiais são prioritários frente às mudanças não materiais (Santini Pigatto, 2021; Neumeier, 2012). Ressalta-se ainda que as mudanças não materiais não são menos concretas se entendidas e monitoradas pela direcionalidade da inovação centrada nas pessoas.

Sob este viés dispar entre o que a organização executora do Programa compreende como resultado associado à sua missão e a competência técnica indiscutível dos seus empregados que executam o programa de Inovação Social a pesquisa mostra que independente da multiplicidade de percepções sobre a inovação social no âmbito do programa em questão, do enraizamento conceitual da inovação conformando uma outra cultura institucional, provavelmente pela prática profissional dos consultados e pela necessidade de se fazer visível e reconhecido na sua organização, as equipes buscaram evidenciar conceituações centradas nas melhorias materiais ou tangíveis do aspecto inovativo.

Como exposto no tópico anterior, os questionários e algumas entrevistas foram realizadas durante a realização de um evento cujo objetivo era o de apresentar as estratégias dos diversos projetos que compõe o programa para o levantamento de uma linha de base do monitoramento dos indicadores. Faz-se importante esclarecer que este programa por constar com uma estrutura analítica em comum para todos os projetos tem critérios de monitoramento em comum a todos respeitando embasamento técnico científico bem como a flexibilidade de adaptação contexto dependentes aos territórios e grupos sociais beneficiários do programa. Assim, este programa hoje encontra-se com sua linha de base validada pelas organizações que o executam, seus gestores, financiadores e beneficiários. O próximo passo agora será o de garantir a regularidade na coleta de dados para o monitoramento em si.

Dado ao caráter inovador deste tema na ICTAgro, percebe-se que não existe no escopo da caracterização de entregas mensuráveis por esta empresa indicadores que visibilizem o que seja produto da inovação social ou mesmo uma forma de distinguir a sua contribuição. Os resultados previstos como entregas em projetos desta instituição são uniformizados como ativos tecnológicos ou pré-tecnológicos ou de apoio a inovação. Ativos tecnológicos são produtos e processos para uso direto pelo setor produtivo, Ativos pré-tecnológicos os que servem de base e/ou podem ser inseridos em etapas mais avançadas

para a obtenção de ativos de uso direto pelo setor produtivo e resultados de apoio a inovação são os que contribuem para a comunicação ou a inserção de ativos no ambiente produtivo e disponibilização ao usuário final e para o desenvolvimento e a eficiência institucional (Embrapa, 2020b).

Considerando que para a organização aqui analisada um resultado é a consequência final esperada das ações desenvolvidas e dos esforços realizados durante a execução de projetos de PD&I para solucionar problemas, demandas e/ou aproveitar oportunidades indicadas pelo setor produtivo. E ainda que os resultados devem ser expressos qualitativa e/ou quantitativamente de forma concreta e mensurável (Embrapa, 2021).

Na literatura sobre o tema é consenso nas análises sobre indicadores e métricas de inovação social que mudança social, (re)conexão com atores locais e extralocais, governança multinível (atuação em rede) e valorização dos recursos são a base das estruturas produtivas e organizacionais nas áreas rurais e conferem forma de visualizar o impacto da inovação social (Santini Pigatto, 2021). Somado a elas é possível visualizar resultados da inovação social, como por exemplo, atendimento a necessidades dos grupos mais vulneráveis antes negligenciadas, melhorias na prestação de serviços públicos, geração de valor social e humanitário, mudança de atitudes, valores, estruturas, condições de trabalho. O processo visibiliza a mudança em curso, novas formas de interação, de resolução de problemas, o resultado é a transformação identificada. (Neumeier, 2012; Santini Pigatto, 2021; Moulaert, 2013; Bund et al, 2015). Neste sentido faz-se necessário algumas ressalvas e orientações metodológicas, sempre que possível correlacionar indicadores de processo com indicadores de resultado. Vejamos o caso da mudança social, nem toda mudança (social) é fruto da inovação (social). A mudança (social) é condicionante para a Inovação social, mas não exclusiva associada à ela, quando tratamos da mudança social no contexto da inovação social nos referimos ao aumento da capacidade de ação da sociedade. Quando se trata de melhorias a nova solução deve ser mais eficiente, mais eficaz, mais sustentável e / ou mais justa do que soluções anteriormente existentes. Ao agir para um fim social, as próprias externalidades negativas devem ser minimizadas já que o objetivo é incidir positivamente na superação de vulnerabilidades sociais.

