ESTUDO PARA A INOVAÇÃO SOCIAL E O EMPREENDEDORISMO DE IMPACTO NO ALTO ALENTEJO

Estudo no âmbito do projeto Centro de Inovação Social do Alto Alentejo (CISAA), em parceria com a Universidade Politécnica de Portalegre

CISAA CENTRO DE INOVAÇÃO SOCIAL DO ALTO ALENTEJO

Uma iniciativa LISA LABORATÓRIO DE INOVAÇÃO SOCIAL DO ALENTEJO
Desenvolvido por: IPAV UNIVERSIDADE POLITÉCNICA PORTALEGRE
Em parceira com: Cáritas Portalegre-Castelo Branco
Com o apoio: CIMAA
Financiado por: ALENTEJO 2030 PORTUGAL 2030 Cofinanciado pela União Europeia Portugal INOVAÇÃO SOCIAL
Os Fundos Europeus mais próximos de si.

Equipa:

- João Emílio Alves (Coordenador)
  Universidade Politécnica de Portalegre (UPP)

- Adelaide João Cardoso Marques Proença
  Universidade Politécnica de Portalegre (UPP)

- Ana Maria Balão
  Universidade Politécnica de Portalegre (UPP)

- Isadora Oliveira Lemos
  Instituto Padre António Vieira (IPAV)
  Laboratório de Inovação Social do Alentejo (LISA)

- José Maria Carvalho
  Universidade Politécnica de Portalegre (UPP)

- Luísa Jalles Rasquilho Vidal Moura Neves
  Instituto Padre António Vieira (IPAV)
  Laboratório de Inovação Social do Alentejo (LISA)

ÍNDICE

INTRODUÇÃO 05

1. INOVAÇÃO SOCIAL E EMPREENDEDORISMO DE IMPACTO 06
   1.1. Conceito de Inovação Social e Empreendedorismo de Impacto 07
   1.2. Inovação Social e Empreendedorismo de Impacto em Portugal 11

2. CARACTERIZAÇÃO DO TERRITÓRIO 17
   2.1. Caracterização do território 18
   2.2. Estrutura económica e setores predominantes 20
   2.3. Infraestruturas, serviços e dinâmicas comunitárias relevantes 22
   2.4. A realidade social 23
   2.5. Desafios locais 25
   2.6. Potencialidades e recursos comunitários existentes 28
   2.7. Estudo para a Inovação e o Empreendedorismo de Impacto no Alto Alentejo: justificação 31

3. METODOLOGIA 33

4. RESULTADOS 50
   4.1. WORLD CAFÉ 51
   4.2. FOCUS GROUP 66

5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS 88
   5.1. Necessidades sociais estruturais e vulnerabilidade territorial 89
   5.2. Respostas sociais existentes e limitações estruturais 92
   5.3. Inovação social: potencial identificado e baixa apropriação concetual 95
   5.4. Trabalho em rede e governança colaborativa 98
   5.5. Recursos humanos e capacitação territorial 101
   5.6. Implicações para o desenvolvimento da inovação social 103
   5.7. Limitações do estudo 104
   5.8. Síntese da discussão 105

CONSIDERAÇÕES FINAIS 108

BIBLIOGRAFIA 109

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1- Projetos desenvolvidos na sub-região Alto Alentejo financiados por Portugal Inovação Social (Portugal 2020) 13
Quadro 2- Projetos desenvolvidos na sub-região Alto Alentejo financiados por Portugal Inovação Social (Portugal 2030) 16
Quadro 3- População residente: total e por grandes grupos etários 19
Quadro 4- Entidades participantes nas sessões de auscultação em cada um dos concelhos 38
Quadro 5- Grelha de categorias (construída no WebQDA) 42
Quadro 6- Lista de Atores 45
Quadro 7- Lista de Objetivos 46
Quadro 8- Dimensões do empreendedorismo de impacto 55
Quadro 9- Matriz de Posições Valoradas (2MAO) 58
Quadro 10- Matriz de Posições Simples 1MAO 59
Quadro 11- Matriz de Convergências valoradas de objetivos entre atores 62

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1- Sub-região NUT III - Alto Alentejo 18
Figura 2- Histograma da implicação dos atores sobre os objetivos 2MAO 60
Figura 3- Gráfico de Convergências entre atores de ordem 2 63
Figura 4- Mapa de Distâncias Líquidas entre Atores 64
Figura 5- Mapa de Distâncias Líquidas entre Objetivos 65
Figura 6- Nuvem de palavras sobre necessidades sociais 67
Figura 7- Rede Associativa Pathfinder sobre necessidades sociais 68
Figura 8- Nuvem de palavras sobre grupos vulneráveis 70
Figura 9- Rede Associativa Pathfinder sobre grupos vulneráveis 71
Figura 10- Nuvem de palavras sobre a caracterização de ações sociais 73
Figura 11- Nuvem de palavras de áreas de intervenção das ações sociais 74
Figura 12- Rede Associativa Pathfinder sobre áreas de intervenção das ações sociais 75
Figura 13- Nuvem de palavras dos beneficiários das ações sociais 77
Figura 14- Rede Associativa Pathfinder sobre beneficiários das ações sociais 78
Figura 15- Nuvem de palavras de entidades e atores das ações sociais 79
Figura 16- Rede Associativa Pathfinder sobre entidades e atores das ações sociais 80
Figura 17- Nuvem de palavras do financiamento das ações sociais 82
Figura 18- Rede Associativa Pathfinder sobre financiamento das ações sociais 83
Figura 19- Nuvem de palavras sobre oportunidades para inovação social e empreendedorismo de impacto 85
Figura 20- Rede Associativa Pathfinder sobre oportunidades para inovação social e empreendedorismo de impacto 86

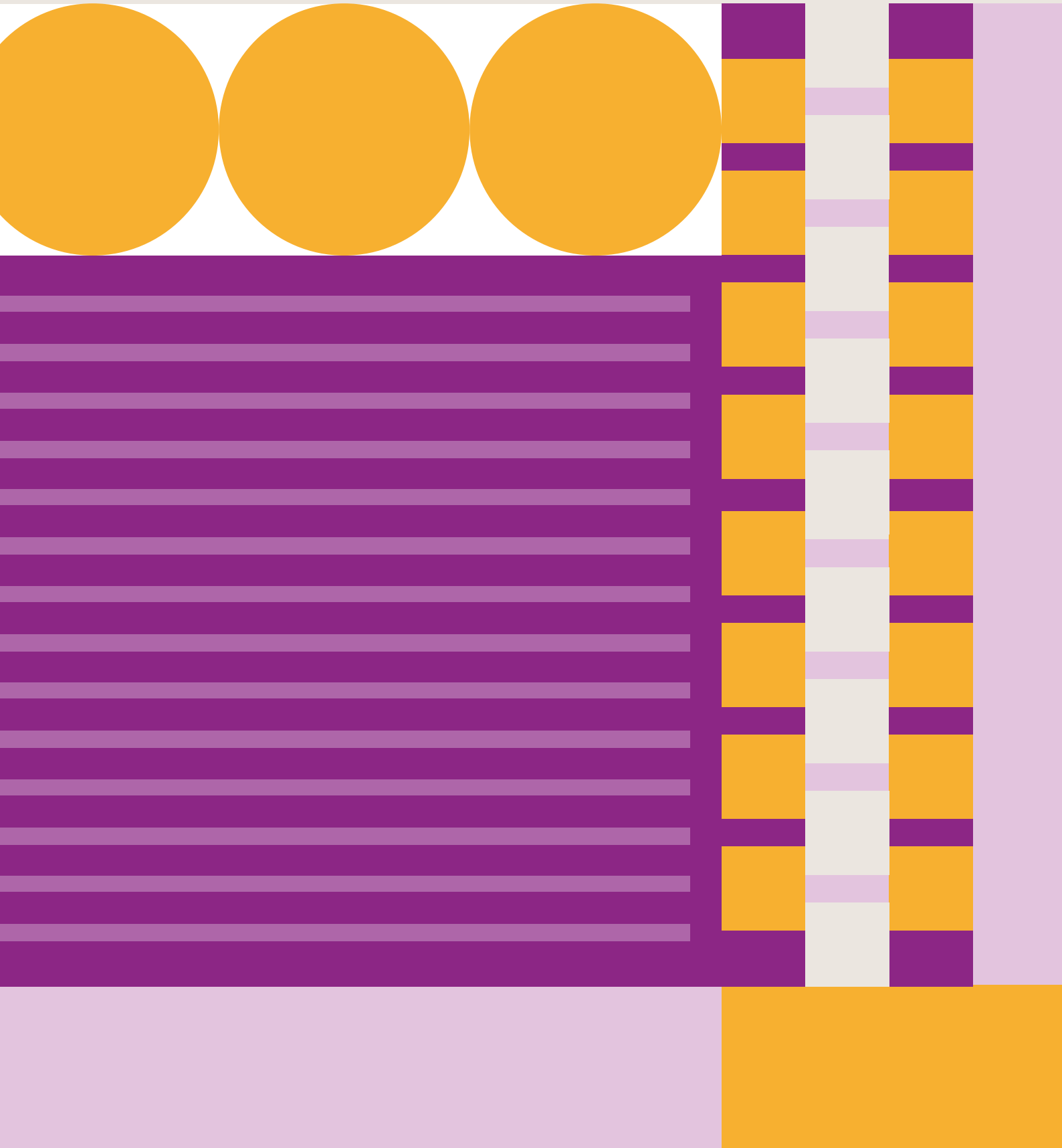
INTRODUÇÃO

O presente estudo nasce das atividades do Centro de Inovação Social do Alto Alentejo (CISAA), uma iniciativa do Laboratório de Inovação Social do Alentejo (LISA), promovida pelo Instituto Padre António Vieira (IPAV) e pelo Instituto Politécnico de Portalegre (IPP), agora denominado Universidade Politécnica de Portalegre (UPP), em parceria com a Cáritas Diocesana de Portalegre-Castelo Branco e a Cooperativa Operária Portalegrense, com apoio financeiro do Portugal Inovação Social no âmbito da medida Iniciativa de Inovação e Empreendedorismo Social (IIES) e investimento social da Comunidade Intermunicipal do Alto Alentejo.

O Centro tem como objetivo fomentar o ecossistema de inovação social no Alto Alentejo através da capacitação dos atores locais e da criação e incubação de soluções inovadoras e sustentáveis para responder aos principais desafios sociais da região. Com o início das suas atividades em novembro de 2024, verificou-se a necessidade de produzir conhecimento situado sobre as dinâmicas de inovação social e empreendedorismo de impacto no território. Esta necessidade foi reforçada pela constatação de que o Alto Alentejo tem apresentado um reduzido aproveitamento dos financiamentos disponíveis para a inovação social, o que esteve na base do lançamento de várias questões de partida: quais são as necessidades sociais e os grupos mais vulneráveis, que respostas existem, quem são os atores, quais as suas práticas e fontes de financiamento, que perceções existem sobre a inovação social e o empreendedorismo de impacto e quais são as barreiras e oportunidades ao desenvolvimento das iniciativas?

O estudo realizado procura respostas para as questões atrás enunciadas, constituindo um contributo para a análise dos processos de capacitação dos territórios ditos de "baixa densidade", no caso em análise a região do Alto Alentejo, à luz dos princípios que enformam a Inovação Social e o Empreendedorismo de Impacto.

1. INOVAÇÃO SOCIAL E EMPREENDEDORISMO DE IMPACTO



A presente secção aborda os conceitos de inovação social e empreendedorismo de impacto, procurando clarificar os seus principais fundamentos, características e contributos para a resposta a desafios sociais, económicos e ambientais. Paralelamente, será analisado o panorama destas temáticas em Portugal, considerando a evolução das iniciativas, das dinâmicas dos atores e das suas redes relacionais, bem como dos mecanismos de apoio existentes, com particular enfoque na realidade do Alto Alentejo. Esta análise permitirá contribuir para a compreensão do contexto nacional e regional, identificando tendências, oportunidades e desafios relevantes para o fortalecimento de soluções orientadas para a criação de valor social e para o desenvolvimento sustentável dos territórios.

1.1 Conceito de Inovação Social e Empreendedorismo de Impacto

Nas últimas décadas, o mundo atravessou rápidas transformações em múltiplas dimensões da vida social, económica e tecnológica. Avanços e inovações nestas áreas apresentaram ganhos significativos na saúde, mobilidade, agricultura, infraestruturas e de forma geral redesenharam a forma como produzimos, comunicamos e nos relacionamos. Contudo, o percurso da mudança e da inovação não foi territorial nem socialmente neutro. Às desigualdades sociais já existentes foram adicionadas novas ruturas entre quem está dentro e quem permanece de fora, sejam regiões, grupos sociais ou gerações. A inovação tradicional acelerou mudanças, mas revelou limitações na capacidade ou intenção de responder a problemas sociais complexos (Pazetto et al., 2022; Portugal Inovação Social, 2021), num cenário em que os instrumentos convencionais de política pública também se têm revelado pouco eficazes (Moulaert et al., 2013; Noya et al., 2009; Monteiro, 2019; Murray et al., 2010; Portugal Inovação Social, 2021). Torna-se, assim, necessário construir modelos de desenvolvimento e intervenção mais sustentáveis, inclusivos e com maior valor social.

Como resposta a este desafio, a inovação social afirmou-se como uma solução para os variados problemas sociais (Pazetto et al., 2022; Mulgan, 2010). À diferença de práticas filantrópi-

cas e assistencialistas, centradas na resolução isolada de sintomas, a inovação social propõe uma ação transformadora e sustentável (Candeias, 2019; Phills et al., 2008), caracterizada por uma natureza relacional e colaborativa que cria novas formas de cooperação, empoderamento de atores sociais e aumento da capacidade de ação coletiva (Monteiro, 2019; Moulaert et al., 2013; Murray et al., 2010).

A inovação social surge como uma abordagem que visa enfrentar desafios sociais através de soluções criativas e eficazes, indo além das estratégias tradicionais. No final do século XX e início do século XXI, o termo "inovação social" começou a ganhar destaque, evidenciando uma mudança no foco das práticas filantrópicas e assistencialistas para abordagens mais sustentáveis e transformadoras para enfrentar problemas sociais complexos como a pobreza, as desigualdades sociais e a degradação ambiental, por exemplo. Em síntese, a inovação social passou a ser reconhecida como uma ferramenta crucial para a construção de sociedades mais justas e sustentáveis.

No século XXI, a inovação social continua a evoluir, integrando tecnologias emergentes, modelos de negócios sustentáveis e parcerias intersectoriais. O seu desenvolvimento reflete a necessidade de abordagens colaborativas e dinâmicas para enfrentar os desafios sociais contemporâneos, adaptando-se continuamente às mudanças na sociedade.

Segundo Mulgan (2019), a inovação social refere-se a "inovações que são sociais nos seus fins e nos seus meios", onde os fins são motivados pela necessidade de suprir demandas sociais, e os meios resultam numa capacidade robusta de ação social, geralmente difundida por organizações com objetivos voltados para o desenvolvimento social. O autor, referência na área, destaca ainda que inovação social é uma "nova abordagem, conceito, ideia ou intervenção que resolve ou melhora um desafio social", sendo mais eficaz, eficiente, sustentável ou justa do que soluções pré-existentes. Esta noção é reiterada por seus colaboradores Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010), que a veem como a "invenção e difusão de novas ideias (produtos, serviços e modelos)" que proporcionam de maneira inclusiva e duradoura bem-estar à sociedade.

Por sua vez, a definição do Bureau of European Policy Advisers (BEPA, 2011) ressalta o caráter colaborativo da inovação social, enfatizando o seu papel como "processo colaborativo que introduz novas ideias e práticas para abordar desafios sociais". Este processo procura

criar valor para a sociedade e promover uma mudança sistémica. Autores como Phills, Deiglmeier, Miller (2008) e Bason (2010), complementam a perspetiva ao descrever a inovação social como uma força orientada para criar valor social, fortalecer a coesão e a inclusão na sociedade por meio de respostas inovadoras para desafios complexos.

Dentro deste contexto, a inovação social emerge como um processo adaptativo e colaborativo, procurando constantemente maneiras inovadoras de enfrentar desafios sociais complexos. Este conceito incorpora não apenas a criação de novas ideias, produtos e serviços, mas também a transformação das relações sociais e institucionais, contribuindo assim para o desenvolvimento sustentável e uma sociedade mais justa. A inovação social está ao serviço das necessidades sociais, envolve a participação e cooperação de atores sociais e gera soluções novas e duradouras, seja para grupos sociais, seja para comunidades e sociedade no geral. Em linha com o descrito atrás, BEPA (2011), afirma ainda, que a inovação social tem sido resposta face às recentes crises económicas e sociais.

A inovação social, segundo diversos autores, compreende novas ideias, produtos, serviços e modelos que respondem a necessidades sociais, fomentando a criação de novas relações e colaborações sociais (Murray, Caulier-Grice & Mulgan, 2010).

Cloutier (2003) enfatiza que a inovação social territorial visa o bem-estar coletivo, promovendo atitudes, ações, produtos ou processos que abordam os problemas locais prementes e conferem autonomia e poder aos atores sociais envolvidos. Assim, a inovação social revela-se como um conceito multifacetado, intrinsecamente ligado ao desenvolvimento e à promoção do bem-estar nas comunidades.

Tendo em conta o quadro conceptual atrás descrito, e tendo em perspetiva o estudo em apreço, do ponto de vista conceptual, a inovação social é aqui mobilizada na linha de Mulgan (2019). Parte de uma necessidade social bem identificada, com a participação de todos os atores envolvidos no desafio, incluindo os próprios beneficiários da resposta a construir. As dinâmicas de diagnóstico, construção e execução de respostas são colaborativas e cocriadas, e resultam numa capacidade robusta de ação social, orientada para o desenvolvimento social e para o bem comum.. Esta leitura é corroborada pela Comissão Europeia (BEPA, 2011), que define a inovação social como um processo colaborativo que introduz novas ideias e práticas para responder a desafios sociais, criar valor para a

sociedade e promover mudança sistémica, a partir de três dimensões complementares: a resposta a necessidades não satisfeitas pelo mercado ou pelas instituições tradicionais, a abordagem de desafios que afetam a sociedade como um todo, e a reforma sistémica orientada para sociedades mais participativas e capacitadas.

Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010) descrevem a inovação social como a invenção e difusão de novas ideias, produtos, serviços e modelos que proporcionam bem-estar à sociedade de forma inclusiva e duradoura. Phills Jr., Deiglmeier e Miller (2008) e Bason (2010) reforçam esta perspetiva, associando a inovação social à criação de valor social e ao fortalecimento da coesão e inclusão através de respostas inovadoras para desafios complexos. Numa dimensão mais territorial, Cloutier (2003) destaca que a inovação social visa o bem-estar coletivo, promovendo ações e processos que respondem aos problemas locais e conferem autonomia aos atores sociais envolvidos. Em síntese, trata-se de um conceito multifacetado, ao serviço das necessidades sociais, que envolve a participação e cooperação de atores e gera soluções novas e duradouras para grupos, comunidades e sociedade em geral.

Por sua vez, o empreendedorismo de impacto designa formas de empreender que colam a lógica económica a uma missão social explícita (Austin, Stevenson & Wei-Skillern, 2006; Dees, 1998). Ao contrário do empreendedorismo convencional, o empreendedorismo de impacto não avalia o seu sucesso apenas pelos resultados económicos, mas pelo impacto social gerado. E ao contrário das respostas tradicionais do terceiro setor, incorpora lógicas de sustentabilidade económica que permitem escalar e manter as soluções no tempo.

Em territórios como o Alto Alentejo, onde os recursos são escassos e as redes institucionais frágeis, o empreendedor de impacto tende a assumir um papel de mobilizador, alguém que conhece o território, articula os atores existentes e transforma necessidades sociais concretas em respostas viáveis. Vale salientar que a inovação social e o empreendedorismo de impacto não se sobrepõem nem se subordinam. A inovação social fornece o quadro de intencionalidade e transformação, enquanto o empreendedorismo de impacto opera como veículo de concretização e sustentabilidade dessas transformações.

1.2 Inovação Social e Empreendedorismo de Impacto em Portugal

Este ponto analisa o panorama da inovação social e do empreendedorismo de impacto em Portugal, procurando compreender o enquadramento institucional, político e organizacional que tem contribuído para o desenvolvimento destes setores. Serão abordadas, ainda que de forma breve, as principais políticas, programas e redes de apoio existentes, incluindo a Portugal Inovação Social (PIS), bem como exemplos de boas práticas e iniciativas de referência que evidenciam o potencial transformador de soluções orientadas para a criação de valor social e ambiental. Por fim, serão identificados os principais desafios que condicionam a consolidação do setor em contexto português, assim como as oportunidades existentes para o seu crescimento, reforço e afirmação enquanto instrumento de desenvolvimento sustentável e de resposta aos desafios sociais contemporâneos.

No plano europeu, o reconhecimento desta abordagem é verificado em documentos estratégicos, nomeadamente o Pilar Europeu dos Direitos Sociais, o Plano de Ação para a Economia Social (2021) e a Agenda 2030 das Nações Unidas (ONU, 2015), cujos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável reforçam que a coesão social e territorial é fulcral para sustentabilidade dos resultados. Paralelamente, a Comissão Europeia ratifica o potencial da Inovação Social e do Empreendedorismo de Impacto para responder aos desafios sociais de territórios marcados por assimetrias e vulnerabilidades, investindo no desenvolvimento de instrumentos de apoio e manuais de clarificação conceptual desta matéria (BEPA, 2011).

Em Portugal, este reconhecimento ganha expressão na agenda Portugal 2030 e, em particular, na iniciativa Portugal Inovação Social, uma iniciativa pública pioneira que mobiliza fundos europeus para financiar projetos de inovação social e dinamizar o investimento social em todo o país (Portugal Inovação Social, 2023). No âmbito desta iniciativa, a medida Iniciativa de Inovação e Empreendedorismo Social (IIES) apoia projetos que intervêm de forma inovadora sobre problemas sociais concretos, com o objetivo de gerar impacto positivo nas comunidades. Entre os instrumentos disponíveis, os Centros para o Empreendedorismo de Impacto financiam a criação e o desenvolvimento de estruturas que dinamizam os ecossistemas locais de inovação social, através de processos de incubação, aceleração e capacitação de atores (*idem*). Em territórios marcados por desafios estruturais acumulados e por um desinvestimento progressivo na provisão de serviços, como o Alto Alentejo e em

particular o distrito de Portalegre, este tipo de instrumento representa uma possibilidade concreta de construir dinâmicas alternativas de base territorial.

1.2.1. A Inovação Social no Alto Alentejo

No território do Alto Alentejo, de acordo com os dados do Portugal Inovação Social[1] no âmbito do Acordo de Parceria Portugal 2020, foram identificados cinco projetos de inovação social financiados no âmbito da iniciativa Portugal Inovação Social, mobilizando um total de aproximadamente 417 mil euros de financiamento e abrangendo áreas de intervenção tão distintas como o emprego, a saúde, a justiça, a inclusão social e a criação de infraestruturas de suporte ao empreendedorismo social. O projeto Pro-Move-Te, promovido pela Coração Delta – Associação de Solidariedade Social, com sede em Campo Maior, foi o de maior dimensão financeira (172 326€ de financiamento e 73 854€ de investimento social), respondendo ao problema do desemprego jovem, e contou com o cofinanciamento coletivo de nove municípios do Alto Alentejo (Alter do Chão, Campo Maior, Elvas, Fronteira, Marvão, Nisa, Ponte de Sor, Portalegre e Sousel), evidenciando um modelo de investimento social territorialmente partilhado e intermunicipal pouco comum nos restantes projetos analisados.

Também de destaque é a Fábrica de Inovação e Impacto Social do Alto Alentejo, criada precisamente como resposta ao desemprego e ao despovoamento do interior — um dos poucos projetos, na amostra analisada, a assumir explicitamente a tipologia de incubadora de inovação social, e que reuniu o cofinanciamento dos municípios de Marvão e Portalegre. Contudo, o projeto não teve continuidade após o período de financiamento.

1. https://inovacaosocial.portugal2020.pt/ consultado em 11 de janeiro de 2026.

Quadro 1

Projetos desenvolvidos na sub-região Alto Alentejo financiados por Portugal Inovação Social (Portugal 2020)

Designação	Financiamento	Promotor	Financiamento PIS	Investimento Social	Municípios	Investimento Municipal
Pro-Move-Te	Parcerias para o impacto	Coração Delta - Associação de Solidariedade Social	172 326 €	73 854 €	Alter do Chão	7 385 €
					Campo Maior	7 385 €
					Elvas	7 385 €
					Fronteira	7 385 €
					Marvão	7 385 €
					Nisa	7 385 €
					Ponte de Sor	7 385 €
					Portalegre	7 385 €
					Sousel	7 385 €
Fábrica de Inovação e Impacto Social do Alto Alentejo	Parcerias para o impacto	Santa Casa da Misericórdia de Portalegre	98 997 €	42 427 €	Marvão	4 967 €
					Portalegre	37 461 €
Diálogos – Saúde Mental de Proximidade	Parcerias para o impacto	Fundação Romão de Sousa	57 311 €	24 562 €	Estremoz	14 562 €
					Monforte	5 000 €
Gabinete de Apoio à Vítima (GAV) do Alto Alentejo Oeste	Capacitação para o Investimento Social	APAV	38 523 €		-	0,00
Alzheimer M@ior	Capacitação para o Investimento Social	Santa Casa da Misericórdia de Campo Maior	49 565 €		-	0,00

Fonte: Elaboração própria com base nos dados Portugal Inovação Social (2026)

Os restantes projetos identificados ilustram a diversidade de problemas sociais e de atores envolvidos no território: o Alzheimer M@ior, promovido pela Santa Casa da Misericórdia de Campo Maior, e o Gabinete de Apoio à Vítima (GAV) do Alto Alentejo Oeste, promovido pela APAV com sede em Ponte de Sor, foram ambos financiados através do instrumento Capacitação para o Investimento Social, reforçando o papel deste instrumento no arranque e na consolidação de respostas de proximidade nas áreas da inclusão social e da justiça. Já o projeto DIÁLOGOS – Saúde Mental de Proximidade, promovido pela Fundação Romão de Sousa, ilustra uma dinâmica supramunicipal, ao associar o cofinanciamento do município de Monforte (Alto Alentejo) ao de Estremoz, um município do Alentejo Central, sugerindo que a mobilização de recursos para a inovação social no território não se limita necessariamente às fronteiras administrativas de cada sub-região.

No seu conjunto, estes projetos evidenciam que a articulação entre instituições de ensino superior (como a atual UPP), instituições particulares de solidariedade social (Santa Casa da Misericórdia), associações de base local (Coração Delta) e uma pluralidade de municípios constitui já, no Alto Alentejo, um padrão emergente de cooperação interinstitucional na resposta a problemas sociais do território.

No que concerne aos projetos aprovados no âmbito do Acordo de Parceria Portugal 2030[2], a realidade não é muito diferente da observada no Acordo de Parceria Portugal 2020. Dos 40 projetos aprovados para a região do Alentejo, apenas 3 estão associados ao Alto Alentejo. Estes três projetos abrangem áreas de atuação diversas — educação, isolamento social e o ecossistema local de inovação social e empreendedorismo — envolvendo públicos igualmente variados, desde crianças e jovens a organizações do terceiro setor e cidadãos em geral.

Entre os projetos aprovados no âmbito do Portugal 2030 com ligação ao Alto Alentejo, destaca-se o *Centro de Inovação Social do Alto Alentejo*, promovido em parceria pelo Instituto Padre António Vieira, pela Cooperativa Operária Portalegrense, pela Cáritas Diocesana de Portalegre-Castelo Branco e pela Universidade Politécnica de Portalegre, contando com a Comunidade Intermunicipal do Alto Alentejo como investidor social.

2. Dados consultados em 20 de julho de 2026.

Este projeto, financiado através do instrumento Centros para o Empreendedorismo de Impacto, representa um investimento total de cerca de 211 mil euros e visa reforçar o ecossistema local de inovação social e empreendedorismo na região.

No domínio da educação, o *Programa de Desenvolvimento de Liderança da Teach For Portugal – Alentejo*, promovido pela Teach For Portugal Associação, envolve como investidores diversos municípios do Alto Alentejo, nomeadamente Alter do Chão, Elvas, Castelo de Vide, Sousel e Gavião. Já no domínio do combate ao isolamento social, o projeto *Artes ao Domicílio*, da associação D'Alegria, CRL, mobiliza igualmente vários municípios da região — Elvas, Crato, Castelo de Vide, Ponte de Sor e Gavião — juntamente com entidades como a MiratecArts e a Associação Cultural O Corredor, num investimento total superior a 220 mil euros. Em conjunto, estes três projetos ilustram a diversidade de públicos abrangidos, das crianças e jovens aos idosos, envolvendo tanto organizações do terceiro setor como autarquias locais.

