

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS  
DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGIA

INCUBAÇÃO DE EMPREENDIMENTOS DA ECONOMIA SOLIDÁRIA E AS  
IMPLICAÇÕES DAS RELAÇÕES DE RECIPROCIDADE

Autora: Rosana Kirsch

Brasília, 2007



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS  
DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGIA

INCUBAÇÃO DE EMPREENDIMENTOS DA ECONOMIA SOLIDÁRIA E AS  
IMPLICAÇÕES DAS RELAÇÕES DE RECIPROCIDADE

Autora: Rosana Kirsch

Dissertação apresentada ao  
Departamento de Sociologia da  
Universidade de Brasília/UnB como  
parte dos requisitos para a obtenção do  
título de Mestre.

Brasília, maio de 2007

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS  
DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGIA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SOCIOLOGIA

**DISSERTAÇÃO DE MESTRADO**

INCUBAÇÃO DE EMPREENDIMENTOS DA ECONOMIA SOLIDÁRIA E AS  
IMPLICAÇÕES DAS RELAÇÕES DE RECIPROCIDADE

Autora: Rosana Kirsch

Orientador: Doutor Eric Pierre Sabourin (UnB/ CIRAD)

Banca: Prof. Doutor Sadi Dal Rosso (UnB)

Prof. Doutor Valmor Schiochet (FURB)

Prof. Doutor Danilo Nolasco Cortes Marinho(UnB)

## **Agradecimentos**

Agradeço àqueles que estiveram a meu lado, por terem contribuído com seu apoio para a realização de mais este momento de aprendizagem. Em especial agradeço ao Camilo, sempre companheiro, que me incentivou a continuar minha formação acadêmica e aos meus pais.

Agradeço àqueles colegas do PPGSOL que procuraram fazer da UnB um lugar de socialização do conhecimento, das pesquisas, dos saberes. Pelos momentos de discussão e trabalho conjunto na construção de uma universidade aberta para todos e todas. Mantenho com carinho as amizades de Isamara, Shirlei, Rita, Eduardo, Arquimedes, Márcio, Maíra, Rosevel, Rogério e Pedro.

Agradeço aos professores do Programa pela aprendizagem de cada aula e agradeço de maneira particular ao Brasilmar pela mediação na definição de minha orientação, à Stela e Henrique pela oportunidade de atuar junto à Sociedade Brasileira de Sociologia, ao Pedro Demo pelas discussões iniciais da pesquisa para esta dissertação e ao Sadi pelas aulas e por fazer da universidade um espaço de construção coletiva.

Agradeço ao meu orientador Eric por ter possibilitado a aproximação da teoria da reciprocidade e pelas leituras atentas e contribuições ao projeto e dissertação. Espero retribuir os conhecimentos e os saberes que tornaram possível a elaboração deste trabalho.

Agradeço aos professores que fizeram parte da banca de qualificação, Valmor e Christiane, que indicaram pistas para a continuidade da pesquisa.

Agradeço à Ana Mercedes e Paulo Albuquerque pelas primeiras discussões sobre esta dissertação, à Bené pelas conversas sobre incubadoras e sobre a vida, à Rose Gomes pela concretude da sua fala, à Clóvis pelo desvendar de outras realidades, à Aline e Anita pela acolhida durante o trabalho de campo.

Agradeço aos companheiros da economia solidária, com os quais aprendo a cada dia! Daniel Tygel, Fernanda Nagem, Ademar Bertucci, Paulo Palhano, Lenivaldo Lima, Joana Mota e todos aqueles que participam desta outra economia... Obrigada!

Especialmente agradeço à Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares/ COPPE/ UFRJ por ter aberto suas portas para esta pesquisa e aos trabalhadores das cooperativas que deram seu testemunho de luta por uma vida digna! Luis e Antônio: somos catadores de sonhos!

Agradeço ao CNPq pela bolsa concedida durante parte do período do mestrado.

## **Resumo**

A pesquisa identifica e caracteriza as relações de reciprocidade e suas implicações no processo de incubação oferecido pelas universidades a empreendimentos da economia solidária. Entende-se que a incubação é um processo educativo que se fundamenta em práticas de reciprocidade, como foi evidenciado por autores pioneiros, como os antropólogos Mauss e Lévi-Strauss e como os teóricos da educação Piaget e Labelle.

Foi estudado o caso da Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Universidade Federal do Rio de Janeiro, em particular a sua metodologia. A pesquisa caracteriza os elos de reciprocidade simétrica e assimétrica tecidos entre equipe de incubação e empreendimentos incubados e os desdobramentos dessas relações. As relações de reciprocidade, além de valores de uso, podem produzir e reproduzir valores éticos específicos, principalmente por meio da consolidação de estruturas de reciprocidade. O estudo concluiu que as relações de reciprocidade simétricas são importantes para o processo de incubação, pois asseguram e fortalecem a interação entre os trabalhadores dos empreendimentos e os integrantes da incubadora, garantindo o compartilhamento de conhecimentos, saberes e experiências. Essa interação contribui para a construção da autonomia e para a organização do trabalho cooperativo.

Entre os desdobramentos do processo de incubação estão a organização interna do trabalho da incubadora e dos empreendimentos, o desenvolvimento de ações governamentais a partir da experiência da ITCP e a inserção dos empreendimentos solidários em diferentes mercados.

Palavras-Chave: Incubadoras, Economia Solidária, Teoria da Reciprocidade.

## **Abstract**

The research identifies and characterizes the relations of reciprocity and its results on the incubation process offered by universities to solidarity economic enterprises. We consider this process as an educative one, based on reciprocity practices, as it was evidenced by pioneering authors, like the anthropologists Mauss and Lévi-Strauss and the theoreticians of education Piaget and Labelle.

It was study the case of Technological Incubator of Popular Cooperatives (ITCP) from the Rio de Janeiro Federal University and, in particular way, their methodology. The research looks for links of symmetrical and anti-symmetrical reciprocity established by the incubation process and its unfolds. The reciprocity relations, which go beyond values of use, can produce and reproduce specific ethical values, which occur mainly because of the consolidation of reciprocity structures.

The study concludes that the symmetrical relations of reciprocity are important for the incubation process, because they guarantee the interaction among the workers of the enterprises and the participants of the Incubator. These relations ensure the sharing of knowledge and experiences and contribute for the construction of autonomy and for the organization of the cooperative work.

Some important unfolds are, the internal organization of the Incubator and of the enterprises being incubated; the development of governmental actions based on the experience of the *ITCP*; the inclusion of the solidarity enterprises incubated in protected, cooperative and exchange markets.

Key-Words: Incubators, solidarity economic, Theory of Reciprocity.

## Sumário

Introdução.....	9
Objeto de pesquisa.....	11
Aspectos metodológicos.....	13
Capítulo 1 – A constituição da economia solidária e a teoria da reciprocidade.....	19
1.1 A solidariedade na economia solidária.....	19
1.2 Emergência da economia solidária.....	21
1.2.1 Diferentes Terminologias: Pontos Diversos e Comuns.....	23
1.2.2 Configuração da economia solidária: empreendimentos e instituições de fomento e assessoria.....	26
1.3 Teoria da reciprocidade.....	28
1.3.1 A dívida e a reciprocidade no processo de formação e capacitação da Economia Solidária.....	37
Capítulo 2 – Incubadoras Universitárias de Empreendimentos da Economia Solidária.....	41
2.1 A universidade como incubadora de empreendimentos da economia solidária.....	41
2.1.1 A incubação de empreendimentos.....	44
2.1.2 As redes universitárias de incubadoras.....	49
Capítulo 3 - O caso da ITCP/ COPPE/ UFRJ.....	56
3.1 O início da ITCP/ COPPE/ UFRJ.....	56
3.2 A ITCP/ COPPE/ UFRJ: a organização para o trabalho de incubação.....	58
3.2.1 A composição da ITCP/ COPPE/ UFRJ.....	60
3.2.2 Os empreendimentos incubados.....	62
3.2.3 A metodologia de incubação de empreendimentos da ITCP/ COPPE/ UFRJ.....	65
3.3 A produção acadêmica sobre a ITCP/ COPPE/ UFRJ: a relevância das relações de reciprocidade no processo de incubação.....	74
3.3.1 Produção de valores identificados com a ES.....	75
3.3.2 Mercado.....	77
3.3.3 A metodologia de incubação.....	78
Capítulo 4 – As relações de reciprocidade no processo de incubação.....	79
4.1 Relações entre ITCP e empreendimentos.....	80
4.1.1 As práticas na abordagem metodológica da ITCP/ COPPE/ UFRJ e seus resultados.....	81
4.1.2 Como tecer relações de reciprocidade entre ITCP e empreendimentos.....	89
4.2 As relações entre os membros da ITCP/ COPPE/ UFRJ.....	97
4.3 Alguns desdobramentos da incubação ligados as relações de reciprocidade.....	102
4.3.1 As conseqüências no modo de gestão dos empreendimentos.....	102
4.3.2 As conseqüências para a articulação dos empreendimentos com os mercados.....	106
4.3.3 A incubação e a elaboração de políticas públicas de ES.....	110
4.4 Estruturas de reciprocidade identificadas a partir do processo de incubação.....	112
Considerações finais.....	117
Referências bibliográficas.....	128
Anexos.....	135
ANEXO A - Quadro das Incubadoras universitárias de empreendimentos da economia solidária.....	136
ANEXO B - Quadro dos empreendimentos incubados pela ITCP/ COPPE/ UFRJ.....	139
ANEXO C - Perfil dos trabalhadores dos empreendimentos incubados.....	142
ANEXO D - Detalhamento do planejamento da metodologia IncubCoop.....	143
ANEXO E - Teses e dissertações sobre a ITCP/ COPPE/ UFRJ.....	147
ANEXO F - Gráfico com informações do SIG-Indicadores.....	148



## Introdução

A entidade que pretenda assessorar o desenvolvimento de empreendimentos autogestionários precisa identificar disposição para padrão relacional participativo, descentralizado, dialógico e solidário; deve provocar seus conteúdos e gerar ambiente que permita a vivência autogestionária tanto no cotidiano das atividades do suporte quanto no das atividades da empresa. (MANOEL, 2004, p. 92)

A expansão da economia solidária (ES) no Brasil tem sido notável nos últimos anos. Motivada por vários fatores, como a crise estrutural e as práticas da economia popular, esta mudança no cenário social redimensiona o campo de atuação de muitas instituições da sociedade civil e implica na criação de políticas em governos municipais, estaduais e nacional.

Vários estudos têm identificado na ES tentativas de construção de uma alternativa ao sistema econômico capitalista. Ao indicar os elementos que distinguem a ES da lógica capitalista, os pesquisadores (GIRARD, 2004, FRANÇA FILHO; LAVILLE, 2004, GAIGER, 1996, GAIGER et al., 1999, SINGER, 2006, CATTANI, 2003) destacam as práticas de cooperação, justiça, igualdade e confiança tecidas pelos participantes destas experiências. Essas práticas correspondem à especificidade da organização do trabalho, do uso e distribuição da renda nos empreendimentos da ES e podem contribuir para caracterizar uma distinção entre economia capitalista e ES.

Singer (2006, p. 10) define a ES como uma alternativa ao capitalismo, afirmando ser um modo de produção, “cujos princípios básicos são a propriedade coletiva ou associada dos meios de produção e o direito à liberdade individual”, tendo como resultado a solidariedade e a igualdade. Conforme o autor, mesmo se toda a sociedade se organizasse sob a ES, ainda assim, haveria necessidade de um poder público garantidor de igualdade generalizada, por meio do recolhimento e redistribuição de fundos entre aqueles que “ganham abaixo do mínimo considerado indispensável” (idem, ibidem).

Na perspectiva de Laville e França Filho (2004), assim como nas práticas da economia popular, a ES vem a ser o *locus* de um sistema que articula recursos da economia capitalista, do Estado e das relações não-monetárias. Os autores retomam a noção de que economia é composta por três princípios, a economia mercantil, a economia não-mercantil e a economia não-monetária. Conforme os autores, estes princípios se articulam, complementam ou conflitam, sem, no entanto, estabelecer hierarquias.

Segundo Laville (2003, p. 17), para abordar a economia solidária, há necessidade de romper com uma concepção que reduziu a economia ao princípio mercantil e “reconhecer que a economia real tem uma base de pluralidade de princípios econômicos”. Essa leitura mais ampla da pluralidade da natureza das prestações econômicas é retomada de Polanyi (1989), que identifica os diferentes princípios de integração social. Segundo Polanyi (idem) existem quatro categorias que compõem a economia: a economia de mercado, onde circula a oferta e procura de bens ou serviços; a domesticidade, espaço da produção para auto-consumo; a redistribuição, que centraliza numa entidade recursos que serão disponibilizados para a sociedade; e a reciprocidade. Polanyi (idem) define a reciprocidade como os movimentos entre pontos de correlação de grupos sociais simétricos. Caracteriza, portanto, prestações e relações mútuas marcadas pela simetria. Para Laville (in FRANÇA FILHO; LAVILLE, 2004) a reciprocidade e a domesticidade integram o princípio da economia não-monetária, a economia não-mercantil refere-se ao princípio da redistribuição e a economia mercantil é correlata à economia de mercado.

Na perspectiva de Laville (idem), essas três formas de economia se complementam. Para Temple (2003b) a complementaridade entre lógicas econômicas diferentes constitui apenas uma das figuras possíveis de interação. Ele considera que também pode existir uma oposição entre a economia do mercado de intercâmbio e a economia de reciprocidade. Para este autor, “a operação de intercâmbio corresponde a uma permutação de objetos, enquanto a estrutura de reciprocidade constitui uma relação reversível entre sujeitos” (apud SABOURIN, 2007). A reciprocidade é definida por Temple (2003a) como o redobramento de uma ação ou de uma prestação - entre outras de uma dívida - como forma de reconhecimento do outro e de pertencimento a uma coletividade. Neste sentido, Temple considera o princípio de reciprocidade como antagonico ao princípio do intercâmbio, princípio que domina, em particular, a economia capitalista.

A diferenciação e o antagonismo estabelecidos entre o intercâmbio e a reciprocidade contribuem para a investigação das relações e prestações que caracterizam a ES. No empreendimento da ES, o compartilhamento da gestão e do trabalho, a equidade na redistribuição da renda, podem, entre outras, caracterizar práticas de reciprocidade. Por estarem inseridos num mercado de livre câmbio capitalista os empreendimentos da ES não estão, obviamente, isentos da lógica do intercâmbio ou da troca. Ao contrário, a empresa

capitalista é regida essencialmente pelo princípio do intercâmbio por meio do assalariamento (venda do trabalho), da procura da maximização do lucro e da remuneração do capital, mediante a venda de serviços e produtos no mercado de intercâmbio.

A perspectiva de análise deste trabalho considera, assim, que solidariedade econômica distingue a ES dos processos capitalistas. Para Castel (apud SABOURIN, 2006b), a

solidariedade realiza-se pela reciprocidade: princípio pelo qual a produção é dada aos outros num espírito de solidariedade, quer dizer no marco de uma relação entre pessoas que tem consciência de uma comunidade de interesses, levando a uma obrigação moral de não faltar aos outros.

Se por um lado, a solidariedade caracteriza certas práticas dos empreendimentos de ES, por outro, ela também mobiliza a atuação de diversas organizações que promovem processos de formação e capacitação para apoiar esses empreendimentos. Estas organizações, entre elas as incubadoras universitárias de empreendimentos da ES, desenvolvem atividades educativas e de assessoria tendo como objetivo orientar e fortalecer as capacidades dos empreendimentos tanto sobre aspectos jurídicos, produtivos, mercadológicos como de gestão. Além da dimensão de reciprocidade inerente aos princípios da economia solidária, a ação educativa e de apoio social realizada pelas organizações de assessoria e fomento da ES corresponde a processos de dádiva e de reciprocidade entre sujeitos comprometidos com uma economia alternativa ao domínio do intercâmbio capitalista. Mas, precisamente, como se dá a reciprocidade das dádivas no processo de assessoria e fomento da ES, mais especificamente nas ações realizadas a partir das incubadoras universitárias de empreendimentos de ES? Como se concretiza a dimensão da reciprocidade e mediante que tipo de relações entre os trabalhadores dos empreendimentos e os integrantes das incubadoras?

### ***Objeto de pesquisa***

Existem mais de mil organizações que atuam com projetos de assessoria e fomento para a ES<sup>1</sup>. Dentre essas organizações de assessoria e fomento cerca de 59 são incubadoras

---

<sup>1</sup> Conforme dados do mapeamento realizado pelo Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES) e Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES).

universitárias de empreendimentos da ES. O recorte de pesquisa visa analisar o processo de incubação de empreendimentos da ES realizado pela universidade.

A Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) foi a precursora na organização de uma incubadora para empreendimentos econômicos, desenvolvendo atividades acerca de conhecimentos técnicos, políticos e organizativos para cooperativas populares. A Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Coordenação dos Programas de Pós-graduação de Engenharia da UFRJ (ITCP/ COPPE/ UFRJ), redimensionou a experiência desta universidade em incubação de empresas e consolidou um espaço voltado para “inserção de setores economicamente marginalizados no mercado formal de trabalho” (BOCAYUVA, 2001, p.01).

A relevância das ações de assessoria para a ES pode ser identificada a partir das demandas apresentadas por aqueles que compõem este campo. Como resultado da I Conferência Nacional de Economia Solidária (ANAIS, 2006), figura como principal prioridade<sup>2</sup>, as ações de capacitação e formação, além de pesquisa e tecnologia para o setor. O Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES), que articula empreendimentos, entidades de assessoria e gestores públicos que implementam políticas públicas para ES, em sua Plataforma (FÓRUM, 2003), ressalta a importância das atividades de formação e capacitação ao integrar a educação entre seus sete eixos. Este eixo destaca que tanto a educação formal – promovida pelas escolas - como a não-formal - realizada noutros espaços tendo tempo e conteúdos flexíveis - devem contemplar a ES.

A importância conferida pelos diferentes atores que compõem o campo da ES às ações voltadas para o acompanhamento dos empreendimentos, motivou a escolha do tema desta pesquisa. A partir desta investigação se buscam bases teóricas que possam explicar tanto o caráter concreto, material e instrumental como o caráter simbólico e ético da solidariedade que caracteriza a ES. O estudo direcionou-se, neste sentido, para o processo educativo realizado pelas incubadoras universitárias. O processo educativo, por essência, fundamenta-se em práticas de reciprocidade como foi evidenciado por autores pioneiros, quer antropólogos, como Mauss e Lévi-Strauss, e por teóricos da educação, como Piaget e

---

2 Com o mesmo índice de prioridade está a necessidade de um marco jurídico para a ES.

Labelle. Assim, esta pesquisa procura analisar como as relações de reciprocidade são estabelecidas e interferem no processo de incubação de empreendimentos da ES.

As hipóteses de trabalho consideram que o próprio processo educativo, potencialmente, fundamenta-se em práticas de dádiva e de reciprocidade e que a relação dos empreendimentos com o mercado de intercâmbio fragiliza as suas práticas solidárias. Hipótese 1: O processo de incubação de empreendimentos econômicos solidários constitui um ato de reciprocidade (dádiva e compartilhamento de saberes e de experiências) da universidade perante os trabalhadores dos empreendimentos da ES. Mas, a incubação não se traduz apenas por relações de reciprocidade, podendo reproduzir outros princípios tanto na forma como no conteúdo. Hipótese 2: A inserção dos empreendimentos da ES no mercado de intercâmbio capitalista provoca tensões e contradições que já vem fragilizando a dimensão da reciprocidade e da solidariedade econômica durante o processo de incubação.

O objetivo geral desta pesquisa é identificar e caracterizar as relações de reciprocidade e suas implicações no processo de incubação oferecido pela universidade aos empreendimentos da ES. Delimitou-se os seguintes objetivos específicos: 1) caracterizar a proposta metodológica do processo de incubação de empreendimentos de ES do ponto de vista da lógica da reciprocidade; 2) caracterizar e qualificar a natureza dos elos estabelecidos durante e por meio do processo de incubação, em particular entre assessores e trabalhadores dos empreendimentos da ES e 3) identificar e qualificar os desdobramentos dessas práticas e relações, em particular junto aos empreendimentos da ES.

### ***Aspectos metodológicos***

Para realizar a análise do processo de incubação optou-se pelo estudo de caso. A escolha da ITCP/ COPPE/ UFRJ como caso a ser investigado justifica-se, primeiramente, por ter uma trajetória de uma década, sendo a primeira universidade a desenvolver incubação de empreendimentos da ES. Neste ínterim, a incubadora contribuiu para a criação de outras ITCPs em universidades e atuou em projetos governamentais, na formulação de políticas públicas para a ES. Este processo levou a incubadora a rever sua metodologia, que atualmente, conta com suporte de tecnologias de informação para o

monitoramento e avaliação do seu trabalho e se orienta para a “educação e tecnologia” (INCUBADORA, 2006a).

A escolha do estudo de caso como a metodologia adequada para esta pesquisa, leva em conta a possibilidade de compreender de forma mais abrangente o grupo pesquisado, conhecendo seus membros, as relações estabelecidas e o como e porque destas interações internas e externas. Ao mesmo tempo, esta metodologia promove o desenvolvimento de elaborações “teóricas mais gerais sobre regularidades do processo e estruturas sociais” (BECKER, 1997, p.118). O estudo de caso permite conhecer fenômenos sociais atuais e complexos, nos quais o caso selecionado ajuda, também, a compreender como e porque se estabelecem determinados processos e se configuram certas relações e estruturas.

Conceitualmente, Yin (2001, p. 32) define estudo de caso como

uma pesquisa empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos. [...] enfrenta uma situação tecnicamente única que haverá muito mais variáveis de interesse do que pontos de dados, e, como resultado baseia-se em várias fontes de evidências, com dados precisando convergir em um formato de triângulo, e como outro resultado, beneficia-se do desenvolvimento prévio de proposições teóricas para conduzir a coleta e a análise de dados.

Este conceito evoca vários elementos que compõem a metodologia do estudo de caso. Um dos pontos que se sobressai ao se escolher este caminho de pesquisa vem a ser a importância da teoria e da sua relação com um caso concreto. Na realização da pesquisa, o desenvolvimento da teoria acerca do tema investigado contribuiu para orientar a definição do problema de pesquisa, a coleta de dados adequados e coloca-se como o principal componente para a generalização dos resultados da análise.

As etapas da metodologia foram cinco, as quais não seguem necessariamente uma ordem cronológica, uma vez que ao surgir determinadas questões, necessitou-se retornar à etapa anterior na busca de dados e aprofundamento teórico para a continuidade do trabalho. Estas etapas constituem as diversas formas de aproximação do objeto estudado, sendo que este caminho possibilitou obter dados que se complementem e asseguram uma análise confiável.

Na primeira etapa, de pesquisa bibliográfica, aprofundou-se o estudo sobre a ES examinando os contornos e tendências deste fenômeno e a caracterização dos seus principais atores a partir dos autores referenciais da ES. Nesta etapa realizou-se a aproximação e o estudo sobre incubação de empreendimentos da ES nas universidades, sobre teoria da dádiva e da reciprocidade e sobre reciprocidade e educação de adultos.

Na segunda etapa, investigou-se as incubadoras universitárias de empreendimentos da ES e se caracterizou os atores que atuam junto às incubadoras. Para isto, além da pesquisa em material bibliográfico e digital, também acompanhou-se o Encontro Nacional da Rede de Incubadoras de Cooperativas Populares (Rede ITCPs) e foram realizadas sete entrevistas com membros de incubadoras, empreendimentos e entidade nacional que desenvolve projetos de fomento e assessoria à ES. Ao referir-se a estas entrevistas utilizam-se as letras IF (informante-chave) e o número correspondente à ordem da entrevista. No encontro da Rede ITCPs, além de conhecer a experiência de diversas incubadoras universitárias, estabeleceu-se contato direto com o caso que viria a ser investigado. A partir das pesquisas em meio digital e bibliográfico elaborou-se dois levantamentos sobre as incubadoras: um sobre os empreendimentos incubados, considerando se tanto os urbanos como os rurais, e outro levantamento sobre os conteúdos desenvolvidos no processo de incubação. Esta etapa foi importante, pois possibilitou uma noção geral do tema e do objeto de estudo.

A terceira etapa correspondeu ao trabalho de campo junto à ITCP/ COPPE/ UFRJ durante o mês de outubro/ 2006. Neste período foram entrevistados oito integrantes da equipe desta ITCP (sendo que um é associado de uma cooperativa já incubada) e trabalhadores de empreendimentos incubados. Acompanhou-se vários momentos e eventos: três atividades em cooperativas incubadas, o Seminário sobre Metodologia de Incubação, a Rodada de Negócios na Associação Comercial do Rio de Janeiro, uma reunião com representantes das cooperativas de reciclagem incubadas e duas reuniões da incubadora. Foi realizado um levantamento da produção escrita acerca do caso da ITCP em instituições localizadas no Rio de Janeiro.

<b>Atividades do trabalho de campo na ITCP/ COPPE/ UFRJ</b>		
	<i>Quantidade</i>	<i>Principais elementos analisados</i>
<i>Entrevistas</i>	10	Compreensão sobre a economia solidária, metodologia e conteúdo das atividades formativas/ de capacitação, práticas recorrentes relacionadas a estruturas de reciprocidade.
<i>Observações</i>	8	Metodologia, relações estabelecidas, práticas recorrentes relacionadas a estruturas de reciprocidade.
<i>Pesquisas sobre a ITCP</i>	8	Metodologia de incubação, relações estabelecidas no processo e em decorrência da incubação.
<i>Documentos da ITCP</i>	4	Metodologia de incubação

A escolha dos entrevistados da incubadora buscou representar a diversidade que compõe a equipe, considerando trajetória, tempo de atuação, área de atuação e atividade na ITCP. Assim, as oito entrevistas com os integrantes da ITCP foram realizadas conforme o quadro a seguir.

<b>Quadro de entrevistas realizadas com integrantes da ITCP/ COPPE/ UFRJ</b>									
<i>Entrevistados</i>		<i>E1</i>	<i>E2</i>	<i>E3</i>	<i>E4</i>	<i>E5</i>	<i>E6</i>	<i>E7</i>	<i>E8</i>
<i>Critérios</i>									
Tempo	Menos de um ano		X						X
	Entre um ano e dois	X		X	X				
	Mais de dois anos					X	X	X	
Vínculo	Estagiário		X					X	
	Técnico	X		X			X		X
	Coordenação				X	X			
Área de atuação	Políticas públicas		X	X		X			
	Cooperativismo e Autogestão	X							
	Economia ou Contabilidade				X*		X	X	X

\*Área de formação.

Os nomes dos entrevistados foram substituídos pela letra E e o número correspondente à ordem em que as entrevistas foram realizadas. Recorre-se a esta codificação, pois no momento das entrevistas se acordou que os entrevistados não seriam identificados na divulgação dos resultados.



A quarta etapa foi dedicada à construção e análise dos dados. Para a análise das entrevistas utilizou-se a técnica do discurso do sujeito coletivo (DSC). Esta técnica permite, por meio de perguntas abertas para um conjunto de indivíduos de alguma forma representativo de uma coletividade, produzir um discurso “que sinaliza a presença de um sujeito individual que está vinculado a uma referência coletiva, na medida em que [...] [o eu] fala pela ou em nome de uma coletividade” (LEFÈVRE; LEFÈVRE, 2005, p. 16).

A análise das entrevistas realizada por meio do DSC está baseada na produção de Lefèvre e Lefèvre (2005). Trata-se de uma “proposta de organização e tabulação de dados qualitativos de natureza verbal, obtidos de depoimentos, artigos de jornal, matérias de revistas semanais, cartas, ‘papers’ de revistas especializadas, etc” (ibidem, p. 8). Busca-se extrair de cada material as idéias centrais (IC) ou ancoragens (AC) e suas correspondentes expressões-chave (ECH), com isto, compõem-se um ou vários discursos-síntese na primeira pessoa do singular. As ECH são pedaços, trechos ou transcrições literais que revelam a essência do depoimento, os quais devem ser sublinhados. IC é um nome ou expressão lingüística que revela ou descreve da maneira mais sintética, precisa e fidedigna possível, o sentido de cada um dos discursos analisados e de cada conjunto homogêneo de ECH, que vai dar nascimento ao DSC. A AC corresponde a uma figura metodológica de inspiração de uma teoria de representação social. Neste trabalho, são apresentados as ICs e os DSCs correspondentes. As ECHs foram utilizadas na tabulação dos dados que levou à construção dos ICs e DSCs.

O DSC rompe com a forma tradicional de tabular os dados provenientes de questões abertas. Trata-se de uma estratégia discursiva, onde se consideram os seguintes princípios: coerência na agregação dos pedaços das falas, posicionamento próprio do entrevistado, demonstração de antagonismo ou complementaridade entre os discursos e encadeamento narrativo seqüencial.

A quinta e última etapa foi a redação da dissertação que conta com quatro capítulos.

O capítulo 1 apresenta uma revisão do referencial teórico da pesquisa, apresentando a ES, a teoria da reciprocidade e a reciprocidade nos processos educativos. O capítulo 2 trata da identificação e caracterização das incubadoras universitárias de empreendimentos de ES. Os capítulos 3 e 4 apresentam e analisam o caso da ITCP/ COPPE/ UFRJ. O

terceiro capítulo refere-se à contextualização do caso, sua trajetória e caracteriza os atores do processo de incubação e a metodologia da incubadora estudada. O quarto capítulo apresenta a análise das entrevistas, para qual se utilizou o DSC. Nele são caracterizadas as principais práticas e relações entre os atores do processo de incubação e são identificados os desdobramentos do processo de incubação nos empreendimentos e na incubadora. Além dos quatro capítulos, ao final, apresentam-se as considerações finais com as conclusões e perspectivas do estudo.

## **Capítulo 1 – A constituição da economia solidária e a teoria da reciprocidade**

Enquanto existir divisão do trabalho, o intercâmbio econômico de valores materiais sempre será um intercâmbio desigual, e só a intervenção de valores morais é que poderá se interpor naquela relação, dando-lhe a conotação de cooperação e solidariedade. (NUÑEZ, 1997/98)

Economia solidária. Duas palavras que a priori podem parecer contraditórias. Economia alude a competitividade, lucro, exploração, enquanto solidariedade remete a cooperação, convivência fraterna com o diferente, laços comunitários. Como dois termos, aparentemente ambíguos, podem se unir, formar um conceito e orientar uma prática coerente? Justamente porque eles são construções sociais e, na prática, ambas as dimensões não são tão contraditórias quanto parecem.

Este capítulo busca resgatar a noção de solidariedade que caracteriza ES retomando alguns escritos iniciais da Sociologia, em Durkheim, e identificar quais as relações e práticas que mobilizam a solidariedade na economia. A teoria da reciprocidade, perspectiva que orienta a presente investigação, será apresentada aqui, pois permite analisar como são gerados valores que caracterizam a solidariedade. Ainda neste capítulo, a inter-relação entre reciprocidade e processos educativos dará subsídio teórico para analisar em que e como as relações de reciprocidade interferem no processo de incubação de empreendimentos da ES.

### ***1.1 A solidariedade na economia solidária***

O conceito de solidariedade remete a responsabilidade mútua, reciprocidade de interesses e obrigações. Para Demo (2002, p.9),

o apelo à solidariedade refere-se à reflexão impulsionada por movimentos dotados visivelmente de postura crítica, alarmados com a história da humanidade, sobretudo a ocidental, marcada por dinâmicas marginalizantes e destrutivas, impressionantes [...] igualmente o apelo à compaixão, que resulta da categoria fundamental do saber cuidar.

Nos primeiros escritos sociológicos encontram-se outras definições para a solidariedade. Durkheim (2001a, 2001b) faz a distinção entre a solidariedade mecânica e a orgânica, afirmando que a primeira decorre “de um certo número de estados de consciência comum a todos os membros de uma mesma sociedade” (2001a, p. 78). Na solidariedade mecânica são estabelecidos os limites entre o que é permitido ou não fazer naquele

contexto, servindo de base para o direito repressivo. A solidariedade orgânica, por sua vez, é expressa na divisão social do trabalho, “enquanto a precedente implica que os indivíduos se pareçam, esta supõe que eles sejam diferentes uns dos outros” (2001b, p. 83). Mesmo se especializando em uma função, os “elementos sociais [...] se acham [...] coordenados e subordinados uns aos outros, em torno de um mesmo órgão central que exerce uma função moderadora do organismo” (ibidem, p. 90). Enquanto a solidariedade mecânica é pautada pelas semelhanças dos indivíduos, a solidariedade orgânica implica que estes sejam diferentes e, ainda assim, tenham relações dependentes. Para o autor, há uma preponderância da segunda sobre a primeira, através da evolução social. Durkheim (ibidem, p. 96) preconiza, neste sentido, que “toda a nossa organização social e política terá uma base exclusivamente profissional”.

Pode-se, também, se referir à solidariedade, enquanto posição de classe e de organização, como possibilidade de construção de espaços de relações entre iguais. França Filho e Laville (2004, p. 43), retomando as idéias de Leroux, destacam que “a solidariedade não pode ser concebida a partir do indivíduo ou da sociedade, pois ela é indissociável de uma relação; o que autoriza a pensar igualmente na diferença”. Esta tendência difere, também, daquela que entende solidariedade como caridade com o outro, onde é necessário auxiliar os mais fracos, criando mecanismos de integração. Conforme os autores, para Leroux a solidariedade é compreendida como o elo da ação coletiva que organiza e legitima a classe trabalhadora.