O não reconhecimento por parte da organização em estudo da existência de ativos de inovação social poderá gerar ao longo do tempo esvaziamento da agenda por desmotivação das equipes em se comprometer com soluções ou contribuições para inovação que não deem conta de visibilizar nos ativos o processo da inovação social, colocando-os no mesmo grupo dos ativos desenvolvidos sem a adequação sociotécnica característica dela. A desmotivação com a organização pode acarretar em descompromisso e distanciamento da identidade institucional. Ao mesmo tempo, observa-se que a agenda da inovação social é crescente e

cada vez mais central não apenas na academia, mas em órgãos governamentais, em agências de desenvolvimento, de cooperação e em países desenvolvidos preocupados com a qualidade e a garantia da reprodução social e econômica das populações em condição de vulnerabilidade. Este estudo apontou então para a necessidade de considerar as experiências de inovação social em curso no programa vinculado ao portfólio de inovação social na agropecuária da ICTA Agro para delinear e propor resultados para ativos de inovação social no âmbito da organização, sem demérito dos resultados de apoio a inovação, mas em complemento a eles. Os dados aqui apresentados demonstram que a equipe do programa alcançou um bom nível de maturidade teórico conceitual estabelecido no compartilhamento epistemológico do paradigma da inovação social corroborado na amplitude da amostra em monitoramento e avaliação de forma que até o encerramento do programa em junho de 2024 os impactos poderão ser comprovados agregando valor entregue por esta instituição à sociedade brasileira em consonância com sua missão e valores.

## **Conclusões**

Ao analisar o escopo do plano de trabalho do Programa e o escopo dos 7 projetos que o compõe pode-se concluir que a construção dos mesmos considerou algumas premissas em comum, tais como: (1) evidenciar que o beneficiário da inovação social seja um grupo claramente identificado quanto às suas limitações vividas; (2) que os mecanismos para gerar e apropriar valor são pautados pela compartilhamento de benefícios entre os atores do processo; (3) haja integração de conhecimentos ajustados à realidade concreta vivida buscando aproximar o conhecimento científico da realidade do trabalho na agricultura (adequação sociotécnica - AST) de forma que seja possível converter teoria em prática incorporada (adoção e uso); (4) que a intervenção proposta permita o desenvolvimento de capacidades para enfrentamento da condição de vulnerabilidade orientados pelos princípios da sustentabilidade, a saber: produtividade, resiliência, estabilidade, equidade e autonomia. Na prática, pode-se dizer que os grupos de pesquisadores inseridos em redes sociotécnicas multi-institucional construíram sua atuação a partir da compreensão da realidade local, das estratégias de reprodução socioeconômica adotadas pelos grupos sociais, da importância das instituições do Estado, do mercado e da sociedade civil para a dinâmica do território, para conjuntamente a estes macrocenários definir os temas com potencial de intervenção na pesquisa-ação. A organização da estratégia de atuação dos projetos de inovação em eixos de impacto permitiu uma melhor distribuição de tarefas e um compartilhamento efetivo de responsabilidades. Construiu-se, então, projetos de inovação legitimados pelos grupos e a partir deles executados. Entende-se importante estabelecer critérios de análise para o monitoramento das ações e resultados dos projetos, orientados pelo planejamento estratégico

situacional, onde é no fazer cotidiano que se repensa e reconfigura as formas de atuação para o alcance dos objetivos. Sob este prisma é possível executar ações que incidam nos territórios, criando alternativas que até então, pelas vias convencionais de difusão e transferência de tecnologias e da restrita disponibilização de crédito agrícola, não se materializaram em prosperidade para a maior parte das famílias que vivem da agricultura e nos espaços rurais. No âmbito deste programa conclui-se que a inovação social é o processo de desenvolvimento e transformação de coisas (produtos, processos, tecnologias, estratégias organizacionais) que permitam a melhoria da vida das pessoas e do coletivo onde ela está inserida a partir dos seus usos, a partir da incorporação dos seus usos.

### **Agradecimento**

Agradeço à equipe do programa de inovação social, agricultores, técnicos, organizações produtivas, do terceiro setor e demais convidados a participar da pesquisa. Agradeço ainda à Embrapa pela oportunidade de cursar este MBA, à minha família pela motivação e paciência para que eu pudesse concluir este curso e meus bolsistas e estagiários por estarem por perto.

### **Referências**

Amâncio, C; Holanda JR, E.; Borba, M. F.; Zanon, R.; Rocha, F. 2020. Ciência, tecnologia, sociedade (cts) para produção de sementes agroecológicas. (55-81). In MACHADO, A. T.; NEDER, R. T.(orgs) – Brasília: Observatório do Movimento pela Tecnologia Social na América Latina. Experiência de Inovação Social entre Agentes Públicos e Organizações Produtivas (capítulo 2). Vol. 10. (Serie Cadernos – Primeira Versão). UNB: Brasília, DF, Brasil.

