

Inovação Social na Escola de Samba Mancha Verde

FABIANA DE LIMA CAMARGO
CENTRO UNIVERSITÁRIO SENAC

DAVI LUCAS ARRUDA DE ARAÚJO
UNIVERSIDADE IBIRAPUERA

Introdução

As escolas de samba, tiveram a sua origem nas décadas de 20 e 30 e constituíram-se com base no que se chamava de “ranchos carnavalescos”, acabando por começar a criar uma identidade própria. Vale salientar que esse tipo de organização, em suas origens eram muito rígidas e no decorrer do tempo se tornaram flexíveis, oferecendo oportunidades para pessoas de todas as classes sociais e idades. Phillips, Deiglmeier e Miller (2008) entendem que a inovação social pode ser considerada como a construção de uma solução inovadora, visando um melhor entendimento e produção de modificações sociais.

Problema de Pesquisa e Objetivo

Quais os elementos da inovação social que podem ser utilizados para a captação de membros das comunidades circunvizinhas para Escola de Samba Mancha Verde? Analisar os elementos de inovação social utilizados para a captação de membros das comunidades circunvizinhas para participação nas atividades da Escola de Samba Mancha Verde. a) entender os recursos e as capacidades que a Mancha Verde possui e pode proporcionar as comunidades adjacentes; b) compreender as necessidades sociais das comunidades; c) compreender as principais dificuldades que afetam a Mancha Verde para captação de membros.

Fundamentação Teórica

Na construção teórica será aplicado o modelo conceitual “dimensões chaves da inovação social” de Howaldt et al., (2014), mediante a investigação de cinco proposições desenvolvidas com base nas dimensões desse modelo. Por isso, essa pesquisa defende que se apropriar das premissas teóricas da inovação social pode permitir o fomento das práticas sociais, visando melhorar as necessidades emergenciais e os problemas do contexto social ao qual a escola de samba Mancha Verde pertence, uma vez que as práticas sociais da escola precisam ser socialmente aceitas e propagadas.

Metodologia

No que tange ao desenho metodológico desse estudo, foi aplicada uma pesquisa qualitativa de natureza exploratória-descritiva com entrevistas junto a sete sujeitos de pesquisa, sendo quatro gestores da Escola Mancha Verde e três líderes comunitários. A escolha dos entrevistados, tanto dos sujeitos da escola de samba quanto dos agentes sociais, foi baseada no critério de acessibilidade, bem como a busca pela apresentação de uma visão ampla das ações da escola de samba junto à comunidade. Para o tratamento e análise de dados foi adotada a técnica de análise de conteúdo (Bardin, 2006).

Análise dos Resultados

Os resultados indicaram que quatro proposições se mostraram aderentes em relação ao modelo de análise. Todavia observou-se pouca aderência entre a escola de samba e as comunidades, uma vez que não há alinhamento de interesses entre as demandas. Assim, apesar das tentativas isoladas, o modelo de inovação social não revelou a presença de todos os seus elementos não relação entre os atores. Maurer e Silva (2014) defendem que as primeiras manifestações referentes a inovação social podem ser visualizadas com a conjunção de vários elementos associados entre os agentes que estejam vinculados.

Conclusão

As inovações sociais não devem se limitar à utilização de tecnologias, mas podem representar condições que incidam nos ganhos sociais com as mudanças estruturais locais. Vale mencionar que para ações de crescimento é importante que as iniciativas de inovação social contemplem processos dinâmicos e não-lineares, relacionados a diversos fatores que tem como resultante os esforços para solucionar problemas complexos vinculados à satisfação das demandas. Esta pesquisa se destaca pela originalidade e pela contribuição para a literatura com base na aplicação no modelo de Howaldt et al., (2014).

Referências Bibliográficas

Agostini, M., Vieira, L., Tondolo, R. da, & Tondolo, V. (2017). An overview on social innovation research: guiding future studies. *Brazilian Business Review*, 14(4), 385–402. Benevides, S. L. M., Filho, F. de S. P., Madeira, M. J. A., Sakuno, I. Y. T., & Arenhardt, V. (2018). Social innovation by tourism strategy in the Western Amazon. *International Journal of Advanced Engineering Research and Science*, 5(3), 78–92. Comini, G. M. (2016). *Negócios sociais e inovação social: um retrato de experiências brasileiras*. Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil.

Palavras Chave

Inovação social, Escola de samba, Comunidades

Inovação Social na Escola de Samba Mancha Verde

Resumo

O objetivo central dessa pesquisa consiste em analisar os elementos de inovação social utilizados para desenvolver uma estratégia de captação de membros das comunidades circunvizinhas para participação nas atividades da Escola de Samba Mancha Verde. Assim sendo, na construção teórica será aplicado o modelo conceitual “dimensões chaves da inovação social” de Howaldt et al., (2014), mediante a investigação de cinco proposições desenvolvidas com base nas dimensões desse modelo. No que tange ao desenho metodológico desse estudo, foi aplicada uma pesquisa qualitativa de natureza exploratória-descritiva com entrevistas junto a sete sujeitos de pesquisa, sendo quatro gestores da Escola Mancha Verde e três líderes comunitários. Para o tratamento e análise de dados foi adotada a técnica de análise de conteúdo de Bardin (2006). Os resultados indicaram que quatro proposições se mostraram aderentes em relação ao modelo de análise. Todavia observou-se pouca aderência entre a escola de samba e as comunidades, uma vez que não há alinhamento de interesses entre as demandas. Assim, apesar das tentativas isoladas, o modelo de inovação social não revelou a presença de todos os seus elementos não relação entre os atores.

Palavras-chave: Inovação social, escola de samba, comunidades.

1. Introdução

As escolas de samba, tiveram a sua origem nas décadas de 20 e 30 e constituíram-se com base no que se chamava de “ranchos carnavalescos”, acabando por começar a criar uma identidade própria. Vale salientar que esse tipo de organização, em suas origens eram muito rígidas e no decorrer do tempo se tornaram flexíveis, oferecendo oportunidades para pessoas de todas as classes sociais e idades. Do ponto de vista histórico, a primeira escola de samba fundada no Brasil foi a ‘Deixa falar’, na cidade do Rio de Janeiro, em 18 de agosto de 1928. O termo “escola de samba” foi utilizado pois os ensaios ocorriam ao lado de uma escola de educação básica no bairro Estácio, dando origem assim à expressão (Cabral, 2016).

Uma das escolas de samba que se enquadra nesse cenário é a Escola de Samba Mancha Verde (G.R.C.E.S Mancha Verde), que iniciou suas atividades em 1995, advinda de uma torcida organizada do Palmeiras. A Mancha Verde acertou sua participação junto à União das Escolas de Samba Paulistanas (UESP), alterando seu estatuto para se enquadrar aos requisitos da mesma.

Desde sua fundação, a escola de samba Mancha Verde vem enfrentado dificuldades crônicas no que tange ao envolvimento e participação das pessoas nas atividades da escola. O perfil dos participantes se restringe a torcedores do clube Palmeiras, o que impacta negativamente na atratividade de novos membros, uma vez que se cria a percepção de que a escola de samba seja uma extensão da torcida organizada. Entretanto, ainda que a escola tenha origem na torcida homônima, suas identidades não se misturam, pois o propósito central da escola de samba consiste em estimular e trazer novos membros para a entidade. Para entender um pouco mais sobre a relação entre a escola de samba com as comunidades, considerando a realidade da escola de samba Mancha Verde, recorre-se a abordagem da inovação social.

Phills, Deiglmeier e Miller (2008) entendem que a inovação social pode ser considerada como a construção de uma solução inovadora, visando um melhor entendimento e produção de modificações sociais consistentes, lidando com o problema social de maneira eficiente, eficaz, sustentável e correta, gerando valores para a sociedade como um todo, não se restringindo à indivíduos específicos. Para os autores, é o processo de desenvolvimento e implantação de soluções eficazes e sistêmicas com a finalidade de promover o progresso social, sendo que a inovação social não é premissa de qualquer forma organizacional, mas demanda colaboração atuante do governo, das redes de negócios e das organizações sem fins lucrativos.

