



GESTÃO SOCIAL E INOVAÇÃO SOCIAL ORGANIZACIONAL: CONVERGÊNCIAS E DIVERGÊNCIAS TEÓRICAS

SOCIAL MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL SOCIAL INNOVATION: THEORETICAL
CONVERGENCES AND DIVERGENCES

Recebido em 21.02.2018. Aprovado em 04.06.2018

Avaliado pelo sistema *double blind review*

DOI: <http://dx.doi.org/10.12712/rpca.v12i2.1222>

Karin da Vieira da Silva

Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade de Lisboa (ISEG/UL), Lisboa, PORTUGAL

vieira.karin@gmail.com

Anderson Sasaki Vasques Pacheco

Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade de Lisboa (ISEG/UL), Lisboa, PORTUGAL

sasaki.anderson@gmail.com

Resumo

A inovação social e a gestão social são temáticas que ainda carecem de maior delimitação conceitual. Contudo, são assuntos que parecem convergir em sua natureza primária para um ponto em comum: a busca pelo desenvolvimento social, em seus moldes participativos. Nesse âmbito, o presente artigo buscou evidenciar as convergências e divergências entre as duas teorias, de modo a fornecer alguns indicativos sobre o caráter complementar entre elas e contribuir para que possam ser utilizadas conjuntamente e com maior clareza na prática social. Para tanto, buscou-se suporte, essencialmente, na literatura sobre gestão social e inovação social, apresentando, discutindo e confrontando os seus principais aspectos. Trata-se, portanto, de um artigo orientado metodologicamente pela revisão teórica. Dentre as principais convergências destaca-se que ambas as teorias estão voltadas para uma maior participação, empoderamento, bem-comum e autonomia dos atores envolvidos, e, também, a satisfação das necessidades sociais não atendidas nem pelo Estado, nem pelo mercado. Já as divergências residem, sobretudo, nos procedimentos de pesquisa utilizados e na regionalidade dos trabalhos. Esse cenário fornece alguns indicativos sobre o contexto em que tais teorias ganharam robustez, dando subsídios para que sejam melhor compreendidas e para o intercâmbio de experiências e conhecimentos. Por fim, destaca-se que a compreensão e aplicação conjunta dessas duas relevantes teorias podem ser determinantes para o desenvolvimento social, especialmente, em regiões periféricas, nas quais existem grandes demandas socioeconômicas.

Palavras-chave: Inovação social. Gestão social. Desenvolvimento social.

Abstract

Social innovation and social management are concepts, which still lacks conceptual definitions. However, both seems to converge, in their own nature, to a common point: the quest for social development with participative means. In this context, the present article sought to reveal the convergences and divergences between both theories, in order to provide some indicators to contribute, together, with social practices. In order to do so, we drunk, essentially, the literature of social management and social innovation, presenting and discussing their main features and confronting them. It is, therefore, an article oriented methodologically to a theoretical revision. Among the main convergences, we found that both theories are grounded towards participation, empowerment, well-being, autonomy of the actors, and a satisfaction of social needs not met by the State, nor by the market. However, we also found some divergences, the concern about participatory research procedures and the comprehensiveness of the works. Thus, this article presents some indicators about the context in which these theories acquire robustness, giving subsidies to better understanding them and for the exchange of experiences and knowledge. Finally, we stress that a comprehension and application of these theories could catalyze social development, especially in peripheral regions, in which there are great socioeconomic demands.

Keywords: Social innovation. Social management. Social development.

Introdução

Atualmente, a inovação social se confunde com outros conceitos, como empreendedorismo social e economia social, não havendo, portanto, um consenso sobre a definição de inovação social e sobre a sua abrangência. Em realidade, é possível afirmar que o tema é menos conhecido se comparado com a vasta literatura existente sobre a inovação em seu sentido mais amplo (BIGNETTI, 2011).

Na Europa, por exemplo, ela é muitas vezes interpretada equivocadamente através da vertente econômica, influenciada sobretudo pelo espírito Schumpeteriano em que a inovação possui um papel primordial e, ao mesmo tempo, problemático na sociedade (como exemplos temos a *Young Foundation* e a *SIX* 2010) (JESSOP *et al.*, 2013; BIGNETTI, 2011).

Assim como a inovação social, a gestão social também sofre da supressão conceitual do tema, podendo resultar em uma redução de seu potencial teórico e inovativo. Além disso, é recorrente a confusão, tanto na academia como pela sociedade por termos como gestão democrática do terceiro setor; gestão ambiental; responsabilidade socioambiental (CANÇADO; TENÓRIO; PEREIRA, 2011). Portanto, a recente popularização da gestão social ao extrapolar as fronteiras acadêmicas, acaba incorporando em seus discursos, prática gerenciais e agendas de governos que desvirtuam o tema e reduzem o potencial inovativo do tema (BOULLOSA; SCHOMMER, 2008).

Dessa forma, ao mesmo tempo que há uma institucionalização do tema, à medida que o termo vai sendo assumido por diferentes escalas e escolas, a gestão social começa a perder seu caráter de processo de inovação, que acolhe diferentes e pontuais experiências, em detrimento de uma nova interpretação que tende a considerá-la como produto inovador. A inversão da gestão social de processo a produto, negligencia a dimensão fenomenológica da inovação, pois esta é sempre um produto casual, uma combinação acidental de efeitos esperados ou não esperados. Além disso, ela carrega em si outro dilema, enquanto que um produto quase sempre implica em uma atividade cognitiva limitante, que tende ao isolamento, à definição de fronteiras um processo implica sempre em uma atividade cognitiva coletiva (BOULLOSA; SCHOMMER, 2008).

Apesar da iminência do perigo de uma reinterpretação do tema, alguns autores não veem perigo na institucionalização do tema, desde que ela não aconteça de forma prescritiva (vide CANÇADO; TENÓRIO; PEREIRA, 2011; CANÇADO, 2013). O problema estaria na banalização do

termo, e a institucionalização, pelo contrário, diminuiria o perigo da vulgarização conceitual.

Portanto, esse artigo tem como objetivo trazer à tona duas lentes teóricas que estão em evidência, de maneira a mostrar as suas potencialidades sociais e inovadoras, para que, ao mesmo tempo que exista uma diferenciação entre os temas, esses possam ser trabalhados de forma complementar em certos aspectos.

O trabalho foi separado nas seguintes seções. Primeiro será realizada a revisão de literatura da gestão social, posteriormente a da inovação social. Em seguida, serão separadas as dimensões conceituais de cada *constructo* teórico, assim como as convergências dos temas. Por fim, serão apresentadas as conclusões desse trabalho e algumas diretrizes para trabalhos futuros.

Gestão Social

A visão neoliberal que marcou a década de 90 e a seguinte, originou o modelo regulador de Estado-mínimo, fazendo com que as demandas sociais se resolvessem na arena do mercado, e o Estado trabalhou apenas para atender aqueles nos porões da escala social (PAULA, 2005; TENÓRIO, 2008a; PINHO, 2010). Nesse contexto, o modelo clássico de gestão, que era voltado para o mercado e o lucro, não atende mais as demandas sociais eminentes criando lacunas na sociedade, que são preenchidas através de ações iniciadas pelos próprios cidadãos, trazendo à tona um novo modelo de gestão, centrado “no processo de desenvolvimento na proteção da vida, na preservação do meio ambiente, no atendimento das necessidades, e no desenvolvimento das potencialidades humanas” (CARRION; CALOU, 2008, p.17).