Amancio, C.O. 2018. A inovação social, desafios e perspectivas. Olhares para 2030: Desenvolvimento Sustentável. [S. l.], Disponível em: <[https://www.embrapa.br/en/olhares-para-2030/intensificacao-e-sustentabilidade-dos-sistemas-de-producao-agricolas/-/asset\\_publisher/MpEPEYHn8qxt/content/cristhiane-oliveira-da-graca-amancio?inheritRedirect=true](https://www.embrapa.br/en/olhares-para-2030/intensificacao-e-sustentabilidade-dos-sistemas-de-producao-agricolas/-/asset_publisher/MpEPEYHn8qxt/content/cristhiane-oliveira-da-graca-amancio?inheritRedirect=true)>. Acesso em: 23 maio 2021.

Aschidamini, I. M.; Saupe, R. 2004. Grupo focal - estratégia metodológica qualitativa: um ensaio teórico. Revista Cogitare Enfermagem 9. [S.l.], v. 9, n. 1, junho 2004. Disponível em: <<https://revistas.ufpr.br/cogitare/article/view/1700/1408>>. Acesso em: 23 maio 2021

Becker, H. 1997. Métodos de pesquisa em ciências sociais. Hucitec. 2. ed. São Paulo, SP, Brasil.180p.

Bignetti, L.P. 2011. As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. Ciências Sociais Unisinos v. 47 n. 1: Janeiro/Abril Disponível em: <[http://revistas.unisinos.br/index.php/ciencias\\_sociais/article/view/1040/235](http://revistas.unisinos.br/index.php/ciencias_sociais/article/view/1040/235)>. Acesso em: 23 maio de 2021

Bund, E.; Gerhard, U.; Hoelscher, M; and Mildenerger, G. 2015 A Methodological Framework for Measuring Social Innovation. Historical Social Research 40: 48–78. Disponível em

<[https://www.researchgate.net/publication/277554774\\_A\\_Methodological\\_Framework\\_for\\_Measuring\\_Social\\_Innovation](https://www.researchgate.net/publication/277554774_A_Methodological_Framework_for_Measuring_Social_Innovation)> Acesso em: 23 maio de 2021

Carlomagno, M.C.; Rocha, L.C. 2016. Como criar e classificar categorias para fazer análise de conteúdo: uma questão metodológica. Revista Eletrônica de Ciência Política, [S.l.], v. 7, n. 1, July 2016. ISSN 2236-451X. Disponível em:

<<https://revistas.ufpr.br/politica/article/view/45771>>. Acesso em: 23 maio 2021.

Carroll, L. 2010. Alice: edição bolso de luxo: Aventuras de Alice no País das Maravilhas & Através do Espelho e o que Alice encontrou por lá. Zahar. São Paulo, SP, Brasil (320p.)

Dagnino, R.; Novaes, H. 2005. A Adequação Sociotécnica na agenda do Complexo de C&T e dos empreendimentos auto gestionários. In: Seminário Latino-Ibero-americano de gestão tecnológica, 2005, Salvador, Bahia, Brasil. Anais... p:1-13.

Den Boer, A. C. L.; Kok, K. P. W., Gill, M., Breda, J. et al. 2021. Research and innovation as a catalyst for food system transformation. Trends in Food Science & Technology 107: 150-156.

Denzin, N. K. 1977. The Research Act. Hill Book/McGraw 2. Edition. New York: USA. 379p.

Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária [EMBRAPA]. 2016a. Plano de trabalho do contrato de concessão de colaboração financeira não reembolsável N016.2.0772.1: Projeto InovaSocial: atualizado 15 dez. 2016. [Brasília, DF: Fundação Eliseu Alves, 2016b disponível em

<<https://sistemas.sede.embrapa.br/ideare/pages/home/principal/principalframesnovo.jsf>> Acesso em: 20 de maio 2021

Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária [EMBRAPA]. 2016b. Relatório Portfólio de Inovação Social na Agropecuária (Comitê Assessor Estratégico/Diretoria de Pesquisa e Desenvolvimento) elaborado por Holanda JR, E.; Amâncio, C.; Borba, M. disponível em <<https://sistemas.sede.embrapa.br/ideare/pages/home/principal/principalframesnovo.jsf>> Acesso em: 20 de maio 2021

Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária [EMBRAPA]. 2018. Manual de Normas da Embrapa - 037.008.005.001. FUNDAMENTOS, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO DO SISTEMA EMBRAPA DE GESTÃO (SEG), disponível em <<https://www.embrapa.br/group/intranet/busca-de-documentos/-/documentos/58194233/2/fundamentos-estrutura-e-funcionamento-do-sistema-embrapa-de-gestao-seg>> Acesso em: 20 de maio 2021

Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária [EMBRAPA]. 2019. Nota Técnica. Processo de Planejamento de Portfólios. disponível em <<https://www.embrapa.br/group/intranet/busca-de-documentos/-/documentos/58194255/2/nota-tecnica-sobre-o-processo-de-planejamento-de-portfolios>> Acesso em: 20 de maio 2021

Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária [EMBRAPA]. 2020a. Nota Técnica. Processo de Tipificação de Resultados dos Projetos de PD&I na Embrapa. disponível em <<https://www.embrapa.br/group/intranet/busca-de-documentos/-/documentos/58151592/2/nota-tecnica-sobre-o-processo-de-tipificacao-de-resultados-dos-projetos-de-pd-i-na-embrapa>> Acesso em: 15 de dezembro 2021

Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária [EMBRAPA]. 2020b. Resumo Executivo do Portfólio de Inovação Social na Agropecuária. disponível em

<<https://sistemas.sede.embrapa.br/ideare/pages/home/principal/principalframesnovo.jsf>>  
Acesso em: 20 de maio 2021

Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária [EMBRAPA]. 2021. Nota Técnica. Processo de Tipificação de Resultados dos Projetos de PD&I na Embrapa. disponível em <<https://www.embrapa.br/group/intranet/busca-de-documentos/-/documentos/58151592/2/nota-tecnica-sobre-o-processo-de-tipificacao-de-resultados-dos-projetos-de-pd-i-na-embrapa>> Acesso em: 20 de maio 2021

Godoy, A.S. 1995. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. Revista de Administração de Empresas v. 35, n. 3, p. 20-29. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-75901995000300004&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901995000300004&lng=en&nrm=iso)> acesso em 20 de maio de 2021

Holanda Jr, E.; Penna, C. 2019. Características da abordagem de Política Inovação Transformadora presentes no Programa INOVASOCIAL. TCC/Monografia (Conclusão de Curso de Especialização em Políticas de Ciência, Tecnologia e Inovação) - Escola Nacional de Administração Pública, Brasília, DF, Brasil. Disponível em <<https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/3861/1/Evandro%20Vasconcelos%20-%20vers%C3%A3o%20final%20corrigida.pdf>> acesso em: 20 de maio 2021

Jannuzzi, P.M. 2017. Indicadores Sociais no Brasil – Conceitos, Fontes de Dados e Aplicações. Editora Alínea, 6ª edição. Campinas, SP, Brasil. 168p

Malinowski, B. 1976. Introdução. Tema, método e objetivos desta pesquisa. Os argonautas do Pacífico Ocidental. Único. Abril Cultural, São Paulo, SP, Brasil.

Moreira, D. A. 2000. Natureza e Fontes do conhecimento em Administração. Administração Online, São Paulo, SP, Brasil. Disponível em:<[http://www.fecap.br/adm\\_online/art11/daniel.htm](http://www.fecap.br/adm_online/art11/daniel.htm)> Acesso em: 16 dezembro de 2020

Moulaert, F.; D. Maccallum; J. Hillier. 2013. Social Innovation: Intuition, Precept, Concept, Theory and Practice. The International Handbook on Social Innovation: Collective Action, Social Learning and, Transdisciplinary Research, edited by F. Moulaert, D. Maccallum, A. Mehmood, and A. Hamdouch. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/publication/293183563\\_Social\\_innovation\\_Intuition\\_precept\\_concept\\_theory\\_and\\_practice](https://www.researchgate.net/publication/293183563_Social_innovation_Intuition_precept_concept_theory_and_practice)>. Acesso em: 20 de maio de 2021.

Neumeier, S. 2012. *Why do Social Innovation in Rural Development Matter and Should They be Considered More Seriously in Rural Development Research?* – Proposal for a Stronger Focus on Social Innovations in Rural Development Research. Sociologia Ruralis 52. Volume 1: 48–69. Disponível em< <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1467-9523.2011.00553.x>> acessado em 20 de maio de 2021

OCDE. 1997. Manual de Oslo: Diretrizes para a coleta e interpretação de dados sobre inovação. 3ed. Finep, Rio de Janeiro, RJ, Brasil. Disponível em: <[http://www.finep.gov.br/images/a-finep/biblioteca/manual\\_de\\_oslo.pdf](http://www.finep.gov.br/images/a-finep/biblioteca/manual_de_oslo.pdf)>. Acesso em: 23 maio 2021.

Petty, M.; Tombim, A.; Vera, R. 1981. Uma alternativa de educação rural. In: Werthein, J.; Bordenave, J. D. (org.). Educação rural no Terceiro Mundo. Rio de Janeiro: Paz e Terra. São Paulo, SP, Brasil p. 31-64.

Santini Pigatto, G.A.; Brunori, G. 2021. Social innovation in high-quality agricultural systems: metrics for assessing processes and outcomes, Innovation: The European Journal of Social

Science Research. Disponível em:

<<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13511610.2020.1867519> >. Acesso em: 20 de maio de 2021.

Thiollent, M. 2003. Metodologia da pesquisa-ação. 12 ed. Cortez, São Paulo, SP, Brasil.