Mulgan (2006) ressalta que a inovação no âmbito social pode ser delineada por meio de práticas bem-sucedidas que possibilitaram migrar das discussões sem aplicação para o *mainstream*, mesmo com seu processo carente de estudos no campo acadêmico. Nos últimos anos a inovação social teve crescimento, tanto em pesquisas sobre o tema quanto em âmbito político, devido à insatisfação com os efeitos negativos da inovação em tecnologia, política, mercado e sistema de governança em contextos sociais (Moulaert, Maccallum, Mehmood, & Hamdouch, 2013). Apesar da conceituação de inovação social estar em um contínuo processo de estruturação, não havendo uma definição plenamente aceita, as pesquisas, ainda que em menor número, discutem a pertinência e as particularidades de iniciativas que permitam ser consideradas como tal inovação.

A busca de uma definição acerca da inovação social, e, especificamente do seu objeto de pesquisa resulta em uma série de conceituações que interferem na busca por uma definição específica e consolidada acerca do referido conceito. Desde as primeiras definições em meados dos anos 70, com os estudos em inovação social de Taylor (1970), este conceito tem passado por várias formulações. Em linhas gerais, a diversidade que se estabelece sobre a conceituação da inovação social está relacionada ao fato dessas abordagens apresentadas, com esse tipo de inovação, trazerem benefícios aos indivíduos a priori, de forma adversa do que trata as premissas econômicas tradicionais, que se voltam aos benefícios econômico-financeiros para as organizações (Bignetti, 2011).

Como estrutura que pode amparar e colaborar para o avanço do entendimento da inovação social, a utilização de dimensões analíticas – propostas por pesquisadores como meio para avaliar contextos de uma localidade – conectam elementos centrais que propiciam a conferência e análise desta inovação em diferentes partes do seu processo: contexto-ambiente. Sobre o contexto, em uma ótica macro, será voltado ao diagnóstico das estratégias de inovação social da escola de samba e o ambiente de análise o envolvimento das comunidades nas ações sociais. Para tanto, a presente pesquisa utilizará como referência teórica as dimensões da inovação social, com base nos estudos de Howaldt et al., (2014).

Feitas essas considerações formulou-se o seguinte problema de pesquisa: *Quais os elementos da inovação social que podem ser utilizados para a captação de membros das comunidades circunvizinhas para Escola de Samba Mancha Verde?* O objetivo central se volta a análise dos elementos de inovação social utilizados para a captação de membros das comunidades circunvizinhas para participação nas atividades da Escola de Samba Mancha Verde. E os objetivos específicos são: a) entender os recursos e as capacidades que a Mancha Verde possui e pode proporcionar as comunidades adjacentes; b) compreender as necessidades sociais das comunidades circunvizinhas; c) compreender as principais dificuldades que afetam a Mancha Verde para captação dos membros das comunidades;

Esta pesquisa se justifica por motivos sociais e científicos. Ainda, no que se refere às questões sociais, acredita-se que as premissas teóricas do conceito de inovação social se caracterizam como um dos caminhos a serem inseridos para proporcionar uma sociedade mais igualitária, e que contribua (ainda que de forma mínima) na garantia dos direitos fundamentais dos indivíduos, como por exemplo acesso à cultura, educação e saúde. Por isso, a construção dessa pesquisa de inovação social objetiva de alguma forma colaborar para as organizações sociais.

Da perspectiva teórica, essa pesquisa busca contribuir para a literatura de inovação social, trazendo uma reflexão acerca da pesquisa acadêmica com comunidades, auxiliando a modificar a sua respectiva sistematização e consolidação na teoria de inovação social. No campo da gestão, as pesquisas em inovação estão concentradas em investigar este fenômeno em produtos e processos. Entretanto, o conceito de inovação social já tem sido utilizado por investigadores acadêmicos que buscam encontrar soluções para as demandas da sociedade (Agostini, Vieira, Tondolo, & Tondolo, 2017; Maurer & Silva, 2014).

2. Modelo conceitual e proposições da pesquisa

Entendendo que a Escola de Samba Mancha Verde é uma instituição inserida em um ambiente que demanda o envolvimento de pessoas para realização de atividades culturais, existe um problema

crômico no que se refere a participação da comunidade. Por isso, essa pesquisa defende que se apropriar das premissas teóricas da inovação social pode permitir o fomento das práticas sociais, visando melhorar as necessidades emergenciais e os problemas do contexto social ao qual a escola de samba Mancha Verde pertence, uma vez que as práticas sociais da escola precisam ser socialmente aceitas e propagadas.

Para análise desta proposta de pesquisa, as cinco principais dimensões da inovação social são essenciais para avaliar as relações identificadas (Figura 1). Por essa razão será utilizado o modelo de Howaldt *et al.*, (2014) para configurar a aplicação empírica do conceito de inovação social na Escola de Samba Mancha Verde.

Há cinco dimensões-chave da inovação social que afetam o potencial das inovações dessa natureza, tanto em termos de alcance quanto de impacto. São eles: a) conceitos e entendimentos da inovação social, incluindo a relação com a tecnologia e inovação empresarial; b) necessidades e desafios da sociedade; c) atores, redes e governança (incluindo o papel do empreendedorismo social, redes, envolvimento do usuário) de mudança social e desenvolvimento; d) dinâmica do processo; e) recursos, capacidades e restrições, incluindo finanças e regulamentações das indústrias financeiras, recursos humanos, capacitação.



Figura 1. As dimensões da inovação social
Fonte: Adaptado de Howaldt *et al.*, (2014)

Em relação a dimensão conceito da inovação social, Howaldt *et al.*, (2014) revelam uma variedade e diversidade de inovação social por meio de diferentes iniciativas e práticas dos conceitos, abordagens, processos e envolvimento dos atores. A suposição de que o conceito de inovação social não pode ser limitado a um foco, seja empreendedorismo social ou economia social demonstra que ampliar a perspectiva é crucial para a compreensão do conceito em sua totalidade. Uma ampla gama de atores está envolvida nas iniciativas mapeadas de inovação social. Os resultados dos estudos de Howaldt *et al.*, (2014) sustentam o papel substancial das iniciativas de inovação social atribuídas às organizações da sociedade civil. Assim formulou-se a seguinte proposição:

Proposição 1: Há necessidade de um conceito de inovação social na escola de samba Mancha Verde que abranja diferentes setores, vários tipos de parceiros, campos de políticas e temas transversais, bem como envolvimento do usuário e recursos humanos, como uma força motriz e pré-condição necessária para promoção das inovações sociais.

Projetos e iniciativas sociais inovadores objetivam abordar as necessidades sociais e os desafios da sociedade, em vez de focarem exclusivamente no sucesso e lucro econômico. Nesse entendimento, inovações sociais podem: a) responder às demandas sociais que tradicionalmente não

são atendidas pelo mercado ou pelas instituições existentes e são direcionadas a grupos vulneráveis da sociedade; b) responder aos desafios sociais em que a fronteira entre o social e o econômico se conflitam e são direcionados para a sociedade como de forma geral e; c) contribuir para a reforma da sociedade, na direção de uma arena mais participativa, em que empoderamento e aprendizado são fontes e resultados do bem-estar ”.

Boa parte das iniciativas não aborda apenas um nível social, mas combinações diferentes. Ao mesmo tempo, o nível social abordado pelas iniciativas varia nos diferentes domínios políticos, com um forte enfoque nas necessidades sociais (Howaldt et al., 2014). Embora a mudança sistêmica desempenhe um papel menos relevante em todos os campos da política, as diferenças entre os campos são relevantes. Assim formulou-se a seguinte proposição:

Proposição 2: A necessidade de responder a um desafio societal específico ou a uma demanda social local é a principal motivação e o gatilho para iniciar e administrar uma inovação social na escola de samba Mancha Verde.