Desde o final do século XX, a palavra solidariedade tem sido vinculada a diversas iniciativas, tanto governamentais como da sociedade civil. Ter atitudes solidárias com aqueles que estão no nosso entorno ou mesmo com quem está em outro continente parece ser o valor que desponta na sociedade. Desta forma, ao mesmo tempo em que o capitalismo aprofunda as desigualdades, a sociedade se apropria de um princípio que é oposto aos princípios do livre mercado capitalista. As iniciativas que levam o adjetivo solidário, geralmente vão estar associadas ao trabalho voluntário. Esse visa amenizar os problemas gerados pelo capitalismo, convocando os indivíduos a doarem parte do seu tempo para atividades que auxiliem aqueles que são considerados excluídos da sociedade. As áreas de atuação, na maior parte dos casos, são aquelas em que o Estado deveria implementar políticas sociais, mas na retração deste, os indivíduos são incentivados a agir.

A solidariedade, na ES, qualifica as relações de trabalho. Por solidária são entendidas a autogestão, a democracia, a participação, o igualitarismo, a cooperação; princípios que regem as práticas da ES. Num primeiro momento, pode parecer que não há diferenças entre o entendimento da autogestão e da solidariedade, pois naquela são implicados os princípios citados nesta. Porém é preciso acrescentar que a solidariedade agrega em si o sentimento de responsabilidade para com a comunidade, a percepção de pertencimento a várias comunidades e, mais ainda, colocar-se como membro da humanidade (LISBOA, 2003). Este conceito, além de se referir às relações pessoais, se apresenta como um projeto alternativo ao capitalismo, um compromisso ético e político com os rumos do planeta.

### ***1.2 Emergência da economia solidária***

As idéias socialistas servem de base para a crítica da dinâmica da economia capitalista e para a construção de diversas correntes ideológicas e de organização dos trabalhadores. Entre elas, a autogestão e o cooperativismo são elementos centrais à ES, resgatando: crítica, democracia, propriedade coletiva, cooperação. As primeiras experiências de trabalho associativo, cooperativo e autogestionário e as propostas socialistas reaparecem na ES, num novo contexto, mas com os mesmos elementos das teorias e práticas surgidas no século XIX.

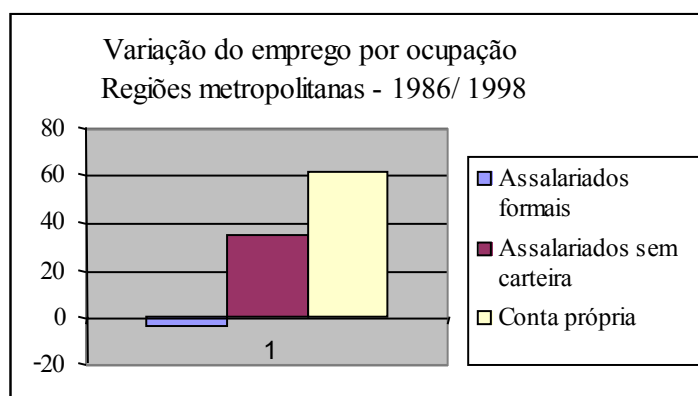
A revitalização do trabalho autogestionário se dá concomitante ao aumento crescente do desemprego. Em 1990, o índice de pessoas sem emprego formal dobrou em relação aos anos 1980. Neste mesmo período, mais que duplica o tempo médio de procura por um emprego. Para incluir todos aqueles que procuram trabalho assalariado, seria preciso que no Brasil se criasse 1,5 milhão de empregos por ano, tendo um crescimento de 7% ao ano do PIB<sup>3</sup> (POCHMANN apud KRAYCHETE, 2000, p. 17).

Pode-se perceber, conforme o gráfico abaixo, que no período de 1986 a 1998, o emprego formal esteve em decréscimo, enquanto o trabalho por conta própria em evidente aumento. Os trabalhadores que perdem seus empregos regulares tendem a buscar uma renda no trabalho por conta própria, tanto no setor informal, sozinho ou em grupo, como na

---

3 O PIB em 2006 teve um crescimento de 2,9%, conforme dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

organização de cooperativas. Além das demissões, outro fator que ampliou o quadro de desemprego foram as falências de empresas. Neste caso, há experiências de operários se organizaram e assumiram a massa falida de onde trabalhavam, na forma de cooperativas ou de empresas de autogestão.



Fonte: IBGE apud DUPAS (apud KRAYCHETE, 2000, p. 20)

Assim como as empresas autogestionárias e cooperativas geridas pelos trabalhadores, associações de produtores, grupos comunitários, feiras de comercialização, são considerados empreendimentos econômicos solidários (EES). Este conceito define as “organizações coletivas de trabalhadores, de geração de trabalho e renda, regidas pelos princípios de autogestão, democracia, igualitarismo, cooperação no trabalho, auto-sustentação, desenvolvimento humano e responsabilidade social” (GAIGER, 1999, p. 25).

Nem todas as alternativas encontradas pelos trabalhadores desempregados ou por aqueles que desenvolvem atividades por conta própria são identificados como EES. Abrangendo todas as iniciativas dos setores empobrecidos, solidárias ou não, pode-se recorrer ao conceito de economia popular que compreende o “conjunto de atividades econômicas e práticas sociais desenvolvidas pelos setores populares no sentido de garantir, com a utilização de sua própria força de trabalho e dos recursos disponíveis, a satisfação das necessidades básicas, tanto materiais como imateriais” (SARRIA ICAZA; TIRIBA, 2003, p. 101). A sociedade está, na perspectiva da economia popular, subdividida em três segmentos econômicos: o capitalista, o estatal e o popular. Coraggio (2000) evidencia a existência destes subsistemas, afirmando que, enquanto o popular é inorgânico, empobrecido, atravessado por contradições internas, o capitalista e o estatal, mesmo tendo fortes contradições, são bastante estruturados e institucionalizados e funcionam com a lógica da acumulação e da legitimação do poder, respectivamente. A ES e a economia

popular existem como parte do sistema atual e corresponde a um tipo de economia diferente da racionalidade moderna, com práticas que correspondem à lógica da reciprocidade, a qual será apresentada adiante.

A retração dos empregos na economia capitalista favoreceu a ampliação da economia popular e da ES, como mostrada acima, porém outros fatores estimularam a organização de empreendimentos considerados solidários. Além do desemprego, Gaiger (2003) vai destacar quatro aspectos que estimularam a constituição do campo da ES: a) existência de práticas associativas, comunitárias e classistas, como associações de bairro, grupos de jovens, sindicatos, que propiciaram a criação de uma identidade comum; b) lideranças ativas de organizações populares e mobilizações coletivas; c) a mediação de entidades representativas e de apoio, que orientaram as demandas sociais de trabalho para alternativas associativas e d) movimentos sociais e instituições estatais incluem em seus programas as demandas sociais e reconhecem como relevante a ES.

### **1.2.1 Diferentes Terminologias: Pontos Diversos e Comuns**

Diferentes definições e terminologias estão sendo usadas pelos pesquisadores para caracterizar a ES, dependendo do país de onde se fala, das referências teóricas, das percepções diferentes de cada análise, da origem dos trabalhadores, do contexto local ou de alguma característica que se queira evidenciar. Na Europa, por exemplo, fala-se, desde os anos 60, de economia social no caso das associações e fundações frequentemente vinculadas aos serviços de bem-estar, desporto, lazer e cultura. Usa-se também ES desde os anos 90, quando as atividades envolvem um projeto de desenvolvimento local e um amplo leque de formas jurídicas e de atuação. Coraggio (2003) utiliza o termo economia do trabalho para designar o conjunto de experiências que têm como primazia os interesses dos trabalhadores e pode ter diversas formas de organização. Razeto (1993) conceitua como economia de solidariedade o setor da economia popular que apresenta em sua conformação o “fator C”: cooperação, comunidade, coletividade, colaboração. Na Venezuela, economia popular identifica as experiências autogestionárias que estão se desenvolvendo no país. As atividades econômicas que buscam enfrentar o capitalismo, têm a orientação dos trabalhadores e projetam a emancipação dos setores populares são chamadas por Nuñez (1997; 1997/98) como economia popular, associativa e autogestionária, ou ainda ES. No

Brasil, utiliza-se, genericamente, ES, mas se pode identificar ênfases diferentes, apresentadas a seguir.

Na definição elaborada por Singer (2003), tanto empreendimentos dos setores pobres como de setores cujo pró-labore é relativamente elevado podem fazer parte do conjunto de EES, sendo levados em consideração os seus traços solidários. Em outras palavras, para o autor, a ES atravessa diversas categorias de trabalhadores. Conforme Singer (ibidem, p. 116) a ES é definida como:

organizações de produtores, consumidores e poupadores, etc. que se distinguem por duas especificidades: (a) estimulam a solidariedade entre os membros mediante a prática da autogestão e (b) praticam a solidariedade para com a população trabalhadora em geral, com ênfase na ajuda aos mais desfavorecidos.

Os grupos de trabalhadores que compõem esta economia regem suas atividades dentro da lógica do “solidarismo empreendedor”, expressão utilizada por Gaiger (2001, p. 60). Um “círculo virtuoso” é gerado pela solidariedade, baseada na propriedade coletiva, na cooperação, na democracia e na autogestão, e pelo empreendedorismo, que busca a eficiência, a eficácia, a sustentabilidade da atividade econômica. Buscando produzir e oferecer os produtos de seu empreendimento, os trabalhadores reforçam os laços de solidariedade, ao mesmo tempo em que estes fortificam a continuidade do projeto do grupo, qual seja, viver do seu trabalho autogestionário.

Na perspectiva de Mance (1999), mais que um conjunto de empreendimentos, a ES se pretende um campo econômico alternativo ao capitalismo. As experiências solidárias de geração de trabalho e renda, nesta proposta, estariam articuladas, realizando trocas e cooperando entre si. A viabilização desta idéia é pensada através de redes, compreendidas como cadeias produtivas entre os EES, troca mútua de conhecimentos, comércio de produtos entre os trabalhadores e para a sociedade em geral. Os elementos básicos dessa rede são: grupos de consumo e de produção conectados e fluxos de produtos, informações e valores. De três tipos de células (grupos) é formada a rede: de consumo, de produção e de serviços. Segundo Mance (ibidem), todos os envolvidos são considerados *prossumidores*, mescla de consumidores e produtores dos bens que circulam na rede. Esta organização da produção e comércio promove a criação de uma economia alternativa, não capitalista, pois não é orientada para o lucro nem exploração.



Mance (ibidem) afirma que por meio de redes, em que o econômico e o cultural não são subalternos ao político, se configuraria uma revolução antagônica ao capitalismo. A efetivação desta rede não será uma ruptura imediata do sistema capitalista, nem uma mera reforma, mas a expansão de uma rede econômica, política e cultural anticapitalista que cresceria absorvendo progressivamente as forças produtivas geradas também sob o capitalismo, constituindo-se, política e culturalmente, em um novo “bloco histórico”. A estratégia das redes possibilita que a solidariedade e a autogestão se expandam além das portas dos empreendimentos e gere uma solidariedade sistêmica e horizontal, colocando as forças produtivas que “nela operam a serviço da liberdade de todos os seres humanos e não do acúmulo de riquezas de um grupo cada vez menor de pessoas” (ibidem, p. 74).

Há entre os pesquisadores da ES diferentes perspectivas sobre o lugar que os empreendimentos podem vir a ocupar na sociedade. Desta forma, assim como Singer e Machado (2000) vêem na autogestão a possibilidade de implantação do projeto socialista, Mance projeta a possível substituição do capitalismo pelas redes de colaboração solidárias. Coraggio (2000) afirma que o que se almeja é um sistema misto, integrado pelas atividades de produção e reprodução geridas pelos trabalhadores. As bases desse sistema já existem, mas, ainda são necessárias ações coletivas orientadas para o desenvolvimento humano que estruture, organize e torne o sistema auto-regulado. O autor é enfático, “não é possível substituir totalmente o mercado [capitalista]” (CORAGGIO, 1996, p. 207). O autor define que a alternativa da economia do trabalho, como ele define o conjunto de empreendimentos, está em

deixar de ser um adendo a mais (do capitalismo), desenvolvendo-se, então como um pólo integrado e integrador da economia nacional, com sua própria lógica, mas aberto, com interesses coletivos que podem diferenciar-se dos interesses dos grupos de empresas concentradas, ainda que estabelecendo relações de mútuo benefício com esse setor (ibidem, p. 204).

Para Gaiger (2001), o futuro da ES aponta para diferentes possibilidades. Uma é ficar separada do capitalismo, tentando não se contaminar com sua lógica de exploração. Porém, esta hipótese é pouco plausível, pois os EES efetivamente relacionam-se com o mercado capitalista, comprando, comercializando, buscando crédito, educação, saúde etc. Outra hipótese admite a coexistência de ambas, sendo que a economia seria sustentada em políticas e acordos, onde a ES tenha autonomia em relação ao capitalismo.

Um dos desafios da ES, segundo Cattani (2003), está na demarcação entre o projeto alternativo e as práticas conservadoras que as elites dominantes vêm desenvolvendo para assegurar sua hegemonia. Neste aspecto, as atividades de formação promovidas junto aos empreendimentos podem contribuir para a elucidação dos propósitos desta outra economia, assim como, para o fortalecimento das organizações deste meio e capacitação para o trabalho coletivo, numa perspectiva diferente da lógica dominante.

### **1.2.2 Configuração da economia solidária: empreendimentos e instituições de fomento e assessoria**

A dinâmica da ES congrega, portanto, diferentes experiências e diversas possibilidades de organização, que têm em comum o trabalho autogestionário orientado pela solidariedade. Junto aos empreendimentos atuam organizações da sociedade civil e instituições do governo, que fornecem linhas de financiamento e realizam projetos de acompanhamento dos empreendimentos. Na esfera da ES, assim, articulam-se dois grupos que têm papéis diferentes, bem como, correspondem a lugares institucionais distintos. Se, por um lado, os empreendimentos são formados por trabalhadores autogestionários e, assim, têm potencial para construir todo um processo econômico alternativo, aqueles que os assessoram estão vinculados a instituições que se orientam por outro registro, seja estatal ou das organizações não-governamentais (ONGs)<sup>4</sup>.

Os atores institucionais que integram a esfera da ES se dividem em duas principais categorias. A primeira refere-se ao grupo composto pelos trabalhadores de empreendimentos que efetivamente desenvolvem atividades produtivas e econômicas concernentes à ES. São as ações dos trabalhadores dos empreendimentos que, basicamente, dão forma e constroem a ES. A segunda categoria, das instituições de fomento e assessoria refere-se às organizações que desenvolvem ações de fomento para a ES, geralmente na forma de apoios diretos ou indiretos aos empreendimentos. Pode, também, se considerar nesta categoria os pesquisadores do tema e os militantes dos movimentos que defendem ou promovem a ES (GAIGER, 2006). As relações entre esses diversos atores potencializam a constituição de processos econômicos que priorizam o vínculo social em detrimento da acumulação material.

---

<sup>4</sup> No Brasil, três figuras jurídicas correspondentes no novo Código Civil: associações, fundações e organizações religiosas (que foram recentemente consideradas como uma terceira categoria), uma vez que as ONGs não tem valor jurídico.

O movimento de ES<sup>5</sup> se configura na relação entre empreendimentos e instituições de fomento e assessoria. O desafio desta relação está em construir um processo comum, o qual se fundamenta na medida em que os trabalhadores devem ao mesmo tempo consolidar uma dinâmica de trabalho e de gestão solidária interna ao empreendimento tecendo relações com outros atores institucionais e agentes econômicos. Porém, evidencia-se que os empreendimentos estão muitas vezes colocados em situações de precariedade e precisam de instrumentos adequados para se viabilizar e cumprir seu objetivo imediato que é gerar renda para os trabalhadores. Neste sentido, as instituições de fomento e assessoria atuam com vistas a buscar a viabilização dos empreendimentos. Como lembra Corrêa (200-, p. 10), “ninguém acorda de um dia para o outro ‘autogestionário’, se faz necessário um processo de reflexão crítica, concomitante com o desenvolvimento dos processos de trabalho”. Tiriba (2000, p. 102) também coloca que “poucos trabalhadores têm conseguido produzir a si mesmos como senhores do seu próprio trabalho, articulando ciência e técnica, teoria e prática, a partir de seus interesses de classe”.

Em meados da década de 1980 podem ser localizados os primeiros projetos não-governamentais para o fomento e assessoria para ES no Brasil<sup>6</sup>. Neste período, presenciase o agravamento do desemprego. Uma parcela dos trabalhadores desempregados, com baixa remuneração, ou que nunca conseguiram ingressar no mundo do trabalho assalariado tiveram que passar a trabalhar por conta própria, individual ou coletivamente, como forma de complementar ou ter uma renda. Estas atividades e aquelas já existentes nos setores populares vão revitalizar a economia popular. Esta passa a ser pauta para o trabalho de “diversos agentes e organizações (organizações não-governamentais, igrejas, universidades) que passaram a promover alternativas econômicas”, disponibilizando recursos financeiros e atividades de assessoria (SARRIA ICAZA; TIRIBA, 2003). Capacitação e formação se tornam os dois eixos do trabalho das entidades de fomento e assessoria. A capacitação remete mais especificamente às questões técnicas do processo de

---

5 A discussão sobre movimento social ultrapassa o objeto deste trabalho. Como forma de justificar o uso do termo movimento para a ES, considera-se a própria autodenominação dos atores institucionais organizados no Fórum Brasileiro de Economia Solidária que assim se identificam. Além disso, também corresponde a uma noção ampliada da ES que integra aqueles que a apóiam, além dos atores que efetivamente concretizam os empreendimentos.

6 Entre as ações desenvolvidas por estes agentes, há as experiências da Cáritas que desde 1983 promove os Projetos Alternativos Comunitários - PACs (BERTUCCI; SILVA, 2003), da Federação de Órgãos para Assistência Social e Educacional - FASE, que após a abertura política brasileira, retoma suas atividades de organização popular (FEDERAÇÃO, 2006) e do Centro de Assessoria Multiprofissional – CAMP, que inicia suas atividades neste mesmo período em quatro regiões do Rio Grande do Sul (KIRSCH, 2004).

produção e prestação de serviços. A formação corresponde a uma abordagem mais global incluindo os aspectos de organização política, a construção de alternativas de desenvolvimento, a autogestão no empreendimento e o projeto político da ES.

Na trama de relações entre empreendimentos e instituições de fomento e assessoria, buscando superar as desigualdades e promover o trabalho autogestionário, retoma-se também a idéia de solidariedade. Nesta concepção a solidariedade é considerada tanto do ponto de vista econômico e material como do ponto de vista moral e ético. Por um lado, o apoio instrumental aos empreendimentos se dá mediante capacitação, crédito, assessoria, etc, mas também por meio do ato de compra preferencial dos produtos da ES. Por outro lado a vertente moral se dá mediante o apoio político, ideológico, a promoção dos produtos da ES e a defesa de valores éticos comuns (projeto de sociedade, qualidade de vida etc). Essa dupla face ao mesmo tempo material e moral da solidariedade econômica e social remete ao princípio da reciprocidade.

A reciprocidade constitui um princípio não apenas cultural e social, mas também econômico. A teoria da reciprocidade, oriunda da antropologia social e econômica, fornece elementos para a análise dos processos educativos da ES, pois, permite caracterizar as relações construídas no processo de incubação dos empreendimentos e os valores tanto instrumentais como éticos produzidos por essas relações. Além disso, a teoria compreende outra dimensão de análise, antagônica ao princípio do intercâmbio material que predomina em nossa sociedade, auxiliando na concepção de uma outra economia.

### ***1.3 Teoria da reciprocidade***

Iniciado nos escritos de Mauss (1974) e retomado por vários pesquisadores da ES, o desvelamento da noção que liga a economia à concepção capitalista e a descoberta de que o vínculo social se mantém por meio de trocas recíprocas entre as pessoas é a concepção analítica fundamental da presente investigação.

A análise de Polanyi (1989) sobre os diferentes princípios de integração social fornece uma leitura mais ampla das relações econômicas. Para o autor (ibidem, p.85)<sup>7</sup>, “a história e a etnografia têm mostrado a existência de distintos tipos de economias”. O autor identifica quatro tipos de economia: a de mercado (oferta e procura de bens ou serviços), a

---

<sup>7</sup> Todas as citações literais de Polanyi (1989) foram traduzidas pela autora.

de redistribuição (por parte de uma entidade central), de reciprocidade (relação de partilha entre as pessoas) e o da administração doméstica ou domesticidade (produção para auto-consumo).

Polanyi afirma que as pesquisas históricas e antropológicas concluem que, “no geral as relações sociais dos homens englobam sua economia” (ibidem, p. 87) e que só recentemente é que a economia é controlada e regulada por mercados de intercâmbio. O autor considera que a economia de mercado de intercâmbio é uma estrutura institucional recente que somente passa a estar presente nos últimos três séculos.

Até a Revolução Industrial, os mercados eram apenas acessórios da vida econômica, sendo o sistema econômico absorvido pelo sistema social. As regulamentações e os mercados apareceram ao mesmo tempo, promovendo uma visão ideal do mercado auto-regulável desconhecida até a época. Conforme Polanyi (ibidem, p.122) “uma economia de mercado é um sistema econômico controlado, regulado e dirigido apenas por mercados”, sendo a produção e a distribuição dirigidas por esse mesmo mercado. A transformação de uma sociedade implica uma mudança na motivação da ação por parte dos membros das sociedades: a motivação do lucro passa a substituir a motivação da subsistência. As transações transformam-se em transações monetárias e estas, por sua vez, exigem que seja introduzido um meio de intercâmbio em cada articulação da vida industrial.

Para Polanyi, a grande transformação social, processo pelo qual o princípio do mercado de intercâmbio se sobrepõe aos demais princípios econômicos, teve como propulsor a Revolução Industrial, em fins do século XVIII. Todos os elementos da produção, incluindo a terra, o dinheiro e as pessoas, passam a ser considerados como mercadorias<sup>8</sup>. A defesa do progresso, na perspectiva liberal, relegou as questões sociais para que se construísse uma sociedade sem entraves para o comércio, de modo a poder concretizar um mercado auto-regulado. As velhas formas de sociabilidade, características da reciprocidade e domesticidade foram sacrificadas em detrimento do intercâmbio mercantil. Esta subordinação, segundo Polanyi (apud ALVAREZ-URÍA; VARELA, 1989),

---

8 As mercadorias produzidas para serem trocadas e, ao serem consumidas, encerram em si a exploração do trabalhador, por meio da mais-valia, que promove a acumulação da riqueza em determinados setores da sociedade.

deformou nossa visão sobre o homem e sobre a sociedade, sendo que esta percepção constitui um dos principais obstáculos que nos impedem de resolver os problemas de nossa civilização. No entanto, o autor destaca que a “história social do século XIX resultou de um duplo movimento” (ibidem, 133) composto pela extensão do sistema de mercado acompanhada de uma redução das mercadorias fictícias, representadas pelo trabalho, terra e dinheiro. Ao mesmo tempo em que os mercados ocuparam todo o planeta e a produção de bens aumentou, constituía-se uma rede de medidas e políticas com objetivo de deter a ação do mercado frente às mercadorias fictícias.

A necessidade de proteção social, gerada no seio da sociedade dominada pelo mercado, possibilitou a criação de legislação social e de trabalho nas fábricas, bem como a garantia de direitos tarifários para produtos agrícolas e leis sobre a terra, além de intervenção monetária. Estas proteções se efetivaram em parte pela ação de sindicatos, partidos políticos e governos. Ao mesmo tempo, o Estado interferiu consciente e muitas vezes violentamente para a organização do mercado. Polanyi (ibidem, p. 390) reafirma que a perspectiva de que “o mercado é uma instituição natural, suscetível a surgir espontaneamente desde que se desse liberdade de ação ao ser humano” é equivocada. A constituição de uma sociedade baseada no mercado foi forjada, sendo que os interesses econômicos do Estado foram um dos fatores que colocaram em marcha a transformação que a consolidou.

Vinte anos antes de Polanyi escrever *A grande Transformação: crítica ao liberalismo econômico* (1944), Mauss tinha publicado o *Ensaio sobre a dádiva* (1924) no qual desvenda a regra primordial das relações sociais em sociedades tradicionais. A regra consiste na “tríplice obrigação de dar, receber e retribuir” os dons ou dádivas<sup>9</sup>, configurando-se relações de reciprocidade (apud CAILLÉ, 2002, p. 7).

Para Mauss (1974, p. 47), a tríplice obrigação constitui o sistema de prestações totais, pois o que as comunidades estudadas “trocamos não são exclusivamente bens e riquezas, móveis e imóveis, coisas economicamente úteis. Trata-se, antes de tudo, de gentilezas, banquetes, ritos, serviços militares, mulheres”. Ao dar, receber ou retribuir estes dons gera-se um laço entre os envolvidos na prestação. Negar-se a dar, rejeitar ou esquecer

---

9 Caillé (2002, p. 304), coloca que “não se poderia compreender o dom sem o pedido, e mais que três tempos, o sistema do dom comportaria quatro, organizados em dois pares coerentes, o pedido e o dom que o atende, a recepção do dom e a sua retribuição”.

de devolver equivale a negar a aliança com o outro. Como comenta Temple<sup>10</sup> (2003a), “o dom está no princípio do reconhecimento do outro”, sendo que a lógica implicada é distinta daquela do intercâmbio.

Ambos os autores, Mauss e Polanyi defendem que as relações sociais englobam a economia. Polanyi diferencia os quatro princípios de integração econômica e analisa o processo que leva o mercado de intercâmbio a tornar-se dominante na sociedade moderna, denunciando a degradação do tecido social a qual leva à subordinação da reciprocidade, redistribuição e domesticidade. Para Temple (2003a), inspirado em Mauss, Polanyi e Lévi-Strauss, a manutenção do laço social nas sociedades tradicionais e modernas, considerados seus diferentes contextos, está baseada no princípio da reciprocidade. Temple (2003a) afirma que os sistemas de reciprocidade e de redistribuição são antagônicos ao de intercâmbio mercantil, correlato da economia de mercado para Polanyi. Conforme Temple (ibidem, p. 3),

as comunidades de reciprocidade e as sociedades de redistribuição estão fundadas sobre estruturas de reciprocidade geradoras de valores éticos. [...] O intercâmbio se opõe diretamente a esta dinâmica de criação de um ser superior, comunitário, porque é a expressão do interesse individual, do interesse privado. [...] [o] ‘terceiro incluído’ nas comunidades de reciprocidade é o mesmo que a comunidade. Recebe obviamente o nome de humanidade.

No sistema de intercâmbio mercantil, as relações entre os indivíduos estão orientadas pela regra da concorrência para a acumulação privada, reproduzidas em nome da liberdade individual e do egoísmo. Para existir a relação de intercâmbio, é necessário um mínimo de reciprocidade, isto é, um mínimo de confiança e de respeito à vida do outro e um mínimo de paz para praticar o comércio. Mas o objetivo do sistema de intercâmbio mercantil não é de produzir valores éticos, ele gera apenas valores de troca (de câmbio). Para Temple (2003a), ainda que coexistindo numa mesma sociedade, os sistemas de reciprocidade e de intercâmbio são contraditórios.

Noutra perspectiva, Godbout (1999, p. 24) indica a complementaridade entre os dois sistemas. Na sua análise, “onde o mercado e o Estado não estão conseguindo ou não conseguem mais se organizar, ainda permanece como último baluarte, a rede de relações interpessoais cimentada pela dádiva e o auxílio mútuo, a qual sozinha permite a sobrevivência num mundo de loucura”.

---

10 As citações literais de Temple (2003a, 2003b, 1988) foram traduzidas pela autora.

Uma terceira possibilidade para a coabitação da reciprocidade, do intercâmbio mercantil e da redistribuição, apresentada por França Filho e Laville (2004), está na hibridação destes sistemas. Esta hibridação forma espaços de economia plural compostos pela economia mercantil (orientada pelo princípio do intercâmbio), pela economia não-mercantil (fundada na redistribuição) e pela economia não-monetária (tendo como princípio a reciprocidade). A ES estaria sendo o *locus* deste sistema híbrido, no qual são alçados recursos dos diferentes sistemas.

Aprofundando a perspectiva de Temple (1988, p.4), enquanto que “por meio do intercâmbio se gera um valor exclusivamente material, [...] a reciprocidade gera um valor enriquecido de outras dimensões até a mais alta que é a da ética”. Esses valores são essenciais para a humanidade e as relações humanas. São valores “mais fundamentais, interessando a coletividade e reconhecidos pelas sociedades humanas, embora de formas diversas: confiança, justiça, equidade, obediência às leis, e obviamente, amizade e amor” (BLAIS apud SABOURIN, 2006b p. 215). Os valores éticos são produzidos a partir da procura do relacionamento com o outro e da institucionalização dos laços sociais.

Segundo Sabourin (2006b, 218-219)

para Polanyi, o que distingue a reciprocidade e a redistribuição do intercâmbio depende de códigos morais. Polanyi (1957) fala de uma economia inserida num sistema de valores que se impõe a oferta e a demanda. Os valores humanos, atrás desses códigos éticos, são dados e inseridos (*embedded*) nas estruturas e nas representações sociais: a religião, a cultura. [Para o autor] Polanyi não explica como são produzidos os valores nos quais seriam inseridas as prestações econômicas. São normas que caem do céu, que são transmitidas ou inculcadas pela sociedade?

Segundo Temple (apud SABOURIN, 2006b), esses devem ser constituídos e socialmente construídos. Eles são, precisamente, gerados e reproduzidos pela institucionalização das relações de reciprocidade e de redistribuição em estruturas, não apenas sociais, mas, também, econômicas, que ele qualifica de “estruturas de reciprocidade”. Portanto, além da produção de valores materiais de uso ou até de câmbio, as relações de reciprocidade produzem valores simbólicos e éticos, entre outros. Temple (1998) identifica a partir de relações de reciprocidade recorrentes e até universais uma série de estruturas elementares de reciprocidade. Ele associa a produção de sentimentos



humanos e de valores éticos específicos a estruturas de reciprocidade simétrica. O quadro a seguir apresenta algumas estruturas elementares de reciprocidade.

<i>Estruturas elementares da reciprocidade</i>		
<i>Estrutura</i>	<i>Características</i>	<i>Valores éticos</i>
Reciprocidade bilateral	Relações de aliança face a face – pessoa a pessoa ou grupo a grupo	Simétrica: amizade, respeito, reconhecimento Assimétrica: prestígio ao doador e obrigação do donatário
Reciprocidade ternária	Relação entre pelo menos três partes. Unilateral: entre gerações Bilateral: aquele que se encontra entre os doadores deve reproduzir os dons de um lado a outro	Unilateral: responsabilidade Bilateral: justiça e confiança
Partilha: estrutura de reciprocidade ternária específica	Cada um dá para o grupo e recebe dos outros. Por exemplo num mutirão ou na partilha de equipamentos comuns	Unilateral: confiança e responsabilidade Bilateral: justiça
Reciprocidade centralizada	Prestações e decisões são distribuídas por um centro de redistribuição que centraliza o poder	Em relação ao centro (chefe, liderança): prestígio, honra No grupo: obediência ao centro, ou mesmo, sujeição

Fonte: Temple (1998, 2003b) e Sabourin (2005, 2007)

As estruturas elementares de reciprocidade correspondem, entre outras, às regras e normas recorrentes ou aos costumes de cada sociedade. Segundo Temple (2000) a reciprocidade binária refere-se a relações entre duas pessoas ou dois grupos. Na reciprocidade ternária há um intermediário na relação. Esta pode ser linear ou unilateral, quando o movimento de dar ocorre em apenas um sentido (por exemplo, entre gerações) ou bilateral quando os movimentos são mútuos (por exemplo na partilha). Na estrutura de reciprocidade centralizada, que corresponde ao modelo da redistribuição de Polanyi (1989), um centro de poder serve de intermediário para todos os outros. O caráter simétrico ou assimétrico das relações constitui outra leitura das estruturas de reciprocidade. Temple e Chabal (TEMPLE, 2003a) distinguem três formas de reciprocidade:

- a reciprocidade positiva tende a estabelecer um vínculo social de implicação positiva do outro ou de inclusão do outro. Ela é reconhecida pela antropologia como a reciprocidade da dádiva;

- a reciprocidade negativa é um tipo de vínculo social, de implicação negativa, em que o outro é excluído. É o que a antropologia chama a reciprocidade de vingança<sup>11</sup> e,

- a reciprocidade simétrica é a forma que restabelece a paridade, o equilíbrio, face à alienação do crescimento da dádiva ou às formas agonísticas da dádiva. Cada um dá ao outro sem procurar submetê-lo ou torná-lo obrigado a retribuir. A determinação da dádiva pela procura do prestígio é assim relativizada pelos limites das necessidades do outro.

Segundo Temple (1998) a simetria da reciprocidade não implica obrigatoriamente a igualdade da repartição das dádivas, mas implica a “justiça”, quer dizer uma distribuição em função dos méritos e cada um.

Sabourin (2007) lembra que é a forma de reciprocidade simétrica que produz valores éticos. Mas, os valores podem ser produzidos também mediante relações de reciprocidade assimétrica. Neste caso esses valores ficam presos do imaginário que traduz essa desigualdade: o poder real (o príncipe, os nobres e os escravos), a divindade (as religiões e os seus sacerdotes) ou ainda o Estado com a sua burocracia ou a sua tecnocracia. Os valores de prestígio, sujeição e obediência produzidos por relações assimétricas são, portanto apoderados pelo centro de redistribuição, ou pelo intermediário da sua representação no imaginário.

Retomando as análises sobre a ES, apresentadas acima, a solidariedade nesta “outra economia” refere-se à responsabilidade mútua, ao saber cuidar (DEMO, 2002), a propriedade coletiva (a partilha), a cooperação (ajuda mútua), e a autogestão (GAIGER, 2001). Estes princípios representam valores que, de fato, não são dados, mas são construídos socialmente. Tais valores são gerados e reproduzidos como afirma Temple (apud SABOURIN, 2005), pela institucionalização das relações de reciprocidade em estruturas que são ao mesmo tempo sociais e econômicas.

---

<sup>11</sup> Sabourin (2004, p. 80), no entanto, adverte para não idealizar ou “ideologizar” o princípio de reciprocidade, pois este também apresenta formas de reciprocidade negativa: rapto, vingança, e guerra”.