O instrumento que financia dois destes projetos (quadro 2) designa-se de Parcerias para a Inovação Social, no qual apenas o projeto Centro de Inovação Social do Alto Alentejo, dinamizado pelo Instituto Padre António Vieira, Cooperativa Operária Portalegrense, Cáritas Diocesana de Portalegre - Castelo Branco e Universidade Politécnica de Portalegre é financiado pelo instrumento Centros para o Empreendedorismo de Impacto.

Quadro 2

Projetos desenvolvidos na sub-região Alto Alentejo financiados por Portugal Inovação Social (Portugal 2030)

Designação	Financiamento	Promotor	Financiamento PIS	Investimento Social	Municípios	Investimento Municipal
Artes ao Domicílio	Parcerias para a Inovação Social	D'Alegria, CRL	177 211,00 €	44 303,00 €	Elvas	4 430,00 €
					Crato	4 430,00 €
					Castelo de Vide	4 430,00 €
					Ponte de Sor	4 430,00 €
					Gavião	4 430,00 €
Centro de Inovação Social do Alto Alentejo	Centros para o Empreendedorismo de Impacto	Instituto Padre António Vieira, Cooperativa Operária Portalegrense, Cáritas Diocesana de Portalegre – Castelo Branco, Universidade Politécnica de Portalegre	168 823,00 €	42 206,00 €	Comunidade Intermunicipal do Alto Alentejo	42 206,00 €
Programa de Desenvolvimento de Liderança da Teach For Portugal	Parcerias para a Inovação Social	Teach for Portugal Associação	539 722,00 €	134 931,00 €	Elvas	23 064,00 €
					Alter do Chão	11 532,00 €
					Sousel	11 532,00 €
					Gavião	11 532,00 €
					Castelo de Vide	7 688,00 €

Fonte: Portugal Inovação Social (2026)

Os municípios continuam a ter um papel relevante no financiamento da inovação social da sub-região em estudo, assegurando uma parte significativa do investimento social. Deste modo, os municípios garantem 50% do valor do investimento social no projeto Artes ao Domicílio, 100% (através da Comunidade Intermunicipal) no Centro de Inovação Social do Alto Alentejo e 48,43% no projeto Programa de Desenvolvimento de Liderança da Teach For Portugal.

2. CARACTERIZAÇÃO DO TERRITÓRIO

Este capítulo apresenta uma caracterização do contexto territorial do Alto Alentejo, com especial enfoque nos principais indicadores sociais, económicos e demográficos, de forma a compreender as dinâmicas e especificidades da região. Será igualmente apresentado um retrato da realidade social identificando os principais desafios locais, bem como as potencialidades e os recursos comunitários existentes, procurando evidenciar oportunidades para o desenvolvimento de iniciativas de inovação social e de empreendedorismo de impacto.

2.1 Caracterização do território

O território considerado no presente estudo localiza-se na região Alentejo, sub-região Alto Alentejo (NUTS III) e integra quinze concelhos que compõem o distrito de Portalegre.

Trata-se de um território predominantemente rural, caracterizado por uma baixa densidade populacional e por uma extensa área de ocupação agrícola e florestal. Confina a norte com a região Centro, a sul com o Alentejo Central, a oeste com o distrito de Santarém e a este com a fronteira espanhola, o que confere ao território uma posição geoestratégica relevante, ainda que pouco explorada, nas dinâmicas transfronteiriças.

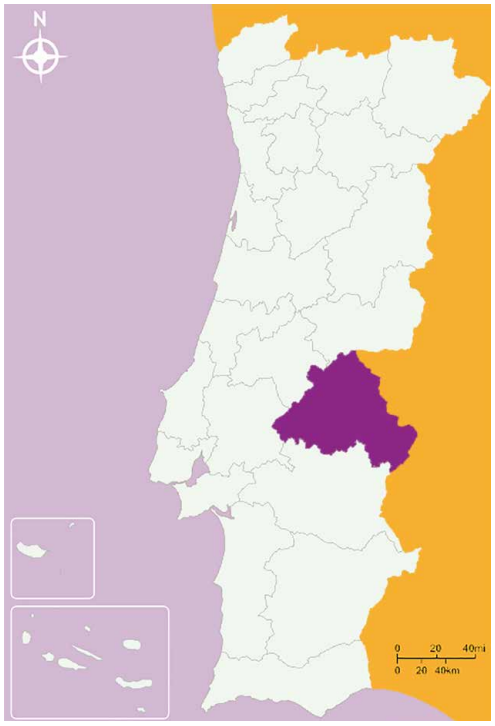


Figura 1
Subregião NUT III - Alto Alentejo

O Alto Alentejo caracteriza-se por uma baixa densidade populacional, um marcado envelhecimento demográfico e uma tendência persistente de perda de população (quadro 3). O distrito de Portalegre, que abrange os quinze concelhos da região, apresenta um índice de envelhecimento superior à média nacional, com uma relação crescente entre população idosa e população jovem. O saldo natural mantém-se negativo, devido à combinação de uma taxa de natalidade muito reduzida e de uma taxa de mortalidade elevada, resultando numa diminuição contínua da população residente.

Quadro 3

População residente: total e por grandes grupos etários

	Total			0-14			15-64			65 ou mais		
	2011	2021		2011	2021		2011	2021		2011	2021	
Alto Alentejo	**118 530**	**105 354**	**-11,12%**	**15 069**	**12 638**	**-16,13%**	**71 652**	**61 437**	**-14,26%**	**31 809**	**31 280**	**-1,66%**
Alter do Chão	3 610	3 113	-13,77%	387	369	-4,65%	2 056	1 676	-18,48%	1 168	1 069	-8,48%
Arronches	3 205	2 804	-12,51%	301	307	1,99%	1 854	1 627	-12,24%	1 050	871	-17,05%
Avis	4 550	3 825	-15,93%	461	434	-5,86%	2 730	2 145	-21,43%	1 359	1 246	-8,31%
Campo Maior	8 454	8 073	-4,51%	1 337	1 199	-10,32%	5 371	4 946	-7,91%	1 747	1 929	10,42%
Castelo de Vide	3 470	3 198	-7,84%	379	302	-20,32%	2 037	1 763	-13,45%	1 054	1 133	7,50%
Crato	3 769	3 252	-13,72%	364	296	-18,68%	2 124	1 682	-20,81%	1 281	1 275	-0,47%
Elvas	23 076	20 749	-10,08%	3 471	2 949	-15,04%	14 466	12 757	-11,81%	5 140	5 044	-1,87%
Fronteira	3 423	2 948	-13,88%	416	311	-25,24%	2 060	1 666	-19,13%	947	972	2,64%
Gavião	4 149	3 392	-18,25%	351	248	-29,34%	2 158	1 712	-20,67%	1 640	1 432	-12,68%
Marvão	3 510	3 059	-12,85%	355	295	-16,90%	2 019	1 704	-15,60%	1 137	1 061	-6,68%
Monforte	3 336	3 003	-9,98%	485	422	-12,99%	1 927	1 697	-11,94%	924	884	-4,33%
Nisa	7 421	5 906	-20,42%	732	475	-35,11%	3 977	3 036	-23,66%	2 712	2 396	-11,65%
Ponte de Sor	16 686	15 298	-8,32%	2 121	1 763	-16,88%	10 318	9 078	-12,02%	4 247	4 458	4,97%
Portalegre	24 813	22 328	-10,01%	3 280	2 784	-15,12%	15 687	13 453	-14,24%	5 847	6 092	4,19%
Sousel	5 062	4 409	-12,90%	632	488	-22,78%	2 871	2 498	-12,99%	1 559	1 423	-8,72%

Fonte: Pordata, 2025.

O relevo da sub-região Alto Alentejo é suave e ondulado, marcado pela Serra de São Mamede, que constitui uma das áreas naturais mais emblemáticas da região e o único Parque Natural do distrito. O clima é mediterrânico, com verões quentes e secos e invernos frios, o que influencia a ocupação do solo e os modos de vida locais. A paisagem combina extensas planícies agrícolas, montados de sobro e azinho, zonas de olival e vinhas, e pequenas aldeias dispersas.

O território possui um vasto património histórico, arquitetónico e cultural, com destaque para os centros históricos de Portalegre, Marvão, Castelo de Vide e Nisa, para além de um conjunto de tradições, saberes e práticas artesanais que constituem um traço identitário da região. A dispersão do povoamento e o envelhecimento da população colocam, contudo, desafios significativos à gestão territorial, à oferta de serviços públicos e à sustentabilidade das comunidades locais.

2.2 Estrutura económica e setores predominantes

A estrutura económica do Alto Alentejo assenta essencialmente em três pilares: o setor primário, com forte peso da agricultura e da silvicultura; o setor terciário, particularmente relevante nas áreas da administração pública, da educação, da saúde e da ação social; e o turismo, que tem vindo a ganhar expressão através da valorização do património natural e cultural. A região caracteriza-se por uma estrutura produtiva de pequena escala, marcada pelo predomínio de micro e pequenas empresas, frequentemente de natureza familiar, concentradas sobretudo nos setores primário e terciário.

A agricultura, a floresta, a pecuária e o turismo rural constituem pilares fundamentais da economia local, embora persistam desafios associados aos reduzidos níveis de produtividade e à limitada capacidade de atração de investimento. O setor agrícola assume particular relevância na economia regional, destacando-se a produção de azeite, cortiça, cereais e a criação de gado bovino. A floresta ocupa uma área significativa do território, com predominância dos sistemas de montado, cuja gestão e exploração sustentável são essenciais tanto para a preservação ambiental como para a dinamização económica e a criação de emprego local. Por sua vez, o setor industrial apresenta uma expressão mais reduzida,

sendo constituído maioritariamente por pequenas unidades ligadas à transformação alimentar, à metalomecânica e ao setor têxtil, bem como por atividades tradicionais de elevado valor cultural e identitário, como a produção de tapeçaria de Portalegre. A terciarização da economia é visível, mas não tem sido acompanhada por um dinamismo suficiente para fixar jovens qualificados ou gerar emprego estável.

A nível educativo, a região beneficia da presença de uma rede escolar consolidada e de um polo de ensino superior, o Instituto Politécnico de Portalegre, que representa um ativo estratégico na qualificação de recursos humanos e no reforço da capacidade de inovação territorial. No entanto, verifica-se ainda uma baixa taxa de conclusão do ensino superior e uma concentração de qualificações em áreas de baixa especialização.

O turismo tem emergido como um vetor estratégico de diversificação económica. O Parque Natural da Serra de São Mamede, as aldeias históricas e o património religioso e cultural oferecem oportunidades para o desenvolvimento de turismo de natureza, cultural e de bem-estar. Contudo, o potencial turístico ainda se encontra subaproveitado, em parte devido à limitada oferta de alojamento e à fraca articulação entre agentes locais.

Em termos de mercado de trabalho, o emprego concentra-se maioritariamente nos setores da administração pública, educação, saúde e comércio, refletindo o peso do setor público e dos serviços sociais. A taxa de desemprego, embora variável entre concelhos, tende a situar-se acima da média regional, e a precariedade laboral é uma realidade frequente, sobretudo entre os jovens e as mulheres.

Em suma, a capacidade empreendedora da região é reduzida, condicionada por uma cultura empresarial de pequena escala, dificuldades de acesso a financiamento e uma perceção de risco elevada. Apesar disso, têm surgido iniciativas inovadoras em áreas como a agroecologia, o turismo sustentável, a economia circular e os produtos endógenos, que demonstram a existência de nichos de oportunidade para o empreendedorismo de impacto.

2.3 Infraestruturas, serviços e dinâmicas comunitárias relevantes

O Alto Alentejo dispõe de um conjunto de infraestruturas e equipamentos públicos que sustentam o seu funcionamento social e económico, ainda que de forma desigual entre concelhos. A rede rodoviária principal, rede com o IP2 (ligação à A23) e ligação a Estremoz e à A6, assegura a conetividade com Lisboa, Évora, Castelo Branco e Espanha, embora a oferta de transportes públicos seja escassa e desajustada às necessidades da população, sobretudo nas zonas rurais.

No domínio económico, os parques empresariais e centros de acolhimento de empresas, como o Parque Industrial de Portalegre e o CACE-Ninho de Empresas, representam infraestruturas estratégicas para a atração de investimento e criação de emprego, ainda que com margens de crescimento pouco significativas.

Na área da educação, o território está dotado de estabelecimentos de ensino em todos os níveis, incluindo o ensino superior, através da Universidade Politécnica de Portalegre, que desempenha um papel crucial na formação, investigação e transferência de conhecimento com impacto no território. A presença de Centros Qualifica e de unidades do Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP) permite promover a qualificação de adultos e a reconversão profissional.

No setor da saúde, o Hospital Dr. José Maria Grande, em Portalegre, é a principal unidade hospitalar do distrito, complementada por centros de saúde e extensões locais. Ainda assim, persistem dificuldades de acesso, carência de profissionais e desigualdade territorial na cobertura de serviços, especialmente em cuidados continuados e apoio domiciliário.

Do ponto de vista cultural e recreativo, o território dispõe de equipamentos diversificados (bibliotecas, centros de artes, auditórios e associações culturais) que promovem a participação e o dinamismo local. Iniciativas como festivais, feiras e eventos temáticos reforçam a identidade cultural e o sentido de pertença da população.

A rede social local, composta por Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS), Misericórdias e associações de desenvolvimento local, assegura uma intervenção próxima junto das comunidades, prestando serviços nas áreas da infância, terceira idade, deficiência e inclusão social. Esta rede constitui um pilar essencial na coesão comunitária e

na resposta às necessidades emergentes, embora enfrente desafios de sustentabilidade financeira e de renovação geracional.

Em síntese, o Alto Alentejo é um território marcado por contrastes: simultaneamente fragilizado por fatores estruturais (envelhecimento, isolamento e fragilidade produtiva) e rico em património, identidade e capital social. A aposta na valorização das suas potencialidades, na articulação entre atores e na dinamização de redes locais será determinante para o fortalecimento da coesão territorial e para o desenvolvimento sustentável e inclusivo da região.

2.4 A realidade social

O elevado índice de dependência dos idosos da região Alto Alentejo revela uma pressão crescente sobre a população ativa, enquanto o número de famílias unipessoais, sobretudo compostas por pessoas com mais de 65 anos, tem vindo a aumentar significativamente. Esta realidade traduz-se numa maior vulnerabilidade social, em especial nas freguesias rurais mais afastadas dos centros urbanos, onde o isolamento e a solidão são fenómenos cada vez mais expressivos.

Os indicadores sociais apontam também para desafios significativos em matéria de acesso a cuidados de saúde, mobilidade e habitação. As distâncias entre localidades, a escassez de transportes públicos e a dispersão geográfica condicionam o acesso a serviços, sobretudo para as populações idosas. Em paralelo, o mercado habitacional enfrenta problemas de envelhecimento do parque edificado, existência de habitações devolutas e carência de soluções adaptadas a pessoas com mobilidade reduzida ou baixos rendimentos.

A realidade social do Alto Alentejo encontra-se fortemente condicionada pela estrutura demográfica envelhecida, pela transformação dos agregados familiares e pela dispersão territorial da população. Para além da perda demográfica já assinalada, a relação entre os diferentes grupos etários evidencia um desequilíbrio particularmente acentuado. Em 2021, o índice de envelhecimento atingia 247,5 pessoas com 65 ou mais anos por cada 100 jovens, um valor substancialmente superior ao registado no conjunto do país, de 178,4. No mesmo ano, o índice de dependência das pessoas idosas situava-se em 50,9, enquanto o índice de

sustentabilidade potencial era de apenas 1,9 pessoas em idade ativa por cada pessoa idosa, face a 2,7 a nível nacional (Comunidade Intermunicipal do Alto Alentejo [CIMAA], 2024). Estes indicadores evidenciam a pressão crescente exercida pelo envelhecimento sobre as redes familiares, comunitárias e institucionais de apoio e cuidado.

A esta evolução associa-se uma transformação progressiva das formas de coabitação. O número de famílias unipessoais aumentou de 10 163, em 2001, para 11 417, em 2011, e 12 449, em 2021, apesar da redução global da população residente no mesmo período (CIMAA, 2024). Num território caracterizado pela baixa densidade e pela dispersão dos lugares de residência, o crescimento dos agregados constituídos por uma única pessoa assume particular relevância social, na medida em que pode significar uma menor disponibilidade de apoio no quotidiano e uma maior necessidade de respostas formais e comunitárias de proximidade.

A estrutura demográfica reflete-se igualmente na importância assumida pelos sistemas de proteção social. Em 2021, contabilizavam-se no Alto Alentejo 48 275 pensões atribuídas pela Segurança Social e pela Caixa Geral de Aposentações, das quais 38 854 correspondiam à Segurança Social e 9 421 à Caixa Geral de Aposentações (CIMAA, 2024). Este volume de pensões é coerente com a estrutura fortemente envelhecida da sub-região e evidencia o peso que os mecanismos de proteção social assumem na realidade socioeconómica do território.

Paralelamente, persistem situações de vulnerabilidade económica. Em 2021, estavam registados 3 712 beneficiários do Rendimento Social de Inserção no Alto Alentejo. Embora este número represente uma redução relativamente aos 4 042 beneficiários registados em 2019, evidencia a permanência de segmentos da população em situação de insuficiência de recursos e necessidade de apoio social (CIMAA, 2024). A vulnerabilidade social no território não decorre, assim, exclusivamente do envelhecimento, abrangendo também situações de pobreza e exclusão que atravessam diferentes grupos e fases do ciclo de vida.

A habitação constitui outra dimensão importante deste retrato social. Em 2021, existiam no Alto Alentejo 81 117 alojamentos familiares clássicos, dos quais 43 925 correspondiam a residências habituais e 23 108 a residências secundárias. Registavam-se ainda 7 690 alojamentos vagos disponíveis para venda ou arrendamento e 6 394 vagos por outros motivos, perfazendo 14 084 alojamentos vagos (CIMAA, 2024). A coexistência de um número expressivo de alojamentos não ocupados permanentemente com dificuldades de

acesso a habitação adequada sugere que a questão habitacional do território não pode ser analisada apenas em termos da disponibilidade quantitativa de imóveis. Importa considerar igualmente a localização e o estado de conservação do parque habitacional, a sua acessibilidade, a adequação às necessidades das populações e a sua efetiva disponibilização para residência permanente.

A dispersão geográfica da população acrescenta uma dimensão territorial a estas vulnerabilidades. As distâncias entre localidades e a reduzida oferta de transportes públicos condicionam o acesso regular a serviços de saúde, respostas sociais, comércio, formação e outras atividades essenciais, afetando particularmente as pessoas com menor autonomia de mobilidade. Deste modo, a existência de equipamentos e respostas no território não se traduz necessariamente numa acessibilidade equivalente para toda a população, sobretudo nas freguesias rurais e mais afastadas dos principais centros urbanos.

No seu conjunto, os indicadores apontam para uma realidade social marcada pela sobreposição de vulnerabilidades demográficas, familiares, económicas, habitacionais e territoriais. Estas dimensões não se distribuem de forma homogénea pelos diferentes concelhos nem pelos vários grupos sociais, colocando exigências diferenciadas às redes locais de apoio e às respostas institucionais. Ao mesmo tempo, a diversidade e a dispersão das necessidades reforçam a relevância da articulação entre serviços, organizações sociais, autarquias e comunidades, bem como da construção de respostas de proximidade ajustadas às especificidades do território.

2.5 Desafios locais

Entre os principais desafios que o território enfrenta destacam-se, em primeiro lugar, o envelhecimento populacional e o isolamento geográfico, que exigem respostas inovadoras e de proximidade na área social e da saúde. O despovoamento humano continua a ser um fenómeno estrutural, agravado pela emigração de jovens e pela dificuldade em criar condições de trabalho qualificadas e atrativas.

O desemprego de longa duração, associado a baixos níveis de qualificação e a oportunidades limitadas no setor privado, mantém-se como um problema persistente. Paralelamente,

o tecido empresarial local revela fragilidade, com baixo dinamismo empreendedor, dificuldades de cooperação entre agentes económicos e dependência de financiamento público ou de programas de curta duração.

A habitação constitui outro desafio relevante: o aumento da procura de habitação social, a escassez de arrendamento acessível e a degradação de parte do edificado urbano e rural criam pressões adicionais, sobretudo para famílias em situação de vulnerabilidade e para trabalhadores migrantes que se instalam na região.

No plano da saúde e do bem-estar, o envelhecimento da população tem originado um aumento das doenças crónicas, da dependência e das situações de solidão, bem como uma maior incidência de problemas de saúde mental. Estes fatores exigem uma reorganização dos serviços de proximidade e um reforço das respostas comunitárias integradas.

A fraca mobilidade e as dificuldades de ligação intermunicipal continuam a limitar o acesso a emprego, formação e serviços essenciais, contribuindo para a sensação de isolamento e para a desigualdade territorial.

Segundo os dados mais recentes do Índice Sintético de Desenvolvimento Regional (INE, 2026), o Alto Alentejo situa-se entre as sub-regiões NUTS III com pior desempenho nas dimensões de competitividade e de coesão, ainda que apresente, em contrapartida, um dos melhores índices de qualidade ambiental do país (INE, 2026).

O desequilíbrio multidimensional evidenciado reforça a pertinência de compreender de que forma a inovação social pode contribuir para atenuar os défices estruturais de competitividade, coesão e dinamismo demográfico e empresarial, sem comprometer os recursos naturais e patrimoniais em que o território é comparativamente mais forte.

A realidade social anteriormente descrita permite identificar um conjunto de desafios estruturais que se reforçam mutuamente e condicionam a capacidade do Alto Alentejo para assegurar coesão social, qualidade de vida e sustentabilidade territorial. Estes desafios decorrem não apenas da intensidade de cada problema isoladamente considerado, mas também da sua sobreposição num território de baixa densidade, marcado pela dispersão populacional e por acentuadas assimetrias demográficas e socioeconómicas.

Um primeiro desafio prende-se com a sustentabilidade demográfica do território. O envelhecimento da população, a redução das gerações mais jovens e a perda continuada de residentes diminuem a base demográfica necessária à reprodução social e económica das comunidades. Simultaneamente, aumentam as necessidades associadas ao cuidado, à dependência e à manutenção da autonomia das pessoas mais velhas, num contexto em que as redes familiares de suporte tendem também a tornar-se mais reduzidas. A capacidade de atrair e fixar população, particularmente pessoas jovens e em idade ativa, assume, por isso, uma importância transversal para o futuro do território.

A mobilidade e a acessibilidade aos serviços constituem um segundo desafio central. A dispersão do povoamento, as distâncias entre localidades e a limitada oferta de transportes públicos dificultam o acesso a cuidados de saúde, respostas sociais, emprego, formação, comércio e atividades de participação social. Estes constrangimentos afetam de forma particularmente significativa as pessoas com menor autonomia de mobilidade e tornam a localização territorial das respostas tão relevante quanto a sua existência. Reforçar soluções de proximidade e melhorar a articulação entre transportes, serviços e necessidades das populações constitui, assim, uma dimensão fundamental da coesão territorial.

No plano socioeconómico, persistem desafios relacionados com a fragilidade do mercado de trabalho, o reduzido dinamismo empresarial e a dificuldade de atração e retenção de população qualificada. A predominância de estruturas económicas de pequena dimensão, conjugada com oportunidades profissionais limitadas em determinados setores, condiciona a capacidade de fixação de população jovem e contribui para a redução da massa crítica disponível no território. A existência de situações de insuficiência de rendimentos e de dependência de mecanismos de proteção social revela, simultaneamente, a necessidade de respostas que articulem inclusão social, qualificação, emprego e criação de novas oportunidades económicas.

A adequação das respostas sociais, de saúde e habitacionais constitui outro desafio relevante. O envelhecimento demográfico e o aumento das necessidades associadas à dependência exigem capacidade de resposta nos domínios do apoio domiciliário, cuidados continuados, saúde e acompanhamento de proximidade. Paralelamente, a existência de um número significativo de alojamentos vagos coexistindo com dificuldades no acesso a habitação adequada evidencia a necessidade de considerar não apenas a quantidade de

habitação disponível, mas também o seu estado de conservação, localização, acessibilidade, custos e efetiva disponibilização para residência permanente.

Acresce a necessidade de reforçar a articulação territorial e institucional entre os diferentes atores que intervêm na resposta às necessidades sociais. Num território caracterizado pela dispersão geográfica e por recursos institucionais diferenciados entre concelhos, a coordenação entre autarquias, serviços públicos, organizações da economia social, instituições de ensino e demais atores locais é particularmente relevante para evitar fragmentação de respostas, potenciar recursos existentes e desenvolver soluções de escala intermunicipal sempre que estas se revelem adequadas.

Estes diferentes desafios encontram expressão nos resultados mais recentes do Índice Sintético de Desenvolvimento Regional. O Alto Alentejo posiciona-se entre as sub-regiões NUTS III com desempenhos mais baixos nas dimensões da competitividade e da coesão, embora apresente uma posição comparativamente favorável na dimensão da qualidade ambiental (INE, 2026). Esta combinação evidencia um território marcado por fragilidades estruturais, mas também por recursos ambientais e patrimoniais relevantes. O desafio consiste, assim, em promover respostas que reforcem a coesão social e a capacidade económica do território, valorizando simultaneamente os recursos que constituem algumas das suas principais vantagens comparativas.

2.6 Potencialidades e recursos comunitários existentes

Apesar das limitações estruturais, o Alto Alentejo possui um conjunto de recursos e potencialidades que podem servir de base ao desenvolvimento de estratégias de inovação social e empreendedorismo de impacto. Entre os principais destacam-se:

- Capital humano e redes de proximidade: a forte identidade territorial, o sentido de pertença e as redes informais de solidariedade são recursos imateriais valiosos, capazes de sustentar processos colaborativos e comunitários.

- Rede institucional consolidada: a presença de um vasto conjunto de Instituições Particulares de Solidariedade Social, Misericórdias, associações culturais e desportivas e

outras entidades do terceiro setor confere ao território uma capacidade instalada significativa na área social e comunitária.

- Infraestruturas e equipamentos: a existência de parques industriais, centros de apoio à criação de empresas e equipamentos culturais e educativos, como o Centro de Artes e Espetáculo ou o Centro de Formação do IEFP, constituem alicerces para o desenvolvimento económico local.

- Recursos naturais e patrimoniais: o património histórico, cultural e ambiental do Alto Alentejo oferece potencial para o desenvolvimento de projetos sustentáveis nas áreas do turismo, da economia verde e da valorização de produtos endógenos.

- Atores de inovação e capacitação: a presença do Laboratório de Inovação Social do Alentejo (LISA) e do Centro de Inovação Social do Alto Alentejo (CISAA) cria condições para a dinamização de redes de cooperação, para o reforço de competências e para a promoção de novas práticas de empreendedorismo social.

O território, embora confrontado com desafios estruturais, dispõe assim de uma base sólida de recursos humanos, patrimoniais e institucionais que podem ser mobilizados para gerar soluções inovadoras e sustentáveis. A aposta na cooperação intermunicipal, na capacitação dos atores locais e na valorização das especificidades do território será crucial para construir um ecossistema regional de inovação social que contribua para a coesão, a inclusão e o bem-estar das comunidades.

Uma primeira potencialidade reside na rede de organizações com intervenção social e comunitária existente nos diferentes concelhos. Instituições Particulares de Solidariedade Social, Misericórdias, associações de desenvolvimento local, organizações culturais e outras entidades da sociedade civil asseguram respostas em áreas como o envelhecimento, infância e juventude, deficiência, inclusão social e apoio a grupos em situação de vulnerabilidade. Esta implantação territorial representa um recurso importante, na medida em que estas organizações acumulam conhecimento das comunidades, experiência de intervenção e proximidade aos seus destinatários. A Carta Social Supramunicipal evidencia, neste sentido, a existência de uma rede diversificada de respostas e equipamentos sociais no território (CIMAA, 2024).