O potencial e o desenvolvimento de inovações sociais são baseados nos recursos, capacidades, fatores e restrições que as organizações possuem. Howaldt *et al.*, (2014) revelam a existência de uma ampla gama de diferentes recursos financeiros e de pessoal que incluem voluntários, funcionários, consultores, *etc*) que constituem a base para iniciativas de inovação social. Podem existir diferenças em termos de orçamentos com as quais as iniciativas podem lidar e uma variedade de fontes de financiamento. As principais fontes de financiamento são contribuições internas das iniciativas complementadas por financiamento público (nacional e regional). A sociedade civil, por meio das fundações, capital filantrópico e doadores individuais, também são fontes de financiamentos relevantes (Comini, 2016). As fontes de financiamento relacionadas à economia (doações de empresas privadas, retorno econômico de produtos ou serviços próprios, taxas de participação e financiamento de menor relevância) complementam o quadro geral de uma combinação diversificada de fontes de financiamento. Assim, para investigação dessa pesquisa formulou-se a seguinte proposição:

Proposição 3: Há a necessidade da articulação entre recursos humanos e financeiros que permitam o desenvolvimento das inovações sociais na escola de samba Mancha Verde. A falta de pessoal e as lacunas de conhecimento também podem ser vistas como barreiras relevantes.

A abordagem da dinâmica no campo prático permite analisar os processos de difusão além do micronível de potenciais estudos de caso da inovação social em pequena escala, bem como avaliar grupos de usuários de forma mais ampla e se os momentos de transformações sociais foram concretizadas. Ao mesmo tempo, a abordagem permite estudar a interação entre desenvolvimentos em micro ou pequena escala e sua propagação no nível macro. Howaldt *et al.*, (2014) reforçam que, nas inovações sociais, estima-se que aproximadamente 50% das soluções são originalmente desenvolvidas pelos parceiros, enquanto as demais são adotadas a partir de outras iniciativas. Enquanto a pesquisa tradicional sobre inovação social e difusão oferece explicações *ex post facto* de como as inovações individuais acabaram na prática social, o objetivo aqui é desenvolver abordagens para compreender a gênese das inovações a partir do amplo leque de práticas sociais. Vale se atentar que deve ser dada a múltiplos fluxos de inovação, alimentados por uma interação baseada em invenção e/ou imitação. Assim formulou-se a seguinte proposição:

Proposição 4: Neste nível de campos de práticas como conjuntos conectados de inovações sociais, espera-se que tanto por processos de imitação, adaptação ou desenvolvimento de soluções originais a relação com a mudança social se torne mais clara também a partir de uma perspectiva empírica na escola de samba Mancha Verde.

Juntamente com a crescente importância da inovação social e a crescente variedade de atores envolvidos no processo de inovação, é possível perceber uma crescente conscientização da complexidade dos processos de inovação. Além de demandas crescentes no que diz respeito à gestão e governança. Nesse sentido, Howaldt *et al.*, (2014) traz o questionamento sobre quais estruturas de governança apóiam o crescimento de inovações sociais em ações combinadas. Para desenvolver o potencial da inovação social, é importante desenvolver um entendimento abrangente da mesma. Considerando a complexidade dos processos de inovação, se faz necessário concentrar por um lado na dinâmica intersetorial da inovação social e na diversidade de atores e em seus papéis e funções no processo de inovação (sua interação em redes), e por outro, na estrutura (Comini, 2016). A governança como um processo refere-se à própria iniciativa de inovação social praticada pela organização. Assim, formulou-se a seguinte proposição:

Proposição 5: Examinando essas iniciativas com colaboração em rede, pode ser revelado que a maioria das inovações sociais na escola de samba Mancha Verde se desenvolva por pequenas redes de atores, iniciativas em rede composta por mais atores, mas não se caracterizem por redes maiores.

É importante ressaltar que as inovações sociais são práticas alternativas, ou novas variações, não necessitando serem novidades completas, mas se caracterizando como um ‘*input*’ para melhoria social que em determinada localidade sejam opostas às práticas predominantes, implicando em mudanças estruturais (Jaeger-Erben, Rückert-John, & Schäfer, 2015). As próprias práticas sociais e arranjos dos atores e das instituições podem ser caracterizadas como inovações sociais. Dessa forma, a inovação social contempla uma característica multidisciplinar, incorporando diferentes setores e campos de atuação. Não obstante, a literatura sobre essa temática ainda está em processo contínuo de consolidação, não havendo um corpo unificado e diferenciado desse conhecimento (Agostini *et al.*, 2017).

3. Procedimentos Metodológicos

Para atender ao objetivo proposto nesta pesquisa, foi adotada a perspectiva da abordagem qualitativa de natureza exploratória e descritiva (Gil, 1995; Merriam, 2009). A unidade de análise foi a organização *Grêmio Recreativo e Cultural Escola de Samba Mancha Verde*. Vale reforçar que mesmo que a pesquisa tenha por objetivo trazer a percepção dos líderes das comunidades e dos gestores da referida organização, a unidade de análise se volta para como os gestores dessa organização podem direcionar as capacidades e os recursos por meio de projetos de inovação social para alavancar o envolvimento das pessoas.

A coleta de dados dessa pesquisa foi conduzida pessoalmente mediante visita a sede da Escola de Samba Mancha Verde. Ainda, nesta etapa foram realizadas entrevistas com base em um roteiro de entrevistas semiestruturadas com quatro gestores da respectiva organização (Creswell, 2010). Paralelamente, foi aplicado o roteiro de entrevistas semiestruturadas com os três líderes das comunidades circunvizinhas em local de trabalho ou ambientes alternativos. A escolha dos entrevistados, tanto dos sujeitos da escola de samba quanto dos agentes sociais, foi baseada no critério de acessibilidade, bem como a busca pela apresentação de uma visão ampla das ações da escola de samba junto à comunidade.

Nesta etapa da pesquisa foi realizada a técnica de análise de conteúdo Bardin (2006). O desenvolvimento da análise de conteúdo foi dividido nas etapas de identificação de pontos-chave, formação das unidades de significado, formação das categorias e resultados. No que se refere aos pontos-chave foi realizada a identificação, com a finalidade de evidenciar as palavras, expressões e períodos mais citados pelos sujeitos desta pesquisa. Após a definição dos pontos-chave, foram identificados os elementos considerados intermediários da análise de conteúdo, que são nomeados “unidades de significado” (Bardin, 2006). A ideia central das unidades de significados consiste no agrupamento das principais ideias transmitidas pelos sujeitos da pesquisa.

Por fim, as unidades de significados foram agrupadas para a formação das categorias finais dessa pesquisa, definidas *a priori* no modelo conceitual de Howaldt *et al.*, (2014). Bardin (2006)

denomina essa etapa “categorização”, em razão de representar classes que reúnem um conjunto de elementos (unidades de significado) sob um título universal, devido aos aspectos comuns desses elementos. Para a elucidação das categorias foram realizados agrupamentos mediante critérios semânticos, sintáticos, expressivos e léxicos. Tendo como objetivo facilitar o processo interpretativo, de modo a organizar os dados qualitativos na sistematização exigida por Bardin (2006), utilizou-se o *software* NVivo 13 para realizar o tratamento dos dados.

4. Análise de Dados

Para este estágio foi realizada a identificação de pontos-chave, com o objetivo de detectar as palavras, expressões e períodos mais citados pelos sujeitos desta pesquisa. Destaca-se que as evidências dos pontos-chaves foram baseadas nos tópicos versados pelos entrevistados, uma vez que foram utilizadas perguntas abertas para que os sujeitos respondessem da melhor maneira possível sobre a temática. Em seguida foram nomeadas as unidades de significado (Bardin, 2006). Dessa forma, as unidades de significado foram desenvolvidas com base na homogeneidade das abordagens temáticas e da frequência com que elas foram relatadas pelos entrevistados. Logo, foram obtidas dezesseis unidades de significado que podem ser visualizadas pela Tabela 1.