A partir da análise das estruturas de reciprocidade, Temple (2003b) propõe a noção de mercado de reciprocidade. Este corresponde a uma estrutura de reciprocidade generalizada, onde todos prestam serviços aos outros em função das suas necessidades e competências, em particular mediante a venda dos seus respectivos produtos. As prestações recíprocas entre os indivíduos ou grupos são estabelecidas pelas necessidades mútuas e são medidas pelas equivalências dos bens. Neste sentido, as relações estabelecidas não buscam a acumulação, mas a partilha. O objetivo é viver do seu trabalho e tecer relações de complementaridade entre artesões, agricultores, pescadores, artistas, e inclusive comerciantes; não é apenas maximizar os lucros. Neste tipo de estrutura prevalece a produção dos valores de responsabilidade e de justiça.

As práticas de mercados cooperativos (entre empreendimentos da ES) e de comércio solidário são experiências que podem ser analisadas a partir dessas categorias, associando lógicas de intercâmbio e de reciprocidade. Os mercados institucionais ou protegidos por processos de qualificação ou de certificação, representam outras práticas que mobilizam valores éticos, quando os produtos e serviços provêm da ES (SABOURIN, 2006a).

Distintas leituras da atualidade da reciprocidade em nossa sociedade moderna a identificam em espaços diferenciados. Ao fazer a análise deste fenômeno na sociedade moderna ocidental, Mauss (1974), percebia que a tríplice obrigação assume, sobretudo a forma de redistribuição do Estado. Para Godbout (1999) o sistema de dádiva moderna é encontrado em organismos baseados na beneficência e ajuda mútua (a dádiva de sangue ou de órgãos para estranhos). Essas práticas têm como características a permanente abertura para novos integrantes e o trabalho voluntário (não remunerado, com ausência de troca). Semelhante a este autor, Caillé (2002, p. 10) reconhece na doação aos estrangeiros e aos desconhecidos as novas formas da reciprocidade que compensam “a frieza e o caráter impessoal da sociabilidade secundária, do mercado, do Estado e da ciência”. Nos laços sociais amplos, com o Estado ou grupos de ajuda social, que estes autores associam a manutenção dos sistemas de reciprocidade atuais. No entanto, para Caillé, parece ser no espaço das relações comunitárias, na esfera que ele chama de socialidade primária que os valores éticos são mais facilmente associados à produção de serviços e de valores de uso nas sociedades modernas. Godbout (*ibidem*, p. 33) identifica a lealdade como o princípio

básico da esfera doméstica, afirmando ser este o “lugar [tido como] natural da dádiva na sociedade moderna”.

Assim, têm-se várias interpretações da reciprocidade das dádivas nas sociedades contemporâneas. Por um lado, têm os vínculos estabelecidos na esfera familiar e comunitária, nas relações frente a frente, pautadas por relações binárias ou nas relações ternárias entre gerações. No âmbito da comunidade local ou regional (da sociedade civil), a constituição de associações pauta-se pelo compromisso de cada indivíduo para com o grupo, ainda que o comprometimento possa ser rompido a qualquer momento. Caillé ressalta, porém, que “o dom e a ação associativa estimulam a entrar no ciclo da circulação da dívida que, quando funciona bem, cria o endividamento mútuo positivo”, caracterizado pelo compromisso assumido junto ao grupo (CAILLÉ, *ibidem*, p. 150).

Por outro lado, conforme esse mesmo autor, existe “a socialidade terciária” típica de nossa “sociedade virtual mundializada” que tece as relações amplas, de pertencimento e responsabilidade com a humanidade. Também é no âmbito das associações que Caillé (*ibidem*) percebe o estabelecimento deste vínculo recíproco, porém, adverte que a marca territorial e nacional, além das lógicas instrumentais típicas da socialidade secundária impõem dificuldades para a universalização do pacto associativo. A reciprocidade com estranhos, projetada no pertencimento à humanidade e na *amância*<sup>12</sup>, no entanto, necessita que as necessidades básicas sejam supridas no nível comunitário, bem como que os valores éticos estejam consolidados no grupo pertencente.

Ainda que a ES não se confunda com o mercado de reciprocidade, as relações estabelecidas no seu interior e em particular no interior dos empreendimentos estão permeadas de valores éticos produzidos por meio das estruturas de reciprocidade. A possibilidade de construção de uma economia pautada pelo viver bem coletivo necessita que se estabeleçam laços sociais éticos - tanto com o outro quanto com a natureza – que permitam reproduzir a solidariedade.

---

<sup>12</sup> Amizade para com os outros em geral (SABOURIN, 2005).

### 1.3.1 A dádiva e a reciprocidade no processo de formação e capacitação da Economia Solidária

Dar-receber-retribuir pode ser considerado um fundamento do processo educativo. Educar é dar. É um ato de dádiva por natureza, pois educar é, antes de tudo, um ato materialmente desinteressado, um ato de valor simbólico (BOURDIEU, 1994<sup>13</sup>, CAILLÉ, 1994).

Educar é dar valores, conhecimentos, saberes, regras, é dar sentido e vida, remetendo à noção de fato social total de Mauss (1974). No entanto, a aprendizagem acontece não apenas pela transmissão ou pelo dar simplesmente, mas pela interação gerada no processo educativo: interação entre educadores e educandos, interação entre sujeitos, interação entre sujeito e realidade. O processo educativo está, portanto, associado a dinâmicas de reciprocidade. Este processo acontece na medida em que se procura compreender a realidade, interagir com o outro, respondendo às questões oriundas do meio, recebendo e retribuindo conhecimentos.

Pode-se localizar a organização da educação na origem da humanidade, precisamente na continuidade das estruturas de parentescos que são reguladas pelo princípio da reciprocidade como mostrou Lévi-Strauss (1949). A educação dos filhos representa uma das primeiras estruturas elementares de reciprocidade ternária unilateral pela qual os saberes, os valores e as regras são transmitidos de uma geração para a outra (Temple 1998). Conforme Mauss (1931, p. 19). “é aquilo que seu pai fez para você que você pode devolver ao seu filho”.

A educação, assim, corresponde a uma relação de reciprocidade indireta onde os bens simbólicos não são devolvidos a quem os deu, mas a outro que terá que devolvê-los a um outro grupo. Segundo Laval (2006, p. 109) para Mauss, “a reciprocidade não se limita a dádiva entre pares, ela rege o princípio das relações entre grupos de idade e estatutos”. Para Laval (idem), o que é recebido em termos de educação também deve ser devolvido. Essa estrutura elementar de reciprocidade ternária, segundo Temple (1998) é aquela que reproduz também o sentimento e o valor ético de responsabilidade entre gerações.

---

13 As traduções de textos em francês foram feitas por Eric Sabourin.

Mauss ao discutir a teoria educativa de Piaget remete à universalidade do princípio da reciprocidade. Segundo Mauss (1931, p. 301),

Piaget faz da noção de reciprocidade um privilégio do indivíduo saído da infância ou da sociedade já civilizada. Mas os fijianos, australianos [...] das grandes civilizações neolíticas já possuíam a noção de reciprocidade; no entanto a reciprocidade não quer dizer sempre igualdade. Da geração 1 à geração 2, como da geração 2 à 3, há reciprocidade, mas não igualdade; da mesma maneira entre homem e mulher.

Na continuidade de Mauss e de Piaget, Labelle (1996) retoma o princípio de reciprocidade na investigação da educação de adultos. Esse autor remete ao conceito de reciprocidade educativa, a qual dá prioridade à função simbólica no ensino sobre a função instrumental. A pessoa é reconhecida como o valor supremo no processo de educação. Para Labelle (1996, p.7)

Os desafios essenciais da educação de adultos se resumem em três palavras indissociáveis [...] Educar-se, como alimentar-se, é, ao mesmo tempo recorrer a ação de um outro e contar apenas sobre si mesmo para crescer, se comportar e desenvolver-se. O paradoxo da mutualidade reside no fato que estou construindo a minha singularidade pessoal (ou me referindo a ela) querendo que você seja “você próprio” e, vice versa [...] Podemos chamar de “caminhando” essa educabilidade das pessoas que se desenvolvem e se assumem percorrendo juntas seus caminhos terrestres e interiores.

Postic (1998) retoma essa divisão do ato de ensinar ou de formar em duas funções: a função instrumental e a função simbólica. Essa última remete aos valores, em particular aqueles da sociedade, da escola ou da universidade, do docente e do estudante. A diferenciação destas funções corresponde, em certa medida, às atividades que se concentram na capacitação ou na formação na ES, respectivamente, sendo que na formação está implicada diretamente a função simbólica, pois abrange aspectos políticos e organizativos dos empreendimentos. Em função dessa leitura podemos entender as tensões entre aqueles que promovem a assessoria aos empreendimentos a partir de metas e finalidades que levam a adotar um processo de transferência de tecnologia, portanto com um forte caráter instrumental e aqueles que propõem uma abordagem a partir da construção da autonomia. No primeiro caso, as estratégias pedagógicas devem suportar o conjunto da estrutura educativa da assessoria aos empreendimentos e a função simbólica, da formação parece esquecida ou relegada num segundo plano.

Um dos elementos importantes da teoria de Piaget (apud CENTRO, 2007) para o estudo dos processos educativos nesta pesquisa reside na noção de autonomia. A autonomia constitui para as entidades de assessoria e fomento da ES uma das metas das suas ações junto aos empreendimentos<sup>14</sup>. Para Piaget (idem) a autonomia coloca-se como um dos objetivos da educação, sendo que o pensamento autônomo produz-se concomitante ao estabelecimento de relações cooperativas. Ser autônomo não significa isolar-se ou ter a capacidade de aprender sozinho, mas ter “a capacidade de coordenação de diferentes perspectivas sociais com o pressuposto do respeito recíproco” (KESSELRING apud CENTRO, 2007). O respeito mútuo compõe a noção de autonomia, identificado no momento em que o indivíduo (a criança, para Piaget) se posiciona diante das opiniões impostas, procurando agir da melhor forma e em benefício de todos.

Há que se ponderar, diante dos estudos apresentados sobre reciprocidade e educação, que nos processos educativos encontram-se dentro da função instrumental, considerações metodológicas e pedagógicas, mas também considerações materiais ligadas a interesses particulares ou econômicos. Isto é ainda mais evidente quando a educação, o ensino ou a formação de adultos encontram um mercado na lógica do intercâmbio capitalista. A orientar-se por interesses privados e individuais, o processo educativo passa a utilizar e a valer-se de um mínimo de reciprocidade para acontecer. Em lugar de dar a prioridade a preocupação com o outro ou pelo interesse geral, a preocupação está na satisfação dos interesses privados (SABOURIN, 2006a).

Da mesma maneira as funções simbólicas do ensino e da educação podem ser mobilizadas para efeitos de poder em prol de diversas ideologias ou imaginários privados e não apenas para transmitir saberes e mobilizar valores humanos universais. As próprias relações de reciprocidade são sujeitas a formas de alienação, tanto quando existe o crescimento ilimitado do dom: a dádiva agonística ou quando prevalecem relações de reciprocidade centralizada ou de reciprocidade assimétrica que gera sujeição e obediência entre educador e educando, em vez de interação e construção de autonomia.

Analisar os processos educativos voltados para empreendimentos de ES, nestes termos resgata a concepção de levar o conhecimento existente para os trabalhadores ao

---

<sup>14</sup> O caso a ser analisado nesta dissertação, a partir das entrevistas realizadas, indica que o acompanhamento realizado junto aos empreendimentos visa a autonomia dos trabalhadores.

mesmo tempo em que se elabora, com eles, novos saberes e também valores, projetando a função simbólica da educação. Estes conhecimentos e saberes podem ser socializados para outros grupos e noutros espaços, prolongando o processo educativo e a própria constituição da ES. Como apresentado acima, a ES acontece na ação dos trabalhadores dos empreendimentos e na relação destes com outros atores, produzindo a cada interação outros conhecimentos ou fazendo circular a própria experiência.

Dos processos educativos desenvolvidos no campo da ES, esta pesquisa investiga aqueles promovidos pela universidade, precisamente pelas incubadoras universitárias de empreendimentos da ES. Neste sentido, a incubação de empreendimentos da ES, enquanto processo de educação e de extensão universitária voltado para trabalhadores precarizados representa um serviço público, ainda mais, tratando-se de universidades públicas.

Em termos de lógica da reciprocidade, existem duas possibilidades de leitura acerca desta ação das universidades públicas. Por um lado, a ação das universidades públicas pode ser analisada como uma obrigação da dádiva do Estado por meio de uma política pública, podendo ser uma estrutura de redistribuição ou de reciprocidade centralizada, com um caráter descendente e assimétrico. Por outro lado, a ação das universidades públicas pode ser interpretada como uma estrutura de compartilhamento. Isso, pois, as universidades colocam a educação ou a incubação ao alcance da sociedade, por meio do serviço público financiado pelos impostos. A adequação de uma interpretação ou outra depende da natureza do Estado e das políticas públicas consideradas, podendo haver situações mistas ou intermediárias entre essas duas tendências extremas.

Para além desta perspectiva de análise ampliada que caracteriza a ação das incubadoras universitárias públicas, a pesquisa que se apresenta nesta dissertação procura identificar e qualificar as principais relações sociais desenvolvidas no processo educativo da incubação que levam à constituição de empreendimentos da ES.



## **Capítulo 2 – Incubadoras Universitárias de Empreendimentos da Economia Solidária**

A primeira incubadora de empreendimentos da ES iniciou suas atividades em 1995, na Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), por meio da articulação de instituições da academia e da sociedade civil. A partir desta iniciativa, em anos seguintes, universidades públicas e privadas brasileiras passaram a contar com espaços de assessoria a grupos de trabalhadores na perspectiva da ES.

A existência de incubadoras de empresas, tecnológicas, mistas e privadas têm se constituído num fenômeno mundial, existindo cerca de cinco mil em todos os continentes<sup>15</sup>. Originadas como uma estrutura de apoio para assessorar um empreendimento individual ou de um grupo na sua formação e inserção no mercado, a incubação tem sido utilizada para atender diversas finalidades. Ora para a transferência do conhecimento produzido na universidade para a empresa, ora para aumentar o nível tecnológico de empresas existentes, assim como, para criar negócios ou propiciar o desenvolvimento de *clusters* (ALMEIDA, 2004). A atuação integrada a políticas sociais para a diminuição da pobreza, propiciando a qualificação profissional e a criação de oportunidades de geração de renda para grupos precarizados coloca-se como objetivo das incubadoras de empreendimentos da ES criadas nas universidades brasileiras.

A concepção diferenciada de incubadora desenvolvida pelas incubadoras de empreendimentos da ES bem como resultados do trabalho realizado a partir destes espaços serão analisados neste capítulo. Esta aproximação das incubadoras universitária caracterizará os atores da presente pesquisa, contextualizando o trabalho de acompanhamento de empreendimentos de ES realizado por universidades brasileiras. Ainda neste capítulo apresentam-se os primeiros resultados da análise do processo de educação, relativo à abordagem do processo de incubação.

### ***2.1 A universidade como incubadora de empreendimentos da economia solidária***

A presença da ES no meio universitário se dá no momento posterior ao desenvolvimento de atividades de assessoria e fomento realizadas por organizações da sociedade civil e de igrejas.

---

15 Conforme informação da National Business Incubation Association (NBIA) para esta pesquisa.

Em 1996, Paul Singer, professor de economia da Universidade de São Paulo (USP), publica no jornal Folha de São Paulo um artigo com o título “Economia solidária contra o desemprego”, sendo considerado o momento de criação do termo ES no Brasil. Neste texto, o autor trata da definição da ES como projeto de governo para a prefeitura de São Paulo na campanha de Luiza Erundina, então candidata à reeleição e em cujo primeiro governo Singer foi Secretário de Planejamento (MOTTA, 2004). No ano de 1995, no Congresso Brasileiro de Sociologia, Gaiger, da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS), apresenta sua pesquisa sobre os projetos comunitários de geração de renda, na qual identifica entre os grupos assessorados os “empreendimentos solidários”. No artigo apresentado no congresso, o autor (GAIGER, 1996) discute a tese de que estes empreendimentos vinculam o “espírito empreendedor” e o “espírito solidário” de tal maneira que um “círculo virtuoso” (GAIGER, 2001) é gerado pela solidariedade e pelo empreendedorismo. Desde as primeiras investigações, a ES vem sendo tema de pesquisas em universidades públicas e privadas, contando atualmente com diversos acadêmicos envolvidos na temática em todo o território nacional.

A partir da Ação da Cidadania contra a Miséria e pela Vida (ACMV), iniciada em 1993, a universidade passa a atuar na formação e capacitação de empreendimentos por meio da incubadora criada na UFRJ. A ACMV congregou no Comitê de Entidades no Combate à Fome e pela Vida (COEP) diversas entidades que realizavam projetos junto a grupos precarizados, além de instituições públicas e empresas que apoiavam a proposta da Ação. Conforme Gohn (1996), ainda em 1993, na segunda etapa da Ação, levantou-se a bandeira da luta pela geração de trabalho. Esta frente de atuação passa a dar novo objetivo a ACMV, com objetivo de superar a perspectiva de assistencialismo associada à distribuição de cestas que a campanha vinha fomentando (idem). O cooperativismo colocase como a ferramenta de geração de trabalho e renda ainda no ano de 1994, “por entender que a economia solidária pode ser uma possibilidade de superação da crise e de crescimentos econômico aliado à melhoria da qualidade de vida” (CONSTRUINDO, 2002, p. 14).

A universidade, “usualmente distante dos fatos cotidianos da realidade nacional” (CONSTRUINDO, 2002, p.31), integrou as primeiras iniciativas da ACMV por meio do Conselho de Reitores, comprometendo-se a criar um banco de dados para auxiliar na

redução de custos dos alimentos. A partir da mobilização da campanha, surge a proposta de criação de uma incubadora, aproveitando a experiência da Coordenação dos Programas de Pós-graduação de Engenharia da UFRJ (COPPE/ UFRJ) em assessorar empresas. Assim, a universidade passa a ter uma inserção diferenciada no âmbito do COEP, atuando junto a grupos provenientes de comunidades pobres do Rio de Janeiro.

Certamente, pode-se localizar em universidades brasileiras atividades de extensão voltadas para o cooperativismo anteriores à incubadora de cooperativas da UFRJ<sup>16</sup>. A criação da Incubadora de Tecnológica de Cooperativas Populares (ITCP)/ COPPE/ UFRJ, em 1995, no entanto, marca a consolidação de espaços na academia voltados para a assessoria à empreendimentos da ES. Um corpo acadêmico formado por professores, estudantes de graduação e pós-graduação e por técnicos passa a promover, dentro da estrutura da universidade, o acompanhamento das atividades de grupos que se propõem produzir ou prestar serviços como empreendimento solidário. O acompanhamento ocorre durante um período determinado, desenvolvendo com o grupo conhecimentos sobre o processo de produção, administrativo e de comercialização que tenham como perspectiva a constituição da ES. Conforme Eid (2000, p. 11) a incubadora é o espaço de nascimento do empreendimento, no entanto, há assessoria, também, ao desenvolvimento de grupos que já produzem ou prestam serviços buscando a sua autonomia e consolidação.

As primeiras incubadoras de empreendimentos da ES foram chamadas de Incubadoras de Tecnológica de Cooperativas Populares (ITCPs). Com a criação destes espaços em outras universidades, a nomenclatura se diversifica, mas permanece em comum o objetivo de capacitação e formação por um período determinado a grupos na perspectiva da ES. O cooperativismo popular que caracterizou a iniciativa continua sendo um dos formatos que o empreendimento pode vir a se organizar, mas há outras possibilidades como a associação. Na ITCP/ COPPE/ UFRJ, a organização do grupo assessorado em cooperativa popular permanece como meta, pois identifica a “situação de exclusão vivenciada por seus associados, assim como a predominância de um modelo de

---

16 Sobre a assessoria prestada por universidades à cooperativas em formação, cita-se a UNISINOS, que acompanhou desde a década de 1970 até meados de 2004 a formação de cooperativas na região em que se localiza. Esta atividade passou por reformulações em 2004 e se constitui em uma incubadora. Outra experiência vem a ser da Cooperativa dos Trabalhadores de Santa Maria (COOTRASMA) que foi formada por um grupo de professores e estudantes do Curso de Tecnólogo em Cooperativismo e que contribuiu com a formação da Cooperativa dos Trabalhadores de Manguinhos, primeira cooperativa incubada no Rio de Janeiro.

gestão democrático e participativo, mais voltado para o bem comum do que para o lucro”, diferenciando-se do cooperativismo considerado tradicional (PORTAL, 2006).

Na universidade, o trabalho das incubadoras vincula ensino, pesquisa e extensão. Sendo um projeto de extensão universitária, no seu desenvolvimento são promovidas ações de ensino para e com os estudantes e demais interessados nos empreendimentos. Ao impulsionar esta dimensão, ela torna-se um elo na busca de elementos teóricos para o desenvolvimento da pesquisa, tanto no campo da graduação como na pós-graduação, em seus vários níveis. Atuando como incubadora, a universidade pode ser vista como desenvolvendo, de plena forma, sua proposta de extensão universitária, ao se tornar responsável pela proposição e execução de um projeto de intervenção econômica e geração de renda e trabalho (GUIMARÃES, 2000). O ensino e a pesquisa ocorrem concomitante ao trabalho da incubadora. O estudo acerca da ES junto aos estudantes que compõem as equipes das incubadoras, como parte da própria formação de seus quadros, agrega os conhecimentos construídos nos cursos de graduação a ES.

O oferecimento de disciplinas em cursos de graduação, pós-graduação ou, ainda, cursos de especialização que abordam a ES está presente em diversas universidades brasileiras, sendo ministrados por professores que pesquisam o tema e/ou integram incubadoras<sup>17</sup>. Por outro lado, a pesquisa se desenvolve a partir da práxis, construindo conhecimentos que refletem a experiência vivenciada na incubadora e na ES, sendo tema de investigações de estudantes e professores universitários. As pesquisas realizadas a partir de experiências das equipes das incubadoras, fomenta o trabalho realizado junto aos empreendimentos. O conhecimento trazido pelos pesquisadores, a partir de suas áreas de estudo, tende a convergir para a elaboração da proposta de acompanhamento aos empreendimentos que a incubadora desenvolve.

### **2.1.1 A incubação de empreendimentos**

A incubação, enquanto um processo realizado por meio da interação entre incubadora e empreendimentos incubados, tem uma grande diversidade de formas de atuação, tendo como ponto de partida a realidade e as demandas dos grupos apoiados e

---

<sup>17</sup> USP, Universidade de Brasília (UnB), UNISINOS, Universidade Federal de São João del Rey (UFSJ), Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) são algumas instituições que incluíram disciplinas sobre ES nos currículos de cursos de pós-graduação e, em alguns casos, de graduação.

orienta-se para a formação dos participantes (KRUPPA; SANCHEZ, 2001). A diversidade de propostas de incubação é também reflexo das áreas de conhecimento e das investigações realizadas pelos pesquisadores e estudantes que integram as equipes, elaborando diferentes leituras e possibilidades de acompanhamento dos grupos incubados. Ainda que diversa, é possível identificar semelhanças no trabalho de incubação, a exemplo das etapas do processo.

<i>Etapas do processo de incubação</i>	
<i>Etapas</i>	<i>Desenvolvimento</i>
Pré-incubação	Atividades relativas à elaboração do projeto do empreendimento e aproximação dos conhecimentos sobre ES e das atividades econômicas do grupo.
Incubação	Cursos, projetos, treinamento e articulações que desenvolvam o empreendimento, buscando a sua autonomia e sustentabilidade.
Desincubação	Momento final da incubação, quando o empreendimento se desliga do acompanhamento constante da incubadora.

Fonte: KRUPPA; SANCHEZ, 2001.

O tempo de duração de cada etapa é variável nas metodologias de cada incubadora, bem como o período total de acompanhamento do grupo. Em algumas incubadoras, se realizava um momento anterior à pré-incubação que era voltado para a mobilização de grupos dentro de comunidades. Sendo assim, eram criados grupos que seriam assessorados nos primeiros anos de existência. Esta noção é característica da concepção “incubadora”, na qual é oferecido acompanhamento constante para aquele que acabou de nascer e necessita de um ambiente específico para se fortalecer.

Com a criação de incubadoras em diversas universidades do país, abordagens diferenciadas foram elaboradas para a incubação. As incubadoras, neste transcorrer, passam a assessorar também grupos que já possuem uma trajetória de produção ou prestação de serviços. Entre os motivos desta mudança, coloca-se a divulgação do trabalho das incubadoras, que levam a que os grupos as procurem, e a ampliação de instituições de assessoria atuando na mobilização de grupos, havendo uma pulverização de entidades que trabalham também com este objetivo. Estes dois aspectos também influenciam no acesso dos grupos à incubação. Os grupos têm procurado a universidade em busca de assessoria,

pois conhecem o trabalho realizado pela incubadora, seja em função do histórico de atuação da universidade ou por meio de divulgação de outros empreendimentos ou entidades. Por este caminho, grupos urbanos têm sido privilegiados no acesso às incubadoras. Em levantamento realizado entre vinte incubadoras<sup>18</sup>, verificou-se que na metade delas a incubação inicia-se pela procura dos empreendimentos pela incubadora, sendo que os grupos incubados estão localizados no meio urbano.

A parceria entre universidade e poder público local configura outra forma de acesso à incubação. Um terço das vinte incubadoras investigadas assessorou grupos advindos de programas de prefeituras ou encaminhados por estas. Por este caminho, empreendimentos do meio urbano e rural são contemplados, indicando que o governo local mantém uma relação mais próxima com trabalhadores do campo e da cidade do que a universidade. Os trabalhadores buscam na prefeitura condições de capacitação e chegam assim à incubadora. Outro caminho alcançado por empreendimentos rurais para a incubação, tem sido por meio de diagnósticos realizados pela universidade, identificando grupos potenciais. Ainda que limitada a duas incubadoras, estas uma proporção mais equilibrada entre empreendimentos urbanos e rurais. Exemplo disto é a incubadora da Universidade de Campinas (UNICAMP), que se localiza numa região urbanizada e incuba oito empreendimentos, sendo três do meio rural. No entanto, mesmo em incubadoras que têm estas estratégias para a seleção dos grupos, há predominância de grupos urbanos.

A Universidade do Estado do Mato Grosso (UNEMAT), que possui oito incubadoras em seus diversos *campi*, tem entre os empreendimentos incubados grupos vinculados à movimentos do campo, com Movimento dos Trabalhadores e Trabalhadoras Rurais Sem-Terra (MST) e Via Campesina. Esta universidade diferencia-se tanto pela logística de suas incubadoras, que são dispersas pelo território do Mato Grosso, quanto pelas características dos grupos assessorados. Por um lado advindos de movimentos sociais organizados e participantes de espaços de discussão e ação que procuram a universidade. Por outro, estes grupos participam dos fóruns de ES além de seus espaços de articulação dos movimentos que advém. A característica dos grupos da UNEMAT<sup>19</sup>, ao que parece,

---

18 Levantamento realizado para o trabalho final do Seminário Cooperativismo, associativismo e economia solidária no meio rural, disciplina optativa do Programa de Pós-Graduação em Sociologia da Universidade de Brasília (UnB), coordenado pelo professor Eric Sabourin, ministrado durante o segundo semestre de 2005.

19 Além da UNEMAT, a UNICAMP e a Fundação Universidade de Rio Grande (FURG), em documentos

diferencia-se da maioria das incubadoras, que recebem demandas de trabalhadores que procuram a universidade sem vinculação com movimentos e, ainda por vezes, sem conhecer a proposta de trabalho voltado para a ES que a incubadora desenvolve.

Quanto aos quadros que trabalham nas incubadoras universitárias, conta-se com estagiários de cursos de graduação e pós-graduação, técnicos contratados para projetos que estão em desenvolvimento ou, mesmo, funcionários da universidade e professores da instituição onde se localiza a incubadora. A constante mudança de membros é uma característica das equipes das ITCPs. Mas, entre os quadros que atuam nas incubadoras, há aqueles que após o vínculo temporário, em função de uma bolsa de estágio ou um projeto por tempo determinado, buscam outros espaços da ES para atuar. A continuidade do trabalho no campo da ES pode ser verificada nas entrevistas realizadas. Entre os fatores que motivam a manutenção deste vínculo está o engajamento na construção de uma alternativa econômica e social baseada em relações distintas do sistema de intercâmbio.

A organização da equipe nas suas atividades pode ter diferentes formatos. Singer (2000, p. 129) ao relatar a experiência da USP no trabalho com ES, coloca como percebe a equipe da ITCP/ COPPE/ UFRJ e como a USP se organizou:

Na ITCP/ UFRJ, há uma divisão de trabalho entre a formação e o apoio técnico, jurídico etc, e a atividade econômica da cooperativa em incubação. [Na ITCP/ USP, percebeu-se que isto] acarretaria a alienação de seus membros, cada equipe especializada ignorando o que as outras faziam. Em nome da unidade integral do processo de incubação preferiu-se uma estrutura que permitisse especialistas em educação e formação aprender a lógica da administração, economia, engenharia de produção e direito e vice-versa: os especialistas nestas áreas deveriam aprender uns com os outros.

Na organização das duas incubadoras, ainda que diferentes, formação e capacitação constituam as ações principais da incubação. A formação remete a conhecimentos que vinculam aspectos políticos e valores identificados com a ES à produção, administração e comercialização.

Ao analisar uma amostra de 34 atividades de incubadoras universitárias de empreendimentos da ES<sup>20</sup>, identificou-se que tanto os conteúdos quanto a metodologia

---

investigados, colocam que entre os grupos incubados há aqueles vinculados à movimentos sociais do campo, principalmente o MST.

20 Este levantamento foi realizado a partir das 209 experiências encaminhadas para participarem das oficinas regionais e nacional de formação promovidas pelo FBES

utilizadas estão direcionadas para as demandas imediatas dos grupos incubados. Os conteúdos desenvolvidos centram-se nas necessidades técnicas dos empreendimentos, como questões administrativas, jurídicas e contábeis. Os temas ES, cooperativismo, associativismo e autogestão aparecerem, mas na descrição das experiências há dados precários sobre a profundidade e a forma de abordagem destes assuntos. Percebe-se nas atividades analisadas a ausência de discussões acerca de movimentos sociais, formação de redes e organização dos empreendimentos e instituições de fomento e assessoria ES em fóruns. Em alguns casos, a perspectiva freiriana é apresentada como proposta metodológica de trabalho. Mas, na atividade de incubação, é quase inexistente a discussão política da organização da ES no Brasil (por exemplo, como está organizada a ES, quais os desafios e que caminhos estão sendo trilhados). Esta amostra necessita de aprofundamento, mas, mesmo sendo exploratória, indica que o conhecimento técnico e instrumental vem sendo privilegiado em detrimento da construção de novas formas de relações de produção, gestão e comercialização.

A abordagem inicial sobre o material encaminhado pelas universidades para as oficinas de formação, assim, mostrou um investimento direcionado para atividades de capacitação técnica dos atores sociais da ES. A formação destes atores na perspectiva de repensar o sistema econômico e construir experiências nas quais as relações sociais são permeadas pela lógica de solidariedade e cooperação, ainda é incipiente. No entanto, os trabalhadores, participando das atividades de incubação, convivem com ambientes e pessoas diferenciados do seu cotidiano. Este envolvimento favorece interações e encontros. Assim permite ampliar suas relações, partilhar e construir saberes, valorizar sua experiência enquanto participante de um empreendimento. Ajuda a ter a percepção de si como cidadão e a identificar os espaços ou as instituições que podem contribuir na sua comunidade ou sociedade.

Ao aprofundar a investigação sobre a assessoria realizada a partir da universidade aos empreendimentos de ES a partir de um estudo de caso específico, buscar-se-á elementos que identifiquem se, mesmo sendo orientadas para as demandas emergenciais e técnicas, a incubação configura-se como um espaço que permite a construção de referências e propostas para uma outra economia. Como apresentado no Capítulo 1, a ES constitui um projeto integral de desenvolvimento, ancorado numa concepção crítica do



atual sistema capitalista e das relações estabelecidas nesta sociedade. A constituição de redes de produção, comercialização e consumo que reproduzam princípios éticos, solidários e sustentáveis é considerada como estratégica para a consolidação da ES (FBES, 2003, MANCE, 1999). Assim, para além da constituição de um empreendimento autogestionário, a proposta de desenvolvimento alternativo ao vigente torna-se pauta da incubação na perspectiva de construir a sustentabilidade dos empreendimentos incubados.

Sobre a comercialização dos produtos dos empreendimentos bem como estratégias de comercialização para a ES, as 34 atividades de incubação investigadas não indicam nos formulários que há momentos de formação para tais questões. A IF1, já havia pontuado que as incubadoras não têm se voltado para a comercialização, que é fundamental para a sustentabilidade dos empreendimentos e que constitui a etapa final do processo de produção. A elaboração de estratégias de comercialização passa pela criação, também, de instrumentos de políticas públicas que favoreçam o consumo dos produtos da ES. Na medida em que este tema insere-se no processo de incubação, a discussão das políticas públicas também vem à tona, assim como a possibilidade de interlocução com o Estado.

### **2.1.2 As redes universitárias de incubadoras**

As metodologias e conteúdos da incubação são definidos pela equipe de cada incubadora. Mas, a experiência anterior de uma equipe de outra universidade, a participação de espaços de discussão sobre o trabalho de formação em ES e a inserção nas redes de incubadoras podem trazer contribuições para a concretização do projeto. A exemplo, a constituição de algumas novas incubadoras em universidades federais<sup>21</sup>, a partir de 1997, contou com a assessoria da ITCP/ COPPE/ UFRJ (CONSTRUINDO, 2002).