A presença de instituições de educação, formação e produção de conhecimento constitui igualmente um ativo relevante. A Universidade Politécnica de Portalegre desempenha funções de formação, investigação e transferência de conhecimento, enquanto os Centros Qualifica e as estruturas do Instituto do Emprego e Formação Profissional contribuem para a qualificação e reconversão profissional. Estas instituições podem assumir particular importância na capacitação das organizações locais, no desenvolvimento de competências e na ligação entre conhecimento, necessidades territoriais e experimentação de novas respostas.

O território dispõe também de estruturas especificamente orientadas para a inovação social e a capacitação de atores, designadamente o Laboratório de Inovação Social do Alentejo (LISA) e o Centro de Inovação Social do Alto Alentejo (CISAA). A sua presença acrescenta ao ecossistema regional estruturas vocacionadas para promover capacitação, articulação entre entidades, desenvolvimento de projetos e disseminação de metodologias de inovação social, criando condições para transformar necessidades identificadas em iniciativas estruturadas.

A experiência acumulada em projetos de inovação social e modelos de cooperação institucional constitui outra potencialidade. Como anteriormente referido, diferentes entidades do Alto Alentejo participaram em iniciativas financiadas no âmbito do Portugal Inovação Social, envolvendo organizações da economia social, instituições de ensino superior, municípios e a Comunidade Intermunicipal do Alto Alentejo. Embora o número de projetos identificados permaneça relativamente reduzido, estas experiências demonstram a existência de capacidade institucional para estabelecer parcerias, mobilizar investimento social e desenvolver iniciativas que ultrapassam, em alguns casos, os limites de um único concelho.

Acrescem os recursos naturais, culturais e patrimoniais que distinguem o Alto Alentejo. O património histórico e arquitetónico, a paisagem, os sistemas de montado, os produtos endógenos, as práticas culturais e artesanais e os recursos ambientais constituem ativos que podem ser articulados com estratégias de desenvolvimento local, turismo sustentável, economia circular, valorização cultural e criação de iniciativas económicas com impacto social. Esta dimensão assume especial significado num território que, apesar dos baixos desempenhos relativos em competitividade e coesão, apresenta uma posição favorável na dimensão da qualidade ambiental (INE, 2026).

Por último, a escala intermunicipal constitui simultaneamente uma necessidade e um recurso potencial. Num território onde a reduzida densidade populacional e a dispersão geográfica podem dificultar a sustentabilidade de respostas exclusivamente municipais, a partilha de recursos, competências e serviços entre concelhos pode permitir alcançar escala, diversificar respostas e reduzir situações de duplicação ou ausência de oferta. A existência da Comunidade Intermunicipal do Alto Alentejo e de experiências anteriores de participação conjunta em projetos constitui uma base institucional relevante para este tipo de articulação.

Em síntese, o Alto Alentejo não parte de uma ausência de recursos, mas de um conjunto de capacidades que se encontram distribuídas por diferentes organizações, setores e escalas territoriais. O principal potencial reside, por isso, não apenas na criação de novos recursos, mas também na capacidade de reconhecer, articular e mobilizar os já existentes, promovendo ligações entre organizações sociais, autarquias, instituições de conhecimento, estruturas de inovação e comunidades. Esta perspetiva permite encarar a inovação social não como uma resposta externa ao território, mas como um processo capaz de valorizar recursos locais e combiná-los de novas formas face aos desafios identificados.

2.7 Estudo para a Inovação e o Empreendedorismo de Impacto no Alto Alentejo: justificação

A pertinência deste estudo situa-se em dois planos complementares. Em primeiro lugar, e do ponto de vista académico, a literatura sobre inovação social em territórios de baixa densidade em Portugal permanece escassa e fragmentada, sendo ainda menos frequentes os estudos que combinam uma análise das perceções dos atores locais com uma leitura integrada das barreiras estruturais e das oportunidades de impacto num mesmo território (Moulaert et al., 2013). Neste sentido, o Alto Alentejo constitui, pelas suas características, um caso analiticamente relevante para compreender como a inovação social e o empreendedorismo de impacto se desenvolvem em contextos de interioridade e vulnerabilidade estrutural.

Em segundo lugar e do ponto de vista prático, o estudo procura responder a uma necessidade concreta de produção de conhecimento útil para orientar decisões de atores locais, organizações do terceiro setor e instrumentos de política pública. Analogamente, a existência de diagnósticos territoriais rigorosos e participados continua a constituir uma condição para que o investimento público disponível se traduza em respostas efetivas e sustentáveis.

É, pois, neste duplo compromisso, com o rigor académico e com a utilidade social do conhecimento produzido, que o presente estudo se posiciona.

3. METODOLOGIA

A metodologia adotada neste estudo assenta essencialmente numa abordagem qualitativa e participativa, centrada na recolha de perceções de diferentes atores sociais dos quinze concelhos do distrito de Portalegre relativamente aos principais desafios, necessidades e potencialidades do território.

Para recolher informação sobre as perceções dos diferentes atores de cada um dos concelhos, foi definida a seguinte metodologia:

1. O Centro de Inovação Social do Alto Alentejo (CISAA) estabeleceu contacto com as Câmaras Municipais de cada concelho, solicitando a indicação de um representante local responsável por assegurar a articulação entre o CISAA e as entidades da comunidade, bem como por apoiar a organização logística das sessões e mobilizar os participantes;

2. Em cada território (concelho) foi realizada uma sessão de auscultação estruturada em dois momentos complementares: uma dinâmica de *World* Café, orientada para a promoção do diálogo colaborativo e da reflexão coletiva entre os participantes em torno de diferentes temáticas relacionadas com os desafios e potencialidades sociais do território, e uma entrevista *Focus Group*, destinada ao aprofundamento das problemáticas identificadas, das respostas existentes e das oportunidades de desenvolvimento de iniciativas de inovação social e empreendedorismo de impacto. As sessões envolveram representantes de entidades públicas, organizações do setor social, associações locais e outros agentes relevantes, permitindo recolher contributos diversificados sobre as dinâmicas sociais existentes em cada concelho.

No ponto 2, o plano de sessão teve início com a atividade *World* Café, metodologia participativa orientada para a promoção do diálogo colaborativo e da construção coletiva de conhecimento entre os participantes. Esta dinâmica foi organizada em três mesas temáticas, cada uma dedicada a uma dimensão específica relacionada com a inovação social e o empreendedorismo de impacto no território.

A primeira mesa centrou-se na exploração conceptual, procurando compreender as perceções dos participantes relativamente aos conceitos de inovação social e de empreendedorismo de impacto. Neste contexto, discutiu-se o significado atribuído a estas abordagens, as suas características distintivas e a forma como são percecionadas no contexto local.

A segunda mesa teve como objetivo o mapeamento de iniciativas existentes no concelho, identificando projetos, respostas ou práticas consideradas pelos participantes como exemplos de inovação social ou de empreendedorismo de impacto. Para além da identificação das iniciativas, procurou-se compreender os motivos pelos quais eram reconhecidas como tal, bem como os seus modelos de funcionamento, formas de organização, fontes de financiamento e principais entidades envolvidas na sua implementação.

A terceira mesa incidiu sobre os desafios e oportunidades associados ao desenvolvimento de iniciativas de inovação social no território. A discussão procurou identificar as parcerias existentes entre entidades locais, analisando os modelos de colaboração adotados, quer formais, através de protocolos e acordos institucionais, quer informais, assentes em redes de cooperação. Foram igualmente debatidas as principais dificuldades associadas ao trabalho em rede, bem como identificados os atores com potencial para integrar iniciativas de inovação social e empreendedorismo de impacto, incluindo possíveis empreendedores sociais e agentes estratégicos para o desenvolvimento territorial.

Guião da dinâmica *World Café*

Mesa 1: Conceito

- O que é Inovação Social?
- O que é Empreendedorismo de Impacto?

Mesa 2: Mapeamento de Iniciativas

- Existem iniciativas de inovação social no concelho? Quais? (e porquê?)
- Existem iniciativas de empreendedorismo de impacto no concelho? Quais? (e porquê?)
- Como funcionam? Quem são os financiadores?

Mesa 3: Desafios e Oportunidades

- Que parcerias já existem no território para responder às necessidades sociais? E que modelo têm? (formais – com protocolo ou informais?)
- Qual é a maior dificuldade para o trabalho em parceria ou em rede?
- Quem são as pessoas que podem estar envolvidas em iniciativas de inovação social e empreendedorismo de impacto? Quem são os empreendedores sociais?

Cada grupo de participantes permaneceu cerca de 15 minutos em cada mesa temática, garantindo que todos tivessem a oportunidade de participar nas três mesas de discussão e de contribuir para cada um dos temas propostos. A circulação entre mesas favoreceu o cruzamento de perspetivas, a partilha de experiências e a construção coletiva de uma visão mais integrada sobre as dinâmicas sociais, os desafios e as oportunidades existentes em cada concelho.

Após a realização das três mesas da dinâmica *World* Café, que funcionaram simultaneamente como momento de desbloqueio, sensibilização e introdução às temáticas em análise, teve lugar uma entrevista *Focus Group* com os participantes. Numa fase inicial, foi esclarecido que a sessão seria organizada em três rondas de questões orientadoras, assegurando-se que todos os participantes seriam convidados a intervir em cada uma delas, promovendo-se assim uma participação equilibrada e estruturada.

Sempre que intervinham, os participantes eram solicitados a indicar o seu nome e a instituição a que pertenciam, repetindo esta identificação em cada nova intervenção. Este procedimento teve como finalidade facilitar a posterior transcrição das sessões, bem como assegurar uma correta atribuição das respostas no processo de análise de conteúdo, contribuindo para um maior rigor na categorização e interpretação da informação recolhida garantindo-se o anonimato na apresentação e análise dos resultados.

Previamente ao início da discussão, foi apresentado e assinado um termo de consentimento informado, no qual os participantes autorizaram a gravação das sessões e a utilização dos dados exclusivamente para fins de investigação, garantindo-se o cumprimento dos princípios éticos associados ao tratamento da informação (anonimato e confidencialidade).

Com os consentimentos formalizados e os participantes devidamente enquadrados quanto ao funcionamento da dinâmica, teve início o *Focus Group*, estruturado em três rondas de questões orientadoras, às quais todos os participantes foram convidados a responder.

Guião de entrevista *Focus Group*

Ronda 1: Necessidades sociais do concelho

- Quais são as principais necessidades sociais do concelho atualmente, incluindo desafios emergentes pouco identificados no diagnóstico social?
- Que grupos estão em maior situação de vulnerabilidade?

Ronda 2: Caracterização das ações sociais

- Que entidades, projetos ou associações respondem às necessidades sociais do concelho?
- Como se caracterizam essas respostas (contínuas, pontuais, assistenciais)? Como são financiadas?

Ronda 3: Oportunidades para inovação social e empreendedorismo de impacto

- Que recursos humanos existem no concelho que possam potenciar a inovação e o empreendedorismo social?
- Quais são as oportunidades para a inovação social?
- Quais são as oportunidades para o empreendedorismo de impacto?

O quadro seguinte apresenta as entidades participantes nas sessões de auscultação realizadas em cada um dos concelhos bem como a data de realização das mesmas.

Quadro 4

Entidades participantes nas sessões de auscultação em cada um dos concelhos

Concelho e Data de realização	Entidades
Alter do Chão 31/03/2025	Serviço De Atendimento De Acompanhamento Social Município Alter do Chão Câmara Municipal de Alter do Chão Agrupamento de Escolas de Alter do Chão Santa Casa da Misericórdia de Alter do Chão Comissão de Melhoramentos da Freguesia de Seda Escola Profissional de Desenvolvimento Rural de Alter do Chão Comissão De Proteção De Crianças E Jovens de Alter do Chão Grupo Social da Cunheira
Arronches 27/03/2025	Santa Casa da Misericórdia de Arronches Município de Arronches Centro Social Bom Jesus de Esperança Associação Humanitária dos Bombeiros Voluntários de Arronches Radar Social Comissão De Proteção De Crianças E Jovens de Arronches Paróquia de Nª Srª da Assunção de Arronches Associação Casa Juvenil Nossa Senhora da Assunção Agrupamento de Escolas de Arronches Centro de Bem Estar Social de Arronches IEFP, IP
Avis 27/03/2025	Município de Avis Terreiro D'Alegria – Associação de Idosos Centro de Recuperação Infantil de Ponte de Sor Associação Portuguesa de Apoio à Vítima (APAV) Unidade Local de Saúde do Alto Alentejo, E.P.E. Centro de Convívio e Apoio Social Eng.º João Antunes Tropa – Fundação Abreu Callado Fundação Casa de Repouso D. Maria Madalena Godinho de Abreu Santa Casa da Misericórdia de Avis Infantário da Santa Casa da Misericórdia de Avis Associação Humanitária de Apoio aos Diabéticos
Campo Maior 03/04/2025	Município de Campo Maior Radar Social IEFP, IP Serviço De Atendimento De Acompanhamento Social Campo Maior Santa Casa da Misericórdia de Campo Maior Instituto da Segurança Social, IP – Centro Distrital de Portalegre Coração Delta Junta de Freguesia São João Baptista CURPI Comissão De Proteção De Crianças e Jovens

Castelo de Vide 07/04/2025	Câmara Municipal de Castelo de Vide Agrupamento de Escolas de Castelo de Vide Santa Casa da Misericórdia de Castelo de Vide Lar da Terceira Idade de Nossa Senhora da Graça de Póvoa e Meadas Radar Social de Castelo de Vide Centro Paroquial de Assistência de Castelo de Vide Cerci Portalegre, CRL Equipa de Intervenção Precoce de Castelo de Vide, Marvão e Crato Unidade Local de Saúde do Alto Alentejo, E.P.E. – Centro de Saúde de Castelo de Vide Comissão De Proteção De Crianças E Jovens de Castelo de Vide Junta de Freguesia de São João Baptista APPACDM – Intervenção Precoce Fundação Nossa Senhora da Esperança
Crato 04/04/2025	União das Freguesias de Crato e Mártires, Flor da Rosa e Vale do Peso Santa Casa da Misericórdia do Crato Associação de Amizade à Infância e Terceira Idade Município do Crato – Programa CLDS 5G Associação Banda Filarmónica do Crato GNR Centro de Saúde do Crato Santa Casa da Misericórdia de Gáfete Centro de Dia para a Terceira Idade e Infância Nossa Senhora da Luz de Vale do Peso Câmara Municipal do Crato Agrupamento de Escolas do Crato
Elvas 20/03/2025	Município de Elvas APPACDM de Elvas União de Freguesias de Terrugem e Vila Boim Comissão De Proteção De Crianças E Jovens De Elvas Serviço De Atendimento De Acompanhamento Social de Elvas Cruz Vermelha Portuguesa ISS, IP – Centro Distrital de Segurança Social de Portalegre Junta de Freguesia de Caia, S. Pedro e Alcáçova PSP – Elvas Fundação Materno Infantil Mariana Martins
Fronteira 28/03/2025	Santa Casa da Misericórdia de Cabeço de Vide Junta de Freguesia de Fronteira Radar Social Câmara Municipal de Fronteira Comissão De Proteção De Crianças E Jovens de Fronteira Bombeiros Voluntários de Fronteira
Gavião 21/03/2025	Município de Gavião Centro Social Belverense CRIPS – Centro de Reabilitação e Inclusão de Ponte de Sor Comissão De Proteção De Crianças E Jovens de Gavião Associação Portuguesa de Apoio à Vítima (APAV) Câmara Municipal de Gavião Freguesia de Gavião e Atalaia GNR Santa Casa da Misericórdia de Gavião IEFP Junta de Freguesia de Belver Agrupamento de Escolas de Gavião Centro Social de Margem Instituto da Segurança Social Bombeiros de Gavião Freguesia de Comenda

Marvão 08/04/2025	Câmara Municipal de Marvão Santa Casa da Misericórdia de Marvão Associação Humanitária dos Bombeiros Voluntários de Marvão Casa do Povo de Santo António das Areias Junta de Freguesia de Beirã APPACDM A Anta Lar de São Salvador da Aramenha Instituto da Segurança Social Agrupamento de Escolas de Marvão
Monforte 20/03/2025	Município de Monforte Instituto das Irmãs Hospitaleiras do Sagrado Coração de Jesus– Centro de Recuperação de Menores Instituto da Segurança Social
Nisa 08/04/2025	Câmara Municipal de Nisa Centro de Saúde de Nisa Santa Casa da Misericórdia de Alpalhão Santa Casa da Misericórdia de Arez Santa Casa da Misericórdia de Nisa Centro Social de Santana Centro Social de Tolosa GNR
Ponte de Sor 21/03/2025	Associação Cresce ao Sol Associação Portuguesa de Apoio à Vítima (APAV) APEEAEPS – Associação de Pais e Encarregados de Educação do Agrupamento de Escolas de Ponte de Sor Conferência Vicentina de S. Francisco de Assis Santa Casa da Misericórdia de Ponte de Sor Caminhar – Associação Cristã de Apoio Social CRIPS - Centro de Reabilitação e Inclusão de Ponte de Sor IEFP Comissão De Proteção De Crianças E Jovens Junta de Freguesia de Galveias GNR Agrupamento de Escolas de Ponte de Sor ACIPS – Associação Comercial e Industrial de Ponte de Sor Junta de Freguesia de Longomel Instituto da Segurança Social Associação de Solidariedade Social de Ponte de Sor – Casa dos Avós
Portalegre 04/04/2025	IEFP, IP Casa do Povo de Alagoa CRI Norte Alentejano Câmara Municipal de Portalegre Projeto Universo das Oportunidades.e9g (Programa Escolhas) Grupo de Apoio de Portalegre da Liga Portuguesa Contra o Cancro Direção Regional do Alentejo do IPDJ, I.P. – Serviço de Portalegre Centro Distrital de Portalegre do ISS, I.P. Comissão De Proteção De Crianças E Jovens Unidade Local de Saúde do Alto Alentejo, E.P.E. Serviço De Atendimento De Acompanhamento Social Portalegre Cooperativa Operária Portalegrense Rede Europeia Anti-Pobreza - EAPN
Sousel 14/04/2025	Centro Social Adriano Rovisco dos Santos Santa Casa da Misericórdia de Cano Junta de Freguesia de Cano Município de Sousel Freguesia de Sousel

Finalizadas as sessões de auscultação, procedeu-se a uma análise de conteúdo da informação resultante das entrevistas *Focus Group* apoiada pelo *software* WebQDA, seguindo uma abordagem de natureza predominantemente indutiva, complementada por um enquadramento temático previamente definido em função dos objetivos do estudo. As gravações das sessões foram transcritas integralmente e importadas para o *software*, constituindo o corpus de análise.

Num primeiro momento, procedeu-se à leitura flutuante das transcrições, com o objetivo de identificar ideias-chave, expressões recorrentes e unidades de significado relevantes. Seguidamente, realizou-se um processo de codificação aberta, no qual os excertos dos discursos foram segmentados e associados a códigos iniciais que refletiam os conteúdos emergentes das falas dos participantes, sem imposição prévia de categorias rígidas.

Numa fase posterior, estes códigos foram progressivamente agrupados e reorganizados por afinidade temática, dando origem a categorias e subcategorias mais estruturadas. Este processo de categorização resultou da análise comparativa constante entre os diferentes discursos das entidades participantes dos quinze concelhos, permitindo identificar convergências, divergências e padrões recorrentes nas perceções sobre inovação social, empreendedorismo de impacto, dinâmicas de parceria, recursos territoriais e principais desafios do ecossistema social.

As categorias finais emergiram, assim, da articulação entre a frequência e relevância dos temas abordados, a sua repetição ao longo das diferentes sessões e a sua capacidade de representar dimensões significativas do fenómeno em estudo. Este processo de análise permitiu construir uma grelha de categorias consistente, que serviu de base à exploração aprofundada dos dados e à sua posterior interpretação no âmbito do diagnóstico social do território.

Quadro 5

Grelha de categorias (construída no WebQDA)

Ronda 1: Necessidades sociais e grupos vulneráveis	
Necessidades sociais	Habitação / alojamento / vagas
	Saúde
	Educação
	Emprego e rendimentos
	Articulação entre serviços
	Cultura e integração
	Acesso à informação
	Recursos humanos
	Apoio domiciliário
	Solidão e isolamento
	Apoio financeiro
	Envelhecimento
	Violência
	Transportes
	Capacitação das instituições
Grupos vulneráveis	Idosos
	Jovens e crianças
	Imigrantes
	Minorias étnicas
	Cuidadores
	Famílias carenciadas
	Pessoas com problemas de saúde
Ronda 2: Ações sociais	
Áreas de intervenção	Saúde
	Isolamento social
	Educação
	Emprego
	Habitação
	Ambiente
	Segurança
	Desporto

Beneficiários	Idosos
	Crianças e jovens
	Migrantes
	Minorias étnicas
	Pessoas com problemas de saúde
Entidades e atores	IPSS
	ONG
	Associações / Cooperativas
	Autarquias Locais
	Organização Desconcentrada do Estado
	Outros
Financiamento	Fundos públicos
	Donativos / quotas
	Crowdfunding
	Fundos União Europeia
	Fundos próprios
	Outras entidades financiadoras / ONG
Ronda 3: Inovação social e empreendedorismo de impacto	
Inovação social e empreendedorismo de impacto	Recursos humanos com potencial
	Técnicos e instituições locais
	Pessoas com iniciativa
	Limitações
	Parcerias e articulação territorial
	Áreas emergentes para a inovação
	Recursos próprios (humanos, financeiros, infraestruturas)

Fonte: Elaboração própria.

Após o processo de codificação e categorização dos dados provenientes dos *Focus Group*, foram exportadas do WebQDA matrizes triangulares de associação entre categorias, refletindo a frequência das relações observadas entre as diferentes categorias identificadas no corpus de análise. Estas matrizes, resultantes das relações de coocorrência e cruzamento entre categorias, constituíram a base para a construção das redes associativas Pathfinder.

Posteriormente, as matrizes de associação foram transformadas em matrizes de similaridade no *software* R, permitindo representar o grau de proximidade concetual entre as diferentes categorias de análise. Sobre estas matrizes foi aplicado o algoritmo *Pathfinder Network Scaling* (PFNET), com o objetivo de extrair a estrutura relacional subjacente aos dados, preservando as associações mais relevantes e eliminando ligações redundantes.

Após a aplicação do algoritmo *Pathfinder*, os resultados foram importados para o *software Gephi*, onde se procedeu à construção das redes associativas. Nesta fase, foram produzidas representações gráficas que permitiram identificar padrões de associação entre categorias, reconhecendo as categorias mais conectadas na estrutura relacional em análise. Na representação gráfica, o tamanho dos nós foi definido em função do seu grau, correspondendo ao número de ligações diretas estabelecidas por cada categoria na rede, enquanto a espessura das arestas foi determinada pelo respetivo peso, correspondente ao valor da associação ou coocorrência entre cada par de categorias na matriz de similaridade. Deste modo, os nós de maior dimensão representam categorias com maior número de conexões diretas, enquanto as arestas de maior espessura representam relações com maior valor de associação. A visualização permitiu, assim, analisar simultaneamente a extensão da conetividade das categorias e a intensidade das relações que estruturam a rede associativa *Pathfinder*.

Este procedimento metodológico possibilitou a tradução dos dados qualitativos em estruturas de rede interpretáveis, permitindo evidenciar a organização relacional dos discursos dos participantes e aprofundar a compreensão das interdependências entre as principais categorias emergentes no contexto da inovação social e do empreendedorismo de impacto no território.

O estudo da inovação social no território do Alto Alentejo beneficiou, ainda, da utilização da Análise Estratégica de Atores, operacionalizada através do método MACTOR, enquanto ferramenta prospetiva para compreender as dinâmicas de influência, posicionamento e interação entre os diferentes atores envolvidos no sistema.

O método MACTOR constitui-se como uma ferramenta de apoio à compreensão das dinâmicas de poder, influência e posicionamento estratégico entre atores num determinado sistema, neste caso a aplicação do método foi operacionalizada à sub-região em análise. Trata-se de uma metodologia desenvolvida no quadro da escola francesa de prospetiva,

associada a Michel Godet (1993), que permite analisar não apenas quem são os atores relevantes, mas sobretudo como estes se relacionam entre si e em que medida convergem ou divergem face a determinados objetivos estratégicos.

No quadro da aplicação do método MACTOR, a definição da lista de atores constitui uma etapa estruturante da análise, uma vez que delimita o sistema de ação considerado e condiciona diretamente a qualidade da leitura estratégica produzida.

Neste estudo, a lista de atores é composta pelos 15 territórios da NUT em análise — Alter do Chão, Arronches, Avis, Campo Maior, Castelo de Vide, Crato, Elvas, Fronteira, Gavião, Marvão, Monforte, Nisa, Ponte de Sor, Portalegre e Sousel.

Quadro 6

Lista de Atores

N.º	Título longo:	Título curto
1	Alter do chão	Alter
2	Arronches	Arronches
3	Avis	Avis
4	Campo Maior	C. Maior
5	Castelo de Vide	C.Vide
6	Crato	Crato
7	Elvas	Elvas
8	Fronteira	Fronteira
9	Gavião	Gavião
10	Marvão	Marvão
11	Monforte	Monforte
12	Nisa	Nisa
13	Ponte de Sor	P.Sor
14	Portalegre	Portalegre
15	Sousel	Sousel

Fonte: Elaboração com base nos resultados dos *World* Café, MACTOR.

A lista de atores apresentada resulta do processo participativo realizado no *World* Café, no qual estiveram envolvidos diversos participantes/atores do território. Para efeitos de análise, os contributos dos participantes foram agregados por concelho, sendo cada concelho tratado como um ator, de forma a permitir uma leitura estruturada das dinâmicas, relações e posições no sistema em estudo.

O método exige também que sejam identificados os objetivos estratégicos. A lista de objetivos foi elaborada a partir da sistematização dos contributos recolhidos no *World* Café. Estes objetivos representam dimensões estratégicas relevantes para o desenvolvimento do território e constituem a base da análise relacional entre atores. Para o caso em análise identificaram-se 22 objetivos.

Quadro 7

Lista de Objetivos

N°	Título longo:	Título curto	Entrada
1	Criar impacto social com modelos sustentáveis	EI1	Empreended Imp
2	Gerar soluções económicas com missão social	EI2	Empreended Imp
3	Atuar onde o mercado e o Estado não respondem	EI3	Empreended Imp
4	Criar oportunidades de emprego/local	EI4	Empreended Imp
5	Ideias ou soluções novas	IS1	Inov Soc
6	Melhoria das respostas existentes	IS2	Inov Soc
7	Responder a necessidades sociais reais	IS3	Inov Soc
8	Fazer diferente com os recursos locais	IS4	Inov Soc
9	Envolvimento da comunidade	IS5	Inov Soc
10	Trabalho em colaboração / em rede	IS6	Inov Soc
11	Respostas à terceira idade / dependência	MI11	Mapeamento
12	Projetos para jovens	MI12	Mapeamento
13	Funcionamento em rede	MI15	Mapeamento
14	Iniciativas económicas com impacto	MI6	Mapeamento
15	Combater o isolamento / apoio social	MI7	Mapeamento
16	Desenvolvimento local	MI8	Mapeamento
17	Gerar emprego	MI9	Mapeamento
18	Necessidade de Recursos Humanos	MI23	Mapeamento
19	Dinamização Comunitária	MI10	Mapeamento
20	Apoio Migrantes	MI24	Mapeamento
21	Saúde/Saúde Mental	MI25	Mapeamento
22	Envolvimento Empresas e Cidadãos	MI26	Mapeamento

Fonte: Elaboração com base nos resultados dos World Café, MACTOR.

A explicitação dos objetivos é um elemento central da metodologia adotada, uma vez que permite garantir a coerência e rastreabilidade das relações analisadas nas matrizes de convergência.

Com base na estrutura de atores e objetivos definidos, foi construída uma matriz de posições valoradas 2MAO. A matriz de posições valoradas 2MAO constitui uma matriz ator–objetivo que quantifica, numa escala valorativa de 0 a 4, o grau de posicionamento de cada ator relativamente a cada objetivo estratégico, permitindo medir convergências, divergências e intensidades de adesão ou oposição. A escala utilizada obedece à seguinte lógica interpretativa:

- **0** – o objetivo é pouco consequente para o ator;
- **1** – o objetivo tem consequências sobre os processos do ator;
- **2** – o objetivo tem consequências sobre os projetos do ator;
- **3** – o objetivo tem consequências sobre a missão do ator;
- **4** – o objetivo tem consequências sobre a existência do ator, sendo indispensável para a sua perenidade.