Tabela 1. Unidades de significados

Inovação Social	Conceito e entendimentos	US1 – Ausência de conhecimentos de projetos sociais; US2 – Falta de capacitação de pessoal; US3 – Tentativas preliminares de mudanças.
	Necessidades e desafios da sociedade	US4 – Alinhamento de interesses entre as comunidade e escola; US5 – Necessidades de projetos com jovens e crianças das comunidades; US6 – Criação de espaços culturais; US7 – Necessidades de inserção tecnológica.
	Recursos, capacidades e restrições	US8 – Elaborar programas de atividades junto com as comunidades; US9 – Estabelecimento de parcerias com empresas que fomentam projetos sociais; US10 – Alocação de recursos e estrutura física aderente.
	Dinâmica de processo	US11 – Falta de mapeamento das comunidades adjacentes; US12 – Falta de projetos de longo período; US 13 - Estabelecer diretrizes de projetos sociais.
	Atores, redes e governança	US 14 – Falta de envolvimento do poder público; US 15 – Evidência de redes em pequena escala; US 16 – Escassez de atores.

Fonte: o autor (2021).

O próximo estágio teve como finalidade de agrupar as unidades de significado para a constituição das categorias finais dessa pesquisa definidas *a priori*. Bardin (2006) denomina essa etapa categorização, por ser a fase em que se agrupa um conjunto de elementos (unidades de significado) sob um título universal, devido aos aspectos comuns desses elementos (Bryman, 2012). Adotou-se o critério semântico para a geração de 16 unidades de significado que foram nomeadas de forma a refletir a similaridade temática que estas representam. Por fim, agruparam-se as unidades de significado em cinco categorias resultantes, conforme indicado na Tabela 2.

Tabela 2. Categorias resultantes do processo de codificação

Categorias	Unidades de Significado	Referências codificadas	Número de Entrevistas em que ocorre
C1 - Conceito e entendimentos	3	29	7
C2 - Necessidades e desafios da sociedade	4	43	7
C3 - Recursos, capacidades e restrições	3	42	7
C4 - Dinâmica de processo	3	32	7
C5 - Atores redes e governança	3	44	7

Fonte: a autora (2021).

Na categoria **Conceitos e Entendimentos** verificou-se a formação de três unidades de significado, são elas: **US1 - Ausência de conhecimento de projetos sociais; US2 - Falta de capacitação de pessoas; US3 - Tentativas preliminares de mudanças.**

No que diz respeito a **Ausência de conhecimento de projetos sociais**, o Entrevistado 5 aponta que atualmente não tem conhecimento de projetos sociais realizados pela Escola de Samba Mancha Verde. Entretanto, na sua adolescência, participou de projetos oferecidos pela Escola de Samba e reconhece que isso mudou a trajetória de sua juventude, principalmente no que diz respeito a frequência escolar. Para que pudesse permanecer participando do projeto era obrigatório tirar notas boas e deveria ter frequência escolar satisfatória, e com isso conseguia também ajudar a sua família sem precisar pedir dinheiro no farol.

Entrevistado 5: Fico emocionada porque hoje a escola de samba ela não está mais presente aqui dentro da comunidade. Não tem mais essa pessoa que puxa a comunidade para se capacitar. Tem muitas mães hoje que, como o Emerson falou, os filhos estão lá no farol que leva 2500, 1500 conto. Gente, teve uma época que eu até tava comentando com as meninas, falei “Gente eu vou trazer alguém de lá do barracão pra dar serviço pra gente.

Por outro lado, o Entrevistado 1 esclarece que a Escola de Samba Mancha Verde oferece alguns projetos sociais abertos para todas as comunidades. Esses projetos são fixos em datas comemorativas, como por exemplo Festa Junina, Dia das Crianças e Natal. Além desses, também existe o engajamento em outros trabalhos sociais trazidos pelos associados da Escola de Samba e que não necessariamente são realizados em comunidade.

Entrevistado 1: é só voltando dos projetos que nós temos hoje ativos, daqui que acontece todo ano, sistematicamente, que é a festa de Dia das Crianças, dia 12 de outubro. Sempre tem essa festa, tudo gratuito. Veio o pessoal de creche, também viu o pessoal também, os filhos dos nossos associados. Tem também um asilo, que o Seu Raul acaba sempre ajudando também. Eles vêm pra cá, a gente sempre faz algum tipo de doação. Tem vários tipos de situação que a gente acaba engajando.

Com relação a unidade de significado **Falta de capacitação de pessoas**, o Entrevistado 6 relata que na comunidade existem muitas pessoas desempregadas, cuja recolocação no mercado de trabalho se torna mais difícil devido ao atual cenário pandêmico. A principal preocupação é com os adolescentes, porque precisam iniciar a sua trajetória profissional e não possuem oportunidades. Além disso acabam desistindo de frequentar a escola e não possuem experiência nem conhecimento acabam não sendo qualificados para o mercado de trabalho. O Entrevistado 6 também acredita que a melhor opção seria a oferta de cursos, profissionalizantes ou não, para ensinar algum ofício para jovens dessa faixa etária, colaborando para tirar essas pessoas das ruas e direcionar para um futuro melhor.

Entrevistado 6: A nossa maior preocupação era em atender dentro da comunidade o público mais jovem, criança, adolescente, então a necessidade maior dentro da comunidade é essa. O Jovem precisa começar e talvez com um curso de profissionalizante vai ajudar ele a iniciar a busca por trabalho ou até mesmo curso para ensinar um ofício para eles buscarem melhorar de vida.

Nesse mesmo sentido, a Escola de Samba Mancha Verde, de acordo com o entrevistado 2, sinaliza que possui capacidade para ofertar e dar suporte para essas pessoas, oferecendo diversos cursos. Ele ventila que muitos associados são capacitados para auxiliar nessa proposta e que existem profissionais de diversas áreas que estão comprometidos com esse propósito. No entanto, entende que para algumas iniciativas são necessárias pessoas com conhecimento específico para dar melhor orientação, como por exemplo psicólogos, terapeutas, advogados, *etc.*

Entrevistado 2: [...] a gente também tem que ter um preparo, como receber a pessoa. Então lógico, isso existe uma preocupação também. Por quê? Por exemplo você pega lá uma criança que é cadeirante, ou que têm alguma deficiência e aí você não vai saber lidar com ela. Ai de repente a criança por alguma

situação ela muda muito de temperamento, de repente fica agressivo, você vai tentar conter ela ali naquele momento, você vai acabar machucando.

Acerca das **Tentativas preliminares de mudança** o Entrevistado 5 aponta que em dado momento já participou de projetos sociais realizados pela Escola de Samba Mancha Verde. Lembra que a comunidade montava mesas na rua sem circulação de carros, e todas as pessoas ajudavam com a costura adereços, finalização de fantasias. A Escola de Samba Mancha Verde vinha com o caminhão cheio de ferragens, adereços que deixava na sua casa para serem montados. Muitas mães e filhos saíram do farol para poder trabalhar nesse projeto.

Entrevistado 5: Quantas vezes a gente já montou mesa no meio da rua. Mesas, a gente pegava uma rua de ponta a ponta que não tem circulação de carro, no caso da rua da minha casa e a rua de trás.. Vinha os caminhão, trazia as ferragem pra minha casa, pra casa da Iraci e a gente passava a madrugada fazendo lá. Várias mães saíram do semáforo com essa ajuda do Mancha Verde

A Escola de Samba Mancha Verde já realizou projetos sociais onde as comunidades e seus associados participavam de cursos e eventos proporcionados pela Escola. O Entrevistado 1 narra que o projeto não continuou pois tiveram que entregar o terreno para prefeitura, pois a Escola de Samba Mancha Verde estava em situação irregular. Lembra também que tiveram alguns participantes que se destacaram na escolinha de futebol, mas que com a paralização do projeto um deles infelizmente foi para ruas e acabou se envolvendo com a criminalidade.

Entrevistado 1: [...] tinha projeto social com duas assistentes sociais. As assistentes sociais falavam com as crianças, falavam com as famílias... Se a criança tirasse nota, ganharia cesta básica, então os pais forçavam pra criança ir pra escola. Então foi um baita de um projeto que durou acho que uns três anos, isso. Eu lembro quando acabou[...]. Quando acabou, a Mancha foi desalojada da Abrahão Ribeiro.