Em 1999, seis incubadoras organizam a Rede de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (Rede ITCPs) com objetivo de

instituir um processo intenso de trocas de experiências e de colaboração mútua em diversos campos. [...]. A rede começou discutindo os princípios que devem nortear uma incubadora universitária de cooperativas populares. Esta discussão foi fundamental para a construção duma identidade comum às incubadoras e para

---

21 Sete incubadoras se formam a partir de 1997 até 1999: Universidade Federal do Ceará (UFC) (1997), USP, Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) (1999), Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE) (1999), Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), Universidade Federal de São João del Rey (UFSJ) e Universidade Federal do Paraná (UFPR).

definir sua missão na atual conjuntura histórica do país (SINGER, 2000, p. 131).

A constante interlocução das incubadoras neste espaço e a assessoria inicial da ITCP/ COPPE/ UFRJ à algumas das novas incubadoras naquele momento fomentou a aproximação das metodologias e dos conteúdos desenvolvidos. Ainda em 2001, quando da elaboração do Caderno Oficina Social do COEP (CONSTRUINDO, 2002), os relatos das incubadoras<sup>22</sup> permitem perceber a identidade entre as mesmas. O trabalho da incubadora acontece na universidade e no local onde os empreendimentos desenvolvem suas atividades, sendo que os grupos incubados são urbanos. As equipes são compostas por estudantes, técnicos e professores de diferentes áreas do conhecimento que passam a desenvolver pesquisas a partir da experiência de incubação. Há constante formação dos integrantes da equipe, por meio de assessoria de outra incubadora. São elaborados materiais didáticos pelas incubadoras na perspectiva de criar instrumentos próprios que sejam adequados à realidade com a qual trabalham e, também, buscando formar valores diferenciados daqueles “absorvidos anteriormente” (idem, p. 40). A responsabilidade de cada integrante da incubadora no trabalho desenvolvido é salientada nos relatos, seja na coordenação dos projetos ou na atuação direta junto aos grupos. Reforça-se a necessidade da equipe ter estabelecido valores identificados com a ES para se desenvolver a incubação. A existência de espaços de comercialização para os empreendimentos coloca-se como desafio para as incubadoras, no entanto, somente uma delas indicou contemplar a questão naquele momento na incubação.

As seis incubadoras que dão início à Rede ITCPs, as quais o Caderno Oficina Social do COEP disponibiliza relatórios, destacam em seus textos a dificuldade de inserção dos empreendimentos no mercado de intercâmbio. Esta dificuldade ocasiona sazonalidade na entrada de trabalho e renda e desestruturação dos empreendimentos. Uma incubadora coloca a necessidade de criação de novos espaços de prestação de bens e serviços, com melhores condições para as cooperativas, onde o ingresso de um empreendimento não ocasione a precarização dos demais.

Os temas abordados por estas primeiras incubadoras destinam-se à formação e capacitação. Na formação identifica-se a mobilização dos grupos, sensibilização e cursos

---

<sup>22</sup> No Caderno Oficina Social do COEP são apresentadas as experiências das incubadoras localizadas na UFRJ, UFRPE, USP, UFCE, UFJF e UNEB.

sobre cooperativismo. A capacitação envolve as questões administrativas e técnicas do empreendimento: legalização, gestão, planejamento. Os elementos que constituem a formação aparecem como anteriores às atividades relacionadas com a capacitação, parecendo haver dois momentos distintos na incubação.

O financiamento a partir do governo federal, por meio do PRONINC<sup>23</sup>, foi um elemento que contribuiu tanto para a criação destas primeiras incubadoras como a sua organização em rede. Estas incubadoras passam a fazer parte, por meio da Rede ITCPs do Conselho Gestor do Programa.

Antes da organização da Rede ITCPs, um conjunto de universidades brasileiras que desenvolvem pesquisas sobre o “mundo do trabalho”, organiza a Rede interuniversitária de estudos sobre o trabalho – Unitrabalho. Esta rede surge em 1996, com o objetivo de contribuir para o resgate da dívida social que as universidades brasileiras têm com os trabalhadores. Sua ação se concretiza por meio da parceria em projetos de estudos, pesquisas e capacitação. A articulação desta rede se dá por meio de núcleos de estudos e pesquisas multidisciplinares, denominados Núcleos Locais. Em 1998, a Unitrabalho convida a Rede de ITCP a se filiar a ela, consolidando a incubação como um programa permanente. A vinculação entre Unitrabalho e Rede ITCPs acontece até 2001, quando do separação destas duas redes, passando a co-existirem.

Conforme levantamento (Anexo A), foram identificadas 59 incubadoras universitárias de empreendimentos da ES. Integram a Rede ITCPs trinta incubadoras, sendo seis vinculadas a instituições privadas de ensino superior. A Rede Unitrabalho conta com 92 universidades, sendo que destas 51 realizam incubação e deste conjunto 28 participam da rede de incubadoras da Unitrabalho. Há 26 universidades que participam das duas redes, no entanto entre as incubadoras apenas três integram as duas articulações. A participação em ambas as redes por parte da universidade está ligada ao fato de grupos diferenciados de acadêmicos da instituição realizarem atividades de pesquisa ou incubação e estabelecerem relações com um destes espaços de reconhecimento e discussão da ES. Enquanto outro grupo da universidade passa a integrar a outra rede por se identificar com a

---

<sup>23</sup> Programa Nacional de Incubadoras de Cooperativas do Ministério do Trabalho e Emprego, promovido pela Secretaria Nacional de Economia Solidária.

mesma. Por outro lado, há, em alguns casos, a busca por diferenciados espaços de debate e oportunidades levam às equipes a integrarem as duas redes.

<i>Redes de Incubadoras de Empreendimentos da ES</i>		
<i>Rede</i>	<i>Unitrabalho</i>	<i>ITCPs</i>
<i>Universidades vinculadas</i>	92	Vínculo da incubadora
<i>Universidades com incubadoras</i>	51	Vínculo da incubadora
<i>Incubadoras vinculadas</i>	28	30

Fonte: Rede Unitrabalho e ITCPs.

Após o ano de 2003 duplicou o número de incubadoras universitárias de empreendimentos da ES. Durante o primeiro governo de Lula há a abertura de editais para a incubação de grupos, com recursos advindos do Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, Ministério da Educação (MEC) e do Ministério da Ciência e Tecnologia, além da Fundação Banco do Brasil. No entanto, mesmo no período de 2000 a 2003, quando o governo federal não direciona recursos específicos para as incubadoras, mais de uma dezena de universidades organizam espaços de assessoria à empreendimentos. Ocorre neste período uma movimentação de professores, técnicos e/ ou estudantes nas universidades no sentido de trabalhar com a incubação, por vezes atuando de forma voluntária enquanto recursos de projetos estavam por chegar. Dois IFs, da Universidade Federal de Viçosa (UFV) e da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), relatam que em algum momento os quadros da incubadora realizaram as atividades sem ter recursos para a pagamento das integrantes e para despesas com a incubação.

Do conjunto identificado de incubadoras universitárias, 46 estão em universidades públicas, sendo que destas 33 são instituições federais. Segundo dados do MEC (BRASIL, 2006) estão em funcionamento 256 instituições públicas de ensino superior e 2174 instituições privadas. Mesmo havendo uma ampla maioria de instituições privadas, será entre as universidades públicas, em especial as federais, que projetos de incubadoras têm espaço para implementação. Por um lado, da totalidade das instituições privadas apenas 9% são universidades ou centros universitários e desenvolvem o “tripé” acadêmico – pesquisa – ensino – extensão. Neste tipo de organização acadêmica que as 13 incubadoras de instituições privadas têm lugar. Apenas uma destas universidades é identificada como

“com fins lucrativos” pelo MEC, as demais são comunitárias, filantrópicas ou confessionais.

Tendo em vista este contexto das incubadoras universitárias, ressalta-se o espaço acadêmico que propõe projetos de assessoria a empreendimentos junto à universidades públicas e o “não-lugar” desta ação em universidades com fins lucrativos. Este dado favorece a hipótese de que a incubação de empreendimentos da ES ocupa espaços onde a lógica da reciprocidade mobiliza a instituição e não aqueles dominados pela lógica do intercâmbio mercantil.

Entre as ações que evidenciam a reciprocidade nos espaços de incubação está o compartilhamento de saberes e tecnologias. A incubação de incubadoras corresponde à um compartilhamento de recursos entre as universidades. Desde o surgimento de novas incubadoras, em 1997, que a ITCP/ COPPE/ UFRJ iniciou este processo de levar sua experiência para outras universidades. Com o aumento de espaços de incubação, na Rede ITCPs é a equipe da incubadora mais próxima que compartilha sua experiência com uma nova incubadora. Na Unitrabalho, cursos sobre metodologia de incubação são realizados para novas equipes que iniciam o projeto, levando em conta, igualmente, a localização geográfica. Além da formação da equipe da nova incubadora, existem práticas de formação individual. Durante um período, um integrante de uma incubadora desenvolve atividades em outra incubadora. Nestes momentos de formação ocorre o compartilhamento de saberes. Ambas as equipes recebem conhecimentos e experiência numa realidade diferente, bem como refletem sobre a sua própria atividade.

Periodicamente, as duas Redes realizam reuniões, seminários, conferências nas quais discutem metodologias, dialogam com outros atores, como financiadores e empreendimentos incubados, elaboram planos de ação, buscam divulgar por meio de textos e publicações as práticas desenvolvidas. Há, também, momentos de encontro das duas redes. As reuniões de avaliação do PRONINC, que reúnem representantes das incubadoras que têm este financiamento, têm favorecido o diálogo entre Rede ITCPs e Unitrabalho. Outro espaço de encontro tem sido os eventos do FBES, a exemplo das Oficinas de Formação, nas quais são apresentadas, também, experiências das incubadoras e debatido uma política nacional de formação e capacitação para a ES.

Além da Rede ITCPs e da Unitrabalho, que congregam incubadoras universitárias de empreendimentos da ES, há a Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC). Desta rede participam as incubadoras da COPPE/ UFRJ, UFRPE, Universidade Federal Rural da Amazônia (UFRA) e Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), sendo que as duas primeiras também integram a Rede ITCPs e as últimas a Unitrabalho. Além destas, a ANPROTEC conta com a associação do Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico, no qual está localizada a Incubadora Social e Solidária da UnB. Há entre seus associados outras dezesseis universidades que contam com incubadoras de empreendimentos da ES, no entanto, estas equipes não se integram às discussões desta rede, pois a associação refere-se às incubadoras de empresas e tecnológicas existentes nestas instituições<sup>24</sup>. Participam da ANPROTEC, majoritariamente, incubadoras de empresas e tecnológicas. A primeira incubadora universitária de ES que integrou esta rede foi a ITCP/ COOPE/ UFRJ, inserindo o tema do cooperativismo popular nesta associação.

A incubação direcionada para o cooperativismo popular foi a identidade inicial das incubadoras universitárias de empreendimentos de ES. Mas, ainda nos primeiros anos de existência, já se assessorava grupos com outros formatos jurídicos. Após três anos de atividade, o relato acerca da ITCP/UNEB ressalta:

Outros grupos estão sendo acompanhados, alguns sob forma de associação – onde o número de participantes não é suficiente ou a convicção de formar uma cooperativa ainda não está solidificada, outros ainda em estudos de viabilidade ou delimitação do empreendimento [(CONSTRUINDO, 2002)

No Encontro Nacional da Rede ITCPs, em setembro/ 2006, este tema também foi debatido. Ao se trabalhar com a questão “O que incubamos” diversos formatos foram identificados: cooperativas, associação, clubes de troca, feiras e espaços de comercialização. No entanto, o debate foi marcado pelo resgate de que o processo de incubação deve levar a constituição de cooperativas populares, tendo a autogestão como elemento central, buscando-se retomar a identidade inicial da Rede.

---

<sup>24</sup> Segundo o Panorama 2005, pesquisa anual realizada pela ANPROTEC, o Brasil possui 383 incubadoras, sendo 339 em operação (com empresas incubadas), 32 em implantação (em processo de estruturação) e 12 em projeto. A fonte ([www.anprotec.org.br](http://www.anprotec.org.br)) não especifica quantas foram classificadas como incubadoras de cooperativas ou de empreendimentos da economia solidária.

A plenária inicial do encontro da Rede ITCPs trouxe outros temas, como a centralidade da questão econômica no processo de incubação. O projeto econômico que se busca com a constituição de empreendimentos foi apontado como o eixo principal do trabalho das incubadoras. Ao se analisar o processo desenvolvido pelas incubadoras<sup>25</sup>, a perspectiva de desenvolvimento econômico não se sobressai. Por meio dos relatos, a ênfase do trabalho de incubação aparece nas questões emergenciais dos empreendimentos, que tende a levar à inserção do grupo ao mercado de intercâmbio.

A formação de espaços de prestação de bens e serviços voltados para um desenvolvimento alternativo ainda é incipiente a partir das incubadoras. Experiências de mercados protegidos são realizadas, mas não alcançam uma parte considerável dos empreendimentos incubados. A constituição de cadeias produtivas ou arranjos produtivos locais com empreendimentos da ES, que se colocam como uma forma de promover o desenvolvimento em parâmetros diferenciados do intercâmbio, a partir das incubadoras universitárias são construções que se colocam no horizonte do trabalho desenvolvido.

Uma experiência de formação de rede está na ITCP/ COOPE/ UFRJ. Nesta incubadora os empreendimentos de catadores de materiais recicláveis estão articulando ações a serem realizadas no campus da universidade. Outra experiência ocorrida nesta incubadora refere-se à prestação de serviços de empreendimentos incubados para a UFRJ. Esta experiência, ocorrida entre os anos 1999 e 2000, representa um outro tipo de relação estabelecido entre os envolvidos na prestação. Conforme E5, esta relação produziu uma preocupação de instâncias da universidade pelos empreendimentos, gerou confiança e contribuiu para a construção da autonomia dos trabalhadores. Além disto, com o término do contrato, uma cooperativa manteve a prestação de serviços. A manutenção do vínculo, segundo E7, ocorreu em função do interesse da administração de um departamento da UFRJ pelo empreendimento. O interesse pelo outro, neste caso, leva a administração a buscar alternativas para que a cooperativa continue prestando serviços. Considerando a experiência da ITCP/ COPPE/ UFRJ, que iniciamos a apresentar neste capítulo, buscou-se aprofundar a análise do trabalho de incubação nesta incubadora. O estudo deste caso será apresentado a partir do próximo capítulo.

---

25 A partir da amostra de 34 experiências de incubação apresentada no item 2.1.1.

## **Capítulo 3 - O caso da ITCP/ COPPE/ UFRJ**

Na década de 1990 foi criada a ITCP/ COPPE/ UFRJ. A organização deste espaço de assessoria para empreendimentos da ES na universidade deve ser entendido no contexto das atividades da Ação da Cidadania contra a Miséria e pela Vida (ACMV). Em torno da ACMV, mobilizaram-se diversos atores sociais: universidades, empresas, associações de moradores, igrejas, sindicatos, ONGs, etc. A ITCP/ COPPE/ UFRJ, surge assim como um instrumento para atender à demanda que vinha desta ação em torno de alternativas para “reduzir as disparidades sociais” (NASCIMENTO, 2004, p. 69).

A experiência desta incubadora<sup>26</sup> no acompanhamento de empreendimentos, com objetivo de constituir cooperativas populares, motivou diversos estudos sobre seu caso, tanto por integrantes da ITCP como por pesquisadores externos. Estes estudos foram uma fonte de informações para caracterizar os atores do processo de incubação, bem como contribuíram para conhecer a metodologia da incubadora. A partir destes estudos, também, foi possível identificar como outros pesquisadores analisaram as relações entre os empreendimentos e a incubadora. Mesmo que os objetos destas pesquisas não fossem as relações estabelecidas no processo de incubação, tais textos trazem elementos que indicam a importância e, por vezes, os resultados destas relações. Além da apresentação do caso investigado nesta dissertação a partir destes estudos, neste capítulo analisa-se o material de subsídio do processo de incubação e um discurso (DSC) sobre o cooperativismo popular.

### ***3.1 O início da ITCP/ COPPE/ UFRJ***

A ITCP/ COPPE/ UFRJ iniciou suas atividades em 1995. No princípio, a criação de um espaço na universidade para assessoria à cooperativas em fase inicial foi um projeto demandado pela Fundação Osvaldo Cruz (FIOCRUZ) junto ao COEP, do qual a FIOCRUZ participava. A demanda surgiu em função de sérios problemas de segurança que a Fundação estava sofrendo na sua sede. Após uma pesquisa junto à comunidade na qual está localizada identificou-se que um dos motivos para o aumento da violência estava relacionado ao crescente desemprego que atingia aquela população (OLIVEIRA; DAGNINO, 2003, p. 1). Neste contexto, o COEP buscou parceiros para a organização de uma cooperativa na comunidade onde se localiza a FIOCRUZ.

---

26 A partir deste capítulo ao referir-se à incubadora ou ITCP entenda-se a ITCP/ COPPE/ UFRJ.



Os parceiros iniciais são o Banco do Brasil (BB), sua Fundação (FBB) e sua Gerência de Cooperativismo (GCOOP), os quais começaram o projeto com reuniões junto à comunidade direcionadas para a discussão e possibilidade de organização da cooperativa. Neste momento, integram-se ao projeto a Federação das Cooperativas de Trabalho do Rio Grande do Sul e de São Paulo, além do Instituto Superior de Cooperativismo (INSCOOP), de Santa Maria/ RS (na qual havia sido criada uma cooperativa de estudantes). Estes eram parceiros que detinham conhecimento na área de organização de cooperativas. Estas instituições desenvolveram ações junto à Comunidade de Manguinhos e auxiliaram na criação da Cooperativa de Trabalhadores Autônomos do Complexo de Manguinhos (COOTRAM).

Na perspectiva de manter um espaço na universidade para a assessoria à futuras cooperativas a UFRJ, por meio da COPPE, foi convidada a integrar o trabalho iniciado. A proposta era, a partir da experiência desta instituição com incubadora de empresas e com a metodologia da INSCOOP, “permitir um apoio permanente durante toda a fase inicial do empreendimento, de forma a envolver o ciclo completo de criação da cooperativa e sua inserção no mercado” (CONSTRUINDO, 2002, p.30).

Rosa (in GUIMARÃES, 2002, p. 28) descreve o momento em que surgiu a idéia da incubadora de cooperativas dentro da UFRJ. Segundo ele, ocorreu uma reunião do Fórum de Ciência e Cultura da UFRJ, em 05 de janeiro de 1995, da qual participaram representantes da COPPE/ UFRJ, da Superintendência – RJ e da GCOOP além de membros do COEP, e que tinha como pauta a busca de instrumentos para geração de trabalho e renda. Nesta reunião que se inicia a proposta da COPPE aproveitar o conhecimento em incubação de novos empreendimentos para promover um projeto junto a trabalhadores desempregados. O trabalho que vinha sendo realizado na FIOCRUZ junto à Comunidade de Manguinhos foi um dos motivadores do projeto de incubadora de cooperativas bem como a experiência inicial de incubação da ITCP/ COPPE/ UFRJ.

A Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), vinculada ao MCT, inicia o repasse de recursos para a incubadora da COPPE/ UFRJ, sendo que a FBB mantém sua contribuição financeira ao projeto. Em 1995, sob a articulação do COEP e do Programa Comunidade Solidária, foi assinado o protocolo de intenções que propiciou a efetiva

instalação do projeto na UFRJ. Assim, desde o princípio da instalação de uma ITCP há investimento de recursos públicos, bem como destinação de quadros do governo para o projeto, seja da FINEP, do Programa Comunidade Solidária e da Secretaria de Desenvolvimento Rural do Ministério da Agricultura/ Departamento Nacional de Cooperativismo ou ainda dos demais parceiros do projeto que são instituições públicas federais, como a FIOCRUZ, BB e sua Fundação.

A gestão do projeto que criou a ITCP/ COPPE/ UFRJ ampliou-se com a criação do Fórum do Cooperativismo Popular (FCP), espaço que reunia, naquele momento, representantes das mais diversas áreas governamentais e institucionais com objetivo voltado para o crescimento econômico, desenvolvimento sustentável e incentivo ao cooperativismo de trabalho. Além das entidades já citadas, também a Organização Mundial do Trabalho (OIT) e a Organização das Cooperativas do Brasil (OCB) passaram a integrar o FCP. A gestão do projeto nesta fase inicial se dá por meio de um protocolo de intenções assinado pelas entidades mencionadas. Neste sentido, a gestão e a implementação são realizadas pelas instituições que estão fomentando, sem haver a participação dos trabalhadores dos empreendimentos.

A COPPE/ UFRJ, ao ser convidada para o projeto mobiliza, além de seus quadros, líderes comunitários e de cooperativas para discutirem como seria a incubadora. Assim, como no trabalho iniciado no Complexo de Manguinhos, procura-se realizar a construção coletiva da proposta a ser desenvolvida. Naquele momento inicial, não havendo os empreendimentos incubados, outros atores são incorporados no debate chamado pela universidade a fim de elaborar uma metodologia para assessoria à geração de trabalho cooperativo. Destaca-se, assim, o compartilhamento de recursos e experiências para a construção da proposta inicial do trabalho da ITCP/ COPPE, UFRJ.

### ***3.2 A ITCP/ COPPE/ UFRJ: a organização para o trabalho de incubação***

Atualmente, a incubadora está localizada num prédio com 400m<sup>2</sup>. Conta com laboratório de informática, auditório, salas para as coordenações, para reuniões, para acervo, para equipe de incubação e do Sistema Integrado de Gestão de Indicadores (SIG-Indicadores). O espaço fica no *campus* do Fundão da UFRJ, junto à Prefeitura, descolado da estrutura da COPPE.

Os recursos para manutenção da ITCP são alçados de diferentes fontes. Da universidade, a incubadora conta com a infra-estrutura, cujo prédio foi reformado com financiamento externo, e parte de seus recursos humanos – um professor, um motorista e dez estagiários com bolsa. Com a instituição holandesa Novib mantém um convênio desde o ano 2000. Em 2004 passou a receber recursos do Banco Mundial, dentro do programa InfoDev Incubator Initiative. Há dois projetos com prefeituras do RJ de incubação de incubadora pública para empreendimentos da ES e de diretrizes de políticas públicas, respectivamente. Junto ao governo Federal a ITCP foi contemplada em editais do PRONINC – para incubação de empreendimentos, do Ministério do Turismo e da Rede de Tecnologias Sociais – para a incubação de incubadoras, além de um edital do Ministério da Saúde – com um projeto para a Rede de Saúde Mental do Rio de Janeiro.

Como se identifica pelos financiamentos acessados, a ITCP tem dois eixos de ação. O primeiro é a incubação de empreendimentos na perspectiva da sua formalização como cooperativas populares. O segundo corresponde à contribuição para a elaboração de alternativas de políticas públicas para a geração de trabalho e renda na perspectiva do cooperativismo popular, a exemplo da incubação de incubadoras públicas municipais. O primeiro eixo foi o mais desenvolvido desde a criação da ITCP (PORTAL, 2006). Os objetivos do trabalho realizado pela incubadora, neste sentido, são: abrir espaços de trabalho para “segmentos sociais economicamente marginalizados” e “estimular a organização popular, criando uma rede solidária” (ibidem).

Conforme Rosa (in GUIMARÃES, 2002), ex-membro da diretoria da COPPE, a ITCP tem mais reconhecimento fora da UFRJ. Durante a pesquisa de campo, E1 fez uma afirmação semelhante, segundo ele dentro da universidade a incubadora tem pouca visibilidade. As práticas de compartilhamento da experiência da ITCP, por exemplo, ocorrem com outras universidades cujos acadêmicos desejam organizar uma incubadora, governos que desenvolvem políticas direcionadas para a ES e organismos de financiamentos com linhas para a geração de trabalho e renda. No entanto, há uma produção acadêmica realizada a partir dos cursos da COPPE que analisa a experiência da incubadora, que se apresentará adiante, e divulgação do trabalho realizado pelos meios de comunicação virtual da universidade. Outro fato que expressa a visibilidade da ITCP dentro da universidade vem a ser a constituição de um mercado institucional protegido. Até

o ano 2000, 40% dos empreendimentos incubados prestaram serviços na área de limpeza em setores da UFRJ. Atualmente um grupo mantém o contrato de prestação de serviços num setor da universidade.

### **3.2.1 A composição da ITCP/ COPPE/ URFJ**

Durante a realização da pesquisa de campo, a incubadora contava com 55 integrantes, sendo que 37 estavam atuando na incubadora na UFRJ e os demais desenvolviam incubação de incubadoras nas localidades das novas incubadoras.

Desde o início das atividades da incubadora a equipe passou por diversas mudanças. Guimarães (CONSTRUINDO, 2002, p. 40) coloca que

se a cada três meses perguntássemos como está estruturada a Incubadora, teríamos a cada três meses uma resposta diferente. [...] porque os valores absorvidos anteriormente [na escola] se confrontam com os valores reais da comunidade. Ou ele encara essa auto-reciclagem ou vai embora, como muitos foram.

A alta rotatividade dentro da equipe, segundo o autor e integrante da incubadora, está relacionada à disponibilidade de quadros com o perfil de trabalho junto às comunidades e identidade com o projeto. Acrescente-se a estes fatores, a permanência dos estudantes na universidade enquanto estão cursando faculdade ou pós-graduação. Considerando que 70% da equipe que trabalha diretamente na incubação, no período em estudo, estava formada por estagiários, há uma tendência às mudanças constantes entre os integrantes que acompanham os empreendimentos. No entanto, parte dos estagiários permanece na incubadora como técnicos ou desenvolvendo trabalhos na área da ES. Isto representa que as mudanças na incubadora são parciais e que o trabalho na área forma também para a atuação noutros espaços da ES.

Da totalidade da equipe, apenas um integrante está presente desde a constituição da incubadora. Assim, não somente os estagiários, que têm um vínculo temporário com a universidade e uma bolsa de estágio por tempo determinado se retiram da equipe. Também quadros técnicos e professores da universidade atuam por um período e depois se afastam da incubadora. Por outro lado, há trabalhadores que eram associados em empreendimentos incubados e que passam a trabalhar como integrantes da ITCP. Na equipe de incubação, considerados os estagiários, técnicos e o coordenador desta atividade, há três integrantes

que eram associados em cooperativas incubadas. Todos estão cursando faculdade, dois são quadros técnicos e um continua atuando na cooperativa que foi incubada.

<b><i>Quadro dos integrantes da ITCP/ COPPE/ UFRJ</i></b>	
<i>Vínculo</i>	<i>No. de integrantes</i>
Professor*	2
Estagiário	13
Técnico	5
Coordenação	7
Consultoria	2
Atividades não vinculadas diretamente à incubação	9
<b><i>Integrantes na ITCP</i></b>	<b><i>37**</i></b>

Fonte: Dados da ITCP/ COPPE/ UFRJ.

\*Como colocado acima, a equipe conta com um professor da UFRJ. A segunda professora, prestou assessoria durante dois anos à ITCP, sendo que durante o período da pesquisa não estava atuando na incubadora.

\*\*O professor é coordenador da ITCP.

A equipe é interdisciplinar, contando com estudantes e técnicos de diferentes áreas. Entre os dezenove membros envolvidos diretamente com a incubação na ITCP/ COPPE/ UFRJ, sete têm formação na área de Ciências Humanas e os demais em distintos cursos das Ciências Sociais Aplicadas, havendo quatro da Economia e três do Direito. Estes desenvolvem os planos de negócios e fazem o acompanhamento jurídico, respectivamente. Para a assessoria jurídica a ITCP conta com a consultoria de um advogado.

O trabalho desenvolvido na incubadora é dividido entre as equipes internas. A equipe de incubação desenvolve o acompanhamento dos empreendimentos. O acompanhamento refere-se a atividades realizadas no local de trabalho dos empreendimentos. As atividades têm o formato de aula, oficina, curso ou reunião, as quais são realizadas por um técnico e estagiários. Cada técnico atua numa área: acesso e demanda de políticas públicas, mobilização, cooperativismo, assessoria jurídica e assessoria contábil. Os estagiários atuam juntamente com um técnico, conforme a proximidade do tema ao curso de graduação que estão realizando. A proposta é de aja o acompanhamento contínuo dos grupos, havendo contatos constantes dos diferentes

técnicos com todos os empreendimentos incubados. Há, também, a equipe dos indicadores que está responsável pela aplicação, análise e apresentação dos resultados do monitoramento do SIG-Indicadores. Esta equipe conta com a consultoria de uma integrante da equipe. Para a manutenção do Portal do Cooperativismo e realização de vídeos e áudios (como os programas semanais de rádio) há outros integrantes.

A gestão interna da ITCP/COPPE/UFRJ é efetuada por meio de uma coordenação colegiada, composta por sete coordenadores de área, e que se reúne para tomada de decisões uma vez por semana (ITCP/ COPPE/ UFRJ, 2005). Semanalmente, uma reunião geral é realizada, para interação de toda a incubadora sobre o andamento de projetos, apresentação de trabalhos e planos futuros. A equipe de incubação, igualmente, tem uma dinâmica de reuniões semanais. Os integrantes desta equipe, ainda, realizam reuniões menores entre alguns técnicos e estagiários a fim de planejar ou avaliar as atividades realizadas junto aos empreendimentos. Esta prática de diálogo entre a equipe de incubação permite que sejam compartilhados saberes e experiências do próprio processo que está se desenvolvendo.

Além de contar com os integrantes das equipes, a incubadora conta com parcerias. Dentro das ações voltadas para educação, a educação formal vem sendo promovida em conjunto com a Prefeitura do Rio de Janeiro, que tem um trabalho de jovens e adultos que fazem o primeiro ou o segundo grau. Assim como, para a parte de informática também foi estabelecida uma parceria com o Centro de Democratização da Informática (CDI). Um estagiário vinculado ao Centro desenvolve os cursos de capacitação ao uso de ferramentas computacionais. Quanto à educação técnica, por vezes optou-se por fazer contratos pontuais para a realização de cursos junto aos grupos incubados.

### **3.2.2 Os empreendimentos incubados**

Desde o início de suas atividades, a ITCP/ COPPE/ UFRJ incubou, cerca de, cinquenta empreendimentos<sup>27</sup>. Estão localizados, na maioria, em comunidades urbanas da cidade do Rio de Janeiro e Região Metropolitana. Apenas entre os primeiros grupos incubados havia dois de cidades de outras regiões do Estado.

---

<sup>27</sup> No Anexo B, ao final da dissertação, apresenta-se um quadro com os empreendimentos incubados pela ITCP/ COPPE/ UFRJ desde 1996.

Após o curso de cooperativismo ministrado para quatrocentas pessoas da comunidade de Mangueiras, em 1995, a incubadora passou a ser procurada por trabalhadores interessados em se organizar para o trabalho em cooperativas. Entre os três primeiros empreendimentos incubados, dois eram compostos por ex-funcionários de empresas que prestavam serviços para a Refinaria Duque de Caxias e o terceiro entrou em contato com membros da incubadora em ações ligadas à movimentos populares. Os seguintes faziam parte do Programa Favela-Bairro, da Prefeitura do Rio de Janeiro. O projeto a ser implementado pela ITCP, por meio do Programa, abrangia dezesseis cooperativas de favelas cariocas. No entanto, mesmo o convênio não tendo sido assinado a incubadora passou a atuar em duas comunidades. Assim, o acesso inicial dos grupos à ITCP apresenta diferentes formas, que se mantêm: a busca pelo próprio grupo, o encaminhamento por meio de uma instituição ou política pública e o encontro da incubadora em espaços de mobilização popular.

A incubação de cooperativas de prestação de serviços tem sido recorrente. Um dos fatores que parecem incidir nesta opção de trabalho está relacionado aos recursos financeiros limitados para o início das atividades e a necessidade emergencial dos grupos em obter renda. A prestação de serviços constitui, assim, um campo de trabalho no qual o investimento de capital se adequa à realidade dos empreendimentos, que detêm a força de trabalho, mas que carecem de recursos financeiros para investimentos. Para Guimarães (2002, p. 85), somente “num segundo momento, e afirmamos isto com a maior segurança, é possível investir em cooperativas de produção. Mas só quando o perfil delas mudar. Hoje elas são respostas ao mercado, não criam mercado.”

Entre os dezessete grupos que estavam em processo de incubação, considerando o ano de 2006, a tendência de constituição de empreendimentos de prestação de serviços parece reduzir. Conforme o quadro abaixo, um terço dos grupos atua no segmento de prestação de serviços, sendo apenas duas do ramo de serviços gerais. Entre as cooperativas de reciclagem, uma presta serviços para uma usina de incineração de lixo urbano, as demais recebem resíduos por meio de convênios, separam e os vendem.

<i>Quadro das cooperativas incubadas durante o ano de 2006</i>		
<i>Segmento</i>		<i>Cooperativas</i>
Prestação de serviços	Informática	Yawara, Dinamicoop, Coopsi
	Serviços e manutenção	Emanuel, Arco Íris
Reciclagem		CoopFundão, Comub, Copama
Artesanato e reciclagem		Arte e Reciclagem, Mulheres da Baixada, Cootrabom
Costura e/ ou artesanato		Costurart, Crocheteiras da Maré
Alimentação		Bom Apetite, Pendocoop, Praia Vermelha, Delícias do Rio

Fonte: ITCP/ COPPE/ UFRJ/ 2006.

Nestes empreendimentos<sup>28</sup> há predominância de mulheres, trabalhadores com idade até a faixa de trinta anos e ampla maioria de afrodescentes. Quanto à escolaridade, há 53,8% que não concluíram os Ensinos Fundamental e Médio. Considerando a renda familiar declarada, a renda advinda do trabalho no empreendimento incubado representa entre 30 e 83%<sup>29</sup> dos recursos familiares. Esta renda tem sido complementada com atividades laborais extra-cooperativa, sendo que uma parte dos trabalhadores atua individualmente no mesmo segmento do empreendimento.