Esta Matriz (2MAO) permite medir convergências, divergências e intensidades de adesão ou oposição. A Matriz de Posições Valorizadas Atores X Objetivos (2MAO) descreve, para cada ator, tanto a sua posição favorável ou desfavorável em relação a cada um dos objetivos como a sua hierarquia entre os objetivos (Peerboccus, 2022, p. 17).

A posição do ator, ou seja, o sinal (positivo, negativo, zero), indica se o ator é favorável, contrário ou neutro em relação ao objetivo.

No exercício em análise, optou-se por não utilizar o sinal negativo, uma vez que, durante a realização do *World* Café, nenhum dos atores manifestou posições desfavoráveis em relação aos objetivos.

A partir desta matriz foram derivadas diferentes matrizes e representações analíticas, permitindo aprofundar a análise das relações entre atores e objetivos no âmbito do método MACTOR.

Com base na matriz 2MAO foi construída a matriz 1MAO - a interface representa a matriz das posições simples Ator X Objetivos (1MAO) e se o valor tiver sinal negativo: -1: Ator contrário à concretização do objetivo; 0 representa uma Posição neutra e 1 significa que o ator favorável à concretização do objetivo.

O histograma 2MAO representa a mobilização dos atores face aos diferentes objetivos, permitindo evidenciar o grau de envolvimento coletivo em torno de cada um deles. Este indicador traduz a intensidade com que os objetivos mobilizam os intervenientes, refletindo simultaneamente as suas posições e o nível de prioridade que lhes atribuem. Assim, quanto mais elevado for o valor apresentado, maior é o grau de mobilização e, tendencialmente, de convergência dos atores em torno desse objetivo. O seu cálculo é efetuado a partir da matriz de posições valorizadas Atores x Objetivos (2MAO).

A matriz valorada de convergências 2CAA, que mede o grau de convergência entre pares de atores em função das suas posições relativamente aos objetivos estratégicos, permitindo identificar proximidades e afinidades ou, em sentido oposto, potenciais conflitos estruturais.

O mapa de convergências de objetivos entre atores posiciona os atores em função das suas convergências: quanto mais próximos estiverem, maior é a intensidade das suas convergências. Quanto mais distantes estiverem, menos convergências existem entre eles. O mapa de convergências permite posicioná-los em função do grau de convergência existente entre si: quanto mais próximos se encontram maior é a intensidade das suas convergências; por outro lado, quanto mais distantes, menor é o nível de convergência que os aproxima. O grafo, resultante da matriz, permite identificar padrões de proximidade estratégica, evidenciando possíveis clusters de atores com interesses comuns, bem como atores mais isolados, cujas posições se afastam das restantes, sugerindo menor convergência no sistema analisado.

O método MACTOR também avalia as divergências valoradas de objetivos entre atores. Contudo, nesta análise não foram introduzidas divergências pois, como referido anteriormente, os atores não manifestaram (no âmbito do *World* Café) divergências (sinais negativos) relativamente a objetivos.

Através do MACTOR foram analisadas as distâncias líquidas entre objetivos, que correspondem à diferença ponderada entre os posicionamentos dos atores relativamente a cada objetivo, permitindo identificar objetivos mais consensuais ou mais controversos no sistema analisado. Tal como referido por Peerboccus (2022), o plano das distâncias líquidas entre objetivos permite identificar os objetivos relativamente aos quais os intervenientes assumem posicionamentos semelhantes, quer em termos de concordância quer de discordância. Este instrumento possibilita, assim, a identificação de agrupamentos de objetivos: quando estes se encontram próximos, evidenciam uma forte convergência nas posições dos atores; por outro lado, quando se apresentam mais distantes, revelam padrões de posicionamento diferenciados, traduzindo situações de maior divergência.

Por último, procedeu-se à análise das distâncias líquidas entre atores. Estas resultam da agregação das diferenças de posicionamento dos atores face ao conjunto de objetivos, permitindo medir o grau de proximidade ou afastamento estrutural entre os diferentes atores no sistema. Importa notar que, ao contrário do plano Influências × Dependências — cujos eixos correspondem a variáveis substantivas definidas pelo método MACTOR (respetivamente, o grau de influência e de dependência de cada ator no sistema) —, o Mapa de Distâncias Líquidas entre Atores resulta de uma projeção da matriz de distâncias, pelo que os eixos não possuem, em si mesmos, um significado interpretativo fixo. Nesta representação, o que importa reter é a distância relativa entre os atores — e não a sua posição absoluta segundo um referencial cartesiano com sentido predefinido —, sendo essa distância indicadora do grau de proximidade ou afastamento dos respetivos posicionamentos face aos objetivos estratégicos em análise.

4. RESULTADOS

Nesta secção apresentam-se os principais resultados obtidos no âmbito do trabalho de campo realizado nos quinze concelhos do distrito de Portalegre, organizados de acordo com as duas dinâmicas metodológicas implementadas. Num primeiro momento, são sistematizados os resultados decorrentes da atividade de *World* Café, que permitiu recolher perceções iniciais dos participantes, promover a discussão coletiva e identificar as principais representações sobre inovação social, empreendedorismo de impacto, iniciativas existentes e desafios territoriais. Estes resultados foram analisados recorrendo ao método MACTOR, permitindo compreender os posicionamentos dos diferentes atores, bem como as dinâmicas de convergência e divergência entre perspetivas. Seguidamente, são apresentados os resultados provenientes das entrevistas *Focus Group*, nas quais se aprofundaram as temáticas emergentes da fase anterior, permitindo uma análise mais detalhada das problemáticas identificadas, das dinâmicas de colaboração entre atores e das oportunidades de desenvolvimento de respostas inovadoras no território. Estes resultados foram analisados através de análise de conteúdo qualitativa, conforme descrito na metodologia, com suporte dos *softwares* WebQDA, R e *Gephi* permitindo a identificação de categorias temáticas e padrões interpretativos relevantes. Esta organização dos resultados reflete o plano metodológico adotado, desde uma abordagem exploratória e relacional inicial até uma fase de aprofundamento e sistematização das dimensões mais estruturantes do fenómeno em estudo.

4.1 *WORLD* CAFÉ

As políticas públicas contemporâneas apontam para a transição de modelos tradicionais, centralizados, para abordagens mais inclusivas e colaborativas. Neste novo enquadramento, ganham relevância múltiplos atores — desde entidades públicas e privadas até organizações da sociedade civil e cidadãos — que interagem num sistema relacional complexo, assente em parcerias e numa lógica multinível.

A ação pública passa, assim, a estar orientada para as especificidades dos territórios, valorizando os seus recursos, potencialidades e necessidades próprias. Paralelamente, emergem novas formas de organização e coordenação entre os diferentes intervenientes, reforçando modelos de governação que são simultaneamente multiníveis, multidimensionais e multiescalares.

É neste contexto que os processos participativos assumem um papel central na produção de conhecimento e na construção coletiva de soluções, particularmente no domínio da inovação social. No caso do Alto Alentejo, a mobilização de atores territoriais através de metodologias colaborativas permitiu não apenas identificar problemas e desafios comuns, mas também explorar oportunidades de ação conjunta.

4.1.1. A inovação social - novas lentes para velhos problemas

O conceito de inovação social surge associado a respostas para problemas sociais e a condições sociais vivenciadas por determinados grupos sociais. Contudo, destaca-se que esta dinâmica participativa evidenciou a necessidade de se promover a mobilização de recursos para responder às necessidades reais, exigentes e complexas da comunidade. Deste modo, o produto da inovação social deve ter presente valores como inclusão, equidade e justiça social.

A inovação social pode ser entendida como um processo coletivo de construção de respostas novas e mais eficazes para problemas concretos dos territórios. Os resultados da dinâmica *World Café* evidenciam precisamente esta dupla dimensão: por um lado, a inovação como criação de "ideias ou soluções novas", e, por outro, como "melhoria das respostas existentes". Esta perspetiva reforça que inovar socialmente não implica apenas rutura ou originalidade absoluta, mas também a capacidade de adaptar, reconfigurar e potenciar soluções já existentes, tornando-as mais adequadas às necessidades reais das populações.

Trata-se, assim, de um processo profundamente enraizado no contexto territorial, que emerge da identificação partilhada de problemas e da mobilização de diferentes atores. A inovação social exige coordenação institucional e articulação entre entidades públicas, privadas, associativas e cidadãos, numa lógica de cooperação e corresponsabilização. É neste quadro colaborativo que se tornam possíveis respostas mais integradas, sustentáveis e ajustadas à complexidade dos desafios sociais.

No âmbito do *Word* Café manifestaram-se três pilares associados à transformação social, na sub-região Alto Alentejo: Estratégia e Criatividade, Foco na Comunidade e Adaptação Contínua.

O pilar da Estratégia e Criatividade evidencia a necessidade não apenas de conceber, mas também de implementar novas ideias e abordagens estratégicas capazes de responder a problemáticas emergentes. Entre estas destacam-se desafios sociais relevantes, como o envelhecimento da população, a saída de jovens dos territórios e a inclusão de grupos sociais minoritários.

Os participantes sublinharam a importância de procurar respostas alternativas, inovadoras e eficazes, sobretudo quando as soluções tradicionais se revelam insuficientes ou desajustadas. Neste sentido, a criatividade estratégica assume um papel central, ao permitir repensar práticas, mobilizar recursos de forma diferenciada e gerar soluções mais adequadas às dinâmicas e necessidades atuais dos territórios. Deste modo, a inovação social não se limita ao resultado final — a solução —, mas integra o próprio processo de construção, baseado no diálogo, na participação e na experimentação. Ao centrar-se nas necessidades concretas e ao promover a ação coletiva, constitui-se como um instrumento estratégico para o desenvolvimento territorial e para a transformação social.

O segundo pilar, centrado na Comunidade, destaca não apenas a importância de desenvolver produtos e serviços diferenciados, ajustados às necessidades das populações mais vulneráveis, mas também o papel ativo da própria comunidade como agente de criação e participação nos processos de inovação social. Este enfoque valoriza a co-construção de soluções, envolvendo cidadãos, organizações e outros atores locais – movimento associativo e cooperativo - na identificação de problemas e no desenho de respostas. Ao colocar a comunidade no centro, promove-se o bem-estar, a inclusão social e a capacitação dos territórios, reforçando dinâmicas participativas e sustentáveis que potenciam um impacto social mais duradouro. Assim, ao integrar a comunidade como elemento central de criação e participação, este pilar aproxima-se de uma lógica de inovação que valoriza a sociedade civil não apenas como beneficiária, mas como coprodutora de soluções. A comunidade passa a ser reconhecida como detentora de conhecimento situado, experiências vividas e competências que são fundamentais para compreender os problemas e desenhar respostas mais ajustadas e eficazes.

Neste enquadramento, ganha relevância o conceito de inteligência coletiva, entendido como a capacidade de diferentes atores colaborarem, partilharem saberes e construírem, em conjunto, soluções inovadoras. A diversidade de perspetivas — resultante da participação

de cidadãos, organizações locais e outros atores (por exemplo, regionais e nacionais) — potencia processos mais ricos, inclusivos e adaptados às especificidades dos territórios, mas também à sua envolvente.

Ao mesmo tempo, esta abordagem reforça dinâmicas de empoderamento comunitário, promovendo a participação ativa nos processos de decisão e implementação. Não se trata apenas de "dar voz", mas de reconhecer a capacidade da comunidade para influenciar, cocriar e transformar a realidade em que se insere. Desta forma, a inovação social emerge como um processo relacional e colaborativo, sustentado na confiança, na articulação entre atores e na valorização dos recursos endógenos, contribuindo para soluções mais sustentáveis e com maior impacto social.

O último pilar identificado, a Adaptação Contínua, assenta na capacidade dos sistemas de governação e intervenção se ajustarem de forma permanente às transformações sociais, económicas e territoriais. Num contexto marcado por crescente complexidade, incerteza e aceleração da mudança, a adaptação deixa de ser um processo pontual e passa a constituir uma competência estrutural dos territórios e das organizações. Assim, não se trata apenas de responder a problemas emergentes, mas também de desenvolver mecanismos de antecipação que permitam preparar respostas mais adequadas e sustentáveis face a cenários futuros.

Neste enquadramento, a adaptação contínua implica a consolidação de processos de aprendizagem institucional, nos quais a experiência acumulada é incorporada na melhoria progressiva de políticas, práticas e metodologias de intervenção. Este processo é fortemente potenciado pelo trabalho em rede (Objetivo Estratégico IS6), na medida em que a articulação entre diferentes atores institucionais, sociais e económicos permite a circulação de conhecimento, a partilha de experiências e a construção coletiva de soluções mais robustas. As redes de cooperação tornam-se, assim, dispositivos de inteligência territorial, facilitando a deteção precoce de mudanças, a disseminação de boas práticas e a co-construção de respostas inovadoras.

4.1.2. Empreendedorismo de impacto

No âmbito do *World* Café, os participantes responderam à questão: *O que é o empreendedorismo de Impacto?*

O empreendedorismo de impacto (*impact entrepreneurship*) pode ser conceptualizado como uma evolução das abordagens de empreendedorismo social e sustentável, integrando explicitamente a criação de valor económico com a geração intencional de impacto social e ambiental. Vogel et al. (2025) referem que o empreendedorismo de impacto se refere a um conjunto de atividades empreendedoras que visam intencionalmente criar impacto positivo, preservar condições benéficas existentes ou mitigar efeitos negativos sociais e ecológicos, mantendo simultaneamente viabilidade económica.

Das conversações dinamizadas pelo *World Café* emergiram três dimensões estruturantes que caracterizam o empreendedorismo de impacto:

Quadro 8

Dimensões do empreendedorismo de impacto

Impacto Social e Ambiental	Inovação "Fora da Caixa"	Sustentabilidade
Foco na resolução de necessidades da comunidade e na melhoria da qualidade de vida, com resultados efetivos e mensuráveis.	Desenvolvimento de serviços diferenciados e respostas inovadoras (ex: ColorADD, aldeias sénior) que quebram ciclos de exclusão.	Modelos de negócio que geram as suas próprias receitas, permitindo que a missão social perdure no tempo sem dependência externa.

Fonte: Elaboração própria com base nos resultados dos *World* Café.

No âmbito da dinâmica participativa, os atores convergiram em torno de um conjunto de ideias estruturantes. Reconheceram, com particular insistência, que a inovação social deverá responder a necessidades sociais reais (Objetivo Estratégico IS3) e que o empreendedorismo deve criar impacto social através de modelos sustentáveis (Objetivo Estratégico EI1), materializados na conceção de soluções económicas com missão social (Objetivo Estratégico EI2).

Neste sentido, o empreendedorismo de impacto afirma-se como uma abordagem que assenta na viabilidade económica enquanto condição estrutural para a sua longevidade e autonomia. Estes projetos não perspetivam o lucro como fim em si mesmo, mas antes como instrumento que garante a continuidade da missão social — criando emprego, promovendo a autonomia e capacitando populações em situação de vulnerabilidade.

Esta orientação surge também como resposta às fragilidades sistémicas identificadas pelos participantes: a escassez de recursos, nomeadamente humanos e financeiros, e os desafios recorrentes à continuidade dos projetos, frequentemente comprometida pela ausência de mecanismos que assegurem a sustentabilidade a médio e longo prazo.

4.1.3. Barreiras no sistema de inovação

O ponto de partida é o contexto demográfico. O Alto Alentejo, território de baixa densidade, marcado pelo envelhecimento progressivo da população, pelo êxodo jovem e com um tecido económico também ele fragilizado, configura um cenário de partida adverso para qualquer iniciativa de inovação. A escassez de massa crítica — de pessoas, de ideias e de energia transformadora — limita estruturalmente o ecossistema de mudança e condiciona a capacidade de resposta das organizações locais.

As equipas são frequentemente reduzidas, obrigando os mesmos intervenientes a acumular múltiplas funções. Esta sobreposição de papéis não só compromete a qualidade das respostas como esgota rapidamente as pessoas, dificultando a retenção de talento e perpetuando o ciclo de escassez.

Esta realidade está associada à barreira identificada pelos participantes - a ineficácia do trabalho em rede. A ausência de canais de comunicação efetivos entre organizações gera duplicação de respostas e alimenta uma cultura de isolamento institucional, sintetizada na expressão "cada um por si". Esta fragmentação não é apenas um problema de eficiência — é, sobretudo, um desperdício de recursos escassos e uma oportunidade perdida de construir respostas coletivas mais robustas e com maior alcance.

A esta fragilidade acresce uma segunda dimensão: a burocracia excessiva. Processos lentos, exigências decorrentes do RGPD e múltiplos formalismos administrativos constituem entraves significativos à agilidade das organizações, impedindo uma resposta rápida e adaptada às necessidades reais das comunidades. Num contexto em que os problemas sociais evoluem rapidamente, a rigidez processual representa um fator de bloqueio que desincentiva a experimentação e a inovação.

Estas duas barreiras convergem e agravam uma terceira: a fragilidade da sustentabilidade financeira. A dependência de fundos escassos, associada à dificuldade em atrair investidores sociais ou privados, coloca as organizações numa posição de permanente vulnerabilidade, incapaz de suportar projetos de longo prazo. Sem estabilidade financeira, a inovação tende a ser pontual e fragmentada, dificilmente evoluindo para soluções sistémicas e duradouras. A dependência de financiadores externos e de lógicas de projeto — com ciclos temporalmente delimitados — colocam as organizações numa posição de permanente recomeço, inviabilizando a consolidação de respostas e a aprendizagem acumulada ao longo do tempo. Sem horizontes financeiros estáveis, a sustentabilidade das iniciativas fica comprometida antes mesmo de estas poderem demonstrar o seu potencial transformador.

No centro de todas estas barreiras reside, porém, um desafio ainda mais fundamental: o da mobilização. Vencer o desinteresse e unir parceiros em torno de objetivos comuns exige não apenas recursos, mas uma mudança de cultura institucional — uma disposição coletiva para a colaboração que só emerge quando existe confiança, liderança partilhada e visão estratégica comum.

4.1.4. Relação entre atores e objetivos

A análise estratégica dos atores no sistema de inovação do Alto Alentejo, elaborada a partir dos resultados da dinâmica participativa *World* Café, constitui-se como um momento para a compreensão das dinâmicas de interação, alinhamento e diferenciação entre os diferentes agrupamentos territoriais (atores) e os objetivos que estruturam a ação coletiva em torno da inovação social. Neste sentido, procura-se identificar não apenas a posição relativa de cada ator, mas também o grau de convergência, implicação e prioridade atribuída aos objetivos estratégicos definidos.

A matriz de posições valoradas 2MAO organiza os quinze municípios do Alto Alentejo em linha e os vinte e dois objetivos estratégicos em coluna, atribuindo a cada cruzamento um valor entre 0 e 4 que traduz a intensidade do posicionamento do ator face ao objetivo.

Quadro 9

Matriz de Posições Valoradas (2MAO)

	EI1	EI2	EI3	EI4	IS1	IS2	IS3	IS4	IS5	IS6	MI11	MI12	MI15	MI6	MI7	MI8	MI9	MI23	MI10	MI24	MI25	MI26	Soma absoluta
Alter	3,0	0,0	0,0	0,0	2,0	0,0	3,0	3,0	3,0	1,0	3,0	2,0	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,0	24,0
Arronches	2,0	3,0	0,0	0,0	3,0	0,0	3,0	0,0	3,0	1,0	3,0	0,0	2,0	0,0	3,0	2,0	3,0	0,0	0,0	0,0	3,0	3,0	34,0
Avis	2,0	2,0	0,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	4,0	2,0	3,0	3,0	3,0	3,0	0,0	0,0	3,0	0,0	3,0	0,0	0,0	3,0	46,0
C. Maior	3,0	3,0	1,0	3,0	3,0	0,0	3,0	0,0	3,0	3,0	3,0	1,0	2,0	3,0	0,0	0,0	1,0	0,0	2,0	0,0	0,0	2,0	36,0
C.Vide	2,0	3,0	0,0	3,0	3,0	3,0	3,0	0,0	3,0	2,0	3,0	3,0	3,0	0,0	0,0	0,0	3,0	0,0	0,0	0,0	3,0	3,0	40,0
Crato	3,0	0,0	0,0	2,0	3,0	0,0	3,0	2,0	2,0	2,0	3,0	3,0	1,0	0,0	0,0	3,0	3,0	0,0	1,0	0,0	3,0	2,0	36,0
Elvas	2,0	0,0	0,0	0,0	3,0	3,0	3,0	3,0	0,0	3,0	3,0	1,0	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,0	0,0	3,0	2,0	3,0	33,0
Fronteira	3,0	0,0	0,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	2,0	4,0	3,0	2,0	4,0	3,0	0,0	0,0	1,0	0,0	3,0	3,0	3,0	3,0	49,0
Gavião	3,0	0,0	3,0	3,0	0,0	0,0	3,0	0,0	4,0	4,0	3,0	3,0	3,0	2,0	3,0	0,0	0,0	2,0	3,0	0,0	0,0	3,0	42,0
Marvão	3,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,0	3,0	3,0	1,0	3,0	3,0	3,0	2,0	3,0	0,0	0,0	0,0	3,0	0,0	0,0	3,0	33,0
Monforte	2,0	0,0	0,0	0,0	3,0	2,0	3,0	0,0	4,0	4,0	3,0	3,0	4,0	3,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,0	0,0	0,0	3,0	37,0
Nisa	3,0	0,0	0,0	0,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	4,0	3,0	3,0	4,0	0,0	3,0	0,0	0,0	0,0	3,0	3,0	0,0	3,0	44,0
P.Sor	3,0	0,0	0,0	0,0	3,0	2,0	3,0	3,0	4,0	4,0	0,0	0,0	4,0	0,0	0,0	0,0	0,0	4,0	3,0	0,0	0,0	3,0	36,0
Portalegre	3,0	3,0	0,0	2,0	3,0	1,0	3,0	0,0	0,0	2,0	0,0	0,0	4,0	2,0	0,0	2,0	0,0	4,0	3,0	0,0	0,0	0,0	32,0
Sousel	3,0	3,0	0,0	0,0	3,0	3,0	3,0	3,0	0,0	4,0	0,0	3,0	4,0	4,0	0,0	0,0	0,0	3,0	3,0	3,0	0,0	3,0	45,0
Quantidade de acordos	**40**	**17**	**4**	**19**	**38**	**23**	**45**	**26**	**38**	**41**	**36**	**30**	**43**	**22**	**12**	**7**	**14**	**16**	**30**	**12**	**14**	**40**	
N.º de discordâncias	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	
Número de posições	**40,0**	**17,0**	**4,0**	**19,0**	**38,0**	**23,0**	**45,0**	**26,0**	**38,0**	**41,0**	**36,0**	**30,0**	**43,0**	**22,0**	**12,0**	**7,0**	**14,0**	**16,0**	**30,0**	**12,0**	**14,0**	**40,0**	

Fonte: Elaboração com base nos resultados dos *World* Café, MACTOR.

A leitura da linha de totais permite identificar os objetivos que reúnem maior adesão agregada. O objetivo IS3 — "Responder a necessidades sociais reais" — é aquele que concentra o maior número de posições (45), o que reflete o reconhecimento transversal de que a inovação social deve ter como ponto de partida as necessidades efetivas das comunidades. Segue-se MI15 — "Funcionamento em rede" (43), IS6 — "Trabalho em colaboração/em rede" (41), e, com igual expressão, EI1 — "Criar impacto social com modelos sustentáveis" e MI26 — "Envolvimento de Empresas e Cidadãos", ambos com 40 posições.

Tal como referido na metodologia, esta matriz foi construída tendo como base a Matriz 2MAO e como é possível visualizar, a maioria dos objetivos obtém aprovação dos atores.

Quadro 10

Matriz de Posições Simples 1MAO

	EI1	EI2	EI3	EI4	IS1	IS2	IS3	IS4	IS5	IS6	MI11	MI12	MI15	MI6	MI7	MI8	MI9	MI23	MI10	MI24	MI25	MI26	Soma absoluta
Alter	1,0	0,0	0,0	0,0	1,0	0,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0	10,0
Arronches	1,0	1,0	0,0	0,0	1,0	0,0	1,0	0,0	1,0	1,0	1,0	0,0	1,0	0,0	1,0	1,0	1,0	0,0	0,0	0,0	1,0	1,0	13,0
Avis	1,0	1,0	0,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0,0	0,0	1,0	0,0	1,0	0,0	0,0	1,0	16,0
C. Maior	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0,0	1,0	0,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0,0	0,0	1,0	0,0	1,0	0,0	0,0	1,0	15,0
C.Vide	1,0	1,0	0,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0,0	0,0	0,0	1,0	0,0	0,0	0,0	1,0	1,0	14,0
Crato	1,0	0,0	0,0	1,0	1,0	0,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0,0	0,0	1,0	1,0	0,0	1,0	0,0	1,0	1,0	15,0
Elvas	1,0	0,0	0,0	0,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0	0,0	1,0	1,0	1,0	13,0
Fronteira	1,0	0,0	0,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0,0	0,0	1,0	0,0	1,0	1,0	1,0	1,0	17,0
Gavião	1,0	0,0	1,0	1,0	0,0	0,0	1,0	0,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0,0	0,0	1,0	1,0	0,0	0,0	1,0	14,0
Marvão	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0,0	0,0	0,0	1,0	0,0	0,0	1,0	12,0
Monforte	1,0	0,0	0,0	0,0	1,0	1,0	1,0	0,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0	0,0	0,0	1,0	12,0
Nisa	1,0	0,0	0,0	0,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0,0	1,0	0,0	0,0	0,0	1,0	1,0	0,0	1,0	14,0
P.Sor	1,0	0,0	0,0	0,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0,0	0,0	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0	1,0	0,0	0,0	1,0	11,0
Portalegre	1,0	1,0	0,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0,0	0,0	1,0	0,0	0,0	1,0	1,0	0,0	1,0	0,0	1,0	1,0	0,0	0,0	0,0	12,0
Sousel	1,0	1,0	0,0	0,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0,0	1,0	0,0	1,0	1,0	1,0	0,0	0,0	0,0	1,0	1,0	1,0	0,0	1,0	14,0
Quantidade de acordos	**15**	**6**	**2**	**7**	**13**	**9**	**15**	**9**	**12**	**15**	**12**	**12**	**15**	**8**	**4**	**3**	**6**	**5**	**11**	**4**	**5**	**14**	
N.º de discordâncias	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	
Número de posições	**15,0**	**6,0**	**2,0**	**7,0**	**13,0**	**9,0**	**15,0**	**9,0**	**12,0**	**15,0**	**12,0**	**12,0**	**15,0**	**8,0**	**4,0**	**3,0**	**6,0**	**5,0**	**11,0**	**4,0**	**5,0**	**14,0**	

Fonte: Elaboração com base nos resultados dos *World* Café, MACTOR.

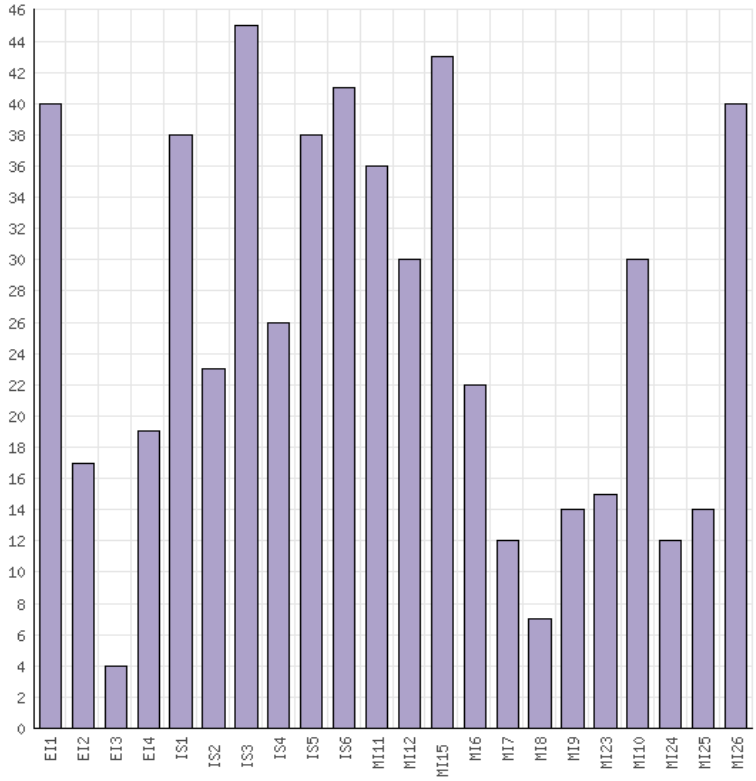
E tal como era expectável, tendo presente os resultados da Matriz 2MAO, esta matriz mostra que os objetivos EI1 – "Criar impacto social com modelos sustentáveis" (15 acordos), IS3 – "Responder a necessidades sociais reais" (15 acordos), IS6 – "Trabalho em colaboração/em rede" (15 acordos), MI15 – "Funcionamento em rede" (15 acordos) e MI26 – "Envolvimento Empresas e Cidadãos" (14 acordos) são aqueles que revelam maior consenso entre os atores em presença.