Na categoria **Necessidades e desafios da sociedade** verificou-se a formação de quatro unidades de significado, são elas: **US4 – Elaborar programas de atividades junto com as comunidades; US5 – Necessidades de projetos com jovens e crianças das comunidades; US6 – Criação de espaços culturais; US7 – Necessidades de inserção tecnológica**

No que tange a unidade de significado **Elaboração de programa de atividades junto com a comunidade**, o Entrevistado 5 aponta a importância da Escola de Samba Mancha Verde conhecer verdadeiramente as comunidades que quer alcançar, visto que muitas frentes sociais podem não atingir seus objetivos pela falta de interesse das pessoas da comunidade. Assim ressalta que: *“olha lá vamos fazer aqui um curso contar história. Pô, contar história? Eu conto na praça. Isso que a gente precisa entender na comunidade. Para essas empresas, pra Mancha Verde, outra escola entender. Não adianta eu também chegar lá. Olha, vem aqui contar história”*.

Além disso, o Entrevistado 6 também aponta que os moradores das comunidades não esperam ganhar seu sustento de forma diversa do trabalho. Apenas gostariam de ter as mesmas oportunidades de pessoas que não vivem em comunidades, pois tem capacidade e vontade para trabalhar e estudar. Assim reforça que: *“Eu falo pras pessoas, a comunidade, ela não precisa de dinheiro. Não pensa que vai chegar o presidente de alguma escola de samba aqui e saber que ele tem que dar dinheiro para as pessoas. As pessoas têm capacidade de poder trabalhar”*.

A respeito da unidade de significado **Necessidades de projetos com jovens e crianças das comunidades**, o Entrevistado 7 expõe que as comunidades são carentes no que diz respeito a trabalhos sociais com crianças e adolescentes, e acabam ficando sem acolhimento nesses projetos por diversos fatores, sendo o principal mencionado a falta de estrutura familiar. Tal questão faz das crianças e adolescentes os maiores prejudicados, pois, a maioria das ações sociais são distribuição de cestas básicas, que ainda que necessárias não suprem demandas como projetos de creches, recreação, esportes, escolas, ofertas de cursos entre outros. Por outro lado, o Entrevistado 1 aponta que existem projetos pré agendados na organização que são voltados para o público jovem, crianças e adolescentes: *“Então, é só voltando dos projetos que nós temos hoje ativos, daqui que acontece todo ano, sistematicamente, que é a*

festa de Dia das Crianças, dia 12 de outubro. [...] A gente acredita, que uma criança, principalmente, se você coloca no coração dela, se mostra pra ela algo que ela vai amar, ela vai amar pro resto da vida”.

No que concerne a **Criação dos Espaços Culturais** o Entrevistado 6 declara que as comunidades são órfãs de centros culturais onde os jovens possam praticar esportes e outras atividades, mas principalmente se manter ocupados e fora das ruas. Esses centros, além de promover inclusão cultural e social das comunidades incentivariam os jovens a frequentar a escola completando seus estudos e com isso, teriam melhores oportunidade de trabalho

Entrevistado 6: Mas cadê o espaço cultural dentro da comunidade para criança andar de skate, o jovem andar de skate, o jovem fazer uma capoeira, o jovem dançar. Não tem mais isso, não existe mais isso. Qual é o grupo de dança hoje que você vê se apresentando em algum lugar? [...] Mas se você tem um espaço cultural decente, eles ia ouvir o som deles dentro daquele espaço cultural, não ia incomodar morador nenhum porque o espaço é cultural.

De acordo com o Entrevistado 2 a Escola de Samba Macha Verde tem espaço para construção de um centro cultural e tem o projeto de construir uma Vila Olímpica. Afirma que as obras já foram iniciadas, estando construída uma quadra de futebol *society*, e oferta de escola de bateria, aulas de boxe e academia de ginástica. Em breve a Escola pretende disponibilizar outras modalidades de esportes além de aulas de dança, teatro, idiomas, computação, entre outros.

Entrevistado 2: Hoje quem conhece a estrutura da nossa quadra, sabe que lá tem uma quadra de society, existe um projeto de uma escola de futebol pras crianças. Já se tem um espaço para ser uma academia. A escola se preocupa muito nisso, em ações pra de repente pra terceira idade, usar o espaço lá para as pessoas fazerem alguma coisa de ginástica, de exercício

Acerca das **Necessidades de inserção tecnológica**, segundo o Entrevistado 6, os moradores das comunidades precisam ter acesso pelo menos ao conhecimento básico de informática devido a tecnologia estar intrinsecamente no dia a dia das pessoas. Além de estar diretamente relacionada com os requisitos que um candidato deve ter para uma vaga de trabalho. O Entrevistado 6 ressalta que: *“Eu tenho um projeto de fazer lá na Comunidade da Paz, da pracinha lá. A pracinha é ponto de lixo. E eu tenho um projeto ali de pôr naquela pracinha, fazer um parquinho pras crianças e uma. Negócio de computador pras crianças fazer curso, um telecentro”.*

Na categoria **Recursos Capacidades e Restrições** verificou-se a formação de três unidades de significado, quais sejam **US8 – Elaborar programas de atividades junto com as comunidades, US9 – Estabelecimento de parcerias com empresas que fomentam projetos sociais, US10 – Alocação de recursos e estrutura física aderente.**

No que diz respeito à **Elaboração de programas de atividades junto com as comunidades**, o entrevistado 5 esclarece que a comunidade está sempre aberta para receber novas parcerias e propostas de ações sociais. Entretanto, dificilmente as empresas vão buscar contatos para programas sociais. Geralmente as comunidades, através dos seus líderes comunitários, implementam as ações sociais e somente depois vão em busca de parceiros para manter as atividades em andamento.

Entrevistado 5: A dificuldade é chegar, né? Vontade de fazer, sonhos, projetos, ideias a gente tem mas e o alcance? Tudo gera custo. A gente teve a ideia de fazer a oficina lá em cima de costura, que já está funcionando. Ganhamos as máquinas, mas e o material? Eu falei, gente, na escola de samba sobra os retalhos de galão, lantejola, vamos fazer, vamos pedir esses retalho pros presidentes, tem duas logo aqui do lado, dá pra gente ir a pé.

O Entrevistado 4 indica que a Escola de Samba Mancha Verde, quando organiza ações sociais, busca parcerias com empresários, além de contribuição financeira de seus próprios associados para que os projetos sejam realizados. Com relação às comunidades, ainda não possuem parcerias, e acabam fazendo essas ações em comunidades que foram prejudicadas naquele momento ou que algum associado possua conhecimento das necessidades ou até mesmo que more na comunidade.

Entrevistado 4: já aconteceu, mas tem muitas ações também que tem parceiros sim, que ajudam, ou um cara da Mancha que é empresário e doa um pouco mais, doa alguma coisa a mais, ou, no caso dessa da pandemia que a gente entregou mais de 100 toneladas, alguns ex-jogadores ajudou, um pouco jogar atual do elenco ajudou, patrocinador do Palmeiras ajudou, entendeu

Com relação a **Estabelecimento de parcerias com empresas que fomentam projetos sociais**, o entrevistado 3, esclarece que a Mancha Verde possui empresas parceiras como a Crefisa, Havan e Heineken, que estão sempre disponíveis para participar dos projetos propostos pela Escola de Samba. Acredita que essas empresas estão sempre dispostas a atender aos pedidos da Mancha Verde pelo fato de trabalharem com transparência e sempre levando os nomes dessas empresas com respeito dentro da entidade

Entrevistado 3: A gente tem hoje a Crefisa, e a Havan, que é a grande parceira nossa. Tem a Heineken, que é parceira. Agora, quando a gente fala em situação de parceiros, existe a pergunta do porquê? Mas porque que eles estão lá. A grande verdade é que se você olhar por um lado como empresa, imagina você empresário, aí a sociedade achando, a escola que é oriunda de torcida, e tudo isso, e você vai colocar o seu nome lá, a pessoa pode pensar assim. Vixe, vou me complicar, vou fazer comparativo.