Sobre a articulação entre os empreendimentos, as cooperativas de reciclagem incubadas estão a formando uma rede, sendo que uma das primeiras ações foi a coleta de material na orla do *Campus* do Fundão seguido de um ato junto à reitoria da UFRJ<sup>30</sup>. A proposta é de que o *campus* seja um local de coleta de material para as cooperativas, que irão distribuir “bags” (grandes sacos de coleta de material) pelos *campi* da universidade. No prédio da incubadora, durante o trabalho de campo estava sendo iniciada a separação de resíduos, os quais seriam coletados pela CoopFundão.

<sup>28</sup> Para o detalhamento destes dados, ver anexo C.

<sup>29</sup> Apenas num empreendimento a renda obtida na cooperativa alcança 83% do rendimento familiar. Esta é a cooperativa que tem o pro-labore mais elevado, em relação às outras. Em média a relação entre renda familiar e pro-labore é de 50%.

<sup>30</sup> Estas ações fazem parte do projeto “Vai dar praia no Fundão”.



### 3.2.3 A metodologia de incubação de empreendimentos da ITCP/ COPPE/ UFRJ

Quando do início das atividades da ITCP, “na ausência de uma metodologia mais consolidada para conduzir o projeto de geração de trabalho e renda [...], buscou-se adaptar técnicas já conhecidas de trabalho com educação popular [...]. A estas técnicas procurou-se incorporar o discurso originário da engenharia [...]” (PEREIRA, 1998, p. 54). A partir do ano 2000, iniciou-se um processo de reformulação da metodologia que ainda está em construção. A referência da educação popular continua a ser orientadora do trabalho (PORTAL, 2006) e à experiência acumulada nos cinco primeiros anos procurou-se sistematizar e aprimorar a metodologia.

Para Guimarães (apud KRUPPA, SANCHEZ, 2001), o processo de incubação é precedido por um momento de pré-incubação, que é o processo de formação legal e política do grupo. A proposta metodológica indica que a ênfase deve estar na formação de uma identidade política do grupo a ser incubado. Esta etapa refere-se ao primeiro passo do grupo na incubadora após sua seleção, no momento inicial da organização do grupo.

<i>Quadro com etapas e atividades do processo de incubação da ITCP/ COPPE/ UFRJ</i>	
<i>Etapas da incubação</i>	<i>Atividades</i>
Pré-incubação	Seleção dos empreendimentos: anualmente, a incubadora lança edital público para a participação de grupos interessados, que podem ser espontâneos ou encaminhados através de assessorias, igrejas, associações, etc
	Organização do grupo, levantamento dos objetivos e sua qualificação: nessa fase, são apresentados os princípios do cooperativismo e, junto com eles, são elaborados o estatuto, o regimento. Trabalha-se, também na complementação da formação técnica.
Incubação	Cursos de treinamento/ qualificação profissional, de forma complementar ao processo de profissionalização iniciada na fase anterior.
	Legalização da cooperativa junto aos órgãos públicos, visando as possibilidades de venda de serviços.

Fonte: Guimarães (in KRUPPA, SANCHEZ, 2005).

A partir do ano 2000, o ingresso de empreendimentos para a incubação passa a ser por meio de edital de seleção. Do processo de seleção anual, além de integrantes da ITCP, participa um representante de uma cooperativa incubada. Após a seleção e o período de pré-incubação, o empreendimento e incubadora assinam um contrato com os compromissos de ambas as partes para o processo de incubação.

O tempo de incubação do empreendimento leva em torno de três anos, havendo durante este período atividades de acompanhamento aos trabalhadores que podem ser cursos, oficinas, reunião ou assessoria para determinada questão demandada pelo grupo incubado<sup>31</sup>. Durante o período de pré-incubação, que pode alcançar seis meses, estão previstas a realização de um diagnóstico do grupo que está iniciando a incubação, 166h de cursos e oficinas e 12h de assessoria para questões sociais e educacionais do empreendimento. A etapa de incubação pode levar um ano e neste período planeja-se em torno de 240h cursos e oficinas, além de 70h de assessoria para comunicação, questões sociais, marketing e organização da cooperativa. Durante esta etapa do processo de incubação que o empreendimento se formaliza como cooperativa. O período dos doze meses seguintes pode ser denominado como desincubação, conforme o anexo D. Neste período há cursos e revisão do plano de negócios, além de assessorias conforme as demandas do empreendimento. A cada finalização de um módulo do processo, o planejamento da incubação prevê a realização de um momento de avaliação e de um evento comunitário. Conforme o coordenador da incubação, a avaliação de cada fase pode ser realizada por meio de teatro, para tornar concreto e reviver situações passadas no período. O evento comunitário expressa a passagem de módulo, sendo um ritual de aprovação, de alcance das metas. A marcação do tempo, conforme o coordenador, é fundamental para perceber os avanços, senão o tempo passa e não se percebe as mudanças.

### 3.2.3.1 A tecnologia de informação como ferramenta para a incubação

A partir da reformulação da metodologia, em 2000, a ITCP/ COPPE/ UFRJ desenvolve a IncubCOPP que contempla duas vertentes: da tecnologia e da educação. “Nesta linha, além de apoio e incentivo ao aumento do nível de educação para o trabalho coletivo e autogestionário, introduz na formação básica dos cooperados dois aportes

---

31 O anexo D refere-se ao detalhamento de um plano de incubação da ITCP/ COPPE/ UFRJ.

educacionais: cidadania e informática” (INCUBADORA, 2006a). O trabalho voltado para tecnologias da informação (TI) refere-se por um lado à cursos de uso de ferramentas computacionais no laboratório localizado na ITCP e disponibilização deste espaço para uso ocasional dos empreendimentos. Por outro, foi criado o Sistema Integrado de Gestão (SIG), que se trata de *softwares* que auxiliam no monitoramento do processo de incubação pela inclusão de todas as atividades realizadas junto aos empreendimentos num banco de dados SIG-Gestão e por uma avaliação por meio de indicadores (SIG-Indicadores). Está em elaboração o SIGCoop, um *software* direcionado para a gestão dos empreendimentos.

Para o SIG-Indicadores realiza-se uma avaliação a cada semestre, por meio de questionários respondidos pelos membros dos empreendimentos incubados. Os dados dos questionários são processados por um programa específico, sendo que os resultados da avaliação contribuem para o planejamento da incubação. O dados são analisados a partir de três eixos de indicadores: viabilidade econômica, viabilidade cooperativa e inclusão econômica e social. Cada um destes eixos se subdivide, analisando tanto aspectos dos indivíduos – mudança no nível de renda, o nível de apropriação de tecnologia – e da cooperativa - fatores econômicos, práticas congruentes com os princípios do cooperativismo e articulações políticas tecidas pelas cooperativas.

O SIG por outro lado, possibilita a visualização do processo, ao fornecer um quadro geral do trabalho realizado. Segundo Guimarães (apud KRUPPA, SANCHEZ, 2001, p. 25)

Isso [...] [pode] dar para nós um quadro dos estágios e uma radiografia indicando para onde caminhar. Assim seria possível ver quanto essa “empresa” cresceu economicamente e quanto pode crescer com a autogestão. E, mais que tudo, ter um quadro combinado entre as partes

A metodologia de trabalho da incubadora contempla ainda um plano de trabalho trimestral. Este plano tem como uma das referências os resultados apresentados pelo SIG-Gestão e SIG-Indicadores. Além disso, a cada seis meses apresenta-se aos empreendimentos estes resultados e a cada doze meses realiza-se uma assembléia de avaliação com todos os grupos incubados. Esta ferramenta informacional, denominada SIG, possibilita o planejamento, monitoramento e avaliação do trabalho de incubação.

A TI também vem sendo utilizada na realização de cursos de formação e na “incubação virtual”, sendo que o Portal do Cooperativismo é o meio pelo qual se desenvolvem estas atividades.

A experiência de 'incubação virtual' pretende dar conta da execução na ponta, encarregando os atores locais do processo de incubação e promovendo o acompanhamento à distância sem perda do conhecimento acumulado, nem da customização necessária à promoção de empreendimentos específicos (Guimarães et al., 2006).

A “incubação virtual” é entendida como a transferência de conhecimentos e o desenvolvimento do processo de incubação sem a obrigatoriedade da presença de um técnico. Conforme E5, a utilização de TI busca superar a dificuldade de ter equipes nos locais onde estão incubando. Para atender às demandas que chegam pelo Portal do Cooperativismo ([www.cooperativismopopular.org.br](http://www.cooperativismopopular.org.br)), a ITCP/ COPPE/ UFRJ conta com a parceria da ITCP/ UFJF para as questões de gestão de cooperativas, com a ITCP/ UFPR para a área do direito cooperativista e, ainda, com a ITCP/ USP. Assim, forma-se uma rede de trabalho que conecta saberes direcionados para os problemas das cooperativas que acessam o portal.

### 3.2.3.1 O material de subsídio para as atividades de incubação

Durante o trabalho de campo, a ITCP estava sistematizando os conteúdos que são desenvolvidos nas atividades de incubação. Duas apostilas foram analisadas para esta pesquisa. As apostilas “Curso de cooperativismo e autogestão I” (INCUBADORA, 2006b) e “Suporte para plano de negócios” (INCUBADORA, 2006c) são utilizadas durante os primeiros meses do processo de incubação. Cada uma das apostilas contém conteúdo para, em torno, de três momentos de curso com os empreendimentos. O objetivo desta etapa da incubação está em construir a identidade do empreendimento.

A forma de organização das apostilas apresenta diferenças, enquanto a primeira tem textos com frases curtas, utiliza história em quadrinhos e intercala atividades a ser feitas no próprio material ou em painéis, a segunda traz textos longos e quadros com exemplos de controles a serem integrados à rotina do empreendimento.

O foco do curso “Curso de cooperativismo e autogestão I” está na apresentação dos princípios do cooperativismo e da organização do empreendimento como cooperativa.

Estes conteúdos são descritos no texto, que é lido durante o encontro, sendo que antes e depois da leitura há atividades sobre o que conhecem do tema e suas percepções sobre o assunto. A descrição dos princípios e da organização da cooperativa a partir da abordagem adotada na apostila aproxima-se de uma perspectiva normativa, no sentido de indicar as características ideais de um empreendimento. As atividades propostas no decorrer da apostila possibilitam que os participantes da atividade contribuam com seus conhecimentos e expectativas para a constituição do empreendimento, pois busca identificar os saberes, as experiências e a realidade do grupo.

A apostila “Suporte para plano de negócios” traz o texto de referência para o curso que se destina, tendo como foco a organização e gerenciamento do empreendimento, o processo de produção e o controle econômico e financeiro. O texto destaca que preço se “enquadra nos parâmetros definidos pelo mercado, para que seja, então estabelecida a margem de lucro” e ainda “se não há concorrentes para o produto [...] há a possibilidade de lucro maior, pois os consumidores não têm parâmetros”. Esta abordagem contradiz a proposta de formação de preço justo, baseado no trabalho contido no bem oferecido e nas necessidades do trabalhador, além de desconsiderar a noção de que no trabalho cooperativo não há exploração e busca de lucro.

Ao trabalhar a criação de uma identidade do empreendimento e do produto ou serviço oferecido a apostila “Suporte para plano de negócios” retoma marcas conhecidas de grandes empresas. Ao fazer a menção à produtos conhecidos de empresas multinacionais e ao seu marketing, não se distingue a lógica de produção e consumo que representam e a proposta da economia solidária. Evidencia-se o descolamento entre a construção de uma alternativa de trabalho que resgata os princípios do cooperativismo, presentes na apostila “Cooperativismo e Autogestão I”, e os aspectos operacionais de um empreendimento, como a divulgação dos produtos e serviços.

Ao se abordar o cooperativismo, na apostila “Cooperativismo e Autogestão I”, coloca-se que o empreendimento “deverá se posicionar sobre questões centrais para a cooperativa [...] relativas à forma de gestão [...], à organização da produção, à forma de estabelecer relações com o mundo externo, ao seu crescimento e desenvolvimento.” Na apostila “Suporte para plano de negócios” a discussão sobre estas questões poderia ser

retomada, proporcionando ao grupo incubado a discussão das práticas do mercado capitalista e as práticas que consideram adequadas para seu empreendimento que se pretende uma cooperativa popular. No entanto, ao citar os produtos da Bom Bril, Kibon, Citizen, Veja e Kodak, evidenciando que suas estratégias de divulgação são eficazes, se suprime a discussão sobre o consumo consciente e diferenciado. Igualmente, ao se abordar a criação de embalagens, o curso usa exemplos similares ao da divulgação. Esta apostila aborda a necessidade de haver informações sobre o empreendimento e sobre o produto na embalagem, que devem seguir os padrões de embalagens de produtos similares, pois “o consumidor já está acostumado”. Mas, o debate em torno da necessidade deste item e da possibilidade de reutilização ou de uso de embalagens que tenham impacto reduzido sobre o ambiente não aparece. A discussão sobre temas como consumo consciente e sustentabilidade ambiental permitiria que se aproximasse do propósito da incubadora de atuar na constituição de empreendimentos econômicos que orientam as ações para o cooperativismo, o qual tem entre seus princípios a preocupação com a comunidade em que está inserida.

No decorrer dos textos das apostilas identifica-se como são apresentadas as relações a serem estabelecidas dentro do empreendimento, com outras cooperativas e com o consumidor. Neste sentido, ao se trabalhar as relações dentro do empreendimento ressalta-se o compartilhamento dos ganhos, das responsabilidades e dos equipamentos de trabalho. Estas relações também são enfatizadas ao se afirmar que “fazendo sozinhos [...] a gente competia um com o outro, mas juntos a gente ficaria mais forte”. Na história em quadrinhos da apostila “Cooperativismo e Autogestão I” que traz esta frase, a importância do saber de cada um e do trabalho coletivo são colocados como elementos que podem consolidar um empreendimento, em detrimento da competição e da ação individual.

Na apostila “Suporte ao plano de negócios”, ao definir um plano coletivo, coloca-se que o mesmo tem a vantagem de se “contar com o apoio e iniciativa de muitas pessoas, com quem partilhamos as decisões e suas conseqüências [...] é a participação que garante o envolvimento de todos e faz com que cada um assuma a sua responsabilidade”. Ao se elaborar o plano de negócios se estabelece as mudanças necessárias, os objetivos do empreendimento e as ações a serem realizadas. Assim, junto ao plano estão as regras do empreendimento criadas pelo coletivo, sendo necessário “aprendermos a negociar, a propor

sem impor, a considerar a idéia do outro, confrontá-la com a nossa e aceitar aquela que o grupo considera mais adequada.”

A relação com outras cooperativas ou na constituição de espaços de comercialização e consumo diferenciados, aparece como um elemento frágil ao se analisar os dois cursos. A formação voltada para questões ligadas à cooperação entre cooperativas, que está entre os princípios do cooperativismo, fica restrita ao compartilhamento de saberes.

Ao tratar da relação com os fornecedores a apostila “Suporte ao plano de negócios” indica que a relação deve estar baseada na confiança, para que se tenha liberdade de opinar sobre melhorias no produto/ serviço. Conforme o texto desta apostila, no momento da venda, o respeito, a confiança e a amizade são valores que aproximam o consumidor e permite o estabelecimento de uma relação que pode se tornar duradoura e trazer benefícios ao empreendimento.

<i>Análise dos cursos da ITCP/ COPPE/ UFRJ</i>		
	<i>Cooperativismo e Autogestão I</i>	<i>Suporte ao plano de negócios</i>
<b>Relação entre cooperativas</b>	O sexto princípio do cooperativismo define que as cooperativas devem se fortalecer, se organizando como movimento.	Apresenta o controle de finanças da Cooperativa da Praia Vermelha como modelo, divulgando o empreendimento durante o curso.
<b>Relação com o mercado</b>	Separa as relações internas ao empreendimento da busca de mercado, no qual “domina a esfera econômica capitalista”.	Orienta para a busca de fornecedores com menores preços, mesmo que não tenham um diferencial. O produto/ serviço deve impressionar o cliente, criando necessidade de consumo. Reduzir custos fixos e variáveis para obter maior margem de lucro e capacidade competitiva.
<b>Espaços diferenciados de consumo e comercialização</b>	A legalização do empreendimento permite receber apoio de órgãos do governo e de entidades do exterior. Ao se fazer levantamento de preços, valorizar a busca de melhores condições de trabalho. Novos contratos devem ser apresentados aos associados.	Indica que os consumidores também são organizações não-governamentais e instituições do poder público. Busca identificar os insumos do empreendimento e propõe a criação de uma associação de empreendimentos para compra de insumos, mas não indica a possibilidade de consumo junto à economia solidária.

Ao se analisar as duas apostilas, principalmente na “Suporte ao plano de negócios”, a tendência está em orientar os empreendimentos a se guiarem pelas experiências exitosas de empresas capitalistas para definir sua produção, comercialização e consumo. A identificação de que o processo de incubação tem a tendência a utilizar esta abordagem, permite formular a hipótese de que há contradição em fomentar empreendimentos a partir das mesmas práticas das empresas capitalistas. A incubação, no caso estudado, coloca como objetivo a constituição de cooperativas populares, as quais tenderiam a ter práticas diferenciadas da lógica capitalista, como a autogestão.

### 3.2.3.2 O cooperativismo popular

A incubadora da UFRJ, diferentemente de outras incubadoras universitárias, desenvolve seu trabalho apenas junto à grupos de moradores de comunidade de baixa renda que se propõem a formar cooperativas populares. O objetivo central coloca-se em promover, ampliar e fomentar, através da inserção econômica, a conquista da cidadania. O debate da centralidade do aspecto econômico, ocorrido no Encontro Nacional da Rede ITCPs, se concretiza na abordagem da metodologia da ITCP. A formação voltada para os valores que orientam a organização do trabalho, a gestão do empreendimento, a relação entre as cooperativas, se desenvolve no processo de constituição do empreendimento enquanto ator econômico que deve conquistar o espaço para seus produtos ou serviços.

Este ator econômico, denominado cooperativas populares resgata os princípios do cooperativismo<sup>32</sup>. Distintas das cooperativas “tradicionais”, nas quais se identifica concentração de poder em determinados quadros, separação entre gestão e produção e associados de variados meios sociais, a concepção de cooperativas populares enfatiza a prática da autogestão. O conceito popular distingue a concepção de cooperativa que o

---

<sup>32</sup> Eram oito as regras do cooperativismo estabelecidas pelos pioneiros de Rochdale, em 1844: 1) governo democrático da sociedade cada sócio tendo direito a um só voto, independentemente do capital que tivesse investido; 2) a sociedade é aberta a qualquer pessoa que viesse se associar, desde que integrasse uma quota mínima de capital; 3) o capital investido receberia uma taxa fixa de juros; 4) o excedente, depois de remunerado o capital, deveria ser distribuído entre os sócios, na proporção do valor de suas compras; 5) a sociedade só venderia à vista; 6) os produtos vendidos seriam sempre puros e de boa qualidade; 7) desenvolvimento da educação cooperativista entre os sócios; 8) a sociedade é neutra, política e religiosamente. (PINHO, 2004, p.137) Em 1995 a Associação Cooperativa Internacional deu nova redação aos princípios: 1) da livre e aberta adesão dos sócios; 2) gestão e controle democrático dos sócios; 3) participação econômica do sócio; 4) autonomia e independência; 5) educação, treinamento e informação; 6) cooperação entre as cooperativas; 7) interesse pela comunidade (INCUBADORA, 2006b, p. 10-11).



processo de incubação busca desenvolver. O popular caracteriza a situação de precariedade vivenciada pelos trabalhadores associados ao empreendimento, refletindo o componente político da proposta de incubação.

O processo de acompanhamento visa a constituição de um empreendimento econômico, legalmente reconhecido, formado por trabalhadores que orientam as ações da cooperativa pela autogestão e pelos valores identificados com os princípios do cooperativismo: cooperação, solidariedade, responsabilidade, igualdade, autonomia (PORTAL, 2006).

O cooperativismo popular para os integrantes da ITCP e dos empreendimentos incubados refere-se práticas de autonomia, democracia, cooperação e autogestão. Estas noções estão vinculadas à concepção de que estas práticas são diferenciadas da lógica do capitalismo. No entanto, como apresenta-se no discurso abaixo, as possibilidades de prestações de bens e serviços fora do mercado capitalista são restritas. Assim, as cooperativas populares necessitam disputar com as outras empresas “enquanto a outra economia não vem”.

**DSC**

*É o viés de sustentabilidade de fato, a questão de representabilidade, ter delegações de poder, a questão democrática é outra, é muito mais local.*

*Esta questão de geração de produção de trabalho e renda [da] conquista dessa autonomia e pela conquista de um mundo diferente é o outro pilar da sociedade que é a alvenaria. Naquele territóriozinho [...] existem as transformações da sociedade, claro que isto é relativo, são vários níveis, são várias escalas, mas, ali tem um novo sistema produzido de fato.*

*A gente tá disposto a isso, que a gente tem persistido “Graças a Deus” dentro de uma lógica, as cooperativas que tem a intenção de lesar o cooperado ou de enriquecer em cima de uma mão-de-obra escrava, elas não duram mais de um ano, acho que nem dois.*

*Essa empresa é fundada com essa finalidade de dar trabalho e renda pra aqueles que são discriminados pela sociedade.*

*O modelo de cooperativa, [é] economia solidária sim, mas com qualidade, mostrando para a outra economia, olha só, nós somos capazes, nós podemos fazer [...] eu sei que é uma luta. 9*

*É de fato, uma válvula de escape do capitalismo, é o circuito interior e superior da economia que a gente está tentando atuar, agora, também tem um potencial de transformação da sociedade que transforma de fato.*

*[Tem que ser] uma opção política deles [empreendimentos] de construir uma alternativa, mostrar que eles podem ser autogestionários, que eles podem ser donos dos meios de produção e que eles podem estar se colocando na sociedade disputando esse mercado enquanto a tal de “outra economia” não chega.*

Entre as características das cooperativas populares, o discurso ressalta o perfil dos trabalhadores, que são discriminados pela sociedade, e a relação de solidariedade existente

no interior da cooperativa. Há a percepção de que estas práticas das cooperativas têm o potencial de transformar a sociedade e identifica-se que elas não estão ocorrendo somente no interior das cooperativas. A construção de um mercado cooperativo aparece como uma das ações já em andamento, havendo o entendimento de que os atores desta ação devem ser os empreendimentos. Estas relações de trabalho e produção são identificadas como geradoras de um outro tipo de relação econômica e social. No entanto, o discurso coloca que a relação destes empreendimentos também tem que se dar com o mercado de intercâmbio capitalista, enquanto não se estabelece uma economia pautada por relações diferenciadas do capitalismo.

### ***3.3 A produção acadêmica sobre a ITCP/ COPPE/ UFRJ: a relevância das relações de reciprocidade no processo de incubação***

A experiência das incubadoras universitárias de empreendimentos da ES tem sido objeto de investigações acadêmicas<sup>33</sup>. Tanto integrantes de incubadoras como acadêmicos que pesquisam temas relacionados a trabalho, tecnologia, educação ou políticas públicas tem direcionado suas produções para este tema.

Entre os casos recorrentes analisados em teses e dissertações está a ITCP/ COPPE/ UFRJ. Os temas de pesquisa dos trabalhos sobre a incubadora da UFRJ são diversos. No entanto, é possível identificar nos oito estudos localizados questões relacionadas com a produção de valores no processo de incubação e, igualmente, trazem ao debate a questão do intercâmbio mercantil e a ES.

As pesquisas acerca da ITCP/ COPPE/ UFRJ consideradas nesta dissertação foram produzidas entre os anos 1998 e 2005, sendo que seis foram defendidas nos cursos de Pós-Graduação da COOPE/ UFRJ. Esta recorrência denota que a incubadora tem espaços de reconhecimento dentro da universidade, mas que parecem estar restritos. Nascimento (2004) identifica o distanciamento entre a ITCP e a UFRJ pela reduzida participação de professores na incubadora e de poucas linhas de pesquisa sobre temáticas afins. A ampliação de debate acerca do trabalho da incubadora na universidade, para a autora, poderia, ao difundir a metodologia, viabilizar o “uso de tecnologias apropriadas ou o

---

<sup>33</sup> Entre os trabalhos que analisam experiências de incubadoras: DUBEUX GERVAIS (2004) e CULTI (2006).

desenvolvimento de métodos e instrumentos específicos às necessidades de cada cooperativa” (idem, ibidem p. 92). Esta discussão tem lugar entre os quadros da própria incubadora e em interlocuções com outras incubadoras, seja nas redes que integra ou com as equipes de incubadoras que estão sendo constituídas com a assessoria da ITCP/ COPPE/ UFRJ. As investigações realizadas sobre a ITCP poderiam trazer contribuições para o trabalho, no entanto, o retorno nem sempre acontece, como colocado pelo E1<sup>34</sup>.

### **3.3.1 Produção de valores identificados com a ES**

Valores éticos, como amizade e responsabilidade, e práticas de cooperação e compartilhamento, são identificados em determinados estudos<sup>35</sup> sobre o trabalho das incubadoras. O processo de incubação junto aos empreendimentos pode constituir um *locus* de práticas recorrentes de reciprocidade, capazes de tecer estruturas de reciprocidade que produzem e reproduzem valores éticos relacionados com a proposta da ES.

Conforme Manoel (2004), no entanto, a incorporação de valores identificados com a ES pode acontecer de forma utilitária. Os empreendimentos e integrantes da incubadora, ao perceberem a existência de expectativas externas, podem adotar práticas de cooperação e uma estrutura horizontal com objetivo de obter benefícios na lógica do intercâmbio. Ao abordar esta possível adesão utilitária de práticas solidárias, Manoel (2004) resgata Guerreiro Ramos, chamando a atenção para a racionalidade instrumental da conduta dos indivíduos dentro de uma organização que está atrelada a costumes e expectativas exteriores ao grupo. Fazendo esta análise, no entanto, Manoel (ibidem) considera que além da busca de benefícios, os empreendimentos também podem ter como objetivo obter prestígio de terceiros. Assim, torna-se necessário diferenciar o interesse por benefícios materiais e a produção de prestígio. Enquanto o interesse por benefício está referido à lógica do intercâmbio, o prestígio é produzido por estrutura de reciprocidade.

A identificação de valores éticos associados às práticas e aos projetos dos empreendimentos incubados é um aspecto ressaltado nas pesquisas sobre a ITCP/ COOPE/ UFRJ. As trajetórias anteriores dos empreendimentos, como a luta por moradia (PEREIRA, 1998) ou o trabalho na mesma empresa – no caso dos demitidos (idem, ibidem), criam

---

34 No acervo da ITCP/ COPPE/ UFRJ não foi localizada nenhuma pesquisa realizada sobre sua experiência.  
35 SINGER (2000), GUIMARÃES (2000, 2002), bem como as dissertações e teses apresentadas neste item.

laços de solidariedade entre os trabalhadores. O autor, no decorrer do seu trabalho, salienta a geração de relações de confiança, de reconhecimento mútuo e de amizade em determinados empreendimentos e reconhece que estes valores facilitam a incubação e a cooperação entre as cooperativas. Mas, empreendimentos com algumas trajetórias comuns podem não ter proximidade e não manter relações de solidariedade.

Tanto os pesquisadores que analisaram a ITCP/ COPPE/ UFRJ em teses e dissertações quanto a reflexão a partir da equipe (GUIMARÃES, 2000 e 2002) ou de autores que são referência na temática (SINGER, 2000), destacam certos valores éticos necessários e produzidos na incubação. Nascimento (2004) apresenta uma fala de Guimarães em sua pesquisa na qual o integrante da ITCP coloca que para atuar na incubadora é necessário ter identidade com o projeto voltado para os empreendimentos incubados, pois as condições de trabalho “não são as melhores“. Por exemplo, há relatos da continuidade do trabalho dos integrantes da incubadora diante de situações de falta de recursos financeiros, por exemplo, (PEREIRA, 1998). Pode-se supor a partir das situações descritas, a importância que aqueles integrantes que atuaram voluntariamente deram à relação estabelecida com os empreendimentos. Assim, contribui para o desenvolvimento da incubação o trabalho “voluntário-militante” com doação de si e de seu tempo (FRANÇA FILHO, 2004, 137). Por meio destas práticas são produzidos e reproduzidos valores de responsabilidade, entre o empreendimento e incubadora na medida em que se mantém o vínculo e o trabalho mesmo em condições precárias de trabalho (p. ex. sem remuneração) e de confiança ao garantir a continuidade da incubação, cumprindo o contrato estabelecido no seu início.

As relações produzidas entre os integrantes da incubadora também são identificadas como mobilizadoras do processo de incubação. Guimarães (2002), inclusive, coloca que em situações de conflitos internos há interferência no desenrolar do projeto. Carvalho Major (2001, p. 136) ao concluir sua dissertação recomenda, frente à constante mudança de integrantes, que se busque “garantir estabilidade interna da Incubadora” de modo a fortalecer laços entre cooperativa e incubadora e desenvolver a incubação.

### 3.3.2 Mercado

As pesquisas, por terem ocorrido em diferentes momentos da ITCP, analisam a inserção dos empreendimentos em diferentes mercados. Pereira (1998, p. 62 ) considera que nos primeiros anos predominava uma abordagem “tecnicista” sendo a que a preocupação central das cooperativas deveria ser o mercado de intercâmbio. “Pouca atenção era dada à tarefa de reforçar os laços sociais internos”. No entanto, no período em que ele realiza seu estudo, há um mercado protegido para parte dos empreendimentos incubados. Estes prestavam serviços para a UFRJ na área de limpeza. Este mercado protegido permitiu aos empreendimentos uma relativa proteção contra a concorrência, ao ter proporcionado uma relação comercial que não estava totalmente atrelada à lógica do intercâmbio mercantil capitalista. O problema colocado por Carvalho Major (2001) é que diante do encerramento do contrato entre universidade e empreendimentos, ocorreu a redução significativa do volume de produção/ serviço, dificultando a manutenção do número de cooperados.

Em 2005, ao defender sua tese, Moraes (2005, p. 97) apresenta um projeto da Central Tecnológica de Negócios Cooperativos (CTNC) a ser implementado pela incubadora. Entre os objetivos da CTNC estaria

Reunir um conjunto de cooperativas para comercializar serviços com respaldo institucional, economia de escala e assessoria técnica e apoio de TI. O foco e mercado seriam os serviços terceirizados contratados por grandes empresas com ações de responsabilidade social e instituições públicas, bem como a venda de produtos das cooperativas potencializada pela utilização de TI. O mercado alvo seriam as empresas de grande porte, as licitações de instituições públicas e as redes de cooperativas e negócios afim com a produção das cooperativas associadas.

A experiência da ITCP indica que estes mercados protegidos têm sido esporádicos ou ligados a tentativas incipientes. A formação de espaços alternativos ao intercâmbio mercantil constitui um campo que pode ser estimulado a partir da incubação. Ainda que se coloque que não seja uma atribuição da ITCP “obter contratos ou conseguir mercado para a realização da atividade econômica da cooperativa” (MORAES, 2005, p. 87).

Por outro lado, por meio da ITCP, a incubação imprime prestígio aos empreendimentos que estão sendo acompanhados na relação com seus contratantes. Conforme Motta (2004), a assessoria da universidade passa a imagem de que aqueles

trabalhadores prestam serviços de qualidade. No entanto, ao serem desincubados ocorre uma diminuição de espaços para sua atuação.

### **3.3.3 A metodologia de incubação**

A pesquisa de Moraes (2005, p. 6) contribuiu para a elaboração da metodologia IncubCOOP. A metodologia da pesquisadora previa reuniões com os membros da ITCP e o envolvimento dos empreendimentos incubados entre 2001 e 2004. Um dos temas abordados era de que o “acesso às novas tecnologias de informação e comunicação poderiam não resultar em aumento de renda [...], mas seria uma ação de política pública da UFRJ, fundamental para o acesso do trabalhador aos direitos de cidadania”. Conforme a autora (idem, p. 13), nesta proposta metodológica, que privilegia a tecnologia e a educação, a “interação entre as pessoas e grupos, via internet é feita com base nas questões da cooperativa e da comunidade”.

Ao analisar a demanda por uma metodologia que incluía indicadores para empreendimentos da ES, a exemplo da IncubCOOP, Cruz (2005, p. 49) considera que o trabalho de incubação que vem sendo realizado ultrapassa o aspecto empresarial. Para ele, há uma constante formação voltada para a importância dos “valores e princípios do cooperativismo”. Leitura distinta, Manoel (2004, p. 89) realiza acerca da incubação. Ao concluir sua dissertação, a autora diagnostica “relações heterônomas e atividades de suporte prescritivas que enfocam predominantemente os aspectos jurídicos-institucionais dos grupos assessorados. Este quadro revela a tentativa de gerar uma imagem autogestionária através de um conteúdo heterogestionário”.

## **Capítulo 4 – As relações de reciprocidade no processo de incubação**

Não resta dúvida que a transformação de desempregados em cooperadores é redentora, abrindo-lhes novos horizontes e conferindo-lhes nova identidade social. Daí em diante, incubadora e cooperativas estão ligadas por laços de solidariedade e de aprendizados mútuos. (SINGER, 2000, p. 133)

Este capítulo busca nas entrevistas as nuances que descortinam a expressão da dádiva e da reciprocidade nas relações entre aqueles que participam do processo de incubação. Isto leva a considerar as relações entre os integrantes da ITCP e os trabalhadores dos empreendimentos, além de buscar elementos que evidenciem os objetivos e projetos implicados na incubação. Como indica a primeira hipótese de pesquisa, o trabalho de incubação orienta-se para dar, para oferecer competências, saberes, conhecimentos, informações e, assim, fornecer elementos para a construção da autonomia dos trabalhadores dos empreendimentos. Ao mesmo tempo, na incubação, acontece também uma interação recíproca entre sujeitos quando se busca compartilhar experiências e aprendizagens entre os envolvidos no processo – ITCP e empreendimentos. Ao analisar os discursos dos entrevistados, evidencia-se a importância dessa interação por meio da interlocução física (a presença) e por meio da palavra no processo de incubação. Nas reuniões e encontros (as oficinas, os cursos) o princípio é fazer circular a palavra para oferecer conhecimentos e compartilhar saberes.