Esse novo modelo de gerir, alcunhado de Gestão Social, começou a ser discutido no Brasil na década de 90, sendo desenvolvido através de grupos de pesquisadores na academia, com a criação de programas de pesquisas, revistas especializadas e encontros sobre o tema (MAIA 2005; CANÇADO; TENÓRIO; PEREIRA, 2011).

Além da impulsão através da academia, outros fatores também contribuíram para a expansão dos estudos de gestão social no País, como:

[...] a difusão das experiências de Agenda 21 no País; processo de democratização do Estado e sua articulação mais intensa com distintos setores da sociedade; mobilização e articulação de movimentos

sociais e organizações da sociedade civil no âmbito mundial, em espaços como o do Fórum Social Mundial; a proclamação do chamado terceiro setor ou do conjunto das organizações da sociedade civil como uma esfera organizacional distinta do Estado e do mercado; o movimento da responsabilidade social empresarial e do desenvolvimento sustentável etc. (BOULLOSA; SCHOMMER, 2008, p. 2).

O tema, cada vez mais, vem conquistando visibilidade, seja de caráter mundial ou nacional (CANÇADO *et al* 2010; DOWBOR, 1999; FRANÇA FILHO, 2008; TENÓRIO, 2008). Todavia, ao mesmo tempo que há um aumento de interesse no tema, existe o perigo de vulgarização do termo, tanto pela academia, quanto pela sociedade (CANÇADO, 2013). No trabalho de Cançado, Tenório e Pereira (2011), os autores identificam diversas conotações imprecisas sobre a gestão social, como gestão democrática do terceiro setor, gestão ambiental, responsabilidade socioambiental.

Contudo, embora exista certa confusão terminológica em relação ao tema, “a Gestão Social já possui algumas características que permitem algum tipo de classificação” (CANÇADO, 2013, p. 203), ainda que não exista um consenso sobre o que é Gestão Social.

Segundo Dowbor (1999b) a gestão social significa a transformação da sociedade, na qual o bem-estar se encontra como atividade fim do desenvolvimento e a economia passa a ser uma atividade meio. Ele complementa que as áreas sociais ainda estão à procura de seu paradigma organizacional, sendo que a área industrial e a órbita do Estado já possuem alicerces. Nesse sentido, a visão de Gestão Social, não é nem uma gestão pública, muito menos uma gestão privada.

Já Carrion (2007) defende o papel protagonista do Estado no desenvolvimento da Gestão Social. Denominando essa modalidade de gestão como “boa governança”, os governos devem oferecer condições para o estabelecimento da gestão social nas comunidades locais.

Trabalhando como um processo de desenvolvimento, Fischer (2002) entende que o campo da gestão social é o do desenvolvimento social, constituído como um processo social, através de múltiplas origens e interesses, sendo mediado por relações de poder.

Outra autora que procura institucionalizar o tema no âmbito social é Maia (2005, p.16), que entende a gestão social como:

[...] um conjunto de processos sociais com potencial viabilizador do desenvolvimento societário emancipatório e transformador. É fundada nos valores, práticas e formação da democracia e da cidadania, em vista do enfrentamento às expressões da questão social, da garantia dos direitos humanos universais e da afirmação dos interesses e espaços públicos como padrões de uma nova civilidade. Construção realizada em pactuação democrática, nos âmbitos local, nacional e mundial; entre os agentes das esferas da sociedade civil, sociedade política e da economia, com efetiva participação dos cidadãos historicamente excluídos dos processos de distribuição das riquezas e do poder.

Schommer e França Filho (2008) acreditam que a Gestão Social se manifesta através de duas formas, por meio da resolução de uma demanda não atendida pelo Estado, nem pelo mercado e como uma modalidade específica de gestão, orientada para uma ação organizacional, só que do ponto de vista de sua racionalidade, essa subordina a lógica instrumental à uma lógica substantiva, mais social, ambiental, política e cultural.

Com relação ao caráter da gestão social em dar respostas às demandas sociais não atendidas nem pelo estado nem pelo mercado, Pimentel e Pimentel (2010) complementam que o protagonista dessa configuração morfológica é a sociedade civil organizada, atuando através da comunicação dialógica, com um processo decisório participativo e descentralizado, que diminui a concentração de poder ao empoderar atores antes excluídos da sociedade.

Já quanto o caráter de modalidade administrativa, Tenório (2010, p. 57) enfatiza que há “a necessidade de que os gestores, qualquer que seja a configuração jurídica da organização, atuem sob uma perspectiva na qual o determinante de suas ações deve ser a sociedade e não o mercado.” Nesse sentido, baseado no pensamento crítico frankfurtiano¹ e santoamarense² a Gestão Social

¹ (HABERMAS, 1995)

² (RAMOS, 1981)

“é uma tentativa de não pautar os processos decisórios exclusivamente pela ótica da competição” (TENÓRIO, 2010 p.58).

Ainda sobre a gestão social como uma modalidade de administração, Tenório (2008b, p. 14) distingue a variante gestão estratégica e a gestão social: “enquanto a gestão estratégica procura objetivar o “adversário” através da esfera privada, a gestão social deve atender, por meio da esfera pública, o bem comum da sociedade.” Complementando, o autor coloca que:

A gestão social contrapõe-se a gestão estratégica à medida que tenta substituir a gestão tecnoburocrática, monológica, por em gerenciamento mais participativo, dialógico, no qual o processo decisório é exercido por diferentes sujeitos sociais. É uma ação dialógica desenvolve-se segundo os pressupostos do agir comunicativo[...] (TENÓRIO, 1998,124).

Sendo assim, a gestão social é um processo determinado pela solidariedade e pela concordância, onde o outro deve ser incluído. Enquanto, na gestão estratégica, prevalece o monólogo, o individualismo. Cabe, portanto, para a gestão social sobressair-se da lógica instrumental da gestão estratégica através do coletivismo e do diálogo (TENÓRIO, 2008a).

No âmago do conceito de gestão social de Tenório se encontra o conceito de cidadania deliberativa, onde a “legitimidade das decisões deve ter origem em processos de discussão, orientados pelos princípios da inclusão, do pluralismo, da igualdade participativa, da autonomia e do bem comum” (TENÓRIO, 2008a).

Ao contrário da cidadania liberal, em que o “processo democrático cumpre a tarefa de programar o estado no interesse da sociedade” (HABERMAS, 1995), a cidadania deliberativa desenvolve-se através da cooperação entre organizações parlamentares e em virtude de opiniões dos círculos informais da formação política.

Portanto, o conceito de cidadania deliberativa faz jus à multiplicidade das formas de comunicação, dos argumentos e das institucionalizações do direito através de processos. O modelo de Habermas une os cidadãos em torno de um auto entendimento ético. A essência desse conceito consiste precisamente numa rede de debates e de negociações, possibilitando a solução racional de questões pragmáticas,

éticas e morais, baseadas na racionalidade comunicativa e renovada pela mentalidade ritual da fundação republicana (TENÓRIO, 2002; TENÓRIO, 2008a).