De acordo com o Entrevistado 6, a sua comunidade sempre está em busca de parceiros que queiram efetivamente implementar projetos sociais na comunidade. Entretanto, elucida que geralmente as empresas, quando os procuram, normalmente propõem apenas projetos sazonais. Ressalta que conhecem todas as necessidades dos moradores, sabem quem está doente, sabem quais as famílias mais carentes, a quantidade de pessoas de cada casa, entre outras informações que entendem ser essenciais. Entretanto avalia que todo esse trabalho deveria ser realizado por empresas interessadas ou até mesmo uma Escola de Samba

Entrevistado 6: Nós temos 680 família, mas nós já temos uns 500 e poucos associado que está contribuindo, que vai contribuir todo mês pro projeto manter as porta aberta. Então, com essa pandemia aproximou muito a comunidade do projeto, porque todo é nos, projeto todo atendimento que tem dentro da comunidade é do projeto, até porque o projeto de sabe quantas pessoa tem, projeto sabe que tá doente, o projeto sabe da necessidade das famílias.

Referente à unidade de significado **Alocação de recursos e estrutura física aderente**, consoante com o Entrevistado 4, a Escola de Samba Mancha Verde está totalmente apta para alocar diversos eventos e projetos em seu espaço como tem feito ao longo da sua existência. Entretanto, sinaliza que a Escola de Samba para dar continuidade aos projetos precisa ainda se estruturar com contratação de especialistas, como por exemplo, professores.

Entrevistado 4: [...] tem condições sim, com certeza. Isso já foi até falado entre as lideranças, o Paulinho e tal. Mas pra você fazer uma ação social, uma atividade, igual era na Abrahão Ribeiro, você precisa de uma estrutura, não só o local. Por exemplo, você viu lá que tem uma quadra e tem um society lá, bonito, inaugurado. Mas por exemplo, para fazer uma escolinha igual na Abrahão Ribeiro, você precisa de uma estrutura, você precisa pagar primeiro achar um profissional pagar um profissional

O Entrevistado 7 aponta em sua narrativa que a sua comunidade não possui espaço físico. Todos os espaços que poderiam ser aproveitados. Esclarece também que já houve proposta de construção dessas estruturas, o que não foi possível devido à falta de espaço físico. O Entrevistado 7 reforça: *“às vezes, até tem gente que tem vontade, mas a gente não tem local, espaço. As vezes tem gente, que nem... Eu tenho uns amigos lá em Perdizes mesmo, ali. Eles queriam fazer... Fazer uma brinquedoteca pra nós aqui, e tal. Só que não tem como”*.

Na categoria **Dinâmica de Processo** formou-se três unidades de significado, que são, US 11 - **Falta de mapeamento das comunidades adjacentes**; US12- **Falta de projetos de longo período**; US13 - **Estabelecer diretrizes de projetos sociais**.

No que tange a unidade significado **Falta de mapeamento das comunidades adjacentes**, o Entrevistado 5 revela que seria a melhor maneira das comunidades serem assistidas, não somente pela Escola de Samba Mancha Verde, mas pelas empresas e pessoas que têm a intenção e se envolver com ações sociais. Expressa também que se a comunidade estiver no radar, no caso da Escola de Samba, em contrapartida dos benefícios de suas ações sociais a comunidade poderá oferecer trabalhos e mão de obra já existentes. [...].

Entrevistado 5: A dificuldade é chegar, né? Vontade de fazer, sonhos, projetos, idéias a gente tem, mas e o alcance? Tudo gera custo. A gente teve a idéia de fazer a oficina lá em cima de costura, que já está funcionando. Ganhamos as máquinas, mas e o material? Eu falei, gente, na escola de samba sobra os retalhos de galão, lantejola, vamos fazer, vamos pedir esses retalho pros presidentes, tem duas logo aqui do lado, dá pra gente ir a pé. Vamos lá pedir galão, sei lá, aí dá pra começar a fazer as primeiras bolsas, nós ficamos meio acanhado, mas agora a gente vai.

O Entrevistado 4, esclarece que possui conhecimento que existe comunidade próxima a Escola de Samba Mancha Verde, mas que não tem conhecimento que quantas comunidades são, pois quando foi realizada ação social em 2020 foi feita entrega de cestas básicas em algumas comunidades, mas apenas uma das comunidades atendidas nas adjacências da Escola Samba o restante das comunidades atendidas eram distantes, ficavam em outras regiões.

Entrevistado 4: uma das ações que a Mancha fez dessas 100 toneladas de alimentos, foi feito em uma comunidade pobre, carente, próximo a quadra, ali do lado do CT do Palmeiras, tem uma comunidade que eu esqueci o nome agora, fugiu o nome, mas tem uma comunidade carente e a Mancha foi lá e fez uma doação. Até você vê, no meio de vários prédios, um bairro novo, Alto de Perdizes ali, os jogadores moram tudo ali, e milhões do outro lado, e do outro lado da avenida tem uma comunidade bem carente, bem pobre, e próximo a quadra da Mancha, próximo a torcida a gente foi, a gente acabou fazendo até porque é próximo.

Acerca da **Falta de projetos de longo período**, o Entrevistado 7 aponta que as comunidades de modo geral são carentes de projetos contínuos. [...]. As ações sociais contínuas são extremamente importantes para as pessoas dessas sociedades, além de promover a inclusão social, dando oportunidade para os jovens se capacitarem para o primeiro emprego, ou até mesmo se manterem estudando, pois, as condições de participarem de qualquer ação geralmente são ter frequência escolar e notas satisfatórias. [...]

Entrevistado 7: Vou ser sincero, porque a gente vê muita criança na rua, jogada. E esses projetos, eles ocupam a mente das crianças, o dia inteiro, o dia inteiro. Isso é maravilhoso, é ótimo, eu acho. Mas pensando pelo lado bom, até aquele que quer se livrar do filho, ele pensa que ele está ajudando a criança. Ele fica vagabundando, mas a criança tá dentro de um... De um local que tá aprendendo as coisas.

Com relação à Escola de Samba Mancha Verde, o Entrevistado 1 explica que a entidade no momento não possui projetos ininterruptos, pois estão se estruturando para poder disponibilizar as dependências da Escola para realização de atividades.

Entrevistado 1: O que me chamava muita atenção. Nós perdemos quadra, porque a quadra é um terreno invadido, da prefeitura, passou um tempo, perdeu... Quando perdeu se desfez. Tinha projeto social com duas assistentes sociais. As assistentes sociais falavam com as crianças, falavam com as famílias... Se a criança tirasse nota, ganharia cesta básica, então os pais forçavam pra criança ir pra escola. Então foi um baita de um projeto que durou acho que uns três anos, isso. Eu lembro quando acabou

No que diz respeito ao **Estabelecer diretrizes de projetos sociais**, o entrevistado 6 explica que antes de implementar qualquer ação social devem ser definidas as diretrizes determinando quais os direitos e deveres das partes, deixando transparente o objeto do projeto, pois já vivenciou ações

sociais que não derem certos devido não estar claro para as partes os propósitos e objetos da referida ação social.

Entrevistado 6: nós tivemos uma iniciativa uma vez do jogador Luís Fabiano, do São Paulo, através de alguns garotos aqui que vivem na porta do CT.[..]. Alguns moradores passaram na frente da associação de moradores para poder estar dialogando. Então gerou um certo valor que é desconhecido pelas pessoas como é o Luís Fabiano, jogador X, mas o entendimento da associação de moradores para fazer o bem estar para a comunidade é contratar uma empresa onde tenha engenheiro, tem todo esse tipo, ou indicar uma empresa para essa pessoa poder tá tendo um contato, e aí nós acabamos perdendo o contato com o Luís Fabiano e perdemos a doação.

Coadunando com o entrevistado 6, o entrevistado 7 entende que muitos projetos oferecidos não são realizados pois as pessoas ainda entendem que as comunidades precisam de qualquer coisa e acabam apresentado projetos inadequados ou apresentam projetos sem estruturação, com objetivo que não irão beneficiar nenhuma das partes. Com isso, entende ser muito importante delimitar procedimento pra realizar ações sociais

Entrevistado 7: Aqui na minha comunidade esses dias teve um pessoal que veio entregar cesta básica. Quantas famílias têm, e tal. A gente vai trazer, e tal. Só que o que aconteceu: eles já vieram, e logo em seguida vieram com o número de um cara, né, que estava se candidatando a vereador.