O histograma 2MAO evidencia que a mobilização dos atores em torno de objetivos apresenta maior grau de envolvimento coletivo.

Este indicador traduz a intensidade com que os objetivos mobilizam os intervenientes, refletindo simultaneamente as suas posições e o nível de prioridade que lhes atribuem. Assim, quanto mais elevado for o valor apresentado, maior é o grau de mobilização e, tendencialmente, de convergência dos atores em torno desse objetivo. O histograma revela um ecossistema orientado para a inovação social, trabalho em rede e resposta a necessidades concretas, ainda que com diferentes níveis de intensidade na adesão aos diversos objetivos.

Figura 2

Histograma da implicação dos atores sobre os objetivos 2MAO



Fonte: Elaboração com base nos resultados dos World Café, MACTOR.

No caso em análise, observa-se uma forte mobilização dos atores em torno de objetivos como “Responder a necessidades sociais reais”, **“**Criar impacto social com modelos sustentáveis”, “Trabalho em colaboração em rede”, “Funcionamento em rede” e “Ideias ou soluções inovadoras”, evidenciando um elevado nível de convergência e alinhamento estratégico nestas dimensões. Por outro lado, objetivos como “Desenvolvimento local”, “Combater o isolamento/apoio social” ou “Apoio a Migrantes” apresentam níveis de mobilização mais reduzidos, sugerindo menor centralidade ou prioridade relativa no conjunto das preocupações dos atores.

A Matriz de Convergências valoradas de objetivos entre atores mostra que existem diferentes níveis de convergência entre os atores, com alguns atores a evidenciarem valores mais elevados, o que sugere fortes alinhamentos em torno de determinados objetivos. Destacam-se, por exemplo, os valores mais elevados (como 476,5; 461,5; 438,0 e 411,5), que indicam pares de atores com elevada proximidade estratégica e potencial para o desenvolvimento de dinâmicas colaborativas.

Assim, destacam-se os agrupamentos territoriais: Fronteira (476,5), Avis (461,5), Nisa (438,0) e Monforte (411,5).

Por outro lado, valores mais baixos (como 306,0; 320,0 e 329,5) revelam menores níveis de convergência, sugerindo posicionamentos mais distantes e menor alinhamento em termos de prioridades. É de salientar que Portalegre é o agrupamento que revela menor nível de convergência, podendo evidenciar o papel de outros atores não representados no world café no sistema de inovação.

Quadro 11

Matriz de Convergências valoradas de objetivos entre atores

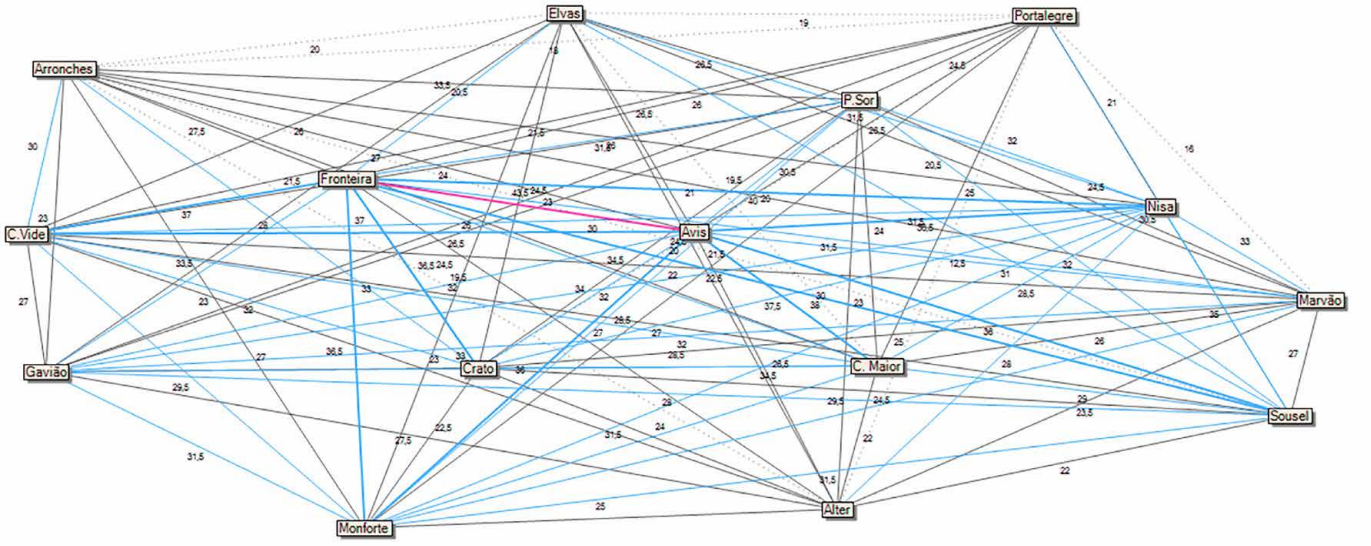
	Alter	Arron-ches	Avis	C. Maior	C.Vide	Crato	Elvas	Fronteira	Gavião	Marvão	Monforte	Nisa	P.Sor	Portale-gre	Sousel
Alter	0,0	19,5	26,5	22,0	23,0	24,0	21,5	27,0	22,5	23,5	25,0	28,0	23,0	12,5	22,0
Arronches	19,5	0,0	27,0	26,0	30,0	28,0	20,0	27,5	23,0	21,0	23,0	26,0	20,5	18,0	20,0
Avis	26,5	27,0	0,0	37,5	37,0	34,0	26,5	43,5	33,0	31,0	36,0	36,5	30,5	26,5	36,0
C. Maior	22,0	26,0	37,5	0,0	32,0	28,5	19,5	34,5	33,0	26,0	31,5	28,5	24,0	25,0	29,0
C.Vide	23,0	30,0	37,0	32,0	0,0	32,0	26,0	37,0	27,0	22,0	29,5	30,0	24,0	21,5	27,0
Crato	24,0	28,0	34,0	28,5	32,0	0,0	24,5	36,5	27,0	25,0	27,5	30,0	24,5	20,0	24,5
Elvas	21,5	20,0	26,5	19,5	26,0	24,5	0,0	33,5	21,5	20,5	24,5	31,5	26,5	19,0	31,5
Fronteira	27,0	27,5	43,5	34,5	37,0	36,5	33,5	0,0	33,5	31,5	36,5	40,0	31,5	26,0	38,0
Gavião	22,5	23,0	33,0	33,0	27,0	27,0	21,5	33,5	0,0	32,0	31,5	32,0	26,5	23,0	28,0
Marvão	23,5	21,0	31,0	26,0	22,0	25,0	20,5	31,5	32,0	0,0	29,5	33,0	24,5	16,0	27,0
Monforte	25,0	23,0	36,0	31,5	29,5	27,5	24,5	36,5	31,5	29,5	0,0	34,5	28,5	22,5	31,5
Nisa	28,0	26,0	36,5	28,5	30,0	30,0	31,5	40,0	32,0	33,0	34,5	0,0	32,0	21,0	35,0
P.Sor	23,0	20,5	30,5	24,0	24,0	24,5	26,5	31,5	26,5	24,5	28,5	32,0	0,0	24,5	32,0
Portalegre	12,5	18,0	26,5	25,0	21,5	20,0	19,0	26,0	23,0	16,0	22,5	21,0	24,5	0,0	30,5
Sousel	22,0	20,0	36,0	29,0	27,0	24,5	31,5	38,0	28,0	27,0	31,5	35,0	32,0	30,5	0,0
Número de conver-gências	**320,0**	**329,5**	**461,5**	**397,0**	**398,0**	**386,0**	**346,5**	**476,5**	**393,5**	**362,5**	**411,5**	**438,0**	**372,5**	**306,0**	**412,0**
Grau de convergência (%)			**100,0**												

Fonte: Elaboração com base nos resultados dos *World* Café, MACTOR.

Um olhar para os dados da representação gráfica, fica bastante evidente que os agrupamentos territoriais anteriormente mencionados mobilizam um conjunto de convergências. Fronteira e Avis são aqueles que apresentam um nível de convergência mais forte.

Figura 3

Gráfico de Convergências entre atores de ordem 2



Fonte: Elaboração com base nos resultados dos *World* Café, MACTOR.

Para além destes dois agrupamentos, há ainda a salientar as convergências entre

- ✓ Fronteira – Avis – Sousel;
- ✓ Avis – Monforte – Fronteira;
- ✓ Avis - Fronteira – Nisa - Castelo de Vide
- ✓ Fronteira - Crato – Castelo de Vide - Avis

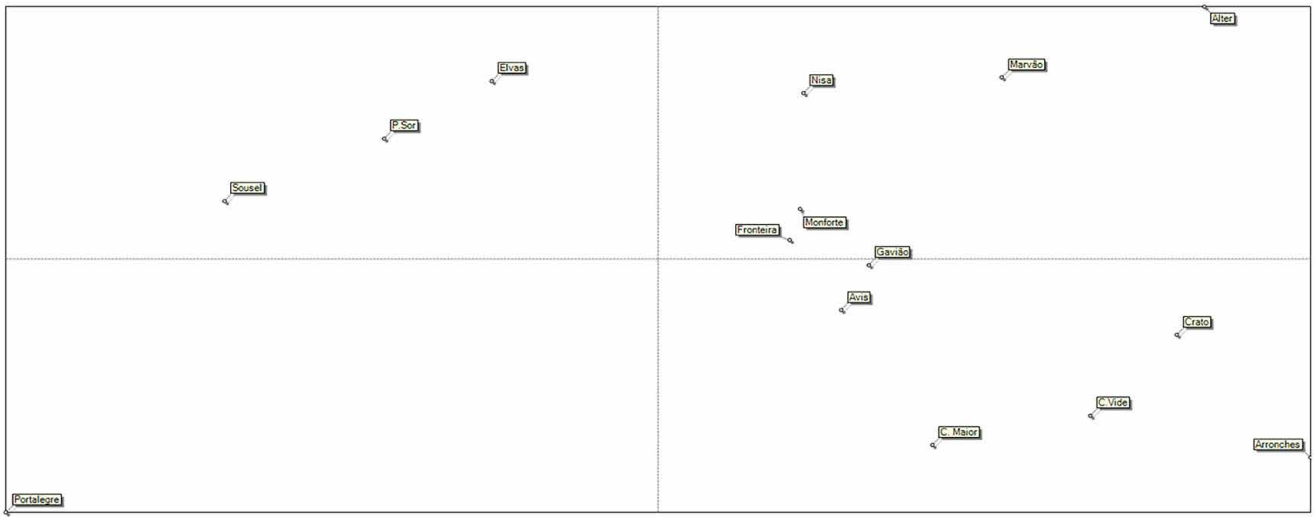
Os agrupamentos territoriais de Fronteira e Avis por serem agrupamentos com elevados níveis de convergência aparecem nos diversos construtos originados pelo grafo em análise.

O plano de distâncias líquidas entre atores sintetiza as relações no sistema, traduzindo num único espaço a proximidade ou afastamento global entre os atores em presença, com base nas suas posições face ao conjunto dos objetivos.

A análise do Mapa de Distâncias Líquidas entre Atores mostra que existe um conjunto de atores que assume uma posição de proximidade simultânea a vários outros, funcionando como elementos de charneira ou "pontes" no sistema, posicionados no quadrante superior direito. Atendendo à proximidade ao eixo horizontal, também os agrupamentos de Gavião e Avis poderão desempenhar este papel de aproximação a diferentes grupos de atores.

Figura 4

Mapa de Distâncias Líquidas entre Atores



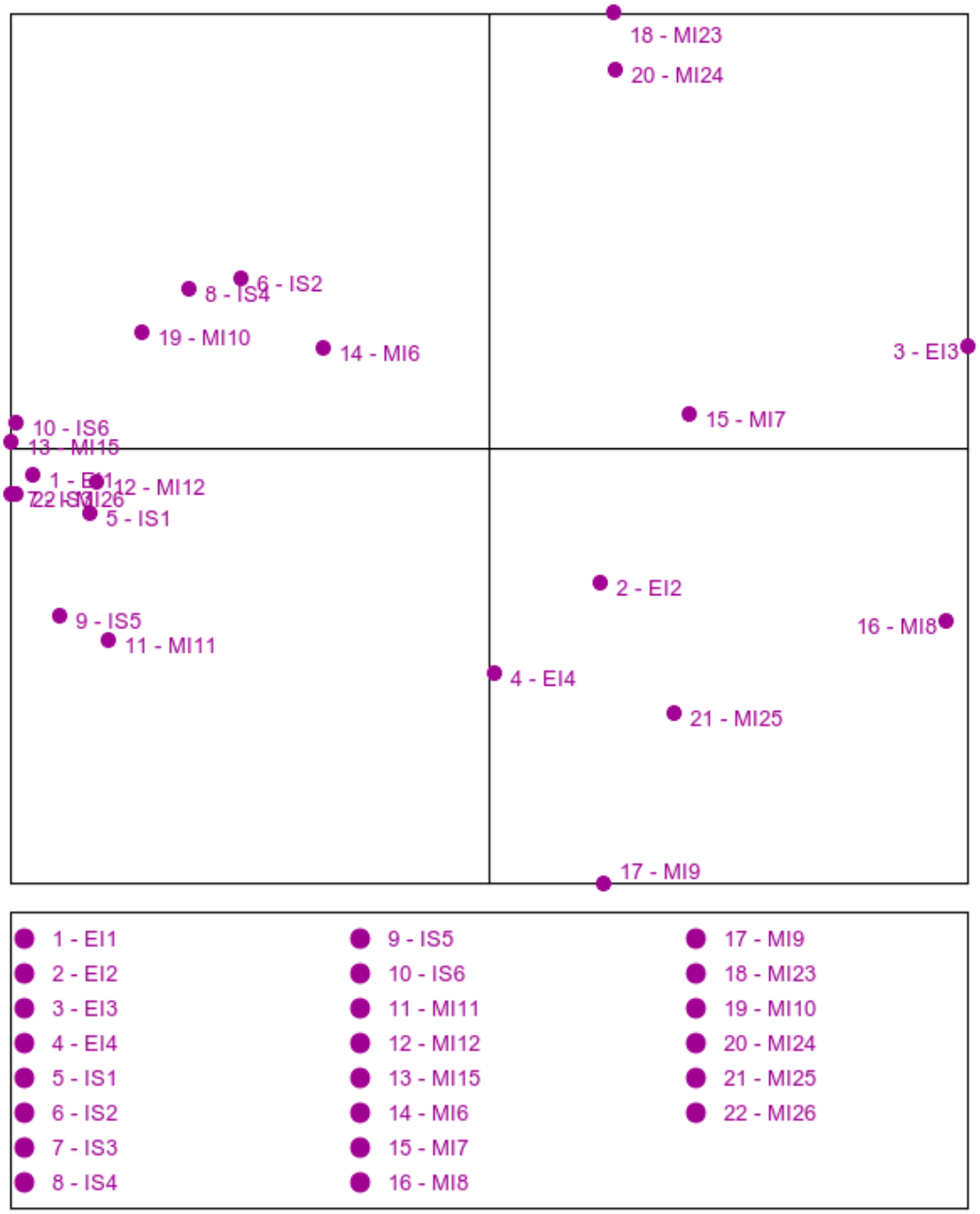
Fonte: Elaboração com base nos resultados dos *World* Café, MACTOR.

O mapa evidencia ainda um conjunto de atores cujas posições se aproximam fortemente do perfil coletivo de posicionamento face aos objetivos, situados no quadrante superior esquerdo — traduzindo maior consenso e alinhamento com a leitura dominante do sistema. Em posição diametralmente oposta, no quadrante inferior direito, situam-se os agrupamentos cujas posições mais se afastam desse perfil coletivo, revelando maior atipicidade ou divergência de posicionamento relativamente aos objetivos. Por último, o agrupamento de Portalegre, situado no quadrante inferior esquerdo, ocupa uma posição relativamente isolada face aos restantes atores, o que pode traduzir um posicionamento mais autónomo ou distinto no conjunto do sistema, eventualmente associado à presença de outros atores não representados no *World Café* ou ainda com a especificidade do próprio concelho, que

concentra um conjunto de serviços e respostas institucionais que os restantes territórios de baixa densidade não possuem no mesmo grau — o que poderá traduzir-se em prioridades e necessidades distintas face à inovação social.

Figura 5

Mapa de Distâncias Líquidas entre Objetivos



Fonte: Elaboração com base nos resultados dos *World* Café, MACTOR.

A leitura do mapa revela uma concentração expressiva de objetivos no quadrante esquerdo, tanto superior como inferior, onde se agrupam de forma densa os objetivos das famílias IS (Inovação Social), MI (Mapeamento Inovação) e EI (Empreendedorismo de Impacto). Esta proximidade sugere que os atores tendem a posicionar-se de forma coerente e simultânea face a este conjunto de objetivos, revelando uma lógica de complementaridade estratégica entre eles. Em particular, objetivos como "Trabalho em colaboração/em rede" (IS6), "(Desenvolvimento) Funcionamento em rede" (MI15), "Criar impacto social com modelos sustentáveis" (EI1), "Envolvimento Empresas e Cidadãos" (MI26) e **"**Responder a necessidades sociais reais" (IS3) surgem agrupados, o que é consistente com os resultados da 2MAO, onde estes registaram os maiores níveis de adesão agregada.

4.2 FOCUS GROUP

A apresentação dos resultados das entrevistas *Focus Group* realizadas nos quinze concelhos do Alto Alentejo centra-se nas três rondas de análise, correspondentes às questões orientadoras contempladas no guião deste instrumento de recolha de dados. Estas rondas incidiram, respetivamente, na identificação das principais necessidades sociais e grupos vulneráveis, na caracterização das respostas sociais existentes e, por fim, na identificação de oportunidades para a inovação social e o empreendedorismo de impacto.

4.2.1 Ronda 1: Necessidades sociais e grupos vulneráveis

A primeira ronda dos *Focus Groups* teve como objetivo identificar as principais necessidades sociais existentes nos concelhos do Alto Alentejo, bem como os grupos populacionais em situação de maior vulnerabilidade.

A nuvem sobre as necessidades sociais permite identificar os temas mais frequentemente referidos pelos participantes.

Figura 6

Nuvem de palavras sobre necessidades sociais



Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do WebQDA.

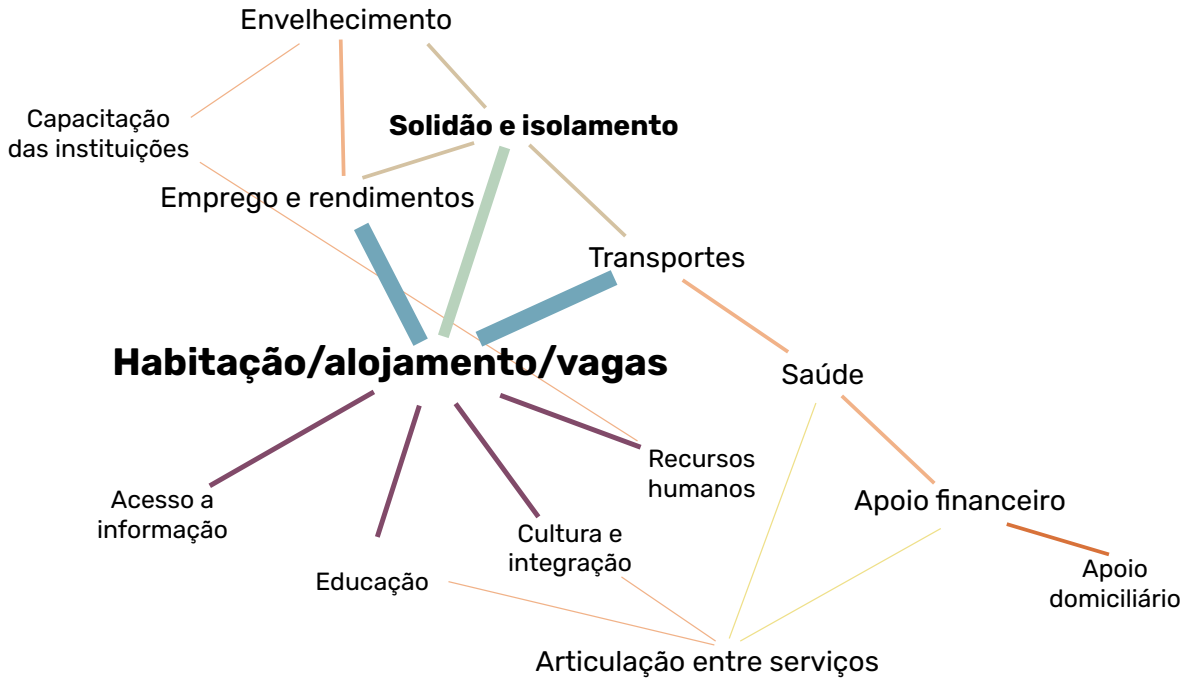
A nuvem destaca os termos “pessoas”, “habitação” e “falta”, evidenciando a perceção de insuficiência de respostas adequadas. Surgem também referências a “idosos”, “jovens”, “saúde”, “população” e “dificuldade”, sugerindo a natureza estrutural das necessidades sociais identificadas.

A associação entre habitação, emprego, saúde e apoio social sugere que as dificuldades enfrentadas pela população resultam da combinação de fatores económicos, demográficos e territoriais. A presença de termos como “isolamento”, “comunidade” e “instituições” salienta ainda a importância da proximidade e da capacidade de intervenção local.

Para compreender a relação entre estas necessidades, apresenta-se a rede associativa *Pathfinder* correspondente.

Figura 7

Rede Associativa Pathfinder sobre necessidades sociais



Fonte: Elaboração própria no *Gephi* com base nos resultados obtidos através do WebQDA.

A rede *Pathfinder* apresentada evidencia uma estrutura de associação multidimensional das necessidades sociais, na qual a categoria "Habitação/alojamento/vagas" apresenta o maior nó e, consequentemente, o maior número de ligações diretas. Esta categoria estabelece ligações com diferentes dimensões da intervenção social, nomeadamente "Emprego e rendimentos", "Solidão e isolamento", "Transportes", "Educação", "Recursos humanos" e "Acesso a informação" sugerindo que a questão habitacional se encontra articulada com múltiplas formas de vulnerabilidade. Destaca-se igualmente a categoria "Solidão e isolamento", que apresenta também um elevado número de conexões e uma relação particularmente relevante com a categoria "Envelhecimento", evidenciando a articulação entre a dimensão demográfica e a dimensão relacional da vulnerabilidade social. Por sua vez, a categoria "Emprego e rendimentos" estabelece uma ligação forte com a "Habitação/alojamento/vagas", sugerindo a importância da dimensão económica nas condições de acesso

e manutenção da habitação, embora esta associação deva ser interpretada como uma relação identificada na rede e não como uma relação causal. A categoria "Transportes" surge como uma dimensão de ligação entre o núcleo constituído pelas categorias "Solidão e isolamento", "Saúde" e "Habitação/alojamento/vagas", o que pode evidenciar a importância da mobilidade no acesso a serviços, recursos e redes de apoio. Na parte inferior da rede, a "Articulação entre serviços" estabelece relações com várias áreas, incluindo "Educação", "Cultura e integração", "Saúde" e "Apoio financeiro", reforçando a importância da coordenação entre diferentes respostas e instituições. A ligação entre "Apoio financeiro" e "Apoio domiciliário" evidencia, por sua vez, uma dimensão associada ao suporte material e à manutenção das condições de vida no domicílio. Apesar de as categorias "Capacitação das instituições", "Recursos humanos" e "Acesso a informação" apresentarem menor grau de conetividade, a sua posição periférica não deve ser interpretada como menor importância, pois pode refletir o facto de assumirem funções mais específicas ou de suporte relativamente às restantes dimensões da rede. Em particular, a capacitação institucional e os recursos humanos podem constituir condições estruturais para a prestação de respostas, enquanto o acesso à informação pode funcionar como um mecanismo facilitador do conhecimento e utilização dos serviços disponíveis.

Em resumo, a rede evidencia que as necessidades sociais se organizam de forma interdependente, articulando dimensões habitacionais, económicas, relacionais, demográficas, de saúde, mobilidade e capacidade institucional. A estrutura observada sugere, assim, que a compreensão e a intervenção sobre as necessidades sociais requerem uma abordagem integrada, uma vez que as diferentes categorias não se apresentam como problemas isolados, mas como dimensões interrelacionadas de uma realidade social complexa.

A identificação dos grupos vulneráveis foi também analisada através de uma nuvem de palavras e da respetiva rede associativa *Pathfinder*.

Figura 8

Nuvem de palavras sobre grupos vulneráveis



Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do WebQDA.

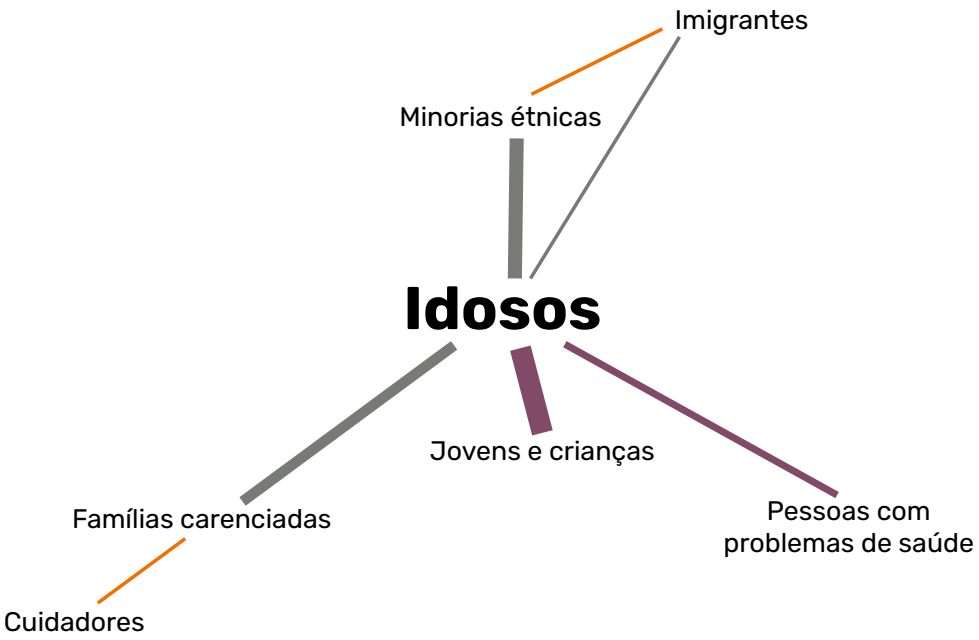
A nuvem evidencia que o termo “idosos” surge como o grupo mais frequentemente mencionado, acompanhado de “crianças”, “jovens”, “grupos” e “população”. Estes resultados indicam que a vulnerabilidade social é percecionada de forma transversal às diferentes gerações, com particular incidência nos extremos etários.

Os idosos são frequentemente associados a situações de isolamento, problemas de saúde, baixos rendimentos e necessidade de apoio domiciliário. As crianças e jovens surgem relacionados com contextos familiares fragilizados, dificuldades educativas e escassez de oportunidades de emprego e fixação no território. As famílias carenciadas aparecem como elemento transversal, agregando múltiplas dimensões de vulnerabilidade económica e social.

Outros grupos referidos incluem migrantes, minorias étnicas e pessoas com deficiência ou problemas de saúde, evidenciando a diversidade de situações de vulnerabilidade existentes.

Figura 9

Rede Associativa Pathfinder sobre grupos vulneráveis



Fonte: Elaboração própria no *Gephi* com base nos resultados obtidos através do WebQDA.