Quadro 1 . Síntese dos aspectos pertinentes a gestão social.

Conceito relevantes da gestão social	Reflexões
Manifestação da Gestão Social	A Gestão Social se manifesta através de duas formas, por meio da resolução de uma demanda não atendida pelo Estado nem pelo mercado e como uma modalidade específica de gestão, orientada para uma ação organizacional, só que do ponto de vista de sua racionalidade essa subordina a lógica instrumental à uma lógica substantiva, mais social, ambiental, política e cultural. (SCHOMMER; FRANÇA FILHO, 2008).
Conceito Chave: Cidadania deliberativa	“[...] legitimidade das decisões deve ter origem em processos de discussão, orientados pelos princípios da inclusão, do pluralismo, da igualdade participativa, da autonomia e do bem comum” (TENÓRIO, 2008a).
Dicotomia: Gestão Social x Gestão Estratégica	“Enquanto a gestão estratégica procura objetivar o “adversário” através da esfera privada, a gestão social deve atender, por meio da esfera pública, o bem comum da sociedade.” (TENÓRIO, 2008b, p. 14)

Fonte: Elaborado pelos autores.

Concebido o devido resgate teórico sobre o tema da gestão social, partir-se-á para os estudos em inovação social.

Inovação Social

Ao contrário da gestão social, a expressão inovação social não é nova e vem sendo utilizada em diferentes contextos, algumas vezes, pejorativos, outros com conotações positivas. Pode-se dizer que uma expressão similar, invenções sociais, foi cunhada por Max Weber, no século 19, e reproduzida

por Joseph Schumpeter, em 1930. Outros termos como mudança, transformação, ou regulação social (Weber e Durkheim) e difusão social (TARDE, 1999 [1893]), apresentavam também conotação semelhante com o termo estudado atualmente (MOULAERT; NUSSBAUMER, 2006; JESSOP, *et al*, 2013).

Até a década de 90, a expressão não era muito utilizada no âmbito das ciências sociais (MOULAERT; NUSSBAUMER, 2006). Propriamente, o termo inovação social foi redigido pela primeira vez no artigo de Taylor (1970), representando uma nova maneira social de se desenvolver algo, como, por exemplo, uma escola inovadora, uma nova maneira de lidar com a pobreza, um novo procedimento para (re)socializar as pessoas.

Portanto, antes do trabalho de Taylor, o tema era tratado como invenções sociais e transformações da sociedade. Cabe, dessa forma, entender a visão de alguns autores clássicos que, de certa forma, trilharam por esses estudos. Dentre eles, Weber, Schumpeter e Durkheim.

O primeiro autor, Max Weber, entendia a “inovação social” como uma mudança de algum comportamento da sociedade. Segundo ele, a mudança somente tinha sentido quando a ordem social conferia suficiente significância à inovação. Dessa forma, mesmo que no começo exista a rejeição da sociedade perante os agentes sociais inovadores, eles atuavam de forma decisiva para o desenvolvimento de novos comportamentos sociais (JESSOP, *et al*, 2013).

Já Joseph Schumpeter, influenciado pela escola histórica germânica e os estudos econômicos austríacos, mostrava um maior interesse na inovação e empreendedorismo, constatando uma grande gama de precondições e repercussões de vários tipos e novas combinações da inovação. Todavia, seus estudos vão muito além da lógica econômica de desenvolvimento da inovação, abrangendo estudos sociológicos (culturais, artísticos, econômicos e políticos), que procuravam integrar uma teoria social compreensiva, com uma análise multidimensional do desenvolvimento e da inovação (JESSOP, *et al*, 2013).

Com uma visão contrária aos outros dois autores, Durkheim desconsiderava a inovação como algo puramente bom, e, por essa razão, ele enfatizava mais a sociologia da estabilidade do que a mudança sociológica. De fato, ele preconizava a parceria socialista como uma maneira de harmonizar o conflito social, que poderia resultar do desenvolvimento econômico e a mudança social (JESSOP, *et al*, 2013).

Dessa forma, a primeira linha analítica da inovação social era utilizada como argumento para o debate e transformação

da sociedade, sobretudo no contexto da ciência política e social, abordando o papel da sociedade civil na mudança social e no contra-ciclo da economia social nas dinâmicas macroeconômicas globais. O objetivo dos primeiros autores era compreender e explicar como a inovação social satisfaz as necessidades das iniciativas coletivas e como o estado poderia agir, ou como uma barreira para a inovação social na arena pública, ou como um estímulo para as inovações sociais originários do Estado e do mercado. Eles enfatizavam que a inovação social poderia ocorrer em diferentes comunidades (com diferentes tamanhos e culturas), sendo um processo condicional para o aumento da mobilização, aprendizados e consciência cívica. (MOULAERT *et al* 2005; JESSOP, *et al*, 2013).

Dos anos 80 para cá, há uma diminuição do interesse nas dinâmicas do processo de inovação social e um rompimento com o pensamento clássico de transformação da sociedade. Nas mais recentes pesquisas, as relações organizacionais, como, exemplo, as associações comunitárias que procuram superar a exclusão social, se tornam foco de investigação. Hoje, a inovação social se confunde com outras terminologias, nomeadamente o empreendedorismo social e a economia social (JESSOP, 2013). Portanto, não há um consenso sobre o que é a inovação social, assim como a sua abrangência (MULGAN, 2007; BARROSO, 2011; BIGNETTI, 2011; JESSOP, 2013).

Por conseguinte, Moulaert *et al* (2013) e Fraisse (2013) exemplificam alguns locais onde são utilizados o termo inovação social, como em políticas públicas de alto nível, no gabinete da Casa Branca, o qual possui um programa chamado “*Social Innovation and Civil Participation*” (inovação social e participação cívica), na secretaria de economia solidária no Brasil, e na comissão europeia de políticas e programas para inovação. Além disso, o termo também é utilizado no campo da responsabilidade social corporativa, ética empresarial, como uma nova lente para o empreendedorismo social, economia solidária e desenvolvimento socioeconômico. O aumento da importância dada ao tema, advém da profunda insatisfação com as recentes crises, com os resultados vazios da inovação tecnológica, do mercado, da política e do sistema de governança, sobretudo quanto à distribuição desigual dos benefícios dessas inovações.

Todavia, o destaque que a inovação social possui hoje em dia faz com que ela seja interpretada equivocadamente através da vertente econômica, influenciada sobretudo pelo espírito Schumpeteriano, em que a inovação possui um papel primordial e, ao mesmo tempo, problemático na sociedade (como exemplos temos a *Young Foundation* e a *SIX* 2010). Não queremos dizer que tal conceito exclua

totalmente os aspectos econômicos, mas que, enfatizar esse âmbito, pode facilmente levar uma interpretação reducionista e, conseqüentemente, reduzir o potencial da inovação social (JESSOP *et al*, 2013; BIGNETTI, 2011).