As observações realizadas durante o trabalho de campo na ITCP/ COPPE/ UFRJ permitiram acompanhar o cotidiano da incubação, a presença e interação dos integrantes da incubadora na organização e a concretização das atividades junto aos empreendimentos. Além desta observação, as entrevistas com membros da ITCP e com trabalhadores de empreendimentos incubados possibilitaram a identificação das práticas e das relações recorrentes no processo de incubação. Esta aproximação da realidade da ITCP evidenciou também as percepções dos entrevistados acerca dos vínculos estabelecidos entre eles e suas implicações para o processo de incubação.

Para a análise dos dados das entrevistas, como apresentado na metodologia, foi utilizado o Discurso do Sujeito Coletivo (DSC). Este enfoque de análise do discurso possibilita a reconstrução, por meio das respostas individuais, de quantos discursos-síntese forem necessários para expressar a concepção do grupo investigado sobre as questões da

pesquisa. No entanto, não se busca a unificação dos discursos em uma única categoria, pois os discursos não se anulam (GIBERTONI; FALCÃO, 2005).

A partir dos discursos apresentados neste capítulo e das observações realizadas em campo, duas categorias de relações podem ser analisadas: as estabelecidas no processo de incubação e as que são desdobramento daquelas. Em ambos os casos, estão contempladas principalmente relações entre incubadora e empreendimentos e, secundariamente, relações intra-incubadora. As relações no processo de incubação referem-se ao próprio acompanhamento dos empreendimentos: como são organizadas as atividades (cursos, oficinas e assessorias) e como ocorrem. A análise procura qualificar as relações estabelecidas mediante as percepções dos integrantes da incubadora e dos trabalhadores de empreendimentos, mas também por meio das práticas metodológicas do processo de incubação que orientam ou determinam as relações.

Estas relações entre participantes e atores do processo de incubação acontecem, como em todo processo educativo, tanto no plano instrumental como no plano simbólico e afetivo (POSTIC, 1998). Isto significa que, além dos conhecimentos e das funções instrumentais da incubação e da aprendizagem, ligadas a interesses materiais (financiamentos públicos para ITCP, bolsas ou salários para professores e técnicos, transferência de tecnologia para os empreendimentos), são também produzidos e partilhados sentimentos e valores (LABELLE, 1996). Esses elementos afetivos e éticos são fundamentais para a construção e consolidação destas relações, e assim, do conjunto do processo de incubação, incluindo o sucesso e qualidade das funções instrumentais e materiais.

#### ***4.1 Relações entre ITCP e empreendimentos***

No processo de incubação, as relações de reciprocidade podem ser analisadas por meio das práticas que priorizam as interações entre sujeitos. Portanto, a possibilidade de desenvolver uma ação recíproca reside na qualidade, na intensidade e na frequência das interações entre os trabalhadores dos empreendimentos e os integrantes da incubadora mediante reuniões e encontros (cursos e oficinas). São referências que aparecem nas entrevistas como fundamentais para que aconteça a incubação. A frequência destes momentos de encontro e o envolvimento dos integrantes da incubadora e dos trabalhadores



dos empreendimentos são dois aspectos identificados como importantes para assegurar a continuidade e a dinamicidade do trabalho de incubação. Neste sentido, a frequência e envolvimento caracterizam o compromisso mútuo necessário, esperado e assumido entre empreendimentos e incubadora.

Na base do processo de educação e de incubação há uma situação inicial de assimetria de estatuto, de conhecimentos entre universidade e trabalhadores dos empreendimentos. Por conseguinte, o processo de incubação pode dar lugar a uma relação de dívida unilateral (tanto no plano instrumental como simbólico) associando transferência de tecnologia e sujeição moral. Mas, dessa maneira, o objetivo de autonomia dos empreendimentos incubados seria seguramente prejudicado, até impossibilitado, mesmo se o programa formal de incubação fosse cumprido. Para propiciar processos de mobilização, de autonomia e de aprendizagem social e institucional dos trabalhadores “incubados” torna-se necessário permitir uma reciprocidade e restabelecer certa simetria entre empreendimentos e incubadora. Por outra parte, é das relações de reciprocidade simétrica que nascem sentimentos partilhados, valores humanos e éticos.

#### **4.1.1 As práticas na abordagem metodológica da ITCP/ COPPE/ UFRJ e seus resultados**

A seguir, apresenta-se os discursos que remetem às práticas do processo de incubação. Este primeiro DSC aborda a importância da recorrência das atividades (cursos e oficinas) para que se constitua um vínculo entre o empreendimento e a equipe, bem como apresenta dificuldades para que se mantenha a frequência do acompanhamento.

IC 1 – As atividades de incubação devem acontecer com frequência

<i>DSC</i>
<i>Quando você chega a fazer atividade a cada 15 dias aí o que que acontece com a pessoa. Elas vão se desmobilizando, aquele interesse vai se perdendo e a sensibilização que a gente fez fica perdida e até mesmo a orientação que a gente tem pra passar não se tem mais, diferente do que se se tivesse alguma coisa mais contínua. Vão sentindo a falta daquele retorno [os empreendimentos]. Não é que a gente tenha esquecido deles, não, a gente não esquece de ninguém o que acontece é a falta de carro, falta de tempo pras atividades que a gente desenvolve. A gente [vai] avaliar se essas cooperativas que estão permanecem ou não nesse processo. Porque não dá pra gente fingir que trabalha e eles que estão sendo assessorados, até porque eles tão tirando vaga da quem realmente precisa, entendeu.</i>

*DSC*

*Tem alguns casos que não [comparecem] nas assessorias, algumas assessorias não ocorrem porque teve alguns problemas ou então aconteceu uma reunião. Teve uma que [...] eu fiquei um mês sem saber como estava essa área e por mais que eles falem a gente tem que verificar e na verdade eu não consegui trabalhar nessa cooperativa durante um mês.*

Neste discurso, a recorrência dos momentos de encontro para atividades de incubação aparece como elemento importante para os entrevistados; contudo, mesmo com encontros (oficinas, cursos) quinzenais, sente-se a desmobilização dos empreendimentos e, também, a perda do trabalho realizado anteriormente. Percebe-se que, para que o processo de incubação aconteça, há necessidade de que se crie laço social, pois são eles que produzem a confiança, amizade e responsabilidade, representados pela participação e mobilização dos trabalhadores dos empreendimentos e dos integrantes da incubadora. Se poucos trabalhadores comparecerem ou se uma atividade for desmarcada pelo empreendimento, a equipe<sup>36</sup> compreende que o grupo está desmobilizado ou que está rompendo o compromisso com a ITCP. Situações como estas podem levar a incubadora a discutir sobre a interrupção do processo de incubação em tais empreendimentos.

Durante o trabalho de campo percebeu-se que nos empreendimentos de prestação de serviços individualizados ou onde se manteve atividades paralelas de subsistência<sup>37</sup>, há menor participação nas atividades de incubação. Numa situação de prestação de serviço individualizado, inclusive, os trabalhadores desconheciam a continuidade da incubação. Noutra situação, a incubadora era novidade para os presentes, ainda que já tivesse se passado dois anos de incubação.

Neste último caso, os trabalhadores declararam que muitos apareciam ali para fazer reuniões e, como pediam suas assinaturas em listas de presença, eles desconfiavam que estas pessoas recebiam recursos desta forma. A reunião neste empreendimento aconteceu tendo como pauta a remuneração pelo trabalho que realizaram e o furto de material do empreendimento. Um dos encaminhamentos da reunião foi que deveriam acontecer novos encontros com a incubadora. No entanto, não foi possível ocorrer o reencontro na data

---

36 No capítulo o termo equipe refere-se somente à equipe de incubação da ITCP/ COPPE/ UFRJ.

37 Nos empreendimentos em que o rendimento financeiro para os trabalhadores é muito reduzido ou naqueles em que o trabalho é sazonal, para o grupo todo ou para parte do grupo, os trabalhadores buscam trabalhos individualizados para sua subsistência. Como apresentado no anexo C, o trabalho realizado, geralmente, é no mesmo segmento que o do empreendimento ao qual estão associados.

agendada. Isso, pois, a incubadora não dispunha de transporte para o deslocamento daqueles que iriam realizar a atividade.

Para a entrada dos integrantes da incubadora em algumas comunidades, onde se localizam empreendimentos incubados, é necessário transporte da incubadora ou o acompanhamento de um membro do empreendimento. Nas entrevistas, a interferência do “poder paralelo”<sup>38</sup> aparece como um fator que dificulta a realização destas atividades de incubação. Foi relatado que algumas equipes já enfrentaram tiroteio ou foram interceptadas na entrada da comunidade onde se localizam os empreendimentos. Além disso, o roubo de equipamentos do empreendimento, efetuado pelos envolvidos com o tráfico de drogas, levou a busca por auxílio na incubadora.

Uma alternativa é a equipe se deslocar para as comunidades com o transporte da incubadora, que dispõe apenas de um carro e um motorista. Conforme IF6, um integrante da incubadora conhece a dinâmica das comunidades e do “poder paralelo”, sendo que sua presença torna-se importante para garantir a ida da equipe ao empreendimento e, portanto, para a realização de determinadas atividades de incubação. Isto limita as saídas à campo da equipe à disponibilidade do carro da incubadora e do membro da equipe que conhece a dinâmica do “poder paralelo” e reduz a frequência de atividades em determinados empreendimentos.

## IC 2 - A gente trabalha em cima da demanda

<i>DSC</i>
<i>O incubador [...] não vai gerar isso no grupo [valores éticos], o que pode e deve tentar fazer é mostrar como que se isto existir vai ser positivo ao grupo e ao trabalho da cooperativa.[...] Eles têm a proposta deles, da galera. A gente trabalha em cima da demanda, nosso trabalho aqui na incubadora, bem ou mal, é sempre em cima do que eles estão buscando. Tem cursos que ultimamente desmobilizam os cooperados [...] as pessoas estavam precisando de renda e eu cheguei para dar um curso de cooperativismo, que é um curso de bastante conteúdo, o sistema acabou desmobilizando as pessoas, não tinham interesse. Isto me assusta um pouco, num dado momento a incubadora passar muitas informações tecnológicas e deixar esta parte política mais ou menos de lado [...] de repente pensar muito nas questões políticas e os empreendimentos caem e ficam um pouco de lado, é importante ter o equilíbrio aí.</i>

<sup>38</sup> Nas entrevistas há referências ao crime organizado existente em comunidades onde estão localizados empreendimentos, sendo o tráfico o mais presente. Onde há grupos organizados para este fim, estes grupos incidem sobre a comunidade com regras de conduta para os moradores. Estes grupos que configuram o “poder paralelo”.

DSC

*Fundamental, de repente, é acompanhar o trabalho deles como está sendo feito, eu acho que este diálogo falta um pouco.*

*[...] uma pedagogia mais ligada à educação popular; que isso foi a nossa base lá atrás. [...] retorna com a [...] [nomeia uma integrante da equipe], mas agora há uma descontinuidade.*

Neste discurso a equipe refere-se à metodologia da incubadora, o que a orienta e como percebem sua aplicação. As demandas dos empreendimentos incubados são colocadas como a base das atividades que realizam. Há a compreensão de que o interesse em participar dos momentos de formação e capacitação está relacionado ao conteúdo desenvolvido. As observações durante o trabalho de campo e as entrevistas indicam que as demandas são de duas ordens: pedidos instrumentais dos empreendimentos e trabalho a partir da realidade dos trabalhadores. Os pedidos instrumentais podem ser identificados nas solicitações de assessoria contábil, jurídica e, mesmo, na realização de cursos sobre cooperativismo. No trabalho de campo se acompanhou um encontro do curso de cooperativismo num empreendimento que está sendo incubado desde 2003. Neste caso, segundo E1, a própria cooperativa teria condições de realizar a formação de trabalhadores que estão ingressando. A iniciativa do empreendimento em fazer seus processos de educação contínuos representaria, para o entrevistado, a autonomia da cooperativa. A organização do trabalho a partir da realidade dos trabalhadores também foi percebida no trabalho de campo, mas de maneira frágil, pois duas tentativas de discussão da equipe acerca dos problemas e avanços dos empreendimentos não ocorreram. Ao não compartilhar as percepções sobre a realidade, a equipe tende a atuar de maneira individualizada, caso os próprios integrantes não busquem seus colegas para conversar fora das reuniões semanais. Outra fonte de informações sobre a realidade são os dados do SIG-Indicadores, que podem contribuir para o planejamento da incubação. Uma das situações de discussão da equipe que não ocorreu era, exatamente, de análise dos dados do SIG-Indicadores de todos os empreendimentos incubados.

Como colocado no discurso, determinados temas não mobilizam a presença dos trabalhadores. Ao passo que atividades sobre contabilidade e administração, segundo as entrevistas, motivam a participação, pois atendem às demandas imediatas, fornecendo conhecimentos instrumentais para os empreendimentos. Assim, reforça-se a tendência de que os pedidos instrumentais são aqueles que orientam a incubação, na medida em que nos encontros que tratam destes conteúdos têm maior presença e garantem a assiduidade nas

atividades. Mas, como expressa o discurso, busca-se um equilíbrio entre os conhecimentos “tecnológicos e políticos”, desenvolvendo aspectos instrumentais e estratégicos. Aparece aqui a preocupação em superar o utilitarismo e a lógica do intercâmbio no processo educativo, procurando trabalhar com aspectos que ultrapassem as demandas emergenciais.

Para realizar o trabalho de incubação há necessidade de dialogar com os empreendimentos, conforme o DSC, identificando suas demandas e, ao mesmo tempo, construindo um projeto político com o grupo. Esse, como apresentado no capítulo anterior, corresponde ao cooperativismo popular, que pretende inserir no mercado formal de trabalho as populações precarizadas, sendo que num primeiro momento o espaço de prestação de serviço e comercialização é o mercado de intercâmbio. Mas, ao mesmo tempo discute-se outras relações possíveis, tanto no interior do empreendimento como entre empreendimentos, as quais geram valores materiais e éticos congruentes com a proposta do cooperativismo popular e da ES. Por outro lado, há que correlacionar este discurso com o material didático da incubadora e com falas dos entrevistados que indicam a referência da incubação no modelo de empresa capitalista. Ao apresentar nos cursos e oficinas este parâmetro para a organização do empreendimento pode-se estar criando determinada demanda, no caso reforçando os aspectos instrumentais.

Ainda que haja estratégias e momentos de discussão e construção conjunta, nos quais se buscam as demandas e as orientações estratégicas, os entrevistados da equipe destacam que há fragilidades ao se dialogar com os empreendimentos. Um elemento presente no discurso que pode explicar esta fragilidade está no afastamento da incubação da linha da educação popular. A metodologia na educação popular refere-se ao processo de construção do conhecimento que possibilita às camadas populares apropriarem-se criticamente da realidade, engajando-se em movimentos e organizações em busca de garantir políticas e ações para transformar essa realidade (FREIRE, 2001). Constitui um processo de construção do conhecimento que tem na prática o seu ponto de partida e, de certa forma, também de chegada. É teorizar sobre a prática e voltar a ela para transformá-la (FREIRE; SHOR, 1986).

A partir dos documentos da ITCP, constata-se que a educação popular foi a metodologia inicial da incubadora e que se manteve, conforme o discurso, até o

desligamento de uma integrante. No entanto, ao se cruzarem os discursos, percebe-se que mesmo no período que se considera que a incubadora orientou-se pela proposta de educação popular, havia fragilidades na articulação das demandas e da realidade dos empreendimentos (prática) e proposta da incubação (teoria). Como apresentado anteriormente, em 2003 houve atividades com reduzida participação e os empreendimentos fizeram fortes críticas ao trabalho da incubadora na assembléia anual. A identificação das demandas para a realização da incubação, naquele ano, se concentrou na assembléia, mesmo com que a orientação para o trabalho da equipe estivesse na educação popular. A definição de uma prática pedagógica que deve orientar o trabalho de incubação não pôde se concretizar na ação cotidiana junto aos empreendimentos, como percebido naquele ano. Desta forma, percebe-se que são as práticas recorrentes de compartilhamento de experiências e saberes, que geram amizade e confiança entre a equipe e os empreendimentos, que possibilitam a abertura para o diálogo sobre necessidades, cobranças e avaliações acerca da ITCP. Sendo que a orientação metodológica, no caso da ITCP, para a educação popular, pode fornecer os elementos políticos e pedagógicos para a atuação junto aos empreendimentos.

### IC 3: Rotatividade na equipe e continuidade da incubação

<i>DSC</i>
<p><i>Só de estudante entraram 10 novos, de março para cá, e esse pessoal não passou no processo de formação mais qualitativo no sentido não de especialista, mas de alguém da área de educação.<sup>7</sup> [Os professores não permanecem na ITCP] acho que é pela vida. É a mesma coisa com os estudantes. Eles ficam aqui um período, acham legal e tal e acabam focando outras coisas posteriormente.</i></p> <p><i>Sai uma pessoa, aquilo [a assessoria] se perde.</i></p> <p><i>Essa rotatividade tá atrapalhando a equipe, tá atrapalhando o trabalho.</i></p> <p><i>Acho que isso funciona com a própria coordenação, ela tem um plano cooperativo que acompanha o trabalho de todo mundo e se os trabalhos estão fluindo de acordo com o cronograma que foi montado pelas cooperativas. Eu acho que esta é a continuidade.</i></p> <p><i>A gente percebeu a necessidade de ter um corpo técnico de não-estudantes na incubadora. Em algumas áreas nós temos um corpo fixo técnico. Em alguns casos são estudantes que vieram pra cá, se formaram, e acabaram sendo absorvidos pela incubadora. Pra evitar essa descontinuidade do processo de incubação, da própria confiança dos grupos na incubadora, pra não quebrar isso. [A equipe teve que se] adaptar a situações, os que já estavam presentes e dar continuidade a algumas coisas que foram criadas. As cooperativas podem sofrer o mínimo. E os outros técnicos que continuam, eles dão meio que o suporte naquele assunto que era do técnico que saiu.</i></p>

No DSC anterior, havia referência sobre a descontinuidade da educação popular como prática pedagógica. Um dos fatores para isto, expresso no discurso, são as mudanças

na equipe e, no momento do trabalho de campo, o afastamento de uma integrante. Assim se a saída de uma pessoa ocasionou dificuldades para a ITCP, a constante rotatividade de membros na equipe pode também prejudicar ou até interromper o processo de incubação. Os elos criados com um integrante da ITCP se rompem e exigem tempo para serem reconstruídos com um novo integrante da equipe.

Ao questionar os dez entrevistados sobre este assunto, inicialmente se percebeu resistência em afirmar que a equipe passa por mudanças constantes. Alguns afastamentos, pelas informações coletadas, acontecem devido a problemas internos à incubadora. Então, abordar este tema pode evidenciar conflito nas relações da equipe e centralização nas decisões da ITCP. Pelas entrevistas, os fatores que levam à rotatividade são: o tempo de permanência na universidade e a baixa remuneração das bolsas de estágio, no caso dos estudantes/ estagiários e pelo interesse acadêmico, em relação aos professores. O quadro da incubadora é formado por um terço de estagiários, sendo que na equipe de incubação, três quartos dos integrantes são estagiários. Este elevado índice de estagiários, por um lado, contempla o propósito da universidade de formar profissionais, por outro lado, ao ser um vínculo temporário, provoca a descontinuidade do trabalho junto aos grupos. Quanto à presença de professores, no momento da pesquisa, um integrava a equipe em tempo integral, sendo que noutro período alguns professores atuaram na incubadora e se afastaram.

Com a dificuldade em adentrar nas causas dos afastamentos e tendo como foco de pesquisa os possíveis impactos da rotatividade no trabalho de incubação, buscou-se nas entrevistas identificar as estratégias para dar continuidade ao acompanhamento dos empreendimentos frente a estas mudanças constantes. Entre as implicações para o trabalho junto aos grupos incubados, os entrevistados referem-se à perda do processo de assessoria realizado e a possível redução da confiança dos trabalhadores em relação à ITCP. O vínculo gerado acontece entre aqueles membros da incubadora que atuam junto aos empreendimentos e aos trabalhadores, sendo que a mudança pode significar o rompimento deste laço. A continuidade, então, é mobilizada pela permanência dos técnicos no processo, sendo que os estagiários atuam junto a eles.

No entanto, há outro elemento que, para os entrevistados, permite a continuidade ao trabalho de incubação: a coordenação. Ao ter um plano de trabalho, a coordenação tem condições de dar as orientações para a continuidade das atividades de incubação. A centralização das informações e do planejamento junto à coordenação a configura como a redistribuição das responsabilidades da ITCP, buscando não interromper o acompanhamento dos empreendimentos. Nesta mesma lógica, a coordenação pode também tomar as decisões que abrangem a todos que compõem a incubadora, o que ocorre, como indica as informações coletadas durante o trabalho de campo.

IC 4: Por mais que tenha dois, três esclarecidos, se o grupo não comprar o projeto, não dá certo

<i>DSC</i>
<p><i>Uma coisa que a gente percebe em todos os grupos é o surgimento de lideranças. Em muitos momentos houve discussões na incubadora [...] a gente foi percebendo que lideranças naturais, surgidas no meio do grupo não eram tão ruins assim. E grupos que tinham uma liderança fora da cooperativa, que chega antes da cooperativa, realmente eles tinham problemas posteriores. Acabavam querendo cristalizar essa liderança, e acabavam tendo uma relação diretoria/cooperado quase que como uma relação de patrão/empregado, onde você não via rotatividade, muita dependência do grupo que dirige.</i></p> <p><i>Então esse é o monstro da liderança. Depois que [os empreendimentos] testam o mesmo nível da confiança, eles começam a trabalhar com a equipe. [No setor X do empreendimento Y] as associadas já chegam e [dizem como está o empreendimento], como é que eu faço? [...] elas estão sempre procurando outras pessoas, buscando informação [...] começam com um determinado nível de confiança da equipe.</i></p> <p><i>Às vezes a gente vê o interesse das lideranças e não do grupo e às vezes do grupo e não da liderança. Por mais que esses dois, três tenham vontade, esclarecimentos, sejam pessoas maravilhosas, se o grupo não comprar o projeto, não dá certo.</i></p> <p><i>A gente pensou de ir a campo para atingir o máximo possível de cooperados. Para não ficar só com as lideranças, ter o contato. A gente faz uma reunião, a gente fez uma roda e foi perguntado o que tu acha em ter espaço para nós, mas, para ter este espaço não pode ser omissos, tem que ser muito aberto.</i></p> <p><i>Eu quero um grupo pra discutir comigo. Porque o que eu tenho ninguém vai tira [...] Não precisa eu montar um grupo pra ficar manipulando as pessoas[...] eu quero montar um grupo de liderança.</i></p>

Ao relatar o processo de incubação, os entrevistados fazem referência ao papel da liderança do empreendimento, tanto para o desenvolvimento da cooperativa como para a incubação em si. A liderança pode representar a delegação de poder do grupo e a centralização de poder em determinado indivíduo. A questão colocada para a incubação está na assimetria existente nestas relações internas ao empreendimento e na possibilidade de alternância no poder. Uma liderança que se “cristaliza” no cargo ou que surge antes de haver um grupo, pode ser um entrave para a constituição de um empreendimento. A relação estabelecida entre trabalhadores e liderança, nestas situações, tende a ser de dependência e



similar ao assalariamento. O objetivo da incubação está em apoiar o desenvolvimento de empreendimentos onde se estruture a autogestão, havendo a rotatividade nas instâncias de poder. Nos casos em que a prática da autogestão não acontece, ocorre das lideranças que estão em cargos de representação no empreendimento assumirem as decisões, inclusive sobre os a distribuição dos ganhos entre os trabalhadores. Pode ainda acontecer da liderança definir quais trabalhadores irão atuar no empreendimento, situação que pode ocorrer quando se realiza prestação de serviços.

Ainda que haja instâncias de poder instituídas e relações assimétricas reproduzidas, a liderança pode representar um elemento de união entre os trabalhadores e a abertura para a ITCP realizar o acompanhamento do empreendimento. A liderança ao estar entre o empreendimento e a incubadora pode reproduzir em ambos os espaços “as dádivas”, os conhecimentos e demandas de um lado a outro. Aos poucos, como colocado no discurso, o empreendimento começa a trabalhar com a equipe, pois se estabeleceu um laço de confiança. Para a incubação, a relação entre empreendimento e equipe precisa ser direta, “para atingir todos os cooperados” desenvolvendo um projeto que os envolvidos “comprem”, assumam a responsabilidade dos rumos da cooperativa coletivamente.

#### 4.1.2 Como tecer relações de reciprocidade entre ITCP e empreendimentos

IC 5: Se os trabalhadores se abrem, pode-se construir um projeto coletivo

<i>DSC</i>
<p><i>Existem oficinas que tentam fazer isso, dinâmicas [...] passar confiança que é o seu companheiro que vai estar do seu lado nos momentos difíceis e também nas vitórias.</i></p> <p><i>Não sou psicóloga, nem nada disso, mas aí a gente com uma palavra ou uma dinâmica que você faça, as pessoas se abrem. [...] Eu escolhi a situação e mediante o que está se tratando cada um iria colocar o seu ponto de vista até a gente chegar num denominador comum, plano de trabalho, sistematização.</i></p> <p><i>Tinha que tirar um pouco desse lugar que falam pouco, porque ele é o detentor do saber aqui, entendeu?</i></p> <p><i>Então [...] vou fazer uma oficina, ou um curso, uma capacitação que possa entrar todo mundo, então eu vou tratar: técnico e usuário [no projeto de Saúde Mental] igual e vou repassar o mesmo tipo de conhecimento.</i></p> <p><i>No fundo é uma coisa muito mais subjetiva é uma coisa nata, não se cria, isto nasce, nasce espontaneamente, o que se tenta fazer é dar ferramentas para que isso se crie, informações de como isso é importante na construção de projetos que eles estão querendo construir, [...] querem montar cooperativa a princípio, então, vocês vão ter que desenvolver algumas técnicas de sentimentos para que isto possa acontecer de fato e isto é com eles.</i></p>

As atividades de incubação, como indica o discurso, buscam fortalecer a noção de coesão e solidariedade do grupo no empreendimento e gerar relações de confiança e

cooperação entre os trabalhadores. Para isto, uma estratégia da incubadora consiste em organizar ou propiciar uma atividade que provoque uma discussão ou uma reflexão. Pode ser mediante uma dinâmica pedagógica, física ou cultural, uma brincadeira, um jogo ou a vivência de um experiência coletiva (visita, filme, etc.), as quais aparecem no DSC como “técnicas de sentimentos” e “dinâmicas”. Estas são entendidas como ferramentas que podem contribuir para que as pessoas envolvidas percebam a importância dos valores humanos de amizade, confiança e cooperação na constituição do laço social que permite construir e manter a solidariedade econômica. No entanto, há um entendimento claro de que estes vínculos não se produzem por meio das técnicas pedagógicas e das dinâmicas, mas que surgem a partir da construção e da consolidação das relações entre as pessoas dos empreendimentos.

Outra estratégia da metodologia de incubação consiste em organizar e desenvolver “capacitação onde pode entrar todo mundo”, que são os cursos e oficinas nas quais desenvolve-se um mesmo conteúdo para integrantes de um empreendimento que têm experiências diferentes, como grau de escolaridade ou atividade profissional diferenciados. Havendo abertura para o diálogo entre os participantes, gera-se o compartilhamento de conhecimentos e também de saberes práticos, de experiências. O conhecimento, não existe apenas na incubadora, mas também no empreendimento, podendo acontecer a transmissão recíproca de saberes entre trabalhadores e agentes de incubação. No entanto, se os cursos e oficinas prescindem do conhecimento dos trabalhadores e privilegiam o acesso ao saber acadêmico, produz-se a assimetria na relação ITCP - empreendimento, sendo a incubadora a detentora do processo de formação e capacitação dos empreendimentos.

Para os entrevistados, quando estas atividades permitem o compartilhamento entre incubadora e empreendimento e entre os trabalhadores do empreendimento, alcança-se a construção do projeto da cooperativa. No recorte do discurso apresentado acima, isto aparece como o “plano de trabalho”, “denominador comum”, “sistematização” das discussões e “projeto”. Durante o processo de incubação, a incubadora contribui, por meio das atividades que realiza, para a elaboração deste projeto que está orientado para o trabalho cooperativo. Mas, o objetivo do processo está na apropriação pelo empreendimento desta construção, que os trabalhadores venham a ter clareza do que pretendem com a cooperativa e passem a elaborar sozinhos as suas metas e a concretizá-

las. Nas entrevistas, no momento em que o empreendimento concretiza este objetivo, considera-se que conquistou sua autonomia. Entre as situações relatadas estão aquelas nas quais as cooperativas buscam se inserir no mercado por meio de projetos, elaborados por elas, junto a instituições públicas.

Neste discurso, a dádiva e reconhecimento do outro, que é a base da reciprocidade, apresenta-se na participação de todos, “as pessoas se abrem”, criando uma base comum ou um objetivo comum. O projeto de trabalho cooperativo comum àqueles trabalhadores, que permite o bem-estar material, quando estruturado nesta lógica, gera a união no empreendimento em torno do objetivo comum. Este pode ser considerado o desafio maior da incubação, que é do próprio processo educativo: promover a autonomia e a concretização do trabalho cooperativo, duas metas que acontecem concomitantemente, conforme Piaget (CENTRO, 2007).

#### IC 6: A relação entre equipe e empreendimentos: amizade, confiança, solidariedade

<i>DSC</i>
<i>Nós somos amigos [...] quero a sua opinião [...] ele me deu o maior abraço e falou – cara você é meu amigo. Para mim [...] é a solidariedade, é uma relação de pessoas em um nível diferente, de parceria, de amizade, para mim não tem coisa melhor do que isso, não tem dinheiro, não tem nada disso, é outra história que a gente está construindo aqui, é a relação humana. A gente não tá trabalhando só empreendimento, a gente tá trabalhando vidas. [...] Trabalhar não só a questão técnica, mas todas as questões, vestindo a camisa. Aquele conteúdo que está na apostila tem que ser passado com um pouquinho de sentimento e sensibilização. Com os técnicos indo até a sede ou indo com eles a afinidade vai acontecendo. Aos poucos, a equipe e os cooperados, vamos adquirindo aquele nível de confiança conseguem chegar aquele nível de confiança e a transparência que a gente busca. [Quando os] coordenadores que iam muito a campo, eu sempre vi a diferença na relação. Eles eram muito mais abertos, as cooperativas eram muito mais abertas em falar, em propor fazer uma reunião pra avaliar nosso trabalho, nunca mais foi feito. [O SIG – Cooperativa] vai facilitar muito meu trabalho, mas eu não quero perder o contato diretamente com eles.</i>

A importância da qualidade das relações humanas diretas entre integrantes da incubadora e trabalhadores dos empreendimentos está presente neste discurso, bem como as suas conseqüências. A relação social pessoal e direta entre trabalhadores e integrantes da equipe aparece como uma retribuição ao trabalho realizado, considerado de maior relevância do que o pagamento recebido da ITCP. Mesmo com a inserção de TI no processo de incubação, o contato direto permanece como elemento primordial para os entrevistados. Neste sentido, o SIG-Coop apresenta-se como uma ferramenta para o

trabalho de incubação, sem substituir as atividades presenciais nos empreendimentos. O SIG-Coop no momento está em elaboração e irá permitir o acompanhamento à distância dos empreendimentos. Como ainda não está em funcionamento, o parâmetro que os integrantes da incubadora têm para reafirmar a importância do contato direto com os empreendimentos está no SIG-Gestão. Como se apresentará adiante, o SIG-Gestão é percebido com uma ferramenta que distanciou as relações entre os membros da equipe de incubação.

O contato pessoal e constante com os empreendimentos aparece como essencial para o processo de incubação. Pelo planejamento da metodologia da IncubCoop<sup>39</sup>, há uma carga horária maior de encontros com os empreendimentos nos primeiros dezoito meses de acompanhamento, reduzindo a ocorrência de atividades no último ano que é considerado a desincubagem. Esta estratégia, ao mesmo tempo em que reflete a importância dada pelos entrevistados pelo contato, mostra que ocorre uma redução na frequência do acompanhamento no período final de incubação, pois a tendência é de que o empreendimento tenha alcançado um grau maior de autonomia.

Os integrantes da ITCP entrevistados percebem que é por meio da interação que são produzidos vínculos de confiança, amizade e solidariedade entre os trabalhadores e a equipe. Estes vínculos são essenciais para a incubação na medida em que, por meio deles, os trabalhadores dos empreendimentos se manifestam e interferem nas atividades, colocando para o coletivo ou para integrantes da ITCP seus conhecimentos e demandas. Como indica o DSC, estes vínculos são gerados aos poucos, com a presença da equipe no empreendimento e dos trabalhadores na ITCP. Não surgem espontaneamente, mas das relações sociais construídas e mantidas, das práticas e atividades realizadas e da sua continuidade.

Entre os vínculos produzidos no processo de incubação, há alguns que se mantêm mesmo com o rompimento do contato entre integrantes da equipe e empreendimentos. Os trabalhadores dos empreendimentos recordaram de alguns ex-integrantes da coordenação da ITCP. Entre os motivos para a lembrança destes integrantes, salientou-se a presença destes coordenadores nas atividades junto aos empreendimentos, sendo que nestes

---

39 Um exemplo de planejamento da metodologia IncubCoop está no anexo D.

momentos a coordenação compartilhava sua experiência e conhecimento, contribuindo com a incubação. Outro motivo, presente no DSC, está na “abertura” daquela coordenação recordada, que dialogava com os empreendimentos e estes falavam do trabalho da ITCP, avaliando-o e propondo discussões.