A estrutura associativa representada na rede centra-se na categoria "Idosos", que constitui o nó de maior dimensão e, consequentemente, a categoria com maior número de ligações diretas na rede. Esta situação sugere que os idosos constituem o principal eixo de articulação entre as diferentes categorias de grupos vulneráveis analisadas. A categoria "Idosos" estabelece ligações com "Migrantes", "Minorias étnicas", "Jovens e crianças", "Pessoas com problemas de saúde" e "Famílias carenciadas", evidenciando a sua inserção numa estrutura de necessidades sociais diversificada. Destaca-se a ligação com "Minorias étnicas", que, por sua vez, se encontra diretamente associada a "Migrantes", formando um pequeno agrupamento relacionado com a diversidade cultural e a condição migratória. A relação entre estas categorias sugere a proximidade de problemas ou necessidades associadas à integração e à vulnerabilidade de populações com diferentes origens culturais e étnicas. Por outro lado, a ligação entre "Idosos" e "Famílias carenciadas" estabelece

uma conexão entre a dimensão etária e a vulnerabilidade socioeconómica. Esta última categoria encontra-se, por sua vez, associada a "Cuidadores", formando uma relação que pode refletir a interdependência entre situações de carência económica e a necessidade de apoio ou prestação de cuidados. A categoria "Jovens e crianças" apresenta uma ligação direta com "Idosos", o que evidencia a coexistência de diferentes grupos etários o que pode sugerir a presença de necessidades sociais que atravessam diferentes fases do ciclo de vida. Também a categoria "Pessoas com problemas de saúde" se encontra diretamente ligada a "Idosos", reforçando a articulação entre a dimensão etária e as situações de saúde e vulnerabilidade.

Globalmente, a rede evidencia uma estrutura de vulnerabilidades interligadas, na qual a categoria "Idosos" assume uma posição de destaque, articulando dimensões relacionadas com a migração, a diversidade étnica, a infância e juventude, a saúde, a pobreza e os cuidados. A configuração sugere, portanto, que os grupos vulneráveis não devem ser analisados de forma isolada, uma vez que as suas necessidades podem sobrepor-se e estabelecer relações de interdependência no contexto da intervenção social.

Em síntese, a análise da primeira ronda dos *Focus Groups* realça a existência de necessidades sociais interligadas, centradas na habitação, emprego e saúde, que afetam sobretudo idosos, famílias carenciadas e jovens. Estas vulnerabilidades apresentam-se de forma cumulativa, refletindo a complexidade social e territorial do Alto Alentejo.

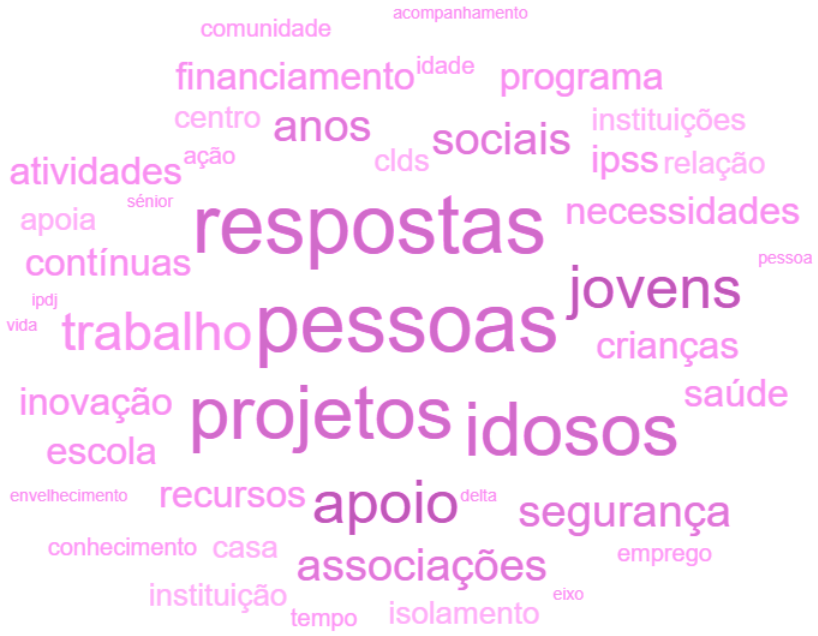
4.2.2. Ronda 2: Caracterização de ações sociais

A segunda ronda das entrevistas *Focus Groups* teve como objetivo caracterizar as ações sociais existentes nos concelhos do Alto Alentejo, identificando as áreas de intervenção, os beneficiários, as entidades e atores envolvidos e os modelos de financiamento.

A nuvem geral das respostas sociais permite identificar os aspetos mais frequentemente referidos pelos participantes relativamente às ações existentes no território.

Figura 10

Nuvem de palavras sobre a caracterização de ações sociais



Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do WebQDA.

A nuvem evidencia a centralidade dos termos “respostas”, “pessoas” e “projetos”, acompanhados por referências a “idosos”, “jovens”, “trabalho”, “apoio”, “associações” e “instituições”. Estes resultados indicam que a intervenção social no território assenta sobretudo em projetos e respostas organizadas por entidades locais, direcionadas para diferentes grupos populacionais.

A presença simultânea de referências a “respostas contínuas”, “atividades” e “segurança” sugere que a ação social combina intervenções permanentes com iniciativas de carácter pontual. A diversidade de termos associados a áreas como saúde, emprego e escola indica ainda a multiplicidade de domínios abrangidos pelas respostas existentes.

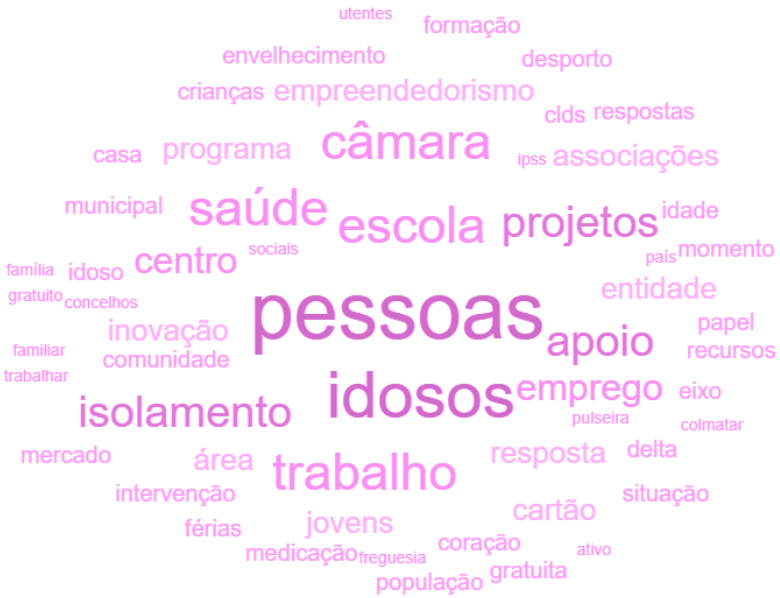
De seguida, apresenta-se uma análise parcial relativamente à caracterização de ações sociais focando aspetos relacionados com áreas de intervenção, com beneficiários, com entidades e atores e com financiamento.

4.2.2.1 Áreas de intervenção

A nuvem parcial que diz respeito às áreas de intervenção das ações sociais desenvolvidas nos diferentes territórios permite identificar as áreas de atuação mais frequentemente referidas pelos participantes.

Figura 11

Nuvem de palavras de áreas de intervenção das ações sociais



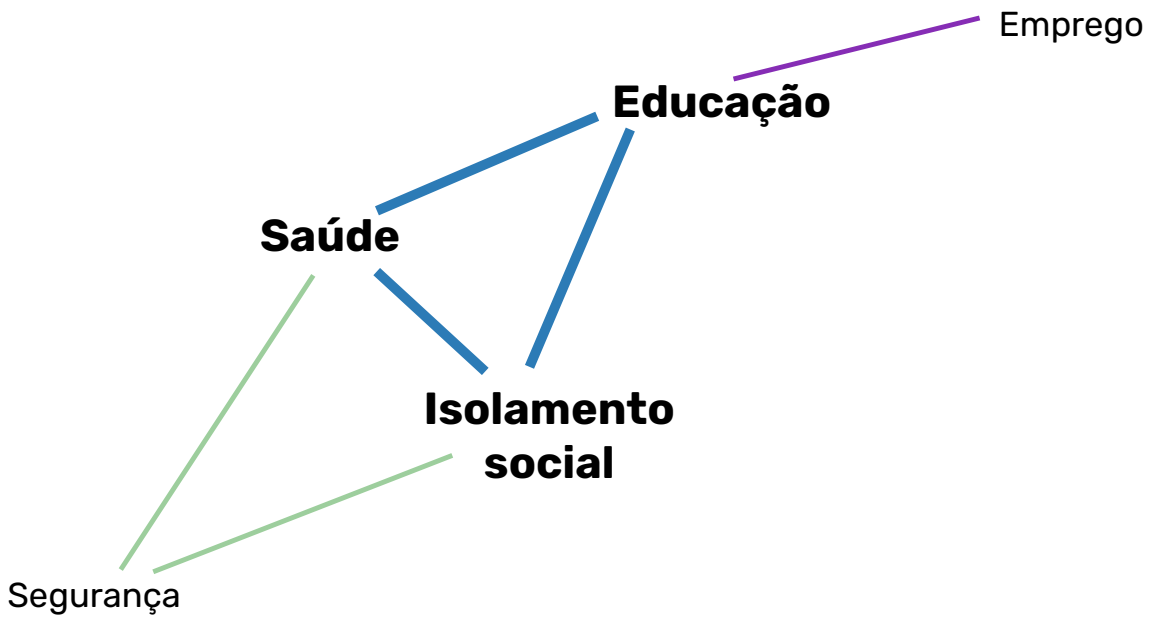
Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do WebQDA.

A nuvem evidencia a centralidade dos termos “pessoas”, “idosos”, “isolamento”, “trabalho” e “apoio”, indicando que as ações existentes se concentram sobretudo na promoção do bem-estar social e na mitigação das situações de vulnerabilidade. Surgem também referências a saúde, emprego, escola e projetos, evidenciando a diversidade de domínios de intervenção.

A presença de termos como “câmara”, “associações” e “entidade” indica que a intervenção social é desenvolvida em articulação entre diferentes atores locais. A referência ao isolamento reforça a importância das respostas de proximidade, particularmente dirigidas à população idosa.

Figura 12

Rede Associativa Pathfinder sobre áreas de intervenção das ações sociais



Fonte: Elaboração própria no *Gephi* com base nos resultados obtidos através do WebQDA.

Destaca-se na rede apresentada uma estrutura associativa concentrada em torno de "Educação", "Saúde" e "Isolamento social", que constituem os nós com maior dimensão e, consequentemente, as categorias com maior número de ligações diretas. A categoria "Educação" assume uma posição de destaque, estabelecendo ligações com "Saúde", "Isolamento social" e "Emprego", o que sugere a sua articulação com diferentes dimensões das necessidades sociais e das áreas de intervenção. A ligação entre "Educação" e "Saúde", bem como entre "Educação" e "Isolamento social", apresenta um peso elevado, traduzido pela maior espessura das respetivas arestas, indicando associações de maior valor na matriz de similaridade. A ligação entre "Saúde" e "Isolamento social", igualmente expressiva, reforça a existência de uma articulação entre as dimensões da saúde e da integração relacional e social. Esta configuração pode sugerir que situações de saúde se encontram associadas a processos de isolamento social e que a educação pode constituir uma dimensão relacionada com ambas, embora estas associações devam ser

interpretadas como relações identificadas na estrutura dos dados e não como relações causais. A categoria "Segurança" surge numa posição mais periférica, estabelecendo ligações com "Saúde" e "Isolamento social", mas apresentando um menor número de conexões diretas. A sua posição pode indicar uma relação mais específica com estas dimensões, sem que isso signifique menor importância no contexto da intervenção. A categoria "Emprego" é a categoria mais periférica da rede, apresentando uma ligação direta com "Educação". A espessura desta aresta indica um peso significativo da associação entre ambas as categorias, sugerindo uma associação particularmente forte entre educação e emprego na informação analisada.

Em resumo, a rede evidencia uma estrutura em que a categoria "Educação" funciona como um importante elemento de articulação entre diferentes áreas, conectando-se simultaneamente com "Saúde", "Isolamento social" e "Emprego", enquanto as categorias "Saúde" e "Isolamento social" formam um núcleo relacional igualmente relevante. A presença de "Segurança" ligada a estas duas dimensões amplia a rede para uma perspetiva de proteção e bem-estar social. Assim, a configuração da rede sugere a interdependência entre dimensões educativas, laborais, de saúde, segurança e integração social, evidenciando a necessidade de considerar estas áreas de intervenção de forma articulada e não como domínios isolados.

4.2.2.2. Beneficiários das ações sociais

A análise dos beneficiários das ações sociais desenvolvidas no território foi realizada através de uma nuvem de palavras e da rede associativa *Pathfinder*, permitindo identificar os grupos populacionais que assumem maior relevância nos discursos dos participantes e analisar as relações de similaridade entre as diferentes categorias.

Figura 13

Nuvem de palavras dos beneficiários das ações sociais



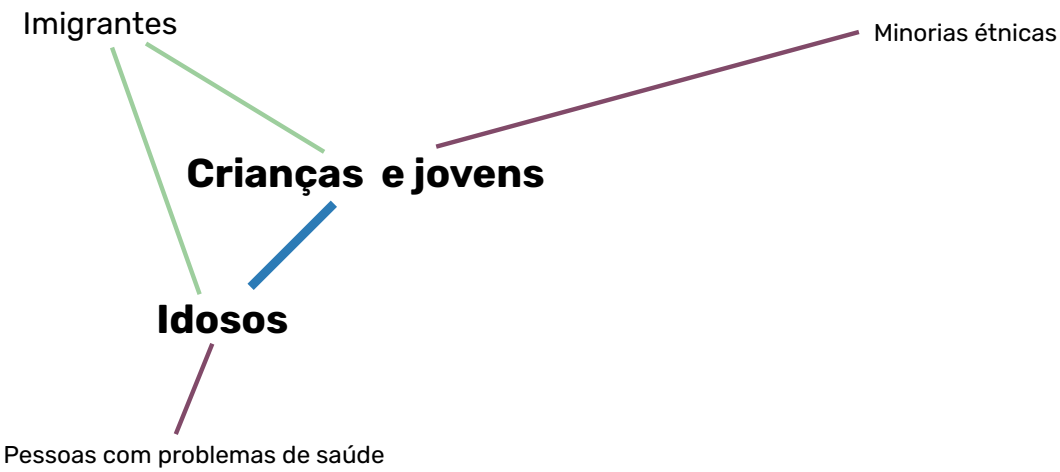
Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do WebQDA.

A nuvem evidencia que os principais beneficiários das respostas sociais são "idosos", "jovens" e "crianças", surgindo também referências a "instituições", "trabalho", "projetos" e "respostas". Estes resultados indicam que as ações sociais se dirigem sobretudo a grupos vulneráveis, com especial incidência nos extremos etários.

A presença de termos como "isolamento", "apoio" e "instituições" reforça a importância das respostas de proximidade, particularmente dirigidas à população idosa. As referências a jovens e crianças indicam também a existência de respostas orientadas para a inclusão social e educativa.

Figura 14

Rede Associativa Pathfinder sobre beneficiários das ações sociais



Fonte: Elaboração própria no *Gephi* com base nos resultados obtidos através do WebQDA.

A rede evidencia uma estrutura associativa centrada nas categorias "Crianças e jovens" e "Idosos", que assumem maior destaque apresentando nós de maior dimensão e, consequentemente, um maior número de ligações diretas. De acordo com o discurso das entidades participantes, a categoria "Crianças e jovens" estabelece ligações com "Idosos", "Migrantes" e "Minorias étnicas", assumindo uma posição de articulação entre diferentes grupos populacionais. Destaca-se, em particular, a ligação entre "Crianças e jovens" e "Idosos", representada por uma aresta de maior espessura, o que sugere uma articulação entre diferentes grupos etários. A categoria "Idosos" apresenta também uma posição relevante na rede, estabelecendo uma ligação forte com "Pessoas com problemas de saúde", o que evidencia a associação entre a condição etária e situações relacionadas com a saúde. Por sua vez, a categoria "Migrantes" encontra-se ligada a "Crianças e jovens" e a "Idosos", sugerindo que a questão migratória se articula com diferentes grupos etários no contexto das necessidades identificadas. Por outro lado, a categoria "Minorias étnicas" apresenta uma posição mais periférica, com uma ligação direta a "Crianças e jovens", situação que poderá indiciar que as ações dirigidas a este grupo se concentram sobretudo em contextos educativos, de inclusão social ou de apoio às famílias enquanto "Pessoas com problemas de saúde" surge igualmente numa

posição periférica, ligada diretamente a "Idosos" ilustrando que as questões de saúde surgem predominantemente associadas ao envelhecimento e à dependência funcional.

De uma forma global, a rede evidencia uma estrutura organizada em torno da articulação entre grupos etários, condição migratória, pertença étnica e situações de saúde, destacando-se a associação entre "Crianças e jovens" e "Idosos" e a associação entre "Idosos" e "Pessoas com problemas de saúde".

4.2.2.3 Entidades e atores das ações sociais

A análise das entidades e dos atores envolvidos nas ações sociais desenvolvidas no território foi realizada através de uma nuvem de palavras e da rede associativa *Pathfinder*, permitindo identificar os intervenientes mais representativos e analisar as relações de similaridade entre as diferentes categorias.

Figura 15

Nuvem de palavras de entidades e atores das ações sociais



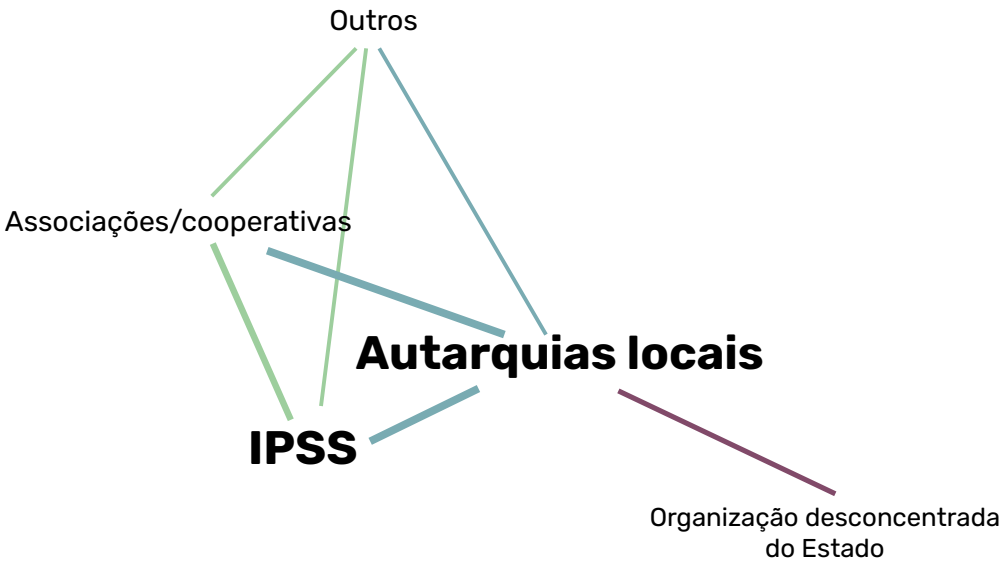
Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do WebQDA.

A nuvem evidencia a centralidade dos termos "município", "associações", "câmara", "IPSS" e "projetos", indicando que a intervenção social é predominantemente assegurada por entidades locais. Surgem também referências a freguesias, parcerias e respostas, evidenciando a importância da articulação institucional.

A presença de termos como "sociais", "apoio" e "idosos" sugere que estas entidades atuam sobretudo no domínio da ação social, com enfoque na resposta às necessidades da população vulnerável.

Figura 16

Rede Associativa Pathfinder sobre entidades e atores das ações sociais



Fonte: Elaboração própria no *Gephi* com base nos resultados obtidos através do WebQDA.

A rede *Pathfinder* relativa às entidades e atores das ações sociais evidencia uma estrutura de associação centrada nas "Autarquias locais", que representam o nó de maior dimensão e, consequentemente, a entidade com maior número de ligações diretas. Esta posição de destaque sugere que as autarquias assumem um papel estruturante na configuração das relações entre os diferentes atores envolvidos na ação social. A sua posição na rede articula-se diretamente com "Associações/Cooperativas", "IPSS", "Outros" e "Organização

desconcentrada do Estado", evidenciando a presença de diferentes tipos de entidades na estrutura de intervenção social. Destaca-se a associação evidenciada no discurso das entidades participantes entre "Autarquias locais" e "Associações/Cooperativas", situação que pode refletir a importância da cooperação entre o poder local e o setor associativo e cooperativo na resposta às necessidades sociais. Também a associação entre "Autarquias locais" e "IPSS" assume relevância, sugerindo a existência de uma articulação significativa entre a administração local e as instituições particulares de solidariedade social. As "IPSS" e as "Associações/Cooperativas" surgem, assim, como atores diretamente integrados na rede de relações estabelecida em torno das autarquias, evidenciando uma estrutura de intervenção que combina a ação pública local com a participação de entidades da sociedade civil e do setor social. Por sua vez, a "Organização desconcentrada do Estado" surge numa posição mais periférica, estabelecendo uma ligação direta com as "Autarquias locais". Esta configuração sugere uma relação entre a administração local e estruturas da administração central territorialmente desconcentradas, embora a menor conectividade desta categoria indique uma presença mais específica na estrutura de associações observada

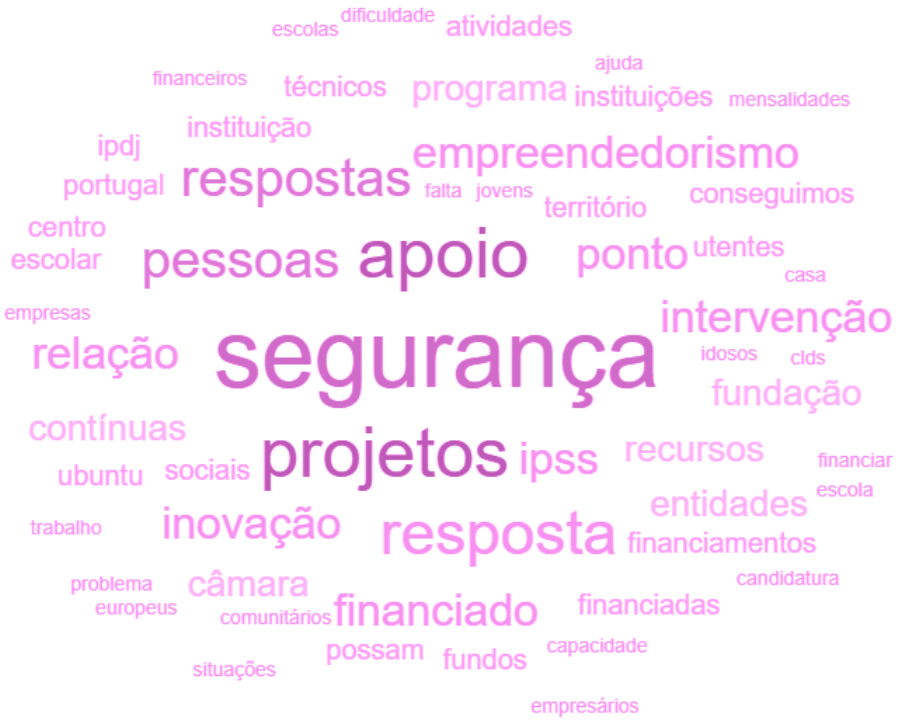
Em síntese, a rede evidencia uma configuração da ação social baseada na cooperação entre diferentes entidades e níveis de intervenção, na qual as autarquias locais assumem uma posição central na ligação entre entidades públicas, instituições do setor social e organizações da sociedade civil. A estrutura observada reforça, assim, a importância da cooperação entre diferentes atores na organização e implementação das ações sociais, sugerindo que a resposta às necessidades identificadas se desenvolve através de relações entre o poder local, as IPSS, as associações e cooperativas e outras entidades, em vez de depender exclusivamente de um único tipo de organização.

4.2.2.4. Financiamento das ações sociais

A análise das fontes de financiamento das ações sociais baseou-se na construção de uma nuvem de palavras e da rede associativa *Pathfinder*, possibilitando evidenciar as principais formas de financiamento das iniciativas desenvolvidas no território e compreender a forma como estas se relacionam entre si no discurso dos participantes.

Figura 17

Nuvem de palavras do financiamento das ações sociais



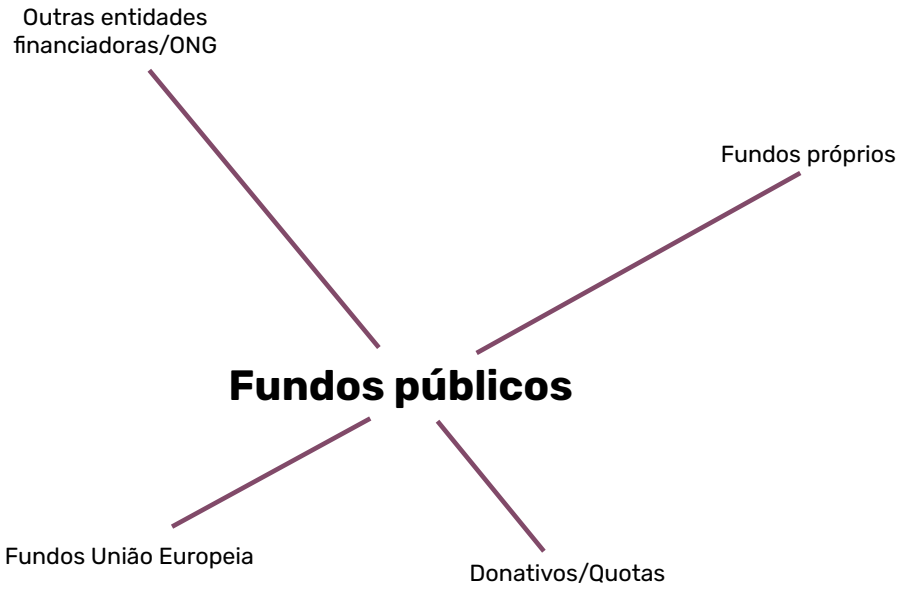
Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do WebQDA.

A nuvem evidencia a centralidade dos termos “segurança”, “apoio”, “projetos”, “resposta” e “financiado”, indicando a importância do financiamento para a implementação das respostas sociais. Surgem também referências a IPSS, entidades, recursos e inovação, evidenciando a relação entre financiamento e capacidade de intervenção.

A presença de termos como “fundos”, “candidatura” e “financiamentos” sugere a dependência de mecanismos formais de financiamento, muitas vezes associados a programas específicos.

Figura 18

Rede Associativa Pathfinder sobre financiamento das ações sociais



Fonte: Elaboração própria no *Gephi* com base nos resultados obtidos através do WebQDA.

A rede salienta uma estrutura claramente centrada na categoria "Fundos públicos", que apresenta o maior número de ligações diretas na rede. A configuração da rede apresenta um padrão radial, em que todas as restantes categorias se encontram diretamente ligadas aos fundos públicos, não existindo ligações entre elas. Este padrão indica que as diferentes fontes de financiamento são referidas em associação ao financiamento público, mas não surgem articuladas entre si, sugerindo que este representa o eixo central em torno do qual se organizam os modelos de financiamento das ações sociais. Identificam-se como fontes complementares de financiamento devido à sua menor dimensão, os "Fundos da União Europeia", os "Donativos/Quotas", os "Fundos próprios" e o apoio de "Outras entidades financiadoras/ONG" que estabelecem uma relação de proximidade com os fundos públicos não sendo percecionadas como fontes principais de suporte às ações sociais. Os "Fundos da União Europeia" que surgem como uma das fontes complementares, evidenciam a importância dos programas europeus no financiamento de projetos e iniciativas de intervenção social.

Por sua vez, os "Donativos/Quotas" refletem o contributo da sociedade civil e dos associados para a sustentabilidade financeira de algumas organizações, enquanto os "Fundos próprios" evidenciam o esforço das entidades em mobilizar recursos internos para assegurar a continuidade das suas atividades. A categoria "Outras entidades financiadoras/ONG" representa ainda fontes alternativas de apoio financeiro, embora com menor expressão nos discursos dos participantes.