Para Klein (2011), tal proliferação do discurso e de trabalhos sobre inovação social mostram a ausência de uma estrutura integrativa que abranja a diversidade de abordagens. Alguns acreditam que a inovação social é como uma caixa de ferramentas, que providencia rápidas soluções para os problemas mais urgentes, demonstrando o reducionismo teórico do conceito através de uma perspectiva utilitarista e não social. Portanto, a apropriação do termo pelo liberalismo caridático contribui para a confusão terminológica (MOULAERT *et al*, 2011).

Como exemplo do pandemônio terminológico da inovação social e da interpretação reducionista mercadológica, podemos citar a fala do presidente da comissão europeia, Durão Barroso:

[...] (a inovação social) visa explorar a criatividade das associações, organizações de caridade e empreendedorismo social para encontrar novas maneiras de atender as necessidades sociais mais urgentes, que não são satisfeitas pelo mercado, ou pelo setor público, e que afetam diretamente os grupos mais vulneráveis da sociedade. [...] Em um nível mais amplo, (a inovação social) trata de responder os desafios societários em que a ligação entre o “social” e o “econômico” encontra-se embaçado sendo direcionados para a sociedade como um todo. [...] Em poucas palavras, ela é para o povo e com o povo. Trata-se de solidariedade e responsabilidade. É bom para a sociedade e aprimora a capacidade da sociedade de agir. [...] **A inovação social deve estar no coração da nossa economia social de mercado e deve contribuir para sê-lo mais competitivo. Se nós estivermos mais preparados para adaptar as mudanças do mundo, conseguiremos criar novas fontes de trabalhos sustentáveis** (BARROSO, 2011, p. 2-3 grifo nosso).

Não é nosso objetivo neste trabalho fazer uma análise de discurso das palavras de Durão Barroso, mas pode-se perceber diversos duplipensamentos³. Primeiro, a inovação social é voltada para grupos vulneráveis ou para a sociedade como um todo? Segundo, seria a inovação social uma epopeia, uma série de acontecimentos fenomenais e gloriosos que iriam libertar os problemas do mundo? E terceiro, a interpretação reducionista de sua fala, enfatizando o papel econômico da inovação social, e sua possível contribuição para um mundo mais competitivo.

Uma das tentativas de organizar e separar as diferentes visões e percepções da inovação social foi construída por Moulaert *et al* (2005) e readaptada em trabalhos posteriores como de Moulaert (2010) e Jessop (2013). Neste trabalho, os autores identificaram quatro correntes que trabalham o tema, dentro das ciências sociais, sendo elas: a) Administração e Economia; b) Artes e Criatividade; c) Ciência Política e Administração Pública; d) Desenvolvimento Social.

A primeira vertente enfatiza o papel de melhorias no capital social, que, conseqüentemente, aumentam a eficiência e eficácia econômica das organizações, gerando efeitos positivos em termos de inovações sociais em todo o setor, combinando práticas administrativas em âmbito social.

Os estudos de artes e criatividade, marcados principalmente pelas pesquisas de Michael Mumford, identificam uma grande gama de inovações sociais criativas, buscando entender o papel da inovação organizacional através da iniciativa e da liderança individual para a construção do processo da inovação social. Essa escola analisa diversos estudos históricos, como os de Martin Luther King, Henry Ford e Karl Marx, procurando compreender o processo de aprendizagem e os resultados gerados por essas experiências.

Os estudos de ciência política e gestão pública enfatizam a crítica no caráter hierárquico dos processos decisórios e desenvolvem propostas para a mudança no sistema político administrativo. Diversos tipos de reorganizações foram criadas, dentre elas a descentralização territorial, maior transparência e *accountability*, todas foram desenvolvidas para dar maior controle e poder para os atores envolvidos.

A última linha da literatura relata o processo de inovação social, no âmbito territorial, para o desenvolvimento regional. Pode-se dizer que esta é a linha mais estrutural e interdisciplinar de todas. Ela enfatiza a importância de uma

³ No romance de Geroge Orwell ele cria a palavra duplipensar, que significa aceitar duas crenças contraditórias como corretas. Na palavra do próprio autor: “contar mentiras deliberadas e ao mesmo tempo acreditar genuinamente nelas, e esquecer qualquer fato que tenha se tornado inconveniente”

estrutura social catalizadora, que fomenta a participação, promoção da inclusão social e empoderamento de atores antes excluídos da sociedade.

Portanto, a fala de Durão Barroso está intimamente ligada à linha administração e economia. Por outro lado, pode-se dizer que a gestão social está mais relacionada com as escolas do desenvolvimento territorial e de gestão pública. Haja vista essa similaridade da gestão social, para podermos identificar as similaridades e incongruências das teorias, restringiremos, nesse momento, as contribuições e definições dos autores que caminham nos estudos de desenvolvimento territorial e administração pública.

Componentes e manifestações da inovação social

Ao longo desse trabalho falamos da história da inovação social e suas diferentes linhas de pesquisa. Contudo, ainda não definimos os seus diferentes componentes e suas manifestações. Pode-se dizer que, nas correntes de desenvolvimento territorial e gestão pública, ela atende à três critérios: i) a satisfação de necessidades humanas ainda não satisfeitas; ii) a promoção da inclusão social e mudança nas relações sociais, e; iii) a capacitação de agentes ou atores sujeitos, potencial ou efetivamente, em processo de exclusão/marginalização social, desencadeando, por essa via, uma mudança, mais ou menos intensa, das relações de poder (ANDRÉ; ABREU, 2006; DEFOURNY; NYSSSENS, 2013).

Apesar de sua capacidade de satisfação das necessidades sociais, ressalta-se que as inovações sociais não são as únicas alternativas viáveis para respondê-las (por exemplo, temos a Gestão Social). Portanto, o grande diferencial das inovações sociais é a implicação de uma nova visão, maneira e definição dos problemas (LÉVESQUE 2006).

Ainda no que toca a capacidade de satisfazer as necessidades sociais, segundo Bouchard (2010), tal correspondência está intimamente ligada com o contexto de nascimento das inovações. Como essas iniciativas surgem ora à responder as demandas sociais deixadas pelas falhas do mercado, ora à remediar setores esquecidos pelo Estado, ou também para desenvolver bens públicos ou bens de confiança ainda inexistentes em um determinado local, elas atuam, portanto, como catalizadoras e agentes de transformação social, na resolução de problemas do território.

Para que a inovação tenha sucesso na resolução das falhas do mercado e do Estado, André *et al* (2013) traçam algumas pré-condições: i) a participação ou o incentivo da cooperação participativa, o diálogo e sempre que necessário, o conflito

(numa perspectiva crítica e positiva). ii) o repasse de experiências coletivas e aprendizados, provendo o necessário para garantir a resiliência e as condições necessárias para a adaptação da inovação, sem degenerar o conflito; iii) lideranças que estimulem a ação coletiva; iv) uma abrangência geoespacial adequada na pré-incubação da inovação, que possibilite as condições necessárias para ir ao encontro de seus objetivos, sem introduzir tensões significantes para o território, conseguindo permear-se e resolver os problemas na região; v) após o período de maturação da inovação, a organização deve ter a consciência de compreender sua expansão e modificação organizacional, sem perder seus objetivos e a coerência interna.