A percepção de que se trabalha com vidas e não apenas com empregos, para além de um empreendimento, evoca a importância do que está implicado nas relações de incubação e também as tensões que podem gerar. Como expresso no discurso, a questão técnica é apenas uma parte do trabalho e os cursos e oficinas dependem de que os técnicos e estagiários interajam com os empreendimentos, desenvolvendo um processo que ultrapasse o que está nas apostilas. A consciência de que se trabalha com vidas remete a noção de fato social total, no qual o social está integrado a um sistema que abarca aspectos “familiar, técnico, econômico, jurídico, religioso” e individual (MAUSS, 1974). E o desenvolvimento da incubação necessita da relação humana, caracterizada pelos entrevistados como uma relação com “sentimento”, sensibilidade e “afinidade”, enfim, de um engajamento das pessoas envolvidas.

A incubação, conforme o discurso, remete à função simbólica da educação (LABELLE, 1996), para a qual a aprendizagem acontece no encontro com o outro, mas contando consigo mesmo para se desenvolver. Como diz Labelle (idem), “caminhando” juntos trabalhadores, técnicos e estagiários, reconhecem ao outro e querem que o outro seja ele próprio. Assim, ao se reconhecerem, equipe e empreendimentos tendem a produzir uma relação motivada pelo interesse pelo outro e pelo projeto coletivo.

#### IC 7 - Retribuição na relação entre ITCP e empreendimentos

<i>DSC</i>
<p><i>A função da incubadora é dar assessoria.</i></p> <p><i>Eu quero ver o nome da incubadora lá em cima, então [...] eu tenho que cobrar.</i></p> <p><i>Há algum tempo atrás a gente era visto como cooperativa que fala muito, pede muito, porque a gente realmente cobrava muito. Mas no fim essa forma é até positiva, também porque você procura saber das coisas porque você quer aprender, quer conhecer, quer fazer melhor.</i></p> <p><i>As pessoas cobram, as pessoas cobram bastante do que se dispõe a fazer [...] o retorno de uma maneira geral é muito positivo.</i></p> <p><i>A única coisa que eles [empreendimentos] falam é o quanto foi legal, mas, não falam obrigado por ter ajudado nisso, pelo que tem feito pela gente, não tem isso, eu acho que eles já encaram isto como uma obrigação.</i></p> <p><i>O retorno é mais mesmo no reconhecimento que eles tem aqui de mim [...] eu acho que é muito</i></p>

*DSC*

*gratificante [...] eles me vêem como uma pessoa muito importante na vida deles.  
Algumas cooperativas falam: a equipe tá bem melhor agora, tá maior, tá mais comprometido,  
você conseguem encaminhar mais rápido as coisas, as pendências com a gente.  
Ele é nosso professor, eu também tenho uma estradazinha. Então eu faço algumas coisas pra ele.*

A obrigação da incubadora é dar assessoria, como expresso no discurso, mas por ser obrigatório não há reciprocidade? Ao se estabelecer como obrigação poderia não se esperar retribuição. No entanto, como apresentado acima, para os entrevistados o trabalho da ITCP envolve vidas e a própria relação com estas vidas - pessoas dos empreendimentos - representa uma retribuição. Mas ao questionar diretamente sobre esta questão, os retornos ganham outros significados: cobrança, palavras, reconhecimento e conhecimento.

A cobrança surge como um retorno dos empreendimentos para a ITCP. Uma vez que, a incubadora se compromete em dar formação e capacitação, os empreendimentos exigem que ela realize seu papel. Assim, também indicam como querem que a incubação seja realizada, o que precisam aprender e o que desejam melhorar. Além de ser uma orientação para a incubação, esta retribuição indica que tipo de acompanhamento se entende como adequado e como aprimorar a própria incubadora diante das demandas dos empreendimentos, tornando-a melhor e elevando o “seu nome”.

As palavras e o reconhecimento dos trabalhadores dos empreendimentos são dirigidos diretamente aos integrantes da equipe que assumem a formação e capacitação. Referem-se de maneira positiva às atividades realizadas (foi legal) ou agradecem o trabalho realizado em prol da cooperativa (você é importante pra gente). No entanto, estas retribuições são percebidas diferentemente pelos entrevistados. Os técnicos que estão há mais tempo na ITCP e atuam com mais frequência nos empreendimentos têm uma melhor percepção da realidade e da importância dessa retribuição.

O compartilhamento de saberes entre técnicos e trabalhadores dos empreendimentos também se expressa neste DSC ao colocar-se “eu faço algumas coisas para ele”. Esta fala representa o reconhecimento de uma parte que o técnico tem um saber acadêmico que tem importância para o empreendimento ao afirmar “ele é nosso professor”. Mas, acrescenta: “eu tenho uma estradazinha”, referindo-se ao saber adquirido com a experiência, o qual contribui para a incubação e para o aprendizado do técnico sobre a

constituição de uma cooperativa na medida em que é compartilhado. Este saber adquirido pelo trabalhador a partir da experiência comunitária aparece como retribuição aos conhecimentos transmitidos pela incubadora.

IC 8 – A crítica e contribuição dos trabalhadores impactam na organização do trabalho da incubadora

<b>DSC</b>
<p><i>O portal de cooperativa popular. Cada vez que se construía o layout do portal, chamava a cooperativa pra dar uma olhada [...] era visto como pra eles. Vieram 5 cooperativas, durante o processo, trabalhar na construção do portal. Foi tudo discutido com eles, tudo apresentado com eles, e modificado por causa deles.</i></p> <p><i>[O retorno sobre o trabalho da ITCP] acontece semestralmente com cada cooperativa e uma vez por ano com todas as cooperativas juntas. Que é no período da apresentação dos resultados dos indicadores. Sai os indicadores para cada cooperativa, tem discussão com a cooperativa. E depois, o geral, que é o resultado da incubadora, que aí é uma vez por ano, no final do ano. [Em 2003] foi de tudo, desde fragilidade na assessoria, fragilidade na ida da equipe à campo. Fragilidade em algumas áreas eles achavam que era importante ter, e não estava tendo, apoio.[...] Aí fui correr atrás, nas reuniões, as cooperativas não iam, os cooperados faltaram quase 90%. [Com o SIG] você pega a cooperativa, vê como é que foi a assessoria, vê qual foram os encaminhamentos, quais andaram, quais não andaram, e a discussão mais qualitativa. E tem a [assembléia] de apresentação do plano de trabalho, que é mais ou menos em março. Então são duas anuais, uma em março e dezembro.</i></p> <p><i>Tem o plano de trabalho, a avaliação do plano de trabalho no trimestre e a reconstrução do plano de trabalho para o próximo trimestre. Apesar dos indicadores cobrir 6 meses, o plano de trabalho da incubadora é de 3 em 3 meses. E isso então diminui muito o espaço dos problemas aparecerem no final do ano. Os próprios indicadores são isso também.</i></p> <p><i>O material didático teve a discussão [...] com os cooperados pra ver o que eles achavam daquele material, do material anterior, pra ver qual seria o toque que eles poderiam dar.</i></p> <p><i>No próprio edital, o representante das cooperativas está avaliando os grupos que estão entrando, dentro do que eles já passaram, dentro do que eles acham que o grupo pode conseguir aqui [...] nesse processo a gente busca sempre estar trazendo os cooperados para a discussão.</i></p> <p><i>Quem está basicamente construindo o SIG-cooperativa [são duas pessoas que eram de cooperativas incubadas].</i></p>

Entre os aspectos de retribuição dos empreendimentos para a incubadora os entrevistados também referem-se à crítica aberta aos processos de avaliação da incubadora e à consulta para elaboração de ferramentas (material didático, Portal do Cooperativismo e SIG-cooperativa).

Durante o ano ocorrem duas assembléias com todos os empreendimentos incubados para avaliar o trabalho e apresentar o planejamento da incubadora. Um ano significativo, inserido no discurso, foi 2003, quando foram apresentadas críticas ao trabalho de acompanhamento. A ITCP foi procurar o que havia ocorrido naquele ano e verificou que

um alto índice de trabalhadores estava faltando às atividades. Segundo os entrevistados da equipe, com o SIG-Gestão há o registro da frequência nas atividades, conteúdos desenvolvidos, as presenças ou cancelamentos ocorridos. Com isto, a incubadora pode identificar problemas no decorrer do ano e procurar alternativas para solucioná-los. Os planos de trabalho, elaborados a cada três meses pela ITCP, refletem esta busca em atender a dinâmica do trabalho, bem como a avaliação por meio de indicadores que acontece a cada semestre.

Na seleção dos novos empreendimentos a serem incubados, há também a participação de trabalhadores. Como apresentado no discurso, na elaboração do edital há a representação dos empreendimentos, que a partir da experiência na incubadora avaliam juntamente com a equipe os grupos que serão incubados.

A criação do Portal do Cooperativismo, a sistematização do material didático e a produção do SIG-Coop tiveram, segundo os entrevistados, a participação dos trabalhadores. Para a elaboração do Portal e do material didático, a ITCP dialogou com empreendimentos sobre os conteúdos e formato destes dois instrumentos da incubação. Como dito por um entrevistado, a presença constante de alguns trabalhadores na incubadora leva a se discutir o trabalho, no entanto, no caso do material didático, esta discussão não fica evidente, na medida em que parte dele apresenta conteúdos de caráter acadêmico e com referências na organização de empresas capitalistas. A produção do SIG-Coop, por outro lado, conta com a contribuição direta de dois integrantes da equipe: um que trabalhou em cooperativa e outro que é associado a um empreendimento. Ambos os empreendimentos foram incubados no início das atividades da ITCP.

A participação de um associado e dois ex-associados de cooperativas na equipe conjuga retribuição ao trabalho de incubação e reconhecimento da importância da presença e do conhecimento destas pessoas na ITCP. Nas falas destes integrantes, destaca-se a gratidão diante da coordenação que os inseriu na equipe de incubação e da parte da incubadora a importância do saber que trazem para o trabalho junto aos empreendimentos e com a equipe.



#### 4.2 As relações entre os membros da ITCP/ COPPE/ UFRJ

Para manutenção de suas atividades e dos recursos físicos e humanos, a incubadora acessa financiamentos de organismos governamentais e sem fins lucrativos da sociedade civil. A incubadora é, portanto, um ambiente público protegido do intercambio mercantil e que se dedica ao acompanhamento dos empreendimentos por reciprocidade ao recebimento desses financiamentos (dádivas). Por um lado, retoma-se o princípio da redistribuição por meio do Estado (POLANYI, 1989), por outro a perspectiva de Godbout (1999) acerca da dádiva moderna gerada pelas organizações baseadas na beneficência. Em ambos, encontra-se a noção de cooperação em relação à sociedade, em detrimento da competição mobilizada pela lógica do intercâmbio.

Assim o posicionamento de uma incubadora pode estar vinculado à essas duas tendências. Pode funcionar como uma estrutura de redistribuição, ou de reciprocidade centralizada, redistribuindo recursos e saberes a partir da legitimidade do poder público federal e da Universidade. Pode, ao contrário, se identificar mais com a rede de incubadoras da ES ou até com as redes de movimentos sociais militantes da ES e compartilhar ações ao lado das organizações dos empreendimentos. Pode também se situar num posicionamento intermediário ou jogar alternativamente com as duas tendências.

Os discursos que se apresenta a seguir voltam-se para o interior da incubadora, para qualificar as relações que garantem a possibilidade e a qualidade do trabalho de incubação.

#### IC 9 – A centralização da gestão e das informações na ITCP

<i>DSC</i>
<i>A gente trabalha relativamente com a autogestão. Temos coordenadores, mas, ao mesmo tempo, tem espaço como a Assembléia Geral, de 2ª feira, onde é questionado tudo com o cara [...] mas, também não é aquela injeção na veia [de autogestão]. Então é nos momentos de reunião aonde se compartilha as informações. Aí é que está, acaba sendo individual. Esta coordenação não tem contato direto com a gente, tem contato indireto, só na reunião geral. Uma coisa foi relatada é que as áreas [dentro da ITCP] não se conhecem, [...] o meu trabalho poderia ajudar aos indicadores, só que pouco a pouco isso acaba se perdendo um pouco, deixa-se de ganhar. Eu acho que as informações que estão lá [no SIG], podem contribuir muito mais para as pessoas. E as reuniões continuam ocorrendo. A reunião de incubação às terças-feiras, a reunião geral de segundas-feiras, é um local de encontro, fora as reuniões paralelas que ocorrem sempre, todo dia, mas acho que a informação sistematizada está lá.</i>

DSC

*O sistema [SIG-Gestão] contribui muito em termos de geração de relatórios de informações pra toda equipe, mas eu sinto falta assim de chegar junto com [a coordenação] e conversar com a gente ou então de ir a campo.*

*[O SIG-Gestão] é uma ferramenta fundamental, não inibe relações pessoais, [...] você divulga mais, você pode escrever relatório e mandar para todo mundo.*

*Existe a coletividade da equipe [com o SIG-Gestão]? Existe, mas com a comunicação menos expressiva.*

A prática de reuniões semanais permite que se compartilhe as informações e organize o trabalho junto aos empreendimentos. Semanalmente, duas reuniões ocorrem na ITCP: uma da equipe de incubação e outra com todos os integrantes da incubadora.

Durante o trabalho de campo acompanhou-se duas reuniões gerais. Técnicos, coordenadores e poucos estagiários da ITCP participam deste momento. No entanto, a reunião é aberta para todos os integrantes. A presença de uma pequena parte dos estagiários pode estar relacionada à sua carga horária (20h semanais), levando-os a priorizarem outras atividades da incubadora como as idas aos empreendimentos. Nesta reunião, informes gerais da ITCP são socializados, não tendo ocorrido discussões ou aprofundamentos sobre os temas apresentados durante o trabalho de campo.

A partir do discurso, se percebe que o contato direto entre as pessoas que estão na coordenação da incubadora e a equipe de incubação acontece no momento das reuniões gerais. Este vínculo frágil entre a coordenação e a equipe também está representado pela percepção sobre a articulação entre as áreas da ITCP. Como expresso no discurso apresentado acima, esta articulação não está ocorrendo. A coordenação poderia ser este elo entre as “áreas” da incubadora, mediando as relações entre as equipes. No entanto, o sistema de gestão da incubadora com uma coordenação colegiada parece ter limitações para realizar a articulação entre as áreas da ITCP. Por um lado, como se observou no trabalho de campo, há certas relações privilegiadas com a coordenação, principalmente com os técnicos. Entre os estagiários, o acesso à coordenação e ao planejamento da ITCP é colocado, como aparece neste discurso, como distanciado, o que para eles dificulta a percepção ampliada do trabalho de incubação e reflete num trabalho individualizado dentro da equipe.

Há que se diferenciar, no entanto, a composição e atribuições da coordenação, pois apenas uma parte dela trabalha com a incubação diretamente. Dos sete integrantes da ITCP,

um coordena a equipe de incubação, um é o coordenador geral e outro o adjunto da coordenação geral<sup>40</sup>. Os demais trabalham com outras áreas da incubadora, como a parte administrativa. Segundo E5, a coordenação geral tem desenvolvido o trabalho referente às políticas públicas principalmente, sendo que a incubação não tem uma atuação direta dos dois integrantes da coordenação geral. Ao buscar informações no trabalho de campo sobre a coordenação, percebeu-se que há compreensões distintas das responsabilidades e do papel dentro desta coordenação. O prestígio acumulado pelo coordenador adjunto leva integrantes da ITCP a considerá-lo o coordenador geral da incubadora. A trajetória deste coordenador, que foi um dos fundadores da incubadora e tem dedicação exclusiva ao trabalho, é um dos fatores que mantém a sua posição distinta entre os integrantes da incubadora.

Com relação à coordenação da incubação, seu trabalho se desenvolve no mesmo espaço que a equipe e há um acompanhamento das atividades de incubação via SIG-Gestão e reuniões semanais. Nesta reunião as áreas temáticas da equipe de incubação podem compartilhar o trabalho que vêm desenvolvendo nos empreendimentos, apresentar as dificuldades encontradas e as necessidades que identificadas.

Durante o trabalho de campo acompanhou-se uma atividade junto a um empreendimento no qual os trabalhadores de um setor<sup>41</sup> não estavam desenvolvendo atividades na cooperativa. Além disto, havia desconfiança dos trabalhadores em relação à coordenação do empreendimento.

Essa situação fornece um elemento da realidade do empreendimento que pode sinalizar para a equipe os conteúdos estratégicos necessários para a incubação. Mas, para a organização de atividades a partir da realidade necessita-se que a equipe compartilhe suas experiências no trabalho junto aos empreendimentos. Na reunião da equipe, que ocorreu na semana em que se identificou este problema, o fato não foi apresentado. Além das reuniões, outra forma de toda a equipe tomar conhecimento do que acontece nos empreendimentos é pelo SIG-Gestão.

---

40 No final do ano de 2006 o coordenador geral desligou-se da ITCP/ COPPE/ UFRJ.

41 Este empreendimento organiza-se em três setores que desenvolvem suas atividades em locais diferentes.

O SIG-Gestão, como aparece no discurso, é apontado como um instrumento que facilita o compartilhamento do trabalho realizado nos grupos. No entanto, ao se dar preferência a esta TI, os entrevistados percebem que ocorre uma diminuição nos contatos diretos entre os integrantes. Como aspecto positivo do SIG-Gestão, destaca-se a fonte de informações disponível no sistema, que contribui para que se dê continuidade ao trabalho, mesmo que ocorra dificuldade em se reunir presencialmente. A inserção desta TI apresenta dificuldades como a burocratização dos procedimentos e a preferência pela impessoalidade na condução do processo de incubação, levando a considerar que a concentração de informações num banco de dados pode suprir a ausência de um ou outro integrante na equipe. Com apresentado acima, a relação pessoal e a preocupação com o outro colocam-se como fundamentais para que a incubação aconteça, sendo que uma TI, neste caso, poderia vir a ser uma memória do processo e fonte de informações para o planejamento.

IC 10 - O comprometimento com o trabalho e com o projeto construído com os empreendimentos é fundamental para integrar a ITCP

<i>DSC</i>
<p><i>Todas as pessoas que trabalham aqui, em maior e menor grau têm uma meta ou uma vontade de construir um mundo melhor, umas têm percepção crítica ao sistema instituído, alternativas. Muitas pessoas podem ter a graduação, mas, enfim, o sujeito não tem muita experiência com o cooperativismo e associativismo, então tem que estar com o comprometimento de aprender. Eu acho que poderia ser mais político [o grupo da ITCP], [...] a minha função é achar isso. [...] eu vejo que a maioria das pessoas vem de uma área técnica produtiva de engenharia, economia. Porque algumas pessoas são como se vestissem a camisa da incubadora e outras estão aqui para executar o trabalho.</i></p> <p><i>Uma equipe boa, dinâmica, com propostas, eu gosto, eu acho que as pessoas trabalham bem, não vejo as pessoas desmotivadas, caminham bem, caminham juntas, as pessoas se conheciam umas às outras.</i></p> <p><i>Aqui dentro é o mais importante é o bom relacionamento.</i></p> <p><i>Você tem como cobrir minha atividade, pois vou estar em outra cooperativa por conta de alguma reunião. A gente tenta se falar pra que o trabalho não pare [...] o retorno [na equipe] é mesmo a união.</i></p> <p><i>O retorno é mesmo o comprometimento de todos [da equipe].</i></p> <p><i>Eu acho que até eu chegar nesse nível, a incubadora teve grande participação na minha vida. Porque eu tive apoio, e em qualquer lugar que você vá você tem que ter o apoio de alguém. E eu tenho o apoio de alguém [da coordenação]. E espero não decepcionar o que eles estão depositando em mim.</i></p> <p><i>[Os coordenadores] conseguiram captar mais recursos então conseguiram melhorar a remuneração dos técnicos, conseguiram manter e melhorar mesmo, dos estagiários também na medida que eles consigam alguma fonte, de por exemplo, [...] o projeto de extensão fornece a bolsa eles conseguem o auxílio transporte.</i></p> <p><i>Por conta do crescimento, por estar dentro de uma universidade, [...] [também] porque eu precisava. Mas, o que me faz ficar até hoje é o trabalho, porque eu gosto muito, muito.</i></p>

*O trabalho aqui é muito prático e a minha carreira é de muito estudo e eu penso estudar o cooperativismo, os valores, tal... dentro disto estudar também quais as dificuldades e as facilidades, tentar ajudar através da prática.*

Neste discurso, evidencia-se que o relacionamento dentro da equipe é fator fundamental para que a ITCP realize suas atividades. A relação na equipe pode ser considerada “boa” pela motivação, respeito pelo outro e por se compartilhar idéias comuns sobre o objetivo e possibilidades do trabalho. Certamente que nas relações tecidas, também entra o interesse material, mas salienta-se que na equipe há amizade, solidariedade e cooperação. O assalariamento dos integrantes da ITCP representa, por outro lado, a relação de intercâmbio. O retorno financeiro do seu trabalho coloca-se como um mobilizador para trabalhar na incubadora, que consegue por meio dos vários projetos financiados manter uma remuneração considerada satisfatória pelos técnicos e coordenação. Outro elemento de intercâmbio apresenta-se no interesse individual em obter conhecimento acerca do cooperativismo, buscando projeção acadêmica. Junto a estes dois elementos característicos do intercâmbio coloca-se a situação dos estagiários, que têm na incubadora a possibilidade de ter uma experiência acadêmica diferenciada e acesso ao conhecimento produzido naquele espaço, mas cujo retorno financeiro é baixo. Conforme E6, houve um período em que, por conta de haver recursos limitados de projetos financiados, a ITCP buscou manter as atividades com grande número de estagiários. Como a entrevistada colocou, as bolsas têm um valor simbólico e alguns estagiários procuravam outros trabalhos que ofereciam mais benefícios. Neste sentido, há na relação ITCP/ Universidade e estagiários a subvalorização financeira do estágio, típicas das bolsas de extensão e iniciação científica.

A remuneração dos integrantes da incubadora, como colocado acima, depende do acesso aos projetos de financiamento e de bolsas de extensão. Sendo que no momento em que se tem restrição ou dificuldade de acesso aos financiamentos, pode ocorrer trabalho voluntário ou contratação de mais estagiários para a continuidade do trabalho, como indicou E6. Assim, na falta ou redução de recursos, se buscam duas alternativas. O trabalho como dádiva, por meio do trabalho voluntário, ou o trabalho como subvalorização, por meio de estagiários.

O comprometimento salientado neste discurso se refere a um engajamento pessoal dos integrantes no trabalho com os empreendimentos. O discurso em torno do

comprometimento remete a ter uma posição crítica ao sistema capitalista, “vestir a camiseta”, ter propostas, cooperar para que o trabalho tenha continuidade. Estas podem ser consideradas as regras para compor a equipe e manter o vínculo com a incubadora. Como contraponto ao engajamento aparece a atuação técnica, daqueles que “apenas executam o trabalho”, relegando o interesse pelo outro, seja o empreendimento ou a equipe que integra.

Na equipe identifica-se ainda a retribuição daqueles que noutra oportunidade se beneficiaram da incubação dos seus empreendimentos e que passam a contribuir com sua experiência e conhecimento junto a outras cooperativas. Ressaltam a gratidão à coordenação, pelo reconhecimento e confiança trabalho que realizam e oferecem a outros empreendimentos os saberes que detém.

### ***4.3 Alguns desdobramentos da incubação ligados as relações de reciprocidade***

Essas práticas e relações específicas, durante o processo de incubação se refletem, na gestão dos empreendimentos, nas capacidades dos trabalhadores e nas relações entre eles. Mas, também tem ampliado seus impactos noutras esferas, como na relação dos empreendimentos com os mercados e na renovação das políticas públicas de ES. Assim, como desdobramentos, considera-se estes três impactos identificados durante o trabalho de campo.

#### **4.3.1 As conseqüências no modo de gestão dos empreendimentos**

Ao diferenciar a ES da lógica capitalista, Singer (2006) se refere às práticas internas ao empreendimento: associação entre iguais, havendo a mesma parcela de capital e mesmo poder de decisão; decisões tomadas coletivamente ou por delegação de poder, sendo a autoridade maior a assembléia; propriedade coletiva; a repartição do resultado do trabalho coletivo tende a ter diferenciação reduzida entre maior e menor retirada; existência de um fundo para a cooperativa. A organização autogestionária do empreendimento, assim detalhada, prioriza a relação entre as pessoas envolvidas, para além da eficiência econômica necessária e produzida pela ES. Para o autor, a formação democrática dos sócios possibilita que estas práticas não se degenerem. No entanto, tal formação não prescinde de determinadas estruturas de reciprocidade simétrica, por meio das quais são produzidos laços entre os trabalhadores que configuram as práticas da ES. Ao passo que

estruturas assimétricas, que existem igualmente nos empreendimentos, se afastam da noção de ES, bem como as práticas de intercâmbio.

A partir das entrevistas, apresentam-se a seguir os discursos que representam as percepções acerca dos empreendimentos e das relações produzidas no interior dos grupos incubados.

IC 11 - Isso aqui é uma cooperativa, se você não trabalha alguém vai trabalhar duas vezes

<i>DSC</i>
<p><i>Não vou dizer para você que cooperativa é uma coisa perfeita. [...] mas, com certeza procura manter a integridade justamente dos nossos cooperado e filiados, sócios com as suas quotas pagas.</i></p> <p><i>A gente procura ver o cooperado como a cooperativa em si [...] o cooperado tem os direitos dele garantidos, pessoas que antes moravam em barraquinhas de palafita, hoje tem lá sua casinha de alvenaria [...] não tem essa coisa de entrar e sair, essa rotatividade, estão bem constante ali, muitos já saíram e pediram para voltar.</i></p> <p><i>As pessoas começam no primeiro mês, no segundo já tem aquele desânimo, no terceiro nem aparecem [...] nem critico isso, porque eu sei que as pessoas tem a necessidade de ir atrás [...] depois que apareceu o mercado as pessoas vieram acreditar, muitas também não acreditaram, mesmo tendo proposta.</i></p> <p><i>A maioria já tem um trabalho, já tem uma fonte de renda O que faz com eles permaneçam é o processo de incubação. Nos curso, eles sempre escolhem horários dentro da disponibilidade deles.</i></p> <p><i>As pessoas se uniram, tem um resgate da própria auto-estima, aqui eu vou ter a oportunidade de mostrar o meu trabalho [...] foi mais esse resgate que levou a gente a acreditar.</i></p> <p><i>Isso aqui é uma cooperativa, se você não trabalha alguém vai trabalhar duas vezes.</i></p> <p><i>Na hora para sair ninguém manda em ninguém, ninguém é obrigado a nada então as pessoas tão conscientes de que também se não fizer a empresa não cresce, ele é o dono da empresa.</i></p>

O reconhecimento conferido ao trabalho realizado por cada um dentro do empreendimento leva o trabalhador a sentir “auto-estima” e respeito. A garantia da manutenção financeira e a constituição de laços sociais a partir do trabalho mobilizam estes sentimentos. O reconhecimento, assim, provém tanto da relação com seus companheiros de cooperativa, sendo que a permanência no empreendimento mesmo diante dificuldades é valorizada pelos demais. Há também os vínculos criados com os contratantes e com a incubadora que tanto contribuem com a consolidação do empreendimento. Como aparece no DSC, um dos fatores que possibilita o vínculo entre os trabalhadores no empreendimento está no processo de incubação, que oferece conhecimento e potencializa a organização da cooperativa. Um dos elementos que mobiliza este vínculo é a distinção social oferecida por participar de um projeto da universidade, tendo acesso ao conhecimento e estrutura. Com os contratantes, além do

retorno financeiro para cada trabalhador, há também o compromisso de prestar o serviço bem feito para manter o contrato. Como relatado por E7, o cumprimento do contrato demonstrando qualidade é um dos fatores que leva a continuidade da prestação de serviços.

A solidariedade no interior do empreendimento, ainda que com pouca ênfase, aparece ao afirmar que “as pessoas se uniram”, mas por outro lado, o discurso inicia com “não vou dizer que a cooperativa seja uma coisa perfeita”. Estas duas referências podem ser complementadas com os dados do SIG-Indicadores<sup>42</sup> referente aos primeiro e segundo semestre de 2005 e primeiro semestre de 2006. Ao analisar os aspectos ligados à viabilidade cooperativa, a responsabilidade social dos empreendimentos apresenta o maior valor e evolução. No entanto, os indicadores que analisam as relações internas às cooperativas diminuíram e seus valores são baixos. Os instrumentos de gestão democrática e a solidariedade entre os cooperados, que caracterizam as práticas recorrentes de compartilhamento do trabalho e de relações simétricas entre os associados, têm uma evolução inversa ao indicador que se refere à preocupação com a sociedade. A correlação entre a evolução destes indicadores, ainda que sem cruzá-los, sugere que os traços diferenciais da ES são frágeis nestes empreendimentos. Segundo os dados do SIG-Indicadores, ainda, os valores do indicador “garantia de renda e proteção social” são os mais baixos, oscilando entre 1 e 2, numa escala que chega a 10. Demonstrando a dificuldade dos empreendimentos em manter o *pro-labore* e os fundos nos empreendimentos.

A falta de retorno financeiro dos empreendimentos incubados, conforme os relatos, tende a individualizar a busca pela manutenção financeira do trabalhador e sua família. No entanto, se um trabalhador deixa a cooperativa para buscar um trabalho individual e depois pede para retornar, pode-se aceitar a sua volta. O rompimento do vínculo com o empreendimento é transitório, neste caso, sendo para a garantia da subsistência.

A responsabilidade de cada trabalhador dentro do empreendimento é destacada ao se afirmar “se você não trabalha alguém vai trabalhar duas vezes” e “as pessoas tão conscientes de que se não fizer a empresa não cresce”. A organização do trabalho no empreendimento demanda o compartilhamento das tarefas, remetendo à noção de

---

42 Ver gráfico com parte dos dados do SIG-Indicadores: anexo E.



solidariedade nas relações entre os trabalhadores é o que mobiliza a eficiência do empreendimento. Aqueles que não contribuem dificultam que se realize o trabalho, rompendo com a divisão das responsabilidades dentro da cooperativa.

#### IC 12 – A autogestão: reuniões, divisão de responsabilidades, participação

DSC
<p><i>O conselho fiscal é proposto pra todo mundo até mesmo pro cara que não tá sendo conselheiro [...] mas as reuniões que eu acompanho de conselho fiscal só vai ser com os membros, uma vez ou outra que tem um cooperado que quer participar.</i></p> <p><i>[Os empreendimentos] tentam trabalhar através de supervisores na ausência da diretoria [...] isso requer uma organização. Então eles trabalham com líder de turma pra que eles possam ter uma referência e não fiquem muito soltos [...] isso eles tiram na própria assembléia [...] tem um rodízio.</i></p> <p><i>Se a gente verificar que num período de 2 meses não ocorreu uma reunião com todos os membros [do empreendimento] [...] não tá tendo a democratização da informação. Então, a gente tenta fazer uma reunião com eles, acompanhar essa reunião pra que todos fiquem sabendo o que tá ocorrendo na cooperativa e a gente tenta frisar esses princípios.</i></p> <p><i>Tem algumas cooperativas que têm mais facilidade deles participarem. Acho que é por conta do mercado, não tão trabalhando. Não tão trabalhando aí eles vão pra reunião. Agora tem outros que não, que o fato de às vezes não tá trabalhando também não vão. [...] parte muito dos representantes. A atuação deles reflete muito na atuação dos cooperado.</i></p>

As reuniões entre os trabalhadores são práticas que privilegiam a interação por meio da interlocução física e a circulação das informações, mobilizando as relações entre pessoas. Nestes momentos é que o empreendimento escolhe representações, define regras e sanções para o andamento do trabalho e gestão, além de compartilhar experiências para facilitar a coordenação e organização do grupo. Mas, ao mesmo tempo em que este é um modelo de gestão que enfatiza a participação de todos os trabalhadores associados e que se relaciona com a noção de empreendimento da ES de Singer (decisões tomadas coletivamente ou por delegação de poder, sendo a autoridade maior a assembléia), também é um modelo que replica a organização da empresa capitalista. Em determinados empreendimentos, como indica o DSC, há hierarquização de poder em vários níveis: diretoria, supervisores, líder de turma. O que não representa uma diferenciação do empreendimento, mas a manutenção de um modelo de gestão capitalista que dispõe nos setores supervisores para o trabalho como forma de controle.

O discurso ainda trata da não-realização de assembléias em empreendimentos incubados, o que leva a incubadora a interferir para que se realize tal atividade com todos

os trabalhadores. Conforme os dados do SIG-Indicadores<sup>43</sup>, o indicador que avalia os instrumentos de gestão dos empreendimentos teve uma diminuição no período entre 2005 e 2006, evidenciando a redução da ocorrência deste instrumento de gestão nos empreendimentos. Este indicador também infere a não utilização de outros instrumentos que contribuem para a democratização da gestão nos empreendimentos. A tendência, diante destes dados, está nas cooperativas incubadas reproduzirem o modelo de gestão das empresas capitalistas, com a concentração das decisões num grupo.