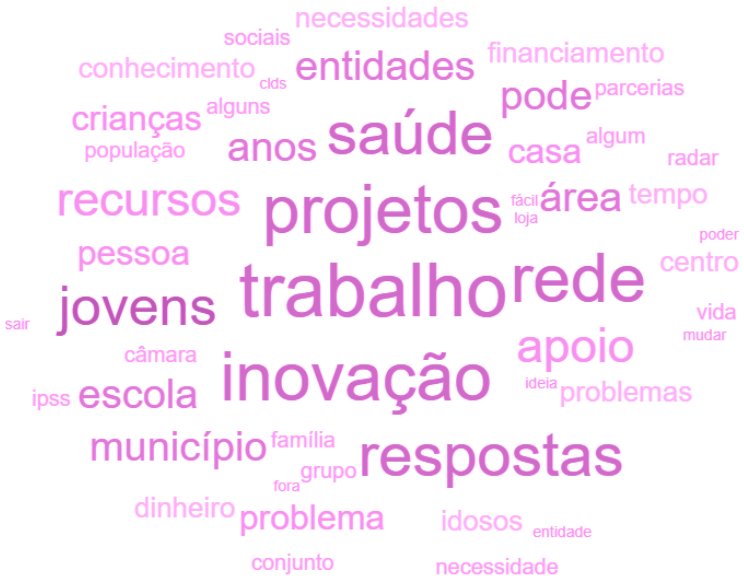
Resumindo, a rede sugere que o financiamento das ações sociais assenta numa combinação de fontes, mas com uma forte centralidade dos recursos públicos, que funcionam como o principal eixo de ligação entre as diferentes modalidades de financiamento. Esta configuração reflete, por um lado, a importância do financiamento público na sustentabilidade das ações sociais e, por outro, a existência de mecanismos de diversificação financeira através de recursos europeus, fundos próprios, donativos, quotas e outras entidades financiadoras.

4.2.3 Ronda 3: Oportunidades para inovação social e empreendedorismo de impacto

A terceira ronda de entrevistas *Focus Group*, teve como finalidade identificar oportunidades para a inovação social e o empreendedorismo de impacto no território, bem como reconhecer os recursos humanos, institucionais e organizacionais passíveis de apoiar a criação e implementação de novas respostas sociais. Para a análise dos dados procedeu-se à construção de uma nuvem de palavras e de uma rede associativa *Pathfinder*, permitindo identificar os conceitos mais frequentemente referidos e analisar a estrutura relacional das categorias emergentes.

Figura 19

Nuvem de palavras sobre oportunidades para inovação social e empreendedorismo de impacto



Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do WebQDA.

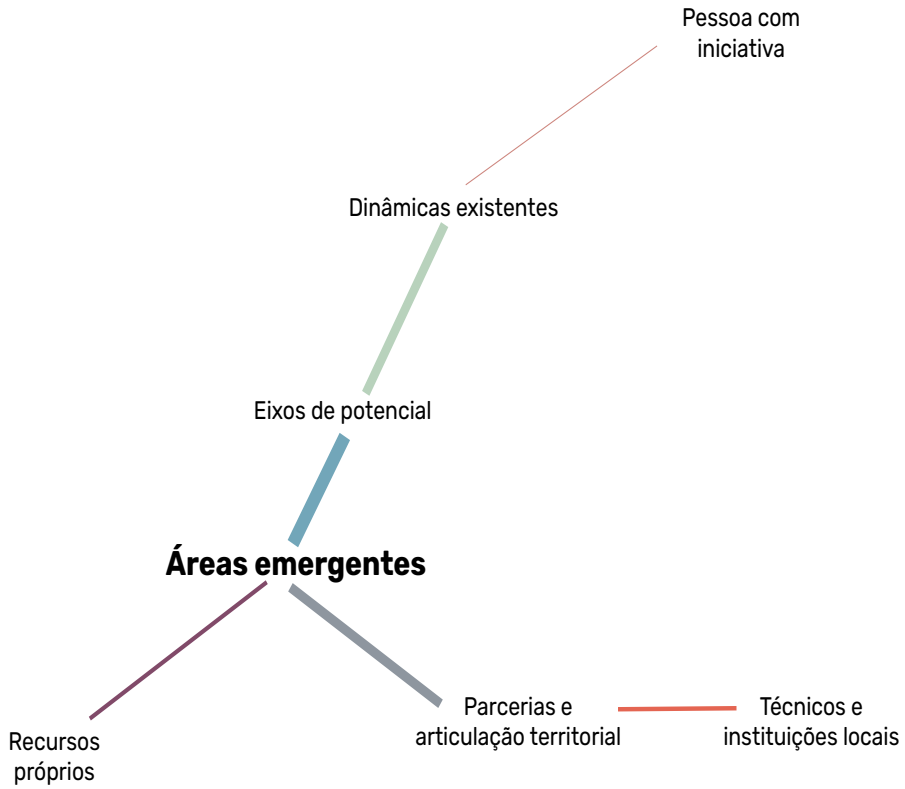
A análise da nuvem evidencia a centralidade dos termos “inovação”, “trabalho”, “rede”, “projetos” e “respostas”, acompanhados por referências a “recursos”, “apoio”, “saúde”, “jovens” e “município”. Estes resultados indicam que a inovação social é percecionada sobretudo como um processo colaborativo, baseado na criação de projetos e na articulação entre diferentes atores territoriais.

A presença simultânea de termos como “rede”, “recursos” e “entidades” sugere que os participantes reconhecem a existência de capital institucional e humano com potencial para o desenvolvimento de novas iniciativas. A referência a “jovens” e “trabalho” aponta ainda para a inovação social como instrumento de promoção da empregabilidade e da fixação da população no território.

Surgem também referências a “apoio”, “área” e “saúde”, indicando que as oportunidades de inovação se concentram em domínios sociais específicos, nomeadamente na intervenção comunitária e no desenvolvimento de respostas integradas.

Figura 20

Rede Associativa Pathfinder sobre oportunidades para inovação social e empreendedorismo de impacto



Fonte: Elaboração própria no Gephi com base nos resultados obtidos através do WebQDA.

A rede revela uma estrutura organizada em torno de um núcleo estratégico, constituído pelas áreas emergentes, pelos eixos de potencial e pelas dinâmicas existentes, complementado por fatores de suporte relacionados com a articulação institucional, os recursos disponíveis e a iniciativa individual. Esta configuração evidencia que a inovação social é entendida pelos participantes como um processo colaborativo e territorializado, assente na identificação de oportunidades, na valorização dos ativos locais e na mobilização de redes de cooperação.

A categoria "Áreas emergentes" assume uma posição claramente central na rede, apresentando o maior grau de conectividade e funcionando como o principal elemento articulador das restantes categorias. Esta posição evidencia que os participantes reconhecem a identificação

de novas áreas de intervenção como o principal motor para a inovação social no território, constituindo o ponto de convergência das diferentes oportunidades e recursos disponíveis.

Em estreita articulação com este núcleo surge a categoria "Eixos de potencial", que estabelece uma ligação forte às áreas emergentes e funciona como elemento de transição para as "Dinâmicas existentes". Esta configuração sugere que as oportunidades de inovação não são percecionadas como iniciativas isoladas, mas antes como processos que devem assentar nas capacidades já instaladas e nos ativos existentes no território. Assim, os eixos de potencial representam domínios estratégicos suscetíveis de potenciar novas ações sociais, valorizando os recursos e as competências já disponíveis.

A rede evidencia ainda a relevância das "Parcerias e articulação territorial", diretamente associadas às áreas emergentes. Esta ligação reforça a ideia de que o desenvolvimento de iniciativas inovadoras depende da cooperação entre diferentes atores locais, da criação de redes colaborativas e da mobilização conjunta de recursos. A associação desta categoria aos "Técnicos e instituições locais" evidencia, por sua vez, que os participantes atribuem um papel determinante ao conhecimento técnico, à experiência institucional e à capacidade de coordenação das organizações locais na concretização de projetos de inovação social.

Por outro lado, as categorias "Recursos próprios" e "Pessoas com iniciativa" ocupam posições periféricas na rede, embora mantenham ligações ao núcleo central. A primeira encontra-se associada às áreas emergentes, sugerindo que a disponibilidade de recursos internos constitui um fator facilitador da inovação, ainda que não seja considerada o elemento estruturante do processo. Já a categoria "Pessoas com iniciativa" surge relacionada com as dinâmicas existentes, evidenciando o reconhecimento do papel do capital humano, da liderança local e da capacidade empreendedora dos indivíduos na criação e consolidação de novas ações sociais.

À guisa de conclusão, os resultados da terceira ronda indicam que as oportunidades para a inovação social no Alto Alentejo assentam na mobilização de redes colaborativas, na valorização de recursos humanos e institucionais existentes e na identificação de áreas emergentes de intervenção. A articulação territorial surge como elemento central para o desenvolvimento de projetos inovadores e para a promoção do empreendedorismo de impacto.

5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os resultados obtidos através das entrevistas *Focus Groups* realizadas nos diferentes municípios do Alto Alentejo permitem identificar um conjunto de dinâmicas estruturais que caracterizam o ecossistema territorial de inovação social e empreendedorismo de impacto. A análise das três rondas evidencia, por um lado, a existência de necessidades sociais persistentes e interligadas entre si e, por outro, um conjunto de recursos e dinâmicas locais com potencial para o desenvolvimento de respostas inovadoras. Contudo, este potencial surge condicionado por limitações institucionais, financeiras e organizacionais que dificultam a implementação de práticas de inovação social de forma estruturada e sustentável.

5.1. Necessidades sociais estruturais e vulnerabilidade territorial

Os resultados da primeira ronda demonstram, como referido, que as necessidades sociais identificadas pelos participantes se concentram em áreas estruturais como as da habitação, emprego, saúde, mobilidade e isolamento social. Estas dimensões surgem fortemente interligadas e associadas a características territoriais específicas, nomeadamente o envelhecimento demográfico, a dispersão populacional e a fragilidade do tecido económico. Tal interdependência confirma que as problemáticas sociais do Alto Alentejo não devem ser interpretadas como fenómenos isolados, mas antes como parte de um sistema territorial de vulnerabilidades que se reforçam mutuamente. A dificuldade de acesso à habitação, por exemplo, surge fortemente associada à fragilidade económica das famílias, à escassez de emprego qualificado e à incapacidade de fixação de população jovem, contribuindo, concomitantemente, para o envelhecimento demográfico e para o aumento do isolamento social.

Estes resultados são consistentes com a literatura sobre inovação social em territórios de baixa densidade, que sublinha a relação entre vulnerabilidade social e constrangimentos territoriais como fatores que exigem abordagens colaborativas e inovadoras (Cloutier, 2003; Murray, Caulier-Grice & Mulgan, 2010). Em contextos rurais ou periféricos, a escassez de serviços, a dispersão geográfica e a limitada capacidade institucional tendem a amplificar desigualdades sociais, tornando mais difícil a implementação de respostas convencionais baseadas em modelos centralizados. Nestes territórios, a inovação social

assume particular relevância, ao promover soluções adaptadas ao contexto local, mobilizando recursos comunitários e fomentando novas formas de cooperação entre atores públicos, privados e do terceiro setor.

O envelhecimento populacional surge, nos resultados obtidos, como um elemento transversal às diferentes necessidades sociais. A predominância da população idosa, frequentemente associada a baixos rendimentos, dependência funcional e isolamento social, implica uma maior pressão sobre as respostas sociais existentes e evidencia a necessidade de modelos de intervenção integrados e de proximidade. Esta realidade é frequentemente identificada como um dos principais desafios dos territórios rurais europeus, onde a diminuição da população ativa e a dispersão geográfica condicionam o acesso a serviços e a sustentabilidade das respostas sociais (BEPA, 2015). Para além disso, o envelhecimento demográfico está associado à redução das redes familiares de apoio e à crescente necessidade de serviços domiciliários, transporte adaptado e cuidados continuados, reforçando a importância de soluções inovadoras que articulem diferentes áreas de intervenção. A Comissão Europeia, no Livro Verde sobre o Envelhecimento (2021), sublinha a necessidade de políticas orientadas para a solidariedade entre gerações, para a equidade no acesso aos serviços e para a criação de condições que favoreçam a autonomia das pessoas idosas. Realça ainda a importância de transversalizar a questão do envelhecimento no conjunto das políticas públicas, contribuindo para sociedades mais inclusivas e mais preparadas para responder aos desafios associados a uma população envelhecida (PLANAPP, 2025).

Acresce ainda que a fragilidade do mercado de trabalho local surge como um fator estruturante das vulnerabilidades identificadas. A escassez de emprego qualificado e a predominância de atividades económicas de pequena escala contribuem para a saída de população jovem e para a diminuição da capacidade de renovação demográfica. Esta dinâmica reforça o ciclo de envelhecimento e limita o desenvolvimento económico do território, criando um contexto onde as respostas sociais assumem um papel compensatório.

A inovação social ligada ao envelhecimento tem sido abordada em diversos contextos de investigação. Noack e Federwisch (2020) referem que a inovação social e o envelhecimento surgem intimamente ligados nas regiões rurais desfavorecidas: o esvaziamento demográfico e o consequente envelhecimento da população, longe de serem apenas um problema a gerir, colocam os idosos no centro dos processos de renovação comunitária.

5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Contrariando a visão dominante do envelhecimento como sinónimo de declínio e dependência, os autores mostram que pessoas reformadas, saudáveis, com tempo disponível, saber-fazer acumulado e redes sociais consolidadas se tornam recursos societais valiosos precisamente quando as suas comunidades mais precisam de soluções inovadoras para compensar a falta de infraestruturas e serviços públicos.

A literatura sobre inovação social territorial sublinha que, nestes contextos, a criação de soluções que articulem inclusão social e desenvolvimento económico constitui um elemento central para promover a coesão territorial (Cajaiba-Santana, 2014).

Os grupos vulneráveis identificados (idosos, crianças e jovens e famílias carenciadas) refletem igualmente a coexistência de vulnerabilidades intergeracionais e socioeconómicas. Os idosos surgem associados ao isolamento, à dependência e à dificuldade de acesso a serviços, enquanto crianças e jovens aparecem relacionados com contextos familiares fragilizados e com a escassez de oportunidades educativas e profissionais. As famílias carenciadas constituem um elemento transversal, agregando múltiplas dimensões de vulnerabilidade, incluindo precariedade económica, dificuldades habitacionais e fragilidade das redes de suporte. Esta acumulação de fatores de risco é frequentemente identificada na literatura como característica dos territórios periféricos, onde as desigualdades sociais tendem a reproduzir-se entre gerações (Murray, Caulier-Grice & Mulgan, 2010).

A abordagem *place-based* é defendida (OECD, 2025) como aquela em que deve assentar a inovação social, ou seja, uma abordagem de proximidade, em que muitas iniciativas nascem dentro das próprias comunidades, em resposta a desafios sociais, económicos ou ambientais locais. Para cumprir a sua missão, as entidades de economia social mobilizam redes locais e recursos, adaptando a sua atividade às prioridades do território. O relatório (OECD, 2025) sublinha que estas entidades "mobilise local networks and non-market resources such as volunteers and donations and adapt their activities to local priorities" (p. 97).

Neste sentido, os resultados sugerem a necessidade de respostas que articulem diferentes setores de intervenção, superando abordagens fragmentadas e promovendo estratégias colaborativas. A inovação social, enquanto processo que combina novos modelos de intervenção com a mobilização de recursos locais, em torno de problemas e prioridades das comunidades, surge como uma abordagem particularmente adequada para enfrentar estas

vulnerabilidades estruturais. Ao promover soluções integradas, baseadas em relações de cooperação entre atores e na valorização do capital social existente, incorporando a agência dos atores locais a inovação social pode contribuir para reduzir o isolamento, reforçar a inclusão e melhorar a qualidade de vida das comunidades locais (Mulgan, 2019).

5.2. Respostas sociais existentes e limitações estruturais

A análise da segunda ronda revela a existência de um conjunto significativo de respostas sociais desenvolvidas sobretudo por autarquias, IPSS e associações locais. Estes resultados evidenciam a centralidade do nível local na organização da intervenção social, característica frequentemente observada em territórios de baixa densidade populacional, onde a proximidade institucional e o conhecimento direto das comunidades assumem particular relevância. A OECD (2025) evidencia que os municípios são identificados como parceiros-chave, mesmo na ausência de políticas nacionais abrangentes, pela sua proximidade aos cidadãos e conhecimento aprofundado dos desafios locais, o que os torna aliados naturais dos atores de economia social. Destarte, o terceiro setor desempenha um papel estruturante, funcionando como intermediário entre políticas públicas e necessidades concretas da população, enquanto as autarquias assumem frequentemente funções de coordenação, financiamento e apoio logístico às iniciativas existentes. Este padrão confirma o papel central do terceiro setor e das estruturas municipais na intervenção social em territórios periféricos, onde a capacidade de resposta depende fortemente da cooperação entre atores locais (Nicholls & Murdock, 2012).

Apesar da diversidade de respostas identificadas, os resultados indicam que muitas destas iniciativas apresentam um carácter assistencial ou pontual, com dificuldades na criação de soluções estruturais e sustentáveis. Este padrão sugere a predominância de intervenções reativas, orientadas para a mitigação de problemas imediatos, em detrimento de estratégias preventivas e transformadoras. Tal situação é frequentemente apontada na literatura como uma limitação dos modelos tradicionais de intervenção social, que tendem a reproduzir respostas existentes sem questionar as estruturas que geram as desigualdades (Phills, Deiglmeier & Miller, 2008). Neste sentido, a inovação social implica uma mudança paradigmática, baseada na criação de novas formas de organização e intervenção que promovam alterações duradouras nas dinâmicas sociais e institucionais (Bason, 2010).

Um outro aspeto relevante identificado nos resultados prende-se com a fragmentação das respostas sociais. Embora exista um número significativo de iniciativas, estas surgem frequentemente desenvolvidas de forma isolada, com limitada articulação entre entidades e reduzida partilha de recursos. Esta fragmentação dificulta a construção de respostas integradas e pode conduzir à duplicação de esforços ou à ausência de cobertura em determinadas áreas. A literatura sobre inovação social sublinha que a cooperação interinstitucional constitui um elemento essencial para a eficácia das respostas sociais, permitindo otimizar recursos e desenvolver soluções mais abrangentes (Westley et al., 2011). A ausência de mecanismos formais de coordenação surge como um dos principais constrangimentos à evolução das respostas existentes (OECD, 2025).

A dependência de financiamento público constitui, ainda e igualmente, uma limitação estrutural não despicienda. Os resultados evidenciam que a maioria das iniciativas depende de fundos públicos e programas específicos, frequentemente associados a ciclos temporais definidos. Esta dependência condiciona a continuidade dos projetos e limita a capacidade das organizações para planear a longo prazo. Além disso, a lógica de financiamento por projetos tende a privilegiar intervenções de curta duração, dificultando a consolidação de respostas estruturais. A literatura destaca que a inovação social requer estabilidade e flexibilidade financeira, de modo a permitir a experimentação e a adaptação às necessidades emergentes (Westley et al., 2011).

A frustração referida pelos participantes relativamente aos processos de candidatura reforça esta interpretação. Os programas de financiamento são frequentemente percecionados como excessivamente burocráticos, com critérios rígidos e pouco ajustados à realidade local. Esta situação limita a participação de organizações de menor dimensão e dificulta a implementação de soluções inovadoras. A necessidade de adaptação a formatos padronizados pode também conduzir à descaracterização das iniciativas locais, reduzindo a sua pertinência e impacto. Neste sentido, a bibliografia tem apontado para a importância de modelos de financiamento mais flexíveis, que valorizem a experimentação e a cocriação com os atores territoriais (Nicholls & Murdock, 2012).

No caso português, a Estrutura de Missão Portugal Inovação Social (EMPIS) disponibiliza cinco instrumentos financeiros complementares, ilustrando uma lógica de diversificação das fontes e dos modelos de financiamento da inovação social (Portugal Inovação Social, s.d.).

5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A Capacitação para a Inovação Social atribui apoios não reembolsáveis através dos quais as entidades da Economia Social podem reforçar as suas competências organizativas e de gestão em áreas como o modelo de criação de valor, a avaliação de impacto ou a gestão financeira, entre outras, numa fase prévia à implementação de projetos de inovação social (Portugal Inovação Social, s.d.). Este instrumento assenta numa metodologia de custos simplificados, em que o pagamento é feito com base na validação de produtos tangíveis previamente contratualizados, e não mediante reembolso de despesas, o que reforça a orientação para resultados concretos do processo de capacitação (Portugal Inovação Social, s.d.). As Parcerias para a Inovação Social, por sua vez, financiam a criação, o desenvolvimento ou o crescimento de projetos de inovação social, sendo cofinanciadas em 80% por fundos europeus e em 20% por um ou mais investidores sociais — públicos ou privados —, o que estimula a filantropia de impacto e contribui para um modelo de financiamento mais estável, eficaz e duradouro (Portugal Inovação Social, s.d.).

Os Títulos de Impacto Social (TIS) introduzem, por seu turno, um modelo de pagamento por resultados, em que o investidor social só é reembolsado caso os resultados sociais previamente contratualizados sejam efetivamente alcançados, transferindo assim parte do risco de execução do Estado para o investidor (EMPIS, 2019). Os Contratos de Impacto Social, introduzidos no Portugal 2030, seguem lógica semelhante, com pagamento associado à poupança da despesa pública decorrente da superação de vulnerabilidades dos beneficiários (Resolução do Conselho de Ministros n.º 54/2023). Por fim, os Centros para o Empreendedorismo de Impacto apoiam a criação e o fortalecimento de incubadoras, aceleradoras e centros locais ou regionais destinados a dinamizar ecossistemas de inovação social e empreendedorismo de impacto, sendo este o instrumento que financia o Centro de Inovação Social do Alto Alentejo (CISAA), através do modelo de cofinanciamento de 80% de fundos europeus e 20% de investimento social (Portugal Inovação Social, s.d.).

Em conjunto, estes instrumentos evidenciam uma tentativa deliberada de combinar financiamento não reembolsável, cofinanciamento privado, pagamento por resultados e apoio a estruturas de dinamização territorial, ultrapassando a dependência de uma única fonte ou modalidade de apoio e criando um ecossistema de financiamento mais diversificado e ajustado às diferentes fases de maturidade dos projetos de inovação social. Esta abordagem híbrida é, de resto, identificada pela OCDE como um exemplo de boas práticas europeias de financiamento combinado ("*blended finance*") da economia social (OECD, 2025).

Finalmente, outro elemento identificado nos resultados refere-se à sustentabilidade das respostas sociais. A ausência de financiamento continuado, associada à rotatividade das equipas técnicas e à dependência de projetos temporários, dificulta a consolidação das iniciativas existentes. Esta instabilidade pode comprometer a confiança das comunidades e reduzir o impacto das intervenções. A inovação social pressupõe precisamente a criação de soluções sustentáveis, capazes de gerar mudanças duradouras e de se adaptar ao longo do tempo (Bason, 2010).

À guisa de súmula, os resultados evidenciam que o território dispõe de um conjunto relevante de respostas sociais e de uma rede institucional ativa, mas enfrenta limitações estruturais relacionadas com a fragmentação das iniciativas, a dependência de financiamento público e a predominância de modelos assistenciais. Estas limitações condicionam a capacidade de inovação e reforçam a necessidade de promover estratégias colaborativas, mecanismos de financiamento diversificados e modelos de intervenção mais integrados e sustentáveis.

5.3. Inovação social: potencial identificado e baixa apropriação concetual

Os resultados da terceira ronda demonstram que os participantes reconhecem a existência de oportunidades para inovação social, associadas sobretudo ao trabalho em rede, à mobilização de recursos locais e à criação de novos projetos adaptados às necessidades do território. Esta perceção surge fortemente associada à ideia de cooperação entre entidades, à proximidade com as comunidades e à capacidade de responder de forma flexível a problemas emergentes. Contudo, apesar deste reconhecimento, verificou-se que poucos participantes identificam explicitamente iniciativas existentes como projetos de inovação social. Este resultado sugere uma apropriação ainda limitada do conceito e da sua aplicação prática, bem como uma fraca sistematização das experiências existentes.

Esta dificuldade de reconhecimento é frequentemente mencionada na literatura, que destaca a natureza ainda emergente e multifacetada do conceito de inovação social. Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010) defendem que a inovação social não corresponde a um modelo único de intervenção, podendo assumir diferentes formas organizacionais, o que contribui para a sua ambiguidade conceptual. Como consequência, muitas iniciativas que

promovem mudanças sociais significativas não são identificadas como inovação social, sendo interpretadas apenas como projetos sociais ou respostas comunitárias. Esta ausência de reconhecimento limita a visibilidade das práticas existentes e reduz a possibilidade de aprendizagem e replicação entre territórios (Mulgan, 2019).

Os resultados apurados sugerem precisamente este fenómeno. Durante as sessões de auscultação, os participantes referiram dificuldades em identificar projetos inovadores, embora posteriormente tenham sido reconhecidas iniciativas existentes no território que incorporam elementos de inovação social. Esta situação revela que a inovação social pode estar presente de forma implícita nas práticas locais, mas sem enquadramento conceptual ou estratégico. A ausência de uma linguagem comum e de referenciais partilhados dificulta a identificação e valorização dessas iniciativas, contribuindo para a perceção de escassez de inovação no território.

Ademais, os participantes associam a inovação social ao trabalho colaborativo e à criação de respostas adaptadas às necessidades locais. Esta interpretação está alinhada com a definição da Comissão Europeia, que enfatiza o carácter colaborativo da inovação social e a sua capacidade de gerar valor social através da cooperação entre diferentes atores (BEPA, 2015). Neste sentido, a inovação social não é entendida apenas como a criação de novas soluções, mas também como a transformação das relações entre instituições e comunidades. A literatura destaca que a inovação social implica frequentemente processos de cocriação, nos quais diferentes atores participam na definição e implementação das respostas (Phills, Deiglmeier & Miller, 2008).

Os resultados indicam também que os participantes associam a inovação social à valorização dos recursos existentes no território. Esta perspetiva reforça a ideia de que a inovação social em contextos de baixa densidade não depende necessariamente da introdução de soluções tecnológicas complexas, mas antes da reorganização de recursos locais e da criação de novas formas de colaboração. Cloutier (2003), por exemplo, lembra que a inovação social territorial emerge frequentemente a partir da mobilização de capital social e da adaptação de práticas existentes a novas necessidades. Neste sentido, o potencial identificado pelos participantes assenta sobretudo na capacidade de articulação entre entidades e na valorização do conhecimento local. Esta leitura encontra respaldo na literatura sobre Sistemas Locais e Regionais de Inovação, que conceptualiza a inovação não como um processo

isolado, mas como resultado de interações entre diferentes atores — empresas, universidades, governo, sociedade e o ambiente — que se estruturam num determinado território (Pino & Ortega, 2018). Esta conceção sistémica é também sublinhada por Balão e Reis (2022), que, embora aplicada a um contexto distinto, oferece um contributo conceptual relevante para pensar os sistemas locais de inovação em territórios de baixa densidade. As autoras retomam o conceito de *place-based policies* (Barca, 2009), segundo o qual o sucesso das políticas de desenvolvimento territorial depende da sua capacidade de integração das especificidades locais, dos seus atores e das suas necessidades no desenho e na implementação das políticas, em contraposição a modelos uniformizadores e "de cima para baixo". A capacidade de desenvolver relações de cooperação e trabalho em rede, de proximidade entre atores facilita a construção de valor coletivo e a formação de modelos de governação mais adequados aos objetivos de desenvolvimento territorial — modelos que exigem, mais do que uma mera consulta pública, formas de mobilização, diálogo e capacitação dos atores ao longo de todo o processo de conceção das respostas (Balão & Reis, 2022).

O desempenho inovador de uma região não depende apenas da dotação de recursos ou de fatores de produção, mas sobretudo da atualização contínua da sua base de conhecimento e do estímulo à aprendizagem localizada (Pino & Ortega, 2018), sendo esta capacidade de aprendizagem interativa entre atores — e não a mera disponibilidade de fatores — que sustenta a vantagem competitiva regional (Pino & Ortega, 2018). Neste quadro, as universidades e as instituições de investigação surgem frequentemente identificadas como atores-chave nos processos de aprendizagem e nos sistemas de inovação baseados em conhecimento, competindo-lhes um papel de fornecedoras de conhecimento científico e de dinamizadoras do desenvolvimento regional (Pino & Ortega, 2018) — um padrão que é também visível nos territórios analisados neste estudo, onde instituições de ensino superior e centros de investigação surgem repetidamente como interlocutores privilegiados dos processos de inovação social.

Outro aspeto relevante prende-se com a associação entre inovação social e desenvolvimento de novos projetos. Os participantes referem frequentemente a necessidade de criar iniciativas inovadoras, o que revela uma visão da inovação social centrada na introdução de novas respostas. Contudo, é vasta a literatura que destaca que a inovação social não se limita à criação de novos projetos, podendo também envolver a reformulação de práticas existentes, a reorganização de serviços ou a criação de novas formas de governança (Cajaiba-Santana, 2014).