Com relação a primeira pré-condição, a participação, relata-se que, como a inovação social é um conceito voltado à análise das dinâmicas sociais, ela é referência de um novo fenômeno que acompanha as dinâmicas econômicas, preenchendo suas lacunas em tempos de crise, sendo necessária para o desenvolvimento da participação da sociedade civil na construção do planejamento político (MOULAERT *et al*, 2013). Contudo, apesar da sociedade civil ser usualmente chamada a participar em processos de construção de políticas públicas, como o orçamento participativo de Porto Alegre (LARANJEIRA, 1996; SANTOS, 1998; SEOANE; MOULAERT *et al*, 2005; NOVY; LEUBOLT, 2005) e os Territórios da Cidadania (PACHECO, 2013), sua capacidade de influenciar é impedida através de diferentes mecanismos, como a seleção participativa e a consulta pública, não possuindo um verdadeiro poder de decisão. Portanto, tanto a sociedade civil, como os políticos, devem legitimar o processo participativo para que haja maior transparência institucional das políticas públicas (MIQUEL, 2013).

Ademais, a participação não é exclusiva na relação sociedade civil e Estado. Ela também deve estar incorporada dentro das organizações privadas e sociais, no processo inovativo e nas pesquisas sobre o tema. Quanto aos cientistas da temática, eles devem ser preconizadores de métodos participativos de inclusão social, como a pesquisa ação (ANDERSEN; BITFIEL, 2013; FONTAN *et al*, 2013); pesquisa ação participativa (ARTHUR, 2013; KUNNEN *et al*, 2013); grupo focal (KONSTANTANTOS *et al*, 2013).

Além da possibilidade do usuário participar no processo de construção da inovação, os atores, geralmente, vêm de diferentes realidades (BOUCHARD, 1997), integrando diferentes elos que se conectam, existindo a cooperação e colaboração entre diversos agentes locais tanto no âmbito físico, como no digital (HADDOCK; TORNAGHI, 2013). Como as redes nacionais e transnacionais de pesquisa e trabalho (ABREU *et al*, 2013); Organizações

não governamentais (ASHA *et al*, 2013); Empresas (DRUCKER, 1987; MULGAN, 2007); Estado (KLEIN *et al*, 2012; LÉVESQUE, 2013); Movimentos Sociais (ZALD, 2004); Organizações da Economia Social e Solidária (BOUCHARD, 2012; FERNANDES *et al*, 2013; FRAISSE, 2013); Empresas Sociais (DEFOURNY; NYSENS, 2013).

Portanto, a alteração social é construída através da “aliança” entre agentes inovadores (desenvolvedores, empreendedores e atores inovadores), e agentes ativos validadores (universidades, organizações e estado), metaforizado por Mulgan (2007) como abelhas e árvores. Quando ambos vivem em harmonia no mesmo território, eles transformam a comunidade em um local de desenvolvimento criativo. Sem tal alianças entre os dois agentes, não é possível a inovação social ocorrer, pois os recursos e estruturas necessários para emergir as dinâmicas que irão desenvolver a inovação, não serão suficientes (MULGAN, 2007; MURRAY *et al*, 2010; CALZADA, 2013).

Dessa forma, as relações sociais são construídas em prol do desenvolvimento participativo de todos os atores no processo da inovação social. Por esse fator, ela possui uma natureza intangível, como elucida Bignetti (2011, p.8):

No que diz respeito à forma, a inovação social tem a característica de ser intangível ou imaterial, vinculando-se mais à ideia de “serviço” do que de “produto”. O processo de criação e de implantação se ressalta através da participação dos usuários no desenvolvimento, isto é, o usuário não é visto apenas como o beneficiário, ou o cliente, mas como um participante efetivo ao longo do processo.

Por possuir uma natureza imaterial, segundo Andre e Abreu (2006), ela se manifesta como política, produto ou processo. Todavia, é no âmbito dos processos que a inovação social assume maior relevância, isto porque dois dos três atributos que associamos à inovação social são processos: a inclusão social e a capacitação dos agentes mais “fracos”. A própria ideia de mudança social como transformação das relações de poder está claramente associada a processos.

Ressalta-se que a inovação social como política, processo ou produto pode situar-se em domínios da sociedade distintos. O sistema de microcrédito, por exemplo, é uma inovação social da economia. A organização de

manifestações políticas através de mensagens enviados por celular ou por e-mail são inovações sociais que cruzam os domínios da política e da tecnologia. A permissão do casamento entre pessoas do mesmo sexo é uma inovação social no campo da ética.

Além das manifestações políticas, de produto e processo, Bignetti (2011) sugere que a inovação social apresenta-se como um modelo organizacional, ou seja, uma estrutura eficiente de mobilização de pessoas e recursos voltada a um objetivo comum; um programa, sendo um conjunto integrado de ações que servem a uma finalidade definida; ou princípios, valores e formas gerais de ação sobre como servir a um determinado propósito.

No tocante à dicotomia entre inovação social e inovação tecnológica, para André e Abreu (2006), a distinção entre inovação social e tecnológica nem sempre foi clara. Nos estudos do século XX, a inovação tecnológica foca-se no objeto, enquanto as inovações sociais incidem sobre o contexto (emprego, qualificação, segurança social, territórios, etc), ou seja, a inovação social era necessária para o desenvolvimento da tecnológica. Após esse período, surge algumas perspectivas que afastam a inovação social da tecnológica, atribuindo-lhe uma natureza não mercantil, de caráter coletivo e a intenção de transformar as relações sociais. Ressalta-se portanto, que, apesar de todas essas distinções, não podemos excluir totalmente os dois tipos de inovações, pois muitas inovações tecnológicas poderão possuir características da social, principalmente em relação as tecnologias sociais (BIGNETTI, 2011).

Quadro 2 . Síntese dos aspectos pertinentes a inovação social

Conceito relevantes da gestão social	Reflexões
Manifestação da Gestão Social	[...] mais à ideia de “serviço” do que de “produto”. O processo de criação e de implantação se ressalta através da participação dos usuários no desenvolvimento, isto é, o usuário não é visto apenas como o beneficiário, ou o cliente, mas como um participante efetivo ao longo do processo (BIGNETTI, 2011, p.8).

Conceito chave: Inovação Social, propriamente dita.	a implicação de uma nova visão, maneira e definição dos problemas (LÉVESQUE 2006).
Dicotomia: Inovação Social x Tecnológica	No tocante da dicotomia entre inovação social e inovação tecnológica, para André e Abreu (2006) a distinção entre inovação social e tecnológica nem sempre foi clara. Nos estudos do século XX a inovação tecnológica foca-se no objeto, enquanto as inovações sociais incidem sobre o contexto (emprego, qualificação, segurança social, territórios, etc), ou seja, a inovação social era necessária para o desenvolvimento da tecnológica.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Para finalizar o capítulo de inovação social, trouxemos alguns aspectos de suas delimitações no Quadro 2, quanto a sua manifestação, conceito chave e a dicotomia entre inovação social e tecnológica.