#### 4.3.2 As conseqüências para a articulação dos empreendimentos com os mercados

IC 13 – Há diferentes mercados para se inserir

<i>DSC</i>
<p><i>Um bem mais trabalhado, é um bem que envolve o mercado de outro jeito, mas, o tipo de cliente que você vai buscar, o tipo de escoamento que você vai dar para aquele produto é bem diferente em relação a uma cooperativa, por exemplo, de culinária.</i></p> <p><i>Então você muda a escala do negócio [...] não é vender sabonete na comunidade o tempo inteiro, ou ter meio tempo para conseguir recurso, mudar o produto e procurar outros clientes, grandes empresas, setor público, porque hoje há muito interesse em apoiar os projetos populares.</i></p> <p><i>Quando se fala em escoar a produção me vem outra coisa na cabeça, eu não consigo pensar só nessa coisa da economia solidária porque eu acho que é você limitar muito o mercado deles [...] essa coisa do consumo crítico, do consumo solidário, ainda é uma coisa que está muito no início aqui no Brasil.</i></p> <p><i>Tentar valorizar, que não adianta vender para o mercado, o atravessador, de forma precária, começa a complicar e se reúne todo mundo junto produz mais valor, para uma empresa, e a gente visa muito a questão de manter a autonomia, eles não serem dependentes do preço, negociar... e de fato foram conseguindo bons negócios, porque os tipos de clientes que eles mantêm são as empresas que mantêm um discurso pelo menos de responsabilidade social.</i></p> <p><i>Se eles [empreendimentos] não se tornam atores políticos, e ficam apenas como atores econômicos [...] a cooperativa tem [este papel] para a comunidade: mostrar que existe outra forma de atuação econômica dentro do lugar, que não seja ligado a narcotráfico, que não seja ligado ao trabalho informal. Então eles têm um papel político também dentro da própria comunidade.</i></p> <p><i>Eu acho que quando elas conseguem de uma forma autônoma se colocarem. Seja participar de rodadas de negócio de empreendimentos ditos mais capitalistas, e elas serem reconhecidas como melhor projeto, mais estruturado.</i></p> <p><i>Eles esquecem um pouco a autogestão por conta do mercado, porque o mercado é muito diferente a dinâmica do mercado e diferente do cooperativismo então eles tentam adaptar.</i></p> <p><i>Eles [empreendimentos] às vezes jogam a gente pro segundo plano por conta de ser mais importante o mercado.</i></p>

A organização da cooperativa apresenta a ambigüidade própria de uma empresa social, que possibilita que internamente se estabeleçam relações de reciprocidade, por meio da gestão compartilhada, enquanto na relação com o mercado se orienta pela lógica do

43 Ver gráfico com parte dos dados do SIG-Indicadores: anexo E.

intercâmbio (MATOS, 2006). No caso da comercialização e prestação de serviços, geralmente o intercâmbio capitalista que domina. As alternativas ao mercado de intercâmbio são os mercados cooperativos entre empreendimentos e os mercados protegidos, com a prestação de bens e serviços para órgãos públicos, comércio solidário e empresas com projetos de responsabilidade social.

A existência de diferentes mercados, que dispõem de lógicas específicas, conforme apresentado no capítulo 1, é relevante para a análise deste DSC. As relações no mercado de intercâmbio produzem acumulação e geram um valor de câmbio a partir de preços fixados pela concorrência. Nos mercados de reciprocidade as relações se orientam pelas necessidades mútuas, geram partilha, podem recorrer a preços definidos pela relação de concorrência (oferta/demanda) ou por outras considerações e equivalências. Para Temple (2003b), no mercado de reciprocidade prevalecem os sentimentos de responsabilidade e justiça, ao contrário do intercâmbio, que necessita de um mínimo de valores éticos para permitir a troca, mas que reproduz o egoísmo e a busca de vantagem sobre o outro.

Sabourin (2005) identificou no Brasil mercados que priorizam as relações humanas como: 1. as cadeias curtas controladas pelos grupos de produtores ou cooperativas de consumidores; 2. a venda direta na unidade de produção, as feiras locais e festas de produtos regionais; e, 3. o comércio solidário ou justo. Estes espaços de prestação de serviços e bens, como investigou o autor, podem corresponder a estrutura de reciprocidade bilateral simétrica quando a relação entre produtor e consumidor é direta. Podem, ainda, propor uma remuneração privilegiada com base na justiça e equidade. Para o autor (2005) estes são exemplos de mercados mistos nos quais há predominância da lógica de reciprocidade sobre a do intercâmbio. Pode-se considerar que, nesta categoria encontra-se o mercado denominado cooperativo (construído em base à relações e prestações entre cooperativas mediante interconhecimento e valores compartilhados), mas apenas quando as regras de reciprocidade presidem aquelas do intercâmbio. Há ainda, mercados protegidos da lógica de concorrência do intercâmbio no caso da relação comercial dos empreendimentos com o Estado ou com instituições que mantenham projetos de responsabilidade social. Nestes mercados, os empreendimentos estão protegidos da concorrência e da relação que visa a acumulação privada.

Os mercados cooperativos são experiências incipientes na incubadora, como será apresentado no discurso a seguir. A incubadora e os empreendimentos incubados não participam de espaços de articulação da ES, como os fóruns de ES, que permitem ampliar as possibilidades de circulação de bens e serviços entre empreendimentos. Outro fator que diminui o mercado cooperativo para os grupos incubados refere-se ao rompimento do vínculo dos empreendimentos com a ITCP ao término da incubação. Conforme o E5, a incubadora está buscando reatar os laços com as cooperativas desincubadas, com o objetivo de construir redes com os empreendimentos que estão ou passaram pela incubação.

O comércio solidário é percebido como muito pequeno para atender as necessidades dos empreendimentos. Outra possibilidade de espaços para prestação de serviços e bens seria a comunidade local, mas também é considerado um mercado limitado. Assim, a orientação para os empreendimentos, expressa neste discurso, direciona-se para a busca de mercados junto a grandes empresas. No entanto, ao mesmo tempo, pondera-se que a lógica destes mercados é diferente da proposta dos empreendimentos. Como consequência desta relação com o mercado de intercâmbio, os entrevistados indicam a mudança na organização do empreendimento. A autogestão “é deixada de lado” na tentativa de se adaptar às leis do mercado de intercâmbio.

A relação comercial dos empreendimentos com empresas que promovem práticas de responsabilidade social pode gerar um tipo de mercado protegido da concorrência capitalista. Estas instituições privilegiam a aquisição de determinados serviços e produtos provenientes de projetos sociais ou comunitários ou porque encontram melhor qualidade ou porque a relação com cooperativas da ES rende prestígio e imagem positiva para a instituição diante da opinião pública. Para o empreendimento, esta relação pode garantir um fornecimento de bens e serviços por um preço justo, na medida em que há uma preocupação social envolvida. Mas isto não é automático, neste tipo de relação comercial, podem também existir apenas regras de intercâmbio mercantil e a empresa de responsabilidade social se beneficiar, também, do prestígio e da imagem positiva.

Os mercados ligados às instituições públicas constituem outros espaços comerciais protegidos das leis da concorrência capitalista. Dentro da universidade, alguns

empreendimentos tiveram a experiência de prestar serviços para departamentos. Esta experiência foi significativa para os empreendimentos, como relata E7,

a incubadora [...] conseguiu passar pra reitoria da universidade que de repente esse poderia ser o caminho não só de oportunidade pra gente que tava no processo de cooperativa [...] e também pra universidade em termos de custo. Além dela estar ajudando as comunidades do seu entorno, que infelizmente a universidade é cercada de favelas.

A inserção neste mercado, como coloca o entrevistado, necessitou da relação entre as pessoas, não apenas da abertura da instituição. A continuidade da prestação de serviços, no entanto, garantiu-se pela qualidade do trabalho da cooperativa, além do vínculo que se estabeleceu com a administração do órgão. A compreensão do administrador sobre a importância de garantir a manutenção dos postos de trabalho e sua relação de proximidade com a comunidade, bem como a relação com o próprio empreendimento possibilitou a renovação do contrato.

A inserção no mercado de intercâmbio capitalista ou a procura de alternativas solidárias, como mercados cooperativos ou protegidos, a partir da incubação aparece como um tema fundamental para os empreendimentos. Comercializar e prestar serviços são as garantias de retorno financeiro e de manutenção material.

Para a equipe, a busca por mercado está fora do trabalho de incubação. Foi observado no trabalho de campo que há a afirmação de que a busca por mercado é uma responsabilidade do empreendimento. Para a equipe, a busca por mercado demonstra a autonomia dos trabalhadores. A autonomia para os entrevistados é identificada na relação empreendimento - incubadora - mercado. A partir das entrevistas, um empreendimento autônomo é aquele que consegue, sem a interferência direta da incubadora, participar de espaços de comercialização e prestação de serviços e, ao entrar no mercado, sabe negociar e valorizar seu trabalho. No entanto, ao conseguir se inserir no mercado, geralmente de intercâmbio, alguns empreendimentos abdicam da autogestão ou ainda colocam em segundo plano as atividades de incubação. Conseguir mercado, efetivamente, coloca-se como responsabilidade do empreendimento. Mas, por outro lado, cabe ao processo de incubação oferecer subsídios para a busca de espaços de prestação de bens e serviços, articulando-se com as redes que promovem mercados diferenciados, abrindo, assim, outras possibilidades de inserção distintas do mercado de intercâmbio.

No discurso, a diferenciação do empreendimento perante a economia informal e o narcotráfico aparece como outro elemento que confere autonomia e rende prestígio perante a comunidade. Esta diferenciação está na formalização jurídica dos empreendimentos que atuam no mercado formal de trabalho.

#### 4.3.3 A incubação e a elaboração de políticas públicas de ES

IC 14 – A incubação é o pé na realidade para elaborar políticas públicas

DSC
<p><i>Se não tiver uma política pública integrada, que abarque esses eixos, tecnologia da informação, incubação de empreendimentos coletivos populares, lógico, cooperativas populares, qualificação profissional e qualquer tipo de auxílio financeiro pra nesse período o cara poder estar dentro da sala de aula fazendo os cursos [...] a gente quer capital a fundo perdido para esses grupos, a gente não quer isenção de impostos, a gente quer que eles tenham uma oportunidade diferenciada, porque são grupos diferenciados.</i></p> <p><i>Acho que a grande coisa do trabalho da incubadora é ver o trabalho da incubação como o grande produtor de políticas públicas.</i></p> <p><i>Nós não podemos ser executor de políticas públicas de qualquer governo que seja. Nós podemos fazer formação de formadores, mas não podemos estar na ponta.</i></p> <p><i>Mas sem a incubação a gente perde o pé na realidade. Então a gente tem que ter os resultados desse processo de troca, pra poder discutir de forma mais qualitativa propostas de políticas públicas.</i></p> <p><i>Incubar cooperativas populares com recortes de classe, recortes territorial na cidade, camadas, comunidades populares. Dessa experiência, poder gerar discussão, gerar massa crítica para discutir alternativas de políticas públicas. Porque eu vejo a incubadora apenas como efeito de demonstração do que pode ser feito numa política de geração de trabalho e renda. A incubadora não tem perna, nem tem papel de fazer uma política de massa de geração.</i></p>

A incubadora é parte da universidade federal, mantida, essencialmente, com recursos públicos. Neste sentido, identifica-se como um componente do Estado, redistribuindo recursos e saberes. Conforme Guimarães (2000, p. 112), ao integrar as incubadoras à universidade, tem-se a garantia da continuidade do trabalho, mesmo com as mudanças de governos. Além disso, continua o autor, a legitimidade social da universidade “permite uma aproximação muito mais ágil” junto às populações beneficiárias. O objetivo, segundo o Guimarães (idem, p. 111), está em “utilizar os recursos humanos e conhecimento da universidade na formação, qualificação e assessoria de trabalhadores para a construção de atividades autogestionárias, visando sua inclusão no mercado de trabalho”.

A experiência da ITCP com a incubação de empreendimentos e com a atuação em projetos governamentais levou a incubadora a refletir e propor políticas públicas. A incubadora incluiu, então, o eixo políticas públicas em seu projeto, destinando quadros

para esta área. A concepção de política pública para a ES, conforme o discurso, deve abranger o acompanhamento dos empreendimentos, o acesso à crédito diferenciado, como a fundo perdido, e a qualificação profissional dos trabalhadores.

Entre as ações da incubadora para as políticas públicas estão a constituição de incubadoras públicas municipais juntamente com prefeituras e a formação de formadores para geração de trabalho e renda. Para a incubadora, seu papel não é executar, mas contribuir para o planejamento, implementação e acompanhamento das políticas públicas, a partir da experiência adquirida com a incubação de empreendimentos.

Além da atuação direta em ações de municípios, que foi relatada durante o trabalho de campo, por meio de incubadoras e de projetos desenvolvidos junto a governos em momentos anteriores, a ITCP também criou o SIG-Indicadores. Este instrumento possibilita o monitoramento e auxilia no planejamento das políticas públicas que envolvem a constituição de empreendimentos da ES, em especial de cooperativas populares. Por meio deste instrumento pode-se acompanhar o desenvolvimento dos empreendimentos e verificar os avanços e entraves, que indicam as ações a serem implementadas. Além disto, dentro do eixo das políticas públicas da ITCP, iniciou-se um trabalho junto aos empreendimentos de identificação das suas demandas, para as quais a equipe de incubação, e mais especificamente a técnica responsável por esta área procura políticas públicas existentes que atendam a tais necessidades.

Efetivamente, o trabalho de incubação realizado pela ITCP/ COPPE/ UFRJ dá condições para que a universidade contribua na formulação de políticas públicas, seja por meio dos convênios com os governos ou na atuação de integrantes e ex-integrantes da incubadora em instâncias governamentais. Como afirma Guimarães (2000), apesar de não ser o objetivo principal das incubadoras, um dos resultados do trabalho de incubação está na formação de profissionais que possam atuar em órgãos públicos na formulação de políticas públicas para superar a situação de exclusão social existente no país. Dando continuidade à redistribuição de recursos e conhecimentos para a geração de trabalho cooperativo.

#### ***4.4 Estruturas de reciprocidade identificadas a partir do processo de incubação***

Ao analisar as práticas e relações de dádiva e de reciprocidade estabelecidas no processo de incubação entre equipe e empreendimentos, bem como no interior da incubadora, pode-se identificar algumas estruturas elementares de reciprocidade (TEMPLE, 1998, 2003b).

A principal diferença entre as relações de reciprocidade e as relações de intercâmbio reside no fato de que os entrevistados associam às relações e prestações de reciprocidade, além da produção de valores de uso ou de valores imateriais (conhecimento, saber fazer) a geração de valores humanos afetivos e éticos. As relações de intercâmbio ou de troca apenas geram valores materiais para satisfazer a interesses privados ou coletivos.

Nos discursos, aparece como essencial para o processo de incubação a qualidade e a das relações humanas. As respostas às entrevistas destacam a importância da presença regular e ativa da equipe no empreendimento tanto como na presença dos trabalhadores nas atividades realizadas. Enfatizam a palavra que circula entre estas pessoas, que informa das necessidades mútuas, que permite formular cobranças e que transmite os ensinamentos.

A partir destes discursos é possível identificar três principais estruturas elementares de reciprocidade entre a equipe da incubadora e os trabalhadores dos empreendimentos e os valores afetivos e éticos específicos que elas produzem:

##### **Estrutura de reciprocidade positiva e unilateral**

A dádiva de formação e de assessoria da equipe para os trabalhadores conforma uma estrutura binária essencialmente unilateral e assimétrica. Ao analisar as relações entre incubadora e empreendimentos incubados identifica-se que a transferência do conhecimento acadêmico e a assessoria da universidade federal constituem dádivas para os trabalhadores dos ES. Mas, são dádivas que eles podem dificilmente retribuir, pelo menos nos primeiros meses do trabalho de incubação. Essa relação assimétrica não deixa de produzir um laço social mútuo forte, mas mantém um sentimento de gratidão, de obrigação e uma certa dependência entre os trabalhadores. Porém, mesmo sendo assimétrica é uma estrutura de reciprocidade porque o principal valor gerado é o prestígio, tanto para a incubadora como para os empreendimentos incubados. Por conta do estatuto prestigioso da



UFRJ, esse prestígio recai também sobre os empreendimentos, e confere certo reconhecimento social dentro da comunidade. Este reconhecimento pode ser identificado quando os entrevistados referem-se à importância do diploma da UFRJ, no prestígio dentro da comunidade ao se diferenciar da economia informal e do tráfico ou, ainda, nos espaços abertos a partir da universidade, como a Rodada de Negócios da Associação Comercial do Rio de Janeiro. Mas ao finalizar a incubação, pode ocorrer a perda do vínculo com a incubadora, levando à redução do espaço de atuação de empreendimentos, pois deixam de “contar com a marca de qualidade que era o acompanhamento pela ITCP” (MOTTA, 2004, p. 49).

Conforme Caillé (1998, p. 30), “a dádiva é permite constituir alianças entre pessoas concretas bem distintas e invariavelmente inimigas em potencial, unindo-as numa mesma cadeia de obrigações, desafios e benefícios”. O interesse de distinção presente e imbricado na ostentação simbólica da generosidade da universidade, ao contrário de excluir, vincula. De certa maneira, mesmo assimétrica e unilateral, essa relação permite iniciar uma aliança incubadora /empreendimentos e abrir o caminho para outras categorias de relações e de estruturas.

### **Estrutura de reciprocidade binária bilateral simétrica**

Essa estrutura é progressivamente configurada pela recorrência de relações mútuas cada vez mais simétricas entre as pessoas da equipe e as pessoas dos empreendimentos. Além dos conhecimentos e das informações que são produzidos e recebidos de maneira bilateral, essa estrutura gera amizade e confiança entre os participantes da incubação. Como percebido por meio dos discursos, os entrevistados referem-se aos sentimentos de amizade e confiança que foram, pouco a pouco, tecidos entre uns e outros e da importância destes para que acompanhamento aos empreendimentos aconteça e que aconteça em boas condições.

São construídas relações privilegiadas entre os técnicos que estão a mais tempo na incubadora e que, inclusive, enfatizam que são “reconhecidos” pelos empreendimentos. É o caso, também dos trabalhadores que se fazem presentes constantemente na sede da incubadora, pois estes conseguem ter relações mais amplas com as pessoas que integram a

ITCP, para além dos técnicos que acompanham o trabalho do empreendimento nas comunidades.

Esta estrutura binária também se estabelece pouco a pouco entre a equipe de incubação (como grupo social) e cada um dos empreendimentos por meio da circulação de conhecimentos e de saberes. A universidade oferece os conhecimentos acadêmicos - científicos e tecnológicos e do empreendimento provém os saberes empíricos ou práticos dos trabalhadores.

Portanto, a relação entre a equipe da ITCP e os empreendimentos que inicialmente tende a ser assimétrica, pode, a partir das práticas recorrentes e da circulação da palavra, tornar-se simétrica. Os valores de confiança e de amizade são assim produzidos e atribuídos para o conjunto dos membros de cada grupo (empreendimento ou incubadora). De certa maneira, depois de um tempo, cada membro do grupo passa a se beneficiar desses valores ou sentimentos apenas por pertencer a esse grupo, seja desde muito tempo como pouco tempo, seja como coordenador ou como estagiário, e independentemente da quantidade ou do nível da sua contribuição. Para se beneficiar desses valores afetivos ou éticos, a princípio, cada um tem o cuidado e a responsabilidade de participar ativamente e simbolicamente da sua manutenção. Mas, isto não é nem automático, nem obrigatório, cada pessoa é livre no seu comportamento.

Constata-se, desse modo, que os atores da dádiva introduzem, deliberada e permanentemente, uma incerteza, uma indeterminação, um risco quanto à efetivação da retribuição, afastando-se do formato de um contrato mercantil. Um contrato tem a propriedade de obrigar o outro independentemente de seus “sentimentos” em relação ao outro, independentemente do elo que existe.

Esta estrutura pôde ser identificada também na relação entre os integrantes da equipe de incubação, quando há engajamento pessoal e mútuo dos técnicos e estagiários em relação ao trabalho e aos empreendimentos. Esta relação leva-os a confiar nos seus parceiros, sabendo que podem contar com a contribuição deles em atividades suas ou no compartilhamento de conhecimentos.

### **Dentro da incubadora, encontram-se outras estruturas elementares.**

Nas relações estabelecidas entre os integrantes da ITCP identificou-se duas estruturas elementares de reciprocidade.

*Reciprocidade centralizada:* as decisões sobre a incubadora, a exemplo de estratégias para a continuidade da incubação frente às constantes mudanças na equipe, emanam da coordenação, que representa o centro de poder e de redistribuição. A coordenação constitui o intermediário entre todos os membros do coletivo da incubadora, distribuindo responsabilidades e orientando o trabalho. Esta estrutura pode levar a uma relação permeada pela obediência de cada membro da equipe àqueles que estão na coordenação. Nesta estrutura o prestígio é o principal valor produzido e recai no centro de redistribuição, conferindo-lhe autoridade.

*Reciprocidade ternária:* aqueles que passaram pelo processo de incubação e que estão trabalhando na incubadora retribuem o conhecimento e oportunidade recebida ao levar sua experiência para outros empreendimentos. Ao mesmo tempo, como identificado nas entrevistas estes integrantes expressam a gratidão para com membros da incubadora pela abertura para que viessem a trabalhar na ITCP. Se num momento anterior estes integrantes participaram como cooperados do processo de formação e capacitação oferecido pela incubadora, ao se integrar à equipe da ITCP passam a ser os educadores. Caracteriza-se assim como uma estrutura ternária ao haver três partes envolvidas: a ITCP, que incubou empreendimentos cujos trabalhadores passaram a ser integrantes da equipe; os integrantes da incubadora que passaram pelo processo de incubação e os empreendimentos incubados atualmente. Nesta estrutura de reciprocidade, “recebe-se de um doador e doa-se a outro” (TEMPLE, 2003b, p. 189). Para os participantes desta estrutura pode parecer que as relações estabelecidas referem-se a estruturas binárias (cara a cara), entre os integrantes da equipe e entre os integrantes da equipe e os trabalhadores dos empreendimentos incubados. No entanto, pôde-se identificar que há momentos e participantes diferenciados, um momento da incubação do empreendimento pela ITCP, a inserção de trabalhadores destes empreendimentos como integrantes da equipe e o oferecimento dos conhecimentos destes integrantes à outros empreendimentos. O sentimento produzido por esta estrutura ternária remete à responsabilidade de devolver o que foi recebido, como expressão de

gratidão, amizade e justiça. Nas falas dos integrantes da equipe que passaram pelo processo de incubação tais manifestações estão presentes. Salientam a importância dos laços estabelecidos com integrantes da ITCP durante a incubação, na confiança que percebem que os coordenadores têm sobre o trabalho que realizam e têm um conhecimento que pode contribuir para a formação e capacitação dos empreendimentos que estão sendo incubados.

As estruturas (e, portanto os valores e as relações) devem ser constituídas, sendo que a reprodução do ciclo dar-receber-retribuir que garante a manutenção destas relações. A produção de resultados materiais (prestações entre empreendimentos, utilização do espaço da universidade) e simbólicos (valores éticos, laços sociais) ocorre na medida em que as regras formalizadas, ou não, são cumpridas pelos atores envolvidos nas relações. Ao romper uma regra - como não participar das atividades ou não se engajar com o trabalho – pode se alterar a relação ou acarretar o término do vínculo. Isto é percebido no fato de que os empreendimentos que não participam das atividades podem ser excluídos da incubação. No caso das constantes mudanças na equipe da incubadora também pode acontecer o rompimento do vínculo. No entanto, há integrantes da equipe que são lembrados pelos empreendimentos, mesmo depois de terem se afastado da incubadora, pois são considerados importantes pelos trabalhadores e estes mantiveram um vínculo, expresso pelas suas falas de gratidão.

## **Considerações finais**

A presente investigação analisou o processo de formação e capacitação de trabalhadores para a constituição de empreendimentos da ES, por meio do estudo do caso da ITCP/ COPPE/ UFRJ. O objetivo foi responder as seguintes questões de pesquisa: como se dá a reciprocidade das dádivas no processo de assessoria e fomento da ES, e mais especificamente, nas ações realizadas a partir das incubadoras universitárias de empreendimentos de ES? E, como se concretiza a dimensão da reciprocidade e mediante que tipo de relações entre os trabalhadores dos empreendimentos e os integrantes das incubadoras?

Ao interagir com os integrantes da incubadora e com os trabalhadores, a partir do olhar da teoria da reciprocidade, identificou-se que as relações pessoa a pessoa e entre incubadora e empreendimento, produzem e desenvolvem vínculos diferenciados com desdobramentos e resultados específicos, alguns deles considerados fundamentais para a qualidade da incubação. Estas considerações reafirmam a primeira hipótese de trabalho, que indicava ser o processo educativo, potencialmente, fundamentado em práticas de reciprocidade. A segunda hipótese que previa que a relação dos empreendimentos com o mercado de intercâmbio fragiliza as suas práticas solidárias, também pode ser verificada no estudo de caso. Assim, retomam-se essas duas hipóteses, apresentando os elementos da pesquisa aos quais estão relacionadas.

A construção da ES, enquanto projeto que se concretiza na prática cotidiana dos empreendimentos, mas também na relação com as instituições de assessoria e fomento e com os mercados, coloca-se como um desafio para aqueles que promovem ações de capacitação e formação. A partir dessa conclusão se abrem duas perspectivas de continuidade para pesquisa. Uma acerca da manutenção da solidariedade econômica nos empreendimentos que se inserem no mercado de intercâmbio e outra sobre as relações estabelecidas entre os atores da ES, a partir de políticas públicas voltadas para os empreendimentos.

### ***Incubação: dádiva, reciprocidade assimétrica e simétrica***

A primeira hipótese deste trabalho considera que o processo de incubação de empreendimentos da ES constitui um ato de dádiva (dádiva e compartilhamento de saberes

e de experiências) da universidade perante os trabalhadores dos empreendimentos capaz de construir relações de reciprocidade entre os membros dessas duas categorias. Mas, a hipótese também considerou que a incubação não se traduz apenas por princípios de reciprocidade, podendo reproduzir outras formas de relação. A partir desta hipótese, as reflexões de Labelle (1996) sobre a integração entre função instrumental e função simbólica no processo educativo e a dimensão da reciprocidade específica das ações de incubação contribuíram para a análise.

O ato de incubar pode remeter à noção de cuidado com o outro que está fragilizado e que tem na incubação, oportunidades e condições de se desenvolver. Essa concepção, associada à preocupação pelo outro, mobiliza uma forma de dádiva da universidade para os trabalhadores dos empreendimentos. Mas, isso não garante, por si só, os termos da reciprocidade, pois não assegura a possibilidade de uma retribuição mais ou menos equilibrada por parte dos empreendimentos. De certa forma, uma primeira retribuição por parte dos empreendimentos reside no fato deles participarem do processo de incubação. Isso justifica o acesso da ITCP aos financiamentos externos, públicos e privados, e confere a incubadora e aos seus integrantes um certo reconhecimento institucional, profissional e acadêmico. No entanto, como apresentado no quarto capítulo, o primeiro momento dessa relação entre incubadora e empreendimentos tende a ter uma dimensão assimétrica. Essa dimensão está presente no caso da ITCP/COPPE devido ao fato da universidade oferecer aos empreendimentos conhecimento, recursos humanos (equipe de incubação) e estrutura (laboratórios de informática e o espaço onde a incubadora está instalada). Em certa medida, ao serem incubados os trabalhadores dos empreendimentos estão dependentes destas dádivas oferecidas pela universidade. Se a assimetria na relação entre incubadora e trabalhadores se mantém durante a incubação, pode haver prejuízo na qualidade do processo de aprendizagem e dificuldade na construção de autonomia por parte dos empreendimentos.

Não é por acaso, portanto, que a ITCP/COPPE/UFRJ e outras incubadoras têm desenvolvido estratégias e práticas de acompanhamento aos empreendimentos com base na tradição brasileira de educação popular. Com maior ou menor ênfase, tais estratégias e práticas são destinadas a propiciar relações mais equilibradas, mediante uma maior interação entre educadores e educandos. Assim, a incubação de empreendimentos da ES

pode ser considerada como um processo educativo fundamentado na construção de relações recíprocas entre educadores e educandos, entre sujeitos por uma parte e entre sujeito e realidade, por outra. Esta interação recíproca tem como principais efeitos, a construção da autonomia dos indivíduos e grupos envolvidos no processo e o desenvolvimento da capacidade de cooperação entre estes (PIAGET in CENTRO, 2007).

Para promover a incubação, nessa perspectiva mais global, são necessárias relações de reciprocidade mais simétricas, pois são elas que, além das funções instrumentais da aprendizagem, produzem o reconhecimento mútuo, o respeito pelo outro e a confiança entre os participantes, mobilizando a função simbólica do processo educativo em torno de saberes, mas também de valores. As relações simétricas, portanto, podem facilitar o estabelecimento de estruturas de compartilhamento de conhecimentos, saberes, tarefas e experiências e são capazes de gerar valores éticos de responsabilidade e de justiça entre os envolvidos. Tais relações e os valores que produzem têm a capacidade de prolongar, reproduzir ou renovar ciclos de reciprocidade, assegurando a cooperação necessária para o processo educativo e para a organização dos empreendimentos.

Os trabalhadores, por sua vez, também oferecem seus conhecimentos, informações, experiências e práticas para a universidade mediante o desenvolvimento da interação entre educandos e educadores. Os empreendimentos propiciam situações, casos e temas de estudo, de aprendizagem acadêmica e profissional para os professores e estudantes da universidade, em particular para os muitos estagiários que passam pela incubadora.

Se, por um lado, o processo de incubação revela a assimetria de estatuto entre universidade e empreendimentos, por outro, nas relações de pessoa a pessoa, há evidências de relações mais simétricas. O reconhecimento da importância da construção da amizade e do respeito para que a incubação aconteça e a percepção da geração desses sentimentos e valores pelas relações estabelecidas entre membros da incubadora e entre eles e os trabalhadores são elementos característicos de uma estrutura de reciprocidade binária simétrica. Estas relações contribuem para que o processo de incubação aconteça e potencializam a construção da autonomia e da capacidade crítica dos empreendimentos de ES. Trechos das entrevistas mostram como as pessoas estão abertas para a relação com o

outro, para construírem juntas um projeto de trabalho cooperativo e para compartilhar os saberes e experiências.

Ao não se manter uma interação equilibrada entre integrantes da equipe de incubação e trabalhadores dos empreendimentos, pode haver uma perda de qualidade da incubação ou até um rompimento entre empreendimentos e incubadora. Estas situações são ilustradas pelo desconhecimento dos trabalhadores de que a incubadora assessora o seu empreendimento e pela não participação ou cancelamento das atividades agendadas pelos trabalhadores. Ao ocorrer isto, se entende que os empreendimentos estão descomprometidos com as regras do processo e, que não retribuem a dádiva de conhecimento e assessoria oferecida. A falta ou a fragilidade do retorno, da participação dos trabalhadores, a redução da reciprocidade pode ter várias razões. Pode ser por rejeição de uma dádiva agonística, pode ser por falta de capacidade de retribuir, ou simplesmente de se fazer presente. Um dos motivos que leva a tais situações é a premissa dos trabalhadores em garantir a sua subsistência, que os faz procurar saídas individuais para as suas dificuldades. Por um lado, a ES representa uma alternativa de trabalho por meio da cooperação e associação dos trabalhadores. Mas, por outro lado, a condição de precariedade em que vivem estes trabalhadores, dentro de uma sociedade em que predomina a lógica do intercâmbio, leva-os a buscar o seu sustento noutras formas de trabalho.

Identificar essa urgência dos trabalhadores e adequar as atividades e propósitos a essas condições constitui uma prioridade para o processo de incubação. Em certa medida, a ITCP/ COPPE/ UFRJ procura organizar a incubação a partir desta realidade: adaptando horários de atividades e realizando o monitoramento de indicadores de viabilidade econômica e cooperativa. Mas há fragilidades no trabalho de incubação como na construção de relações recíprocas, pois a pouca participação dos trabalhadores nas atividades é recorrente.

Aparentemente, os tempos do processo de acompanhamento e os temas abordados precisam ser adequados. Os trabalhadores e os integrantes da incubadora enfatizam a importância de realizar atividades quinzenalmente e o planejamento da metodologia IncubCoop indica pelo menos 30h mensais de acompanhamento em cada empreendimento.



Mas, durante o trabalho de campo se percebeu a dificuldade de cumprir efetivamente com essa proposta. Atividades mais constantes nos empreendimentos permitiriam identificar os problemas e assessorar com mais agilidade, fomentando as condições para a organização dos trabalhadores. A autonomia que se busca vai sendo construída no processo, na interação dos trabalhadores com a incubadora e nas experiências compartilhadas durante estas atividades.

No capítulo 3, ao analisar as propostas de trabalho de 24 incubadoras, identificou-se a tendência em priorizar aspectos instrumentais na capacitação dos empreendimentos. No caso da ITCP/ COPPE/ UFRJ, identificou-se que o referencial de capacitação é a transferência tecnológica, com cursos e oficinas cujos conteúdos são, principalmente, conhecimentos técnicos. Ao mesmo tempo, o trabalho de campo permitiu verificar que no processo de incubação ocorrem práticas educativas fundadas na construção de situações ou de relações de reciprocidade a partir do diálogo e da análise da realidade e das experiências dos trabalhadores.

Existe sempre o risco, por parte da incubadora como por parte dos trabalhadores, de concentrar os esforços e os recursos nos elementos materiais e nos aspectos instrumentais do processo de capacitação. É o caso quando o processo de incubação volta-se demasiado para a transferência de conhecimentos e tecnologia ou para a aplicação normativa de um programa de capacitação ou do sistema de monitoramento. Por outro lado, os mesmos instrumentos e processos podem ser desenvolvidos tendo o sujeito como centro do trabalho educativo, promovendo, assim, também a função simbólica da educação, que remete aos valores possíveis de serem gerados numa relação humana. No processo educativo, ambas as funções são necessárias e indispensáveis. Não se pode opor a necessidade de um conteúdo técnico à necessária construção de uma capacidade crítica de reflexão sobre a sua aplicação em situações específicas. O desafio do processo de incubação está em criar instrumentos pedagógicos e conteúdos didáticos que correspondam às necessidades e realidades dos empreendimentos. E, simultaneamente, construir um processo de incubação em que se estabeleçam relações mais simétricas, havendo abertura para a circulação e compartilhamento dos conhecimentos e saberes dos envolvidos.

### ***Incubação: para que mercados?***

A concepção de organização do empreendimento, analisada a partir das apostilas e dos discursos da ITCP/ COPPE/ UFRJ, traz elementos típicos da lógica de funcionamento da