Esta distinção é importante, uma vez que a inovação social pode emergir tanto da experimentação de novas soluções como da transformação de estruturas já existentes.

A perceção de que a inovação social é ainda limitada no território pode estar relacionada com a predominância de modelos tradicionais de intervenção social. Quando as respostas existentes se baseiam em lógicas assistenciais e pouco flexíveis, torna-se mais difícil introduzir práticas inovadoras e promover mudanças estruturais. Neste contexto, a inovação social exige não apenas a criação de novos projetos, mas também a transformação das culturas organizacionais e das formas de colaboração entre atores. A literatura mostra que a inovação social implica frequentemente mudanças institucionais e a redefinição de papéis entre setor público, terceiro setor e comunidade (Westley et al., 2011).

Deste modo e de forma geral, os resultados assinalam a existência de um potencial significativo para a inovação social no Alto Alentejo, baseado na cooperação entre entidades, na mobilização de recursos locais e na identificação de áreas emergentes de intervenção. Contudo, este potencial encontra-se condicionado por uma baixa apropriação conceptual da inovação social, pela limitada visibilidade das iniciativas existentes e pela predominância de modelos tradicionais de intervenção. O reforço da capacitação conceptual, a valorização das boas práticas e a promoção de espaços de experimentação surgem, assim, como elementos fundamentais para o desenvolvimento de um ecossistema territorial de inovação social.

5.4. Trabalho em rede e governança colaborativa

Um dos aspetos mais relevantes identificados nos resultados refere-se à coexistência de dinâmicas de trabalho em rede com uma fragmentação institucional significativa. Por um lado, os participantes reconhecem a existência de colaboração entre entidades, frequentemente baseada em relações de proximidade e confiança; por outro, referem a tendência para o funcionamento isolado das organizações, descrito em vários momentos como trabalho em “capelinhas”. Esta ambivalência sugere que o território dispõe de redes informais de cooperação, mas estas ainda não se encontram suficientemente estruturadas ou institucionalizadas para gerar respostas integradas e sustentáveis.

Este padrão é frequentemente identificado na literatura sobre inovação social em contextos territoriais de baixa densidade, onde as relações interpessoais e a proximidade institucional favorecem a cooperação informal, mas nem sempre se traduzem em mecanismos formais de governança colaborativa (Cajaiba-Santana, 2014). As redes informais podem facilitar a comunicação e a partilha de informação, mas a ausência de estruturas de coordenação limita a capacidade de planear estratégias comuns, otimizar recursos e desenvolver iniciativas conjuntas de maior escala. Assim, a transição de redes informais para modelos mais estruturados de colaboração constitui um passo importante para o fortalecimento do ecossistema de inovação social.

A articulação entre diferentes atores, tais como as autarquias, IPSS, associações, serviços públicos e iniciativas comunitárias, surge como um elemento central para a eficácia das respostas sociais. A literatura destaca que a inovação social emerge frequentemente em contextos onde existe interação entre múltiplos atores, permitindo combinar diferentes competências e recursos (Murray, Caulier-Grice & Mulgan, 2010). Neste sentido, o trabalho em rede não apenas facilita a partilha de conhecimento, mas também promove a cocriação de soluções adaptadas às necessidades locais. A colaboração inter-organizacional permite ainda evitar duplicação de respostas e identificar lacunas de intervenção, contribuindo para uma maior eficiência na utilização dos recursos disponíveis.

Contudo, os resultados indicam que esta articulação ocorre sobretudo de forma pontual e dependente de iniciativas específicas, não existindo, em muitos casos, mecanismos permanentes de coordenação. A ausência de estruturas formais de governança colaborativa pode dificultar a continuidade das parcerias e limitar o impacto das iniciativas. A literatura sobre inovação social sublinha que a governança colaborativa implica não apenas a cooperação entre entidades, mas também a definição de objetivos comuns, mecanismos de decisão partilhada e processos de monitorização conjunta (Westley et al., 2011). Sem estes elementos, as redes tendem a funcionar de forma reativa e pouco estratégica.

Outro aspeto relevante refere-se ao papel das autarquias enquanto potenciais catalisadoras do trabalho em rede. Os resultados sugerem que as estruturas municipais assumem frequentemente funções de articulação entre diferentes atores, promovendo iniciativas conjuntas e apoiando a implementação de projetos. Esta função de mediação institucional é frequentemente destacada na literatura como essencial para o desenvolvimento da

inovação social territorial, sobretudo em contextos onde o terceiro setor tem recursos limitados (Nicholls & Murdock, 2012). Contudo, a eficácia desta articulação depende da existência de espaços formais de encontro e de planeamento estratégico.

Os resultados evidenciam também a importância do capital social existente no território. As relações de confiança entre instituições e profissionais facilitam a cooperação e a mobilização de recursos. A literatura destaca que o capital social constitui um elemento fundamental para a inovação social, na medida em que promove a partilha de conhecimento e a construção de soluções coletivas (Putnam, 2000; Cajaiba-Santana, 2014). No entanto, quando estas relações permanecem exclusivamente informais, o seu potencial transformador pode não ser plenamente aproveitado.

Neste sentido, a criação de plataformas de cooperação e de espaços de experimentação surge como uma oportunidade para fortalecer a governança colaborativa. Estes espaços podem assumir a forma de redes territoriais, laboratórios de inovação social ou fóruns interinstitucionais, permitindo a identificação de desafios comuns e o desenvolvimento de soluções partilhadas. A literatura aponta que estes modelos de governança colaborativa favorecem a aprendizagem coletiva e a inovação incremental, especialmente em territórios com recursos limitados (Westley et al., 2011).

Em suma, os resultados evidenciam que o Alto Alentejo dispõe de capital social e dinâmicas de cooperação com potencial para o desenvolvimento da inovação social, mas enfrenta desafios relacionados com a fragmentação institucional e a ausência de estruturas formais de articulação. O reforço do trabalho em rede, a institucionalização de mecanismos de cooperação e a criação de espaços de experimentação surgem, assim, como elementos fundamentais para a construção de um ecossistema territorial de inovação social mais estruturado e sustentável.

5.5. Recursos humanos e capacitação territorial

Os participantes mencionam simultaneamente a existência de pessoas com vontade e capacidade e a falta de recursos humanos qualificados, evidenciando um discurso ambivalente relativamente ao capital humano disponível no território. Por um lado, é reconhecida

a presença de técnicos, dirigentes associativos e profissionais com forte conhecimento da realidade local e motivação para desenvolver novas iniciativas; por outro, é frequentemente referida a escassez de profissionais especializados, a sobrecarga das equipas existentes e a dificuldade em assegurar continuidade nas intervenções. Esta ambivalência reflete uma realidade comum em territórios de baixa densidade populacional, onde o capital humano existente é significativo, mas disperso, limitado em número e frequentemente envolvido em múltiplas funções.

A escassez de recursos humanos qualificados surge associada a vários fatores estruturais, nomeadamente a dificuldade de fixação de profissionais, a reduzida atratividade do mercado de trabalho local e a limitada capacidade financeira das organizações sociais. Estas condicionantes contribuem para a elevada rotatividade das equipas e para a dificuldade em desenvolver projetos de maior complexidade. A literatura sobre inovação social destaca que a disponibilidade de recursos humanos qualificados constitui um fator determinante para a implementação de soluções inovadoras, na medida em que estas exigem competências específicas e capacidade de experimentação (Westley et al., 2011).

Paralelamente, os resultados sugerem que, embora existam profissionais com experiência na intervenção social, nem sempre estão disponíveis competências associadas à inovação social, como desenvolvimento de projetos, avaliação de impacto, captação de financiamento ou trabalho colaborativo interinstitucional. Esta lacuna pode limitar a capacidade das organizações para transformar ideias em iniciativas estruturadas. Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010) sublinham que a inovação social depende fortemente da capacidade dos atores locais para identificar oportunidades, mobilizar recursos e construir parcerias, competências que requerem formação específica e apoio técnico continuado.

Outro elemento relevante refere-se à sobrecarga das equipas técnicas existentes. Em muitos casos, os profissionais acumulam funções operacionais com tarefas de gestão e planeamento, o que reduz o tempo disponível para a experimentação e para o desenvolvimento de novas soluções. Esta situação tende a favorecer a manutenção de práticas consolidadas em detrimento da inovação. Bason (2010) destaca que a inovação no setor social exige espaço para reflexão, aprendizagem e adaptação, elementos que se tornam difíceis de assegurar em contextos de elevada pressão operacional.

Apesar destas limitações, os resultados evidenciam a existência de capital humano com potencial para o desenvolvimento da inovação social. A proximidade com as comunidades, o conhecimento das necessidades locais e a experiência acumulada na intervenção social constituem recursos importantes para a criação de respostas inovadoras. A literatura sobre inovação social territorial enfatiza que o conhecimento local e a experiência prática dos atores comunitários são elementos essenciais para o desenvolvimento de soluções eficazes e sustentáveis (Cajaiba-Santana, 2014).

Neste sentido, a capacitação dos atores locais surge como uma estratégia fundamental para potenciar o capital humano existente. A formação em áreas como inovação social, empreendedorismo de impacto, trabalho em rede e avaliação de impacto pode contribuir para reforçar a capacidade das organizações e promover a criação de iniciativas mais estruturadas. Para além da formação formal, o apoio técnico, a mentoria e a criação de comunidades de prática são igualmente apontados como mecanismos eficazes para desenvolver competências e promover a aprendizagem coletiva (Westley et al., 2011).

Importa ainda considerar o papel das instituições de ensino superior e dos centros de inovação social na capacitação territorial. A articulação entre estas entidades e as organizações locais pode facilitar a transferência de conhecimento e o desenvolvimento de projetos colaborativos. Esta aproximação entre academia e território é frequentemente identificada como um fator potenciador da inovação social, permitindo combinar conhecimento científico com experiência prática (Murray, Caulier-Grice & Mulgan, 2010).

Em síntese, os resultados evidenciam que o Alto Alentejo dispõe de capital humano com potencial para o desenvolvimento da inovação social, mas enfrenta limitações relacionadas com a escassez de profissionais, a sobrecarga das equipas e a necessidade de competências específicas. O reforço da capacitação territorial, através de formação, apoio técnico e criação de redes de aprendizagem, surge como elemento fundamental para potenciar os recursos existentes e promover o desenvolvimento de iniciativas inovadoras.

5.6. Implicações para o desenvolvimento da inovação social

Os resultados obtidos evidenciam que o Alto Alentejo dispõe de um conjunto de condições favoráveis ao desenvolvimento da inovação social, nomeadamente a existência de redes institucionais ativas, conhecimento local acumulado e disponibilidade para cooperação entre diferentes atores territoriais. Estes elementos constituem componentes fundamentais de um ecossistema de inovação social, na medida em que permitem mobilizar recursos locais e desenvolver respostas adaptadas às necessidades específicas das comunidades. A literatura destaca que a inovação social emerge frequentemente em contextos onde existe capital social significativo e capacidade de articulação entre atores, permitindo a cocriação de soluções orientadas para o impacto social (Murray, Caulier-Grice & Mulgan, 2010; Mulgan, 2019; Noack & Federwisch, 2020)

Contudo, os resultados indicam que este potencial permanece parcialmente subaproveitado, devido a limitações relacionadas com a fragmentação institucional, a dependência de financiamento público e a escassez de recursos humanos qualificados. Estas condicionantes dificultam a consolidação de iniciativas inovadoras e a sua sustentabilidade a médio e longo prazo. Neste sentido, o desenvolvimento da inovação social no território depende do reforço da articulação territorial e da criação de mecanismos que promovam a cooperação estruturada entre entidades. A literatura sublinha que a construção de ecossistemas de inovação social exige a existência de plataformas de coordenação, espaços de experimentação e mecanismos de aprendizagem coletiva (Balão & Reis, 2022; Pino & Ortega, 2018; Westley et al., 2011).

Outro elemento relevante refere-se à diversificação das fontes de financiamento. A dependência de fundos públicos e de programas temporários limita a continuidade das iniciativas e reduz a capacidade de experimentação. A inovação social requer modelos de financiamento mais flexíveis e sustentáveis, incluindo mecanismos híbridos que combinem financiamento público, privado e comunitário (Nicholls & Murdock, 2012). A criação de instrumentos de apoio à inovação social, como laboratórios territoriais ou programas de incubação, pode contribuir para fortalecer a sustentabilidade das iniciativas e promover a criação de novas respostas.

A capacitação dos atores locais surge igualmente como um fator determinante. O desenvolvimento de competências em inovação social, empreendedorismo de impacto e trabalho em rede pode potenciar o capital humano existente e facilitar a criação de iniciativas estruturadas.

A literatura destaca que a inovação social depende fortemente da aprendizagem coletiva e da transferência de conhecimento entre atores (Cajaiba-Santana, 2014). Neste sentido, a promoção de processos de formação, mentoria e apoio técnico constitui uma estratégia relevante para o desenvolvimento do ecossistema territorial.

A valorização das iniciativas existentes constitui outro elemento central. Os resultados evidenciam que várias práticas com características de inovação social já se encontram em curso no território, embora nem sempre sejam reconhecidas como tal. O reconhecimento e a sistematização destas experiências podem contribuir para a sua replicação e para o desenvolvimento de novas iniciativas. A literatura sublinha que a visibilidade das boas práticas constitui um fator importante para a difusão da inovação social e para a construção de redes de aprendizagem (Mulgan, 2019).

Neste contexto, estruturas como o CISAA podem desempenhar um papel relevante na dinamização do ecossistema de inovação social. Ao funcionar como plataforma de articulação entre atores, capacitação e experimentação, este tipo de iniciativa pode facilitar a cooperação territorial e apoiar o desenvolvimento de projetos inovadores. A criação de espaços de encontro entre entidades, técnicos e comunidade pode contribuir para a identificação de desafios comuns e para a cocriação de soluções adaptadas ao território. Desta forma, o reforço de mecanismos de governança colaborativa surge como elemento central para o desenvolvimento da inovação social no Alto Alentejo.

5.7. Limitações do estudo

Importa referir algumas limitações associadas ao presente estudo. Em primeiro lugar, a recolha de informação baseou-se na participação voluntária de entidades e atores locais, o que significa que nem todas as organizações ou atores relevantes podem ter estado representados nas entrevistas *Focus Groups*. Esta situação poderá ter condicionado a identificação de algumas iniciativas existentes no território, nomeadamente projetos desenvolvidos por entidades que não participaram nas sessões.

Em segundo lugar, não foi possível obter informação detalhada de todas as entidades financiadoras, o que pode ter limitado a caracterização completa dos modelos de financiamento

existentes. A ausência destes dados poderá ter conduzido a uma sub-representação de algumas iniciativas ou fontes de financiamento. Esta limitação é comum em estudos qualitativos baseados na perceção dos participantes, uma vez que a informação recolhida depende do conhecimento e da experiência dos intervenientes (Creswell & Poth, 2018).

Outra limitação prende-se com a natureza qualitativa da metodologia utilizada. Embora as entrevistas *Focus Groups* permitam recolher informação rica e contextualizada, os resultados refletem perceções e experiências dos participantes, podendo não representar a totalidade da realidade territorial. Ainda assim, esta abordagem é particularmente adequada para explorar dinâmicas sociais e identificar padrões emergentes, permitindo compreender o funcionamento do ecossistema de inovação social (Krueger & Casey, 2015).

Importa ainda referir que o conceito de inovação social pode ter sido interpretado de forma distinta pelos participantes, o que poderá ter influenciado as respostas obtidas. A diversidade de interpretações associadas ao conceito constitui uma limitação, mas também reflete a natureza emergente da inovação social e a necessidade de clarificação conceptual (Murray, Caulier-Grice & Mulgan, 2010).

Apesar destas limitações, a metodologia adotada permitiu recolher informação consistente e identificar tendências relevantes. A realização de focus groups em todos os concelhos do Alto Alentejo contribuiu para a diversidade de perspetivas e para uma leitura abrangente do território. Assim, os resultados obtidos oferecem uma base sólida para a reflexão e para o desenvolvimento de estratégias de inovação social.

5.8. Síntese da discussão

Em síntese, os resultados da análise evidenciam que o Alto Alentejo apresenta necessidades sociais estruturais e interligadas, associadas ao envelhecimento demográfico, à dispersão territorial e à fragilidade do tecido económico. Estas necessidades afetam particularmente idosos, famílias carenciadas e jovens, refletindo a coexistência de vulnerabilidades intergeracionais e socioeconómicas. A complexidade destas problemáticas exige respostas integradas e colaborativas, que ultrapassem abordagens fragmentadas.

5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A caracterização das respostas sociais existentes revela a presença de uma rede institucional ativa, composta sobretudo por autarquias, IPSS e associações locais. Contudo, estas respostas apresentam frequentemente limitações relacionadas com a sustentabilidade, a fragmentação institucional e a dependência de financiamento público. Estas condicionantes dificultam a criação de soluções estruturais e limitam a capacidade de inovação.

Apesar destas limitações, os resultados evidenciam a existência de um potencial significativo para o desenvolvimento da inovação social. Os participantes reconhecem a importância do trabalho em rede, da mobilização de recursos locais e da criação de novas respostas adaptadas às necessidades do território. Contudo, a baixa apropriação conceptual da inovação social e a limitada visibilidade das iniciativas existentes condicionam o desenvolvimento de um ecossistema estruturado.

O sistema de financiamento nacional da economia social, materializado nos quatro instrumentos geridos pela Portugal Inovação Social e reconhecido pela OCDE como um exemplo de boas práticas europeias de financiamento combinado (OECD, 2025), constitui um recurso relevante que pode ainda ser mais amplamente aproveitado pelos atores da economia social do Alto Alentejo. A sub-região dispõe de uma margem significativa de apropriação destes mecanismos de financiamento, nomeadamente através da Capacitação para o Investimento Social — particularmente adequada para reforçar competências de gestão em entidades de menor dimensão, uma limitação recorrentemente identificada nos territórios de baixa densidade —, das Parcerias para o Impacto, que podem mobilizar investidores sociais públicos, como municípios e comunidades intermunicipais, cujo papel se revela decisivo no financiamento de projetos noutras regiões do país (EMPIS, 2019), ou ainda do Fundo para a Inovação Social, enquanto instrumento de financiamento mais robusto para projetos em fase de consolidação ou expansão. Assim, mais do que uma limitação, a existência deste sistema nacional de financiamento diversificado representa uma oportunidade que os atores da economia social do Alto Alentejo — em articulação com autarquias, instituições de ensino superior e outras entidades locais — podem capitalizar para colmatar défices de recursos e reforçar a capacidade de resposta às necessidades sociais identificadas no território.

A consolidação deste potencial depende do reforço do trabalho em rede, da capacitação dos atores locais e da criação de mecanismos de financiamento mais flexíveis e sustentáveis. A valorização das boas práticas e a criação de espaços de experimentação podem contribuir para o desenvolvimento de soluções inovadoras e para a melhoria da qualidade de vida das comunidades. Neste sentido, a construção de um ecossistema territorial de inovação social surge como uma estratégia relevante para promover a coesão social e o desenvolvimento sustentável do Alto Alentejo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A inovação social pode traduzir-se em novos produtos, serviços ou modelos, mas é, antes de tudo, um processo. O seu sucesso não se mede apenas pelos resultados alcançados, mas pelo envolvimento das pessoas que se comprometem com a mudança. Esse comprometimento exige critério no caminho a percorrer, resiliência para enfrentar os obstáculos que surgem, as burocracias, a escassez de recursos, os desafios da motivação pessoal e profissional, e uma compreensão de que o processo não é linear. O caminho da inovação social é uma espiral: observa-se, investiga-se, testa-se, avalia-se, monitoriza-se e recomeça-se, com mais conhecimento do que antes.

Os dados recolhidos neste estudo apontam nessa direção. O Alto Alentejo tem atores, tem redes, tem ideias e tem vontade. O que falta, em grande medida, é concertação. Os resultados mostram um território onde cada organização tende a trabalhar no seu próprio espaço, com pouca articulação entre si, numa lógica que os participantes descrevem como "capelinha" e "cada um por si". E, no entanto, o trabalho em rede foi dos objetivos que reuniram maior consenso, portanto, há acordo sobre o caminho, falta percorrê-lo em conjunto. Em territórios com poucos recursos e atores, esta fragmentação é custosa, porque uma iniciativa isolada consome energia que poderia ser multiplicada em conjunto. A mudança sistémica que a inovação social exige não acontece de forma isolada. Acontece quando as pessoas se sentam à mesma mesa, reconhecem o que cada uma tem para dar e constroem, em conjunto, um caminho comum. Para isso, o território precisa também de investir no seu capital humano, em pessoas com competências, motivação e condições para liderar esses processos de forma sustentada.

O estudo revela um território marcado por necessidades sociais interligadas, como habitação, emprego, saúde, mobilidade e isolamento, que afetam sobretudo idosos, famílias em situação de vulnerabilidade e jovens. As respostas existentes são asseguradas por autarquias, IPSS e associações locais, num quadro de dependência do financiamento público e de projetos com duração limitada. A burocracia, a escassez de recursos humanos

capacitados e a fragilidade do trabalho em rede surgem como principais barreiras, e ajudam a compreender o reduzido aproveitamento dos financiamentos disponíveis para a inovação social da região.

Daqui decorrem algumas perspetivas de futuro: reforçar a capacitação das organizações para a conceção de projetos e candidaturas; criar espaços regulares de articulação intermunicipal; dar visibilidade às iniciativas que já existem no território; e alargar o ecossistema de atores envolvidos em processos como o presente estudo, incluindo empresas, empreendedores, jovens e beneficiários. É neste cenário que o CISAA procura posicionar-se como espaço de encontro, capacitação e experimentação.

BIBLIOGRAFIA

Austin, J., Stevenson, H., & Wei-Skillern, J. (2006). Social and commercial entrepreneurship: Same, different, or both? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(1), 1-22.

Balão, A., & Reis, P. (2022). A inovação como fator de competitividade territorial em territórios de baixa densidade: As Estações Náuticas como sistemas locais de inovação. In P. Reis (Coord.), Turismo e desenvolvimento dos territórios do interior (pp. 135–162). RVJ Editores.

Barca, F. (2009). An agenda for a reformed cohesion policy: A place-based approach to meeting European Union challenges and expectations [Relatório independente preparado a pedido de Danuta Hübner, Comissária Europeia para a Política Regional]. Comissão Europeia.

Bason, C. (2010). Leading public sector innovation: Co-creating for a better society. Policy Press.

Bureau of European Policy Advisers. (2011). *Empowering people, driving change: Social innovation in the European Union* (I. Dro & A. Therace, Eds.). Publications Office of the European Union. https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/4e23d6b8-5c0c-4d38-bd9d-3a202e6f1e81

Cajaiba-Santana, G. (2014). Social innovation: Moving the field forward. A conceptual framework. Technological Forecasting and Social Change, 82, 42–51.

Candeias, M. de J. (2019). *Diagnóstico, planeamento e avaliação de projetos sociais: A 'FAB_IS' – Fábrica de Inovação e Impacto Social do Alto Alentejo* (Trabalho para atribuição do Título de Especialista). Instituto Politécnico de Portalegre, Escola Superior de Educação e Ciências Sociais.

Centro de Planeamento e de Avaliação de Políticas Públicas. (2025). *Envelhecimento na população: Perceções, recursos de saúde e respostas sociais* (Nota de Análise n.º 12). PLANAPP. https://www.planapp.gov.pt/wp-content/uploads/2025/05/PLANAPP-NAEnvelhecimentoPopulacao.pdf

Cloutier, J. (2003). *Qu'est-ce que l'innovation sociale?* (Cahiers du CRISES, Collection Études théoriques, ET0314). Université du Québec à Montréal.

Comunidade Intermunicipal do Alto Alentejo. (2024). *Carta Social Supramunicipal do Alto Alentejo*. CIMAA.

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches (4th ed.). Sage Publications.

Dees, J. G. (1998). Enterprising nonprofits. *Harvard Business Review*, 76, 54-69.

Estrutura de Missão Portugal Inovação Social (EMPIS). (2019). Relatório de Execução 2018. Presidência do Conselho de Ministros.

Godet, M. (1993). *Manual de prospectiva estratégica: Da antecipação à acção*. Publicações Dom Quixote.

Krueger, R. A., & Casey, M. A. (2015). Focus groups: A practical guide for applied research (5th ed.). Sage Publications.

Monteiro, A. A. (2019). O que é a Inovação Social? Maleabilidade Conceitual e Implicações Práticas. *Dados*, 62(3), e20170009. https://doi.org/10.1590/001152582019187

Moulaert, F., MacCallum, D., & Hillier, J. (2013). Social innovation: intuition, precept, concept, theory and practice. In F. Moulaert, D. MacCallum, A. Mehmood, & A. Hamdouh (Eds.), *The International Handbook on Social Innovation* (pp. 13–24). Edward Elgar Publishing.

Mulgan, G. (2010). Inovação Social. In C. Azevedo, R. C. Franco, & J. W. Menezes (Coords.), *Gestão de organizações sem fins lucrativos: o desafio da inovação social* (pp. 51-74). Edições Vida Económica.

Mulgan, G. (2019). *Social innovation: How societies find the power to change.* Policy Press.

Murray, R., Caulier-Grice, J., & Mulgan, G. (2010). The open book of social innovation. The Young Foundation & NESTA.

Nicholls, A., & Murdock, A. (Eds.). (2012). Social innovation: Blurring boundaries to reconfigure markets. Palgrave Macmillan.

Noack, A., & Federwisch, T. (2020). Social innovation in rural regions: Older adults and creative community development. Rural Sociology, 85(4), 1021–1044. https://doi.org/10.1111/ruso.12333

Noya, A., Clarence, E., & Craig, G. (Eds.). (2009). *Community capacity building: Creating a better future together*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/9789264073302-en

OECD/European Union. (2025). Social economy in Europe. OECD Publishing.

ONU - Organização das Nações Unidas. (2015). *Transformar o nosso mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável*.

Pazetto, A. Z., Nunes, N. A., Gonçalves, G. do L., & Menezes, S. B. de. (2022). Abordando o espectro da inovação social: Uma discussão teórico-conceitual. *Revista de Ciências da Administração, 24*(63). https://doi.org/10.5007/2175-8077.2022.e90394

Peerboccus, R. (2022). *Analyse du jeu d'acteurs: L'analyse du jeu des acteurs en prospective. La méthode MACTOR: Guide utilisateur* V3. Futuribles International

Phills, J. A., Deiglmeier, K., & Miller, D. T. (2008). Rediscovering Social Innovation. *Stanford Social Innovation Review*, 6(4), 34-43.

Pino, R. M., & Ortega, A. M. (2018). Regional innovation systems: Systematic literature review and recommendations for future research. Cogent Business & Management, 5(1), 1463606. https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1463606

Portugal Inovação Social. (2021). *Avaliação das medidas de promoção da Inovação Social - Portugal 2020: Relatório Final Volume I*. Estrutura de Missão Portugal Inovação Social (EMPIS).

Portugal Inovação Social. (s.d.). *Instrumentos de financiamento.* Portugal 2030. Consultado em 17 de outubro de 2026, em https://pis.portugal2030.pt/

Putnam, R. D. (2000). Bowling alone: The collapse and revival of American community. Simon & Schuster.

Resolução do Conselho de Ministros n.º 54/2023. (2023). Diário da República, 1.ª série, n.º 111, 9 de junho de 2023.

Vogel, A., Nadegger, M., Wolf, B., Spanjol, J., Gümüşay, A. A., Edinger-Schons, L. M., Volkmann, C. K., Krebs, K., Bafera, J., Gebken, L., Vilchez, P., von Schweinitz, F., Stroehle, J., Gossel, B. M., Kruse, D. J., Mirtsch, M., & Unger, V. L. (2025). *Impact entrepreneurship: Reimagining entrepreneurial purpose and research for driving societal impact. Schmalenbach Journal of Business Research*, 77(4), 681–717. https://doi.org/10.1007/s41471-025-00221-w

Westley, F., Olsson, P., Folke, C., Homer-Dixon, T., Vredenburg, H., Loorbach, D., Thompson, J., Nilsson, M., Lambin, E., Sendzimir, J., Banerjee, B., Galaz, V., & van der Leeuw, S. (2011). Tipping toward sustainability: Emerging pathways of transformation. Ambio, 40(7), 762–780.