Convergências e Divergências das Teorias

Feita as exposições de cada tema, podemos agora tratar algumas semelhanças e distinções que cada tema possui. Em primeiro lugar, ambas as teorias parecem estar em processo de institucionalização, não havendo um consenso terminológico sobre elas. Na gestão social, isso é exemplificado por (BOULLOSA; SCHOMMER, 2008; CANÇADO, 2013) e na inovação social isso fica evidente nos trabalhos de (MULGAN, 2007; BARROSO, 2011; BIGNETTI, 2011; JESSOP, 2013).

O segundo ponto de análise em ambas as teorias, seriam os objetivos que permeiam cada uma delas. A inovação social é um processo que busca atender as necessidades humanas ainda não satisfeitas pelo mercado e o Estado, modificar relações sociais de modo a promover a inclusão social e empoderar atores através da participação deles nas comunidades (ANDRÉ; ABREU, 2006; DEFOURNY; NYSENS, 2013). Já a gestão social tem como objetivo a emancipação, em que o bem-estar social coletivo “é pré-condição para o bem-estar individual e, desta forma, ao defender os interesses coletivos, o indivíduo está

defendendo os seus próprios interesses (CANÇADO, 2011). Portanto, ela visa a inclusão, pluralismo, a autonomia, o bem comum e a igualdade participativa dos sujeitos (TENÓRIO, 2008b).

Quanto a forma de manifestação, pode-se dizer que ambos são processos intangíveis que buscam a satisfação das necessidades esquecidas pelo mercado e o Estado. No entanto, a natureza morfológica da inovação social, faz com que ela seja tratada também como uma política, um produto e um novo modelo organizacional (ANDRÉ; ABREU, 2006). Além disso, a gestão social atua também como um processo de tomada de decisão mais participativo (FISCHER, 2002; MAIA, 2005).

No que tange o campo de pesquisa, não há um consenso sobre onde se encontra posicionada a gestão social. Segundo Cançado (2011), ela está no campo da administração e teria grandes avanços com a perspectiva da interdisciplinaridade. Já para Araújo (2012), o tema nasceu a partir da complexidade dos fenômenos sociais, configurado em um campo de saber com tendências interdisciplinares. Na inovação social, as abordagens interdisciplinar e transdisciplinar também são empregadas, mas a ênfase filosófica e ética do debate encontra-se na teoria social. Ressalta-se que existe uma abertura da inovação social para novas metodologias e epistemologias visando o desenvolvimento contínuo do tema (MOULAERT *et al*, 2013). Portanto, em ambos os casos existe uma natureza interdisciplinar dos estudos.

Com relação aos atores participantes de cada processo, os dois casos mobilizam tanto atores da sociedade civil, como estatais e do âmbito privado (TENÓRIO, 2008). Todavia, a inovação social nasce em todos os ambientes (BOUCHARD, 1997), e a gestão social origina-se somente em casos de gestão pública e social, não havendo (ainda) pesquisas no âmbito privado.

Outro ponto importante para análise é a abrangência de cada estudo. Enquanto a gestão social é um estudo já consolidado no Brasil, outros países da América Latina e com alguns estudos em Espanha (PEGS, 2015), a inovação social está instituída no Brasil, Estados Unidos, em diversos países da Europa, no Canadá e em alguns países da Ásia, como Índia e China. (PACHECO; SANTOS; SILVA, 2018).

Por fim, trazemos à tona os métodos pertinentes as pesquisas. Visando combinar a sua natureza epistemológica e ontológica, os métodos da inovação social devem ser de cunho participativo e de natureza qualitativa, dentre esses: a pesquisa ação; a pesquisa ação participativa, o *focus group* e o estudo de caso (MOULAERT; MEHMOOD, 2013; HADDOCK, 2013). Enquanto na gestão social, existem

diversas pesquisas que adotam métodos qualitativos, como o estudo de caso, e algumas que utilizam-se de métodos participativos (PEGS, 2015), mas não há um consenso sobre qual seria a metodologia mais relevante para a temática.

Por fim, com base nas informações anteriores, construímos um quadro, que compara as duas teorias.

Quadro 3 . Comparação entre a gestão social e inovação social.

Grau de Análise	Gestão Social	Inovação Social
Consenso Terminológico	Não há um consenso terminológico.	Não há um consenso terminológico.
Objetivos	i) o bem-estar se encontra como atividade fim do desenvolvimento. ii) societário emancipatório e transformador. iii) inclusão, pluralismo, a autonomia, o bem comum e a igualdade participativa dos sujeitos.	i) Satisfazer as necessidades humanas; ii) Modificar as relações sociais; iii) Promover a inclusão social; Empoderar atores antes excluídos da sociedade.
Forma	Processo de gestão proveniente da sociedade civil e do Estado.	Se materializa em diversas formas: Imaterial, intangível Política; Produto; Processo; Tipo organizacional.
Campos de pesquisa	Nascimento nas Teorias da Administração Interdisciplinar	Nascimento na Teoria Social Interdisciplinar
Participantes	O protagonista, conforme é a sociedade civil, mas o estado também pode ter aspectos de gestão social, ao articular com os diversos atores.	Sociedade civil: movimentos sociais; Economia Solidária; Organizações não governamentais; Empresas Sociais. Público: Estado; Organizações estatais; Privado: Empresas; redes de pesquisadores.

Métodos utilizados	Não existem estudos que argumentam os métodos da gestão social, mas pode-se supor que seriam semelhantes aos da inovação social.	Pesquisa Ação; Pesquisa Ação participativa; Grupo Focal; Métodos Qualitativos.
Abrangência	América Latina e Espanha	Brasil, Estados Unidos, Europa, Índia, Canadá e China

Fonte: Elaborado pelos autores.

Considerações Finais

Essa pesquisa buscou colocar em perspectiva duas teorias que estão em evidência, tanto na academia quanto na sociedade, e que são de grande relevância para a compreensão e transformação da realidade social. Como mencionado anteriormente, esse artigo não buscou separar as duas teorias em blocos impenetráveis, mas, ao contrário, visou desnudar seus pontos de convergência e divergência para que possam ser trabalhadas de forma conjunta e complementar.

Destaca-se que foi possível encontrar importantes interfaces entre a gestão social e a inovação social. Dentre elas, salienta-se que, apesar de abordarem processos diferentes, ambas as perspectivas estão voltadas para uma maior participação, empoderamento, bem-comum e autonomia dos atores envolvidos, e, também, a satisfação das necessidades não atendidas nem pelo Estado, nem pelo mercado.

Outro aspecto a se destacar é que ambas podem se materializar como processo, a gestão social como um processo administrativo e a inovação social como um processo de criação de algo novo, mas que pode ser também caracterizado como tipos organizacionais, produtos, políticas, etc. Ressalta-se também que a gestão social, nasce nas teorias da administração, enquanto a segunda, nas teorias da mudança, mas ambas são estudadas por diversos campos de pesquisa.