Na categoria Inovação social: **atores, redes e governança**, constituem-se três unidades de significado, são elas **US 14 - Falta de envolvimento do poder público; US 15 - Evidência de redes em pequena escala, US 16 - Escassez de atores.**

No tocante a **Falta de envolvimento do poder público**, o entrevistado 5 relata que geralmente o poder público se envolve com ações sociais quando buscam visibilidade pra campanhas políticas. Quando ocorreu uma fatalidade na comunidade onde mora, foram os assistentes sociais, pois o poder público não tem conhecimento efetivo das necessidades dos moradores das comunidades.

Entrevistado 5: Meu, a prefeitura não ajuda a gente, a assistente social não tá aqui... Vamos dar um exemplo pra eles, gente, vamos mudar nossa comunidade, vamos falar que não precisamos do poder público, nem da assistente social vir aqui, porque cobertorzinho... Eu vou ali na Best Casa e compro aquela manta felpudinha de 15 reais. Mesmo se for pra vender água no farol, a gente vai no corre.

No mesmo sentido, o entrevistado 1 expõe que o poder público quando não obtiver contrapartida, como divulgação de campanhas ou fazer trabalhos em seu nome, o poder público não tem interesse em ações sociais. Além disso, explica, que quando a Escola de Samba Verde foi obrigada a mudar a sua sede de local, o Poder Público não se interessou em saber que os projetos sociais lá estabelecidos seriam encerrados e as pessoas atendidas ficariam desamparadas.

Entrevistado 1: Quando acabou, a Mancha foi desalojada da Abrahão Ribeiro todos ficaram sem referência. Os participantes do projeto ficam sem nada e o poder público não levou em consideração isso.

Atinente a **Evidência de redes em pequena escala** o entrevistado 6, explana que como as comunidades são negligenciadas pelo poder público, não restando outra alternativa senão apoiar as outras comunidades. Nenhuma comunidade quer armazenar donativos, pois conhecem as necessidades dessas pessoas, então fazem doações dos donativos excedentes.

Entrevistado 6: Nós não queremos estocar as coisas aqui dentro, sabendo que as pessoas estão precisando. Então esse dilema aí que nós queremos levar para frente, ganhamos, suprimos? Agora dividimos. Agora divide com essas comunidades que são até pessoas que já morou aqui mas tem uma facilidade maior de poder estar se comunicando. por exemplo no Paraisópolis tem um grupo. Em Paraisópolis ele tem uma visão maior do que as outras comunidades menores, né?

De acordo com o entrevistado 1, Existem algumas iniciativas de rede na Escola de Samba realizadas por alguns setores da entidade. O setor da Alegoria, realiza projeto “Bandeco Solidário”, consiste na entrega de marmitas em várias regiões de São Paulo. O setor da Harmonia também realiza projeto social que é a entrega de Cestas Básicas na região da Zona Sul de São Paulo.

Entrevistado 1: como escola de samba estava envolvida na cesta básica, aí você pega a força e fica dividido, então o foco: cesta básica. Então vamos puxar daqui. A gente tem outro departamento que pode fazer, a diretoria está preocupada aqui. Nós puxamos o departamento alegoria, Ala do Fundão veio junto, e hoje a gente entrega 400 marmitas todo domingo na Cracolândia e Zona Sul.

Concernente a **Escassez de atores**, o entrevistado 5 explica que as comunidades estão sempre abertas e em busca de projetos sociais aderentes às suas necessidades devido ao poder público não ofertar qualquer ajuda a eles. Ainda relata que os moradores entendem a importância de se envolverem nos projetos, pois é uma forma de conquistarem conhecimento para melhoria de vida.

Entrevistado 5 explica que as pessoas da comunidade estão sempre buscando parcerias para projetos sociais, visto existir lacuna do Estado que não consegue dar assistência para essa população. Relata que os moradores reconhecem a necessidade do envolvimento com as ações sociais, haja vista compreenderem que através dos projetos sociais podem obter conhecimento conquistando empregos e melhoria de modo geral.

Consoante com o Entrevistado 3, a Escola de Samba Mancha Verde, quando realiza suas ações sociais conta com a ajuda dos seus associados que contribuem financeiramente ou com a mão de obra. Entretanto, muitas vezes pode contar com ajuda financeira de grandes empresas parceiras que nunca pediram para serem divulgadas ou pediram qualquer contrapartida.

Entrevistado 3: A gente sabe quem são as pessoas que ajudou, e financeiramente são maravilhosas, que nem uns carnavais atrás, antes de ter a Crefisa, o rapaz lá daquele grupo Sadia, Perdígão e tal, que era um dos acionistas e tal, subiu no palco e falou pra todo mundo "eu ajudei mesmo e tal" e a gente nem sabia.

5. Discussão dos resultados

Em relação ao conceito e entendimento, foi identificada a ausência de informação de projetos sociais por parte das pessoas da comunidade em relação ao que é desenvolvido pela Escola de Samba Mancha Verde. Nesse sentido, a falta de alinhamento entre escola de samba e as comunidades adjacentes é percebida em decorrência do baixo envolvimento dos indivíduos nas ações sociais propostas pela escola. As principais demandas das comunidades se referem à falta de capacitação profissional e direcionamento de cidadania para jovens e crianças.

Dessa forma a proposição 1, sugere que a inclusão do conceito de inovação social na escola de samba Mancha Verde. Para Andrew e Klein (2010), a inovação social é vista como uma forma de suprir deficiências e promover transformação nas esferas sociais, aproveitando oportunidades para melhorar e direcionar interesses culturais.

A escola de samba Mancha Verde deve dedicar esforços para estreitar os laços com as comunidades, a fim de compreender verdadeiramente suas necessidades. Isso é fundamental para que um projeto de inovação social implementado pela escola possa alcançar seus objetivos. Uma das principais preocupações das comunidades é a falta de assistência às crianças e adolescentes, que necessitam de atividades como esportes, oficinas técnicas e aprendizado de profissões.

Isto posto, a proposição 2 “*A necessidade de responder a um desafio societal específico ou a uma demanda social local é a principal motivação e o gatilho para iniciar e administrar uma inovação social na escola de samba Mancha Verde*” se mostrou aderente aos resultados dessa pesquisa. Coadunando-se com Tardif e Harisson (2005), a inovação social demanda a busca por soluções das necessidades dos atores envolvidos podendo se apresentar de várias maneiras, visando o desenvolvimento social.

Segundo Howaldt et al., (2014), o grande dilema da política de inovação na contemporaneidade consiste em explorar os aspectos da diversidade que existem no ambiente. Assim como as condições para explorar e torná-las utilizáveis para a sociedade são criadas por meio de uma política sistemática de inovação, se faz necessário um grande pioneirismo em buscar novas práticas sociais que permitam garantir o futuro mais harmônico.

Acerca dos recursos, capacidades e restrições, a Escola de Samba Mancha Verde possui os recursos físicos necessários para implementação das práticas de inovação social e também possui recursos financeiros através de parcerias consolidadas com empresas interessadas em ações sociais. Entretanto, há uma ausência de coordenação entre propostas de ações sociais continuadas com as comunidades.

Assim a proposição 3 *“há a necessidade da articulação entre recursos humanos e financeiros que permitam o desenvolvimento das inovações sociais na escola de samba Mancha Verde. A falta de pessoal e as lacunas de conhecimento também podem ser vistas como barreiras relevante”* se evidenciou aderente aos resultados dessa pesquisa.

Nesse sentido, os autores Maurer e Silva (2014) defendem que as primeiras manifestações referentes a inovação social podem ser visualizadas com a conjunção de vários elementos associados entre os agentes que estejam vinculados diretamente ou indiretamente com a concepção da proposta inovadora.

No que tange a dinâmica de processo, a Escola de Samba Mancha Verde não possui ações para implantação de inovação social. Apesar de ser uma escola ativa em ações sociais pontuais, não possui planejamento para atividades sociais de curto, médio e longo prazo.