A abrangência das teorias encontra distinções relevantes, uma vez que no Brasil há poucos estudos sobre inovação social, mas que vem crescendo a sua relevância ao longo dos anos, sendo que a maioria dos estudos se encontram

no Canadá, Europa e alguns países da Ásia. Já a gestão social está se institucionalizando cada vez mais no Brasil e América Latina, possuindo poucos estudos na Europa. Portanto, encontra-se aqui um campo ainda a ser largamente explorado no Brasil, tendo em vista que o caráter social das inovações pode ser um elemento relevante para o desenvolvimento, especialmente, de regiões periféricas.

Além desses aspectos, objetivos, participação, abrangência, materialização e localidade, citadas anteriormente, os métodos, encontram-se, de certa maneira diferentes. Apesar da gestão social utilizar, muitas vezes, métodos participativos (vide PEGS, 2010) e diversos estudos de casos, ainda não estão consolidadas as metodologias que atuam de forma a complementar os aspectos epistemológicos e ontológicos do tema, ao contrário da inovação social, que busca utilizar diferentes ferramentas participativas. Portanto, assim como na inovação social, seria interessante para a institucionalização e aumento da capacidade de inovação da gestão social, a criação de diversificados métodos pesquisa, que busquem a emancipação dos atores a serem estudados.

Por fim, deixamos em aberto algumas diretrizes, ou questões para próximos estudos, tendo em vista que, como existem confusões terminológicas dos temas com outros termos, seria de grande valia pesquisas sobre esses conceitos, como responsabilidade social, ambiental, economia social, dentre outros. Concluindo, uma pergunta que fica aberta, como reflexão final: estamos ou não caminhando para uma disciplina que abranja aspectos estudados no âmbito da gestão, inovação e processo decisório e esteja alicerçada, sobretudo, por compreensões que refletem processos mais democráticos e emancipadores?

Referências

aNDERSEN, John; BILFEDT, Annette, Social innovation in public elder care: the role of action research, *in: The International Handbook On Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*, United Kingdom: Edward Elgar Publishing, Inc., 2013, p. 320–331.

ANDRÉ, Isabel; ABREU, Alexandre. Dimensões e espaços da inovação social. **Finisterra**, v. XLI, n. 81, p. 121–141, 2006.

ANDRÉ, Isabel; ABREU, Alexandre; CARMO, André, Social innovation through the arts in rural areas: the case of Montemor-o-Novo, *in: The International Handbook On Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*,

United Kingdom: Edward Elgar Publishing, Inc., 2013, p. 242–256.

ARTHUR, Len, Reflections on the form and content of Participatory Action Research and implications for social innovation research, *in: The International Handbook On Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*, United Kingdom: Edward Elgar Publishing, Inc., 2013, p. 332–340.

ASHA, Arvind *et al*, Microcredit as a social innovation, *in: The International Handbook On Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*, United Kingdom: Edward Elgar Publishing, Inc., 2013, p. 80–92.

BARROSO, José Manuel Durão. Europe leading social innovation. **Speech**, v. 11, p. 190, 2011.

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

BOUCHARD, C.L'innovation sociale existe-t-elle? **Interface**, 18(6):41-42, 1997.

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

BOULLOSA, Rosana de Freitas; SCHOMMER, Paula Chies, Limites da Natureza da Inovação ou Qual o Futuro da Gestão Social?, **XXXII Encontro da ANPAD**, p. 16, 2008.

CALZADA, B. Knowledge building and organizational behavior: the Mondragon case from a social innovation perspective. In **The International Handbook On Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research** (1st ed., Vol. 1, pp. 219–229). United Kingdom: Edward Elgar Publishing, Inc., 2013.

CANÇADO, Airton Cardoso, Gestão social: um debate para a construção do campo, **NAU Social**, v. 4, n. 6, p. 191–209, 2013.

CANÇADO, Airton Cardoso; TENÓRIO, Fernando Guilherme; PEREIRA, José Roberto, Gestão social: reflexões teóricas e conceituais, **Cad. EBAPE. BR**, v. 9, n. 3, p. 681–703, 2011.

CARRION, R. da S. M.; CALOU, Â. Pensar a gestão social em terras de 'Padinho Cícero' (Prefácio). In: SILVA

JR, J. T.; MÂISH, R. T.; CANÇADO, A. C. **Gestão Social: Práticas em debate, teorias em construção**. Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008.

DEFOURNY, J.; NYSENS, M. Social innovation, social economy and social enterprise: what can the European debate tell us? In **The International Handbook on Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research** (1ed., Vol. 1, pp. 40–52), 2013.

DOWBOR, L. A gestão social em busca de Paradigmas. In: RICO, Elizabeth de Melo; DEGENSZAJN, Raquel Raichelis (Orgs.). **Gestão Social: uma questão em debate**. São Paulo: EDUC; IEE, 1999b. p. 31 – 42.

DOWBOR, L. **Gestão social e transformação da sociedade**. Novembro, 1999a. Disponível em: <http://dowbor.org/8_gestaosocial.asp>. Acesso em: 10. mar. 2012.

DRUCKER, Peter F. Social innovation—management’s new dimension. **Long Range Planning**, v. 20, n. 6, p. 29–34, 1987.

FERNANDES, Ana Cristina; NOVY, Andreas; SINGER, Paul, The linkages between popular education and solidarity economy in Brazil: an historical perspective, *in: The International Handbook On Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*, United Kingdom: Edward Elgar Publishing, Inc., 2013, p. 384–396.

FISCHER, T. M. D. A gestão do desenvolvimento social: agenda em aberto e propostas de qualificação. In: **Congresso Internacional del Clad Sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública**, 7., 2002, Lisboa. Anais... Lisboa: CLAD, 2002, p. 1-16.

FONTAN, Jean-Marc; HARRISSON, Denis; KLEIN, Juan-Luis, Partnership-based research: coproduction of knowledge and contribution to social innovation, *in: The International Handbook On Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*, United Kingdom: Edward Elgar Publishing, Inc., 2013, p. 308–319.

FRAISSE, Barbara, The social and solidarity-based economy as a new field of public action: a policy and method for promoting social innovation, *in: The International Handbook On Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*, United Kingdom: Edward Elgar Publishing, Inc., 2013, p. 361–370.

FRAISSE, Barbara. The social and solidarity-based economy as a new field of public action: a policy and method for promoting social innovation, *in: The International Handbook On Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*, United Kingdom: Edward Elgar Publishing, Inc., 2013, p. 361–370.

FRANÇA FILHO, G. Definindo gestão social. In: SILVA JR, J. T. da. et al. **Gestão social: práticas em debate, teorias em construção**. Juazeiro do Norte: Ufc, 2008. p.26-36.

HABERMAS, J. **Técnica e ciência como “ideologia”**. Lisboa: Edições 70, 1993.

HADDOCK, S. V.; TORNAGHI, C. A transversal reading of social innovation in European cities. In **The International Handbook On Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research** (1ed., Vol. 1, p. 264–273). Reino Unido: Edward Elgar Publishing, Inc, 2013.

HADDOCK, S. V. Introduction: the pillars of social innovation research and practice. In **The International Handbook On Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research** (1ed., Vol. 1, p. 427-429). Reino Unido: Edward Elgar Publishing, Inc, 2013.

JESSOP, Bob *et al*, Social innovation research: a new stage in innovation analysis?, *in: The International Handbook On Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*, 1. ed. United Kingdom: Edward Elgar Publishing, Inc., 2013, v. 1, p. 110–130.

KLEIN, Juan-Luis *et al*, The Quebec system of social innovation: a focused analysis on the local development field, **Finisterra: Revista portuguesa de geografia**, v. 47, n. 94, p. 9–28, 2012.

KLEIN, Juan-Luis. Introduction: social innovation at the crossroads between science, economy and society. *In: The International Handbook On Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*. [s.l.: s.n., s.d.], p. 9–12.

KONSTANTATOS, Haris; SIATTITSA, Dimitra; VAIYOU, Dina, Qualitative approaches for the study of socially innovative initiatives, *in: The International Handbook On Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*, United Kingdom: Edward Elgar Publishing, Inc., 2013, p. 274–284.

- KUNNEN, Nola; MACCALLUM, Diana; YOUNG, Susan, Research strategies for assets and strengths based community development, *in: The International Handbook On Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*, United Kingdom: Edward Elgar Publishing, Inc., 2013, p. 285–298.
- LARANJEIRA, Sônia, Gestão pública e participação: a experiência do Orçamento Participativo em Porto Alegre, **São Paulo em Perspectiva**, v. 10, n. 3, p. 129–137, 1996.
- LÉVESQUE, B. Le potentiel d'innovation et de transformation de l'économie sociale: quelques éléments de problématique. **Econ Solidari** 37(2):13–48, 2006.
- LÉVESQUE, Benoît, Social innovation in governance and public management systems: toward a new paradigm?, *in: The International Handbook On Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*, United Kingdom: Edward Elgar Publishing, Inc., 2013, p. 25–39.
- MAIA, M. Gestão social: reconhecendo e construindo referenciais. **Revista Virtual Textos & Contextos**, n. 4, dez., 2005.
- MIQUEL, Marc Pradel; CABEZA, Marisol García; ANGLADA, Santiago Eizaguirre. **The International Handbook On Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research**, United Kingdom: Edward Elgar Publishing, Inc., 2013, p. 155–168.
- MOULAERT, F. NUSSBAUMER, J. L'innovation sociale au coeur des débats publics et scientifiques: un essai de déprivatisation de la société, *in: J. L. KLEIN (Ed.) L'Innovation Sociale*. Ste-Foye: Presses Universitaire du Quebec, 2006.
- MOULAERT, Frank; MACCALLUM, Diana; HILLIER, Jean. theory and practice Social innovation: intuition, precept, concept. *In: The International Handbook On Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*. [s.l.: s.n., s.d.], p. 13–24.
- MOULAERT, Frank; MACCALLUM, Diana; MEHMOOD, Abid; *et al.* General introduction: the return of social innovation as a scientific concept and a social practice. *In: The International Handbook On Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*. UK: Edward Elgar Publishing, Inc., 2013.
- MOULAERT, Frank; MEHMOOD, Abid. Holistic research methodology and pragmatic collective action. *In: The International Handbook On Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*. UK: Edward Elgar Publishing, Inc., 2013.
- MOULAERT, Frank; MARTINELLI, Flavia; SWYNGEDOUW, Erik; *et al.* Towards alternative model (s) of local innovation. **Urban Studies**, v. 42, n. 11, p. 1969–1990, 2005.
- MULGAN, Geoff. **Social Innovation: what it is, why it matters and how it can be accelerated**. Londres: The Basingstoke Press, 2007.
- MUMFORD, Michael D. Social Innovation: Ten Cases From Benjamin Franklin. **Creativity Research Journal**, v. 14, n. 2, p. 253–266, 2002.
- MURRAY, Robin; CAULIER-GRICE, Julie; MULGAN, Geoff, **The open book of social innovation**, [s.l.]: National Endowment for Science, Technology and the Art, 2010.
- NOVY, Andreas; LEUBOLT, Bernhard. Participatory budgeting in Porto Alegre: Social innovation and the dialectical relationship of state and civil society. **Urban Studies**, v. 42, n. 11, p. 2023–2036, 2005.
- PACHECO, Anderson Sasaki Vasques. **A participação cidadã nos territórios da cidadania: um estudo de caso no território do Meio Oeste do Contestado, á luz da gestão social**. 2013. 179 p. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio-Econômico, Programa de Pós-Graduação em Administração, Florianópolis, 2013.
- PACHECO, Anderson Sasaki Vasques; SANTOS, Maria João; SILVA, Karin Vieira Da. Social innovation: what do we know and do not know about it. **International Journal of Innovation and Learning**, [s. l.], v. In prelo, 2018.
- PAULA, Ana Paula Paes de. **Por uma nova gestão pública: limites e potencialidades da experiência contemporânea**. Rio de Janeiro, RJ: FGV, 2007.
- PIMENTEL, M. P. C.; PIMENTEL, T. D. Gestão Social: Perspectivas, Princípios e (De) Limitações. In: **VI Encontro de Estudos Organizacionais - EnEO**, 2010, Florianópolis (SC). Anais... Curitiba (PR): ANPAD, 2010. v. 1. p. 1-16.

PINHO, José Antonio Gomes de. *Gestão Social: Conceituando e Discutindo os Limites e Possibilidades Reais na Sociedade Brasileira*. In *RIGO*, Ariádne Scalfoni *et al* (orgs.). **Gestão Social e políticas públicas de desenvolvimento: ações, articulações e agenda**. Recife: UNIVASF, 2010.

SANTOS, Boaventura. Participatory budgeting in Porto Alegre: towards a redistributive justice. **Politics and Society**, v. 26, n. 4, 1998.

SCHOMMER, P. C.; FILHO, G. F. Gestão social e aprendizagem em comunidades de prática: interações conceituais e possíveis decorrências em processos de formação. In: SILVA JR, J. T. da. et al. (Org.). **Gestão social : práticas em debate, teorias em construção**. Juazeiro do Norte: Ufc, 2008. p.58-83.

SEOANE, J.; TADDEI, E. From Seattle to Porto Alegre: the anti-neoliberal globalization movement, **Current Sociology**, v. 50, p. 99–122, 2002.

TARDE, G. **La logique sociale, Paris: Synthélabo**, (1999). [1893].

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

TENÓRIO, Fernando Guilherme;. *Gestão social: uma perspectiva conceitual*. In: **Revista de Administração Pública (RAP)** Rio de Janeiro: FGV, v. 32, n. 5, set./out./, p. 7-23,1998.

_____. (re) visitando o conceito de gestão social. In SILVA JR; Jeová Torres et al (Orgs). **Gestão Social: práticas em debate, teorias em construção**. Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008a.

_____. A trajetória do programa de estudos em gestão social (PEGS). In: SILVA JR, J. T.; MÂISH, R. T.; CANÇADO, A. C.; SCHOMMER, P. C (Orgs.). **Gestão Social: Práticas em debate, teorias em construção**. Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008b.

_____. **Tem razão a administração?** 3. ed. Ijuí: Editora da Unijuí, 2002.

ZALD, Mayer N., Making change. **Why does the social sector need social movements**, p. 25–34, 2004.