Dessa foram a proposição 4 *“Neste nível de campos de práticas como conjuntos conectados de inovações sociais, espera-se que tanto por processos de imitação, adaptação ou desenvolvimento de soluções originais a relação com a mudança social se torne mais clara também a partir de uma perspectiva empírica na escola de Samba Mancha Verde”* se evidenciou aderente aos resultados dessa pesquisa. Conforme Rammert (2010), a repercussão social poderá ser analisada de acordo com as expectativas dos indivíduos comprometidos com o processo de inovação social. Nesse sentido, o processo das atividades sociais são frequentemente examinadas para verificar se estão de acordo com os objetivos pré-estabelecidos.

No que diz respeito a atores, rede e governança, a Escola de Samba Mancha Verde não investiu com estratégia em governança para formação de redes mais horizontais com participação das partes interessadas. Isso poderia resultar em parcerias mais sustentáveis e em projetos de maior impacto social.

Nesse sentido proposição 5, afirma que a inovação social na escola de samba Mancha Verde ocorria principalmente por pequenas redes de atores, não foi confirmada pelos resultados da pesquisa. Além disso, Benevides, Filho, Madeira, Sakuno e Arenhardt (2018) ressaltam que a inovação social não está restrita a ações governamentais, mas também envolve modificações nas esferas sociais promovidas pelo governo. No contexto empresarial, a inovação social busca articular subprocessos e elementos de transformação social.

O estudo de Howaldt et al. (2014) define inovação social como a combinação de práticas sociais em determinados contextos, com a intenção de satisfazer necessidades e resolver problemas com base nas práticas existentes. A inovação social é um processo coletivo de aprendizado, invenção e estabelecimento de novas regras sociais, através do qual os membros adquirem habilidades cognitivas, racionais e organizacionais necessárias.

6. Conclusões

A principal finalidade dessa pesquisa consistiu em analisar os elementos de inovação social utilizados para desenvolver um diagnóstico estratégico para captação de membros das comunidades circunvizinhas para participação nas atividades da Escola de Samba Mancha Verde. Desse modo, quatro objetivos específicos foram desenvolvidos. O primeiro deles voltado a entender os recursos e as capacidades que a Mancha Verde possui e pode proporcionar às comunidades adjacentes. O segundo objetivo específico foi compreender as necessidades sociais das comunidades

circunvizinhas. O terceiro, compreender as principais dificuldades que afetam a Mancha Verde para captação dos membros das comunidades. E o quarto, elaborar um diagnóstico visando a ações que promovam a captação de membros das comunidades para participação nas atividades da escola de samba.

Em relação ao primeiro objetivo, verificou-se inicialmente que a Escola Samba não possui um conceito sedimentado no que diz respeito às premissas de inovação social. Apesar de possuir estrutura física e parceiros que fomentam recursos financeiros, ela não contempla membros capacitados, treinados e alinhados com o propósito da organização no desenvolvimento de projetos de inovação social.

Com relação ao segundo objetivo, se evidenciou a existência de hiatos de ações sociais entre a Escola de Samba Mancha Verde e as comunidades adjacentes dificultando a compreensão das efetivas necessidades. Além disso, há severas dificuldades para a elaboração de diretrizes a serem seguidas de forma linear e continuada em ações amplas junto às comunidades e seus habitantes.

Acerca do terceiro objetivo específico, a Escola de Samba Mancha Verde, conforme exposto acima, possui barreiras significativas em relação a falta de conhecimento efetivo das comunidades circunvizinhas e da ausência de vínculos com essas comunidades para entender as lacunas sociais que vivenciam. Ademais, as ações sociais praticadas pela escola de samba não abrangem essas comunidades por falta de estruturação e planejamento de ações pautadas nessas necessidades.

As inovações sociais não devem se limitar à utilização de tecnologias, mas podem representar condições que incidam nos ganhos sociais com as mudanças estruturais locais. Vale mencionar que para ações de crescimento é importante que as iniciativas de inovação social contemplem processos dinâmicos e não-lineares, relacionados a diversos fatores que tem como resultante os esforços para solucionar problemas complexos vinculados à satisfação das demandas.

Esta pesquisa se destaca pela originalidade conceitual e pela contribuição para a literatura sobre o referido tema, ao propor uma aplicação do modelo teórico de Howaldt *et al.*, (2014) com base em teorias internacionais. Como limitações, este estudo não contemplou outros sujeitos de pesquisa de outras comunidades adjacentes e outros indivíduos que se enquadrem no perfil dos entrevistados. Além disso, por ser um trabalho de cunho qualitativo, aspectos quantitativos em relação às dimensões do modelo conceitual não foram considerados para efeito de mensuração, visando mais profundidade ao estabelecer o processo de inferência estatística nesta investigação.

Nesse sentido, recomenda-se que além de se considerar outras comunidades e escolas de samba em regiões distintas da cidade de São Paulo/SP, se faz necessário adentrar com mais especificidades nas métricas do construto da inovação social, indicando quais dimensões podem ter maior predominância no contexto das escolas de samba. Outro ponto que pode ser considerado para futuras investigações empíricas diz respeito aos fatores da inovação social e de suas relações com aspectos tecnológicos, que podem melhorar as condições das comunidades no envolvimento com as escolas de samba.

Referências

- Agostini, M., Vieira, L., Tondolo, R. da, & Tondolo, V. (2017). An overview on social innovation research: guiding future studies. *Brazilian Business Review*, 14(4), 385–402.
- Andrew, C., & Klein, J.-L. (2010). *What is it and why is it important to understand it better*. Toronto.
- Bardin, L. (2006). *Análise de conteúdo* (Edições 70). Lisboa.
- Benevides, S. L. M., Filho, F. de S. P., Madeira, M. J. A., Sakuno, I. Y. T., & Arenhardt, V. (2018). Social innovation by tourism strategy in the Western Amazon. *International Journal of Advanced Engineering Research and Science*, 5(3), 78–92.
- Bignetti, L. P. (2011). As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. *Ciências Sociais Unisinos*, 47(1), 3–14.
- Cabral, S. (2016). *Escolas de samba do Rio de Janeiro*. Lazuli.
- Comini, G. M. (2016). *Negócios sociais e inovação social: um retrato de experiências brasileiras*. Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil.

- Creswell, J. W. (2010). *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. (3a). Porto Alegre: Artmed.
- Gil, A. C. (1995). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. (4a). São Paulo: Atlas.
- Howaldt, Jürgen, Butzin, A., Domanski, D., & Kaletka, C. (2014). *Theoretical approaches to social innovation: a critical literature review*. Dortmund/GER.
- Jaeger-Erben, M., Rückert-John, J., & Schäfer, M. (2015). Sustainable consumption through social innovation: a typology of innovations for sustainable consumption practices. *Journal of Cleaner Production*, *108*, 784–798.
- Maurer, Â. M., & Silva, T. N. (2014). Analytical dimensions for identifying social Innovations: evidence from collective enterprises. *Brazilian Business Review*, *11*(6), 123–145.
- Merriam, S. (2009). *Qualitative research: a guide to design and implementation*. San Francisco: John Wiley & Sons.
- Moulaert, F., Maccallum, D., Mehmood, A., & Hamdouch, A. (2013). *The international handbook on social innovation: collective action, social learning and transdisciplinary research*. Northampton: Edward Elgar Publishing.
- Mulgan, G., Tucker, S., Ali, R., & Sanders, B. (2007). *Social innovation: what it is, why it matters and how it can be accelerated*. London.
- Phills, J. A., Deiglmeier, K., & Miller, D. T. (2008). Rediscovering social innovation. *Stanford Social Innovation Review*, *6*(4), 34–43.
- Rammert, W. (2010). Technik und Innovation (TUTS-WP-1-2008). *Technical University of Berlin. Technical University Technical Studies Working Papers*.
- Tardif, C., & Harrisson, D. (2005). *Complémentarité, convergence et transversalité: la conceptualisation de l'innovation sociale au CRISES*. Quebec.
- Taylor, J. B. (1970). Introducing social innovation. *The Journal of Applied Behavioral Science*, *6*(1), 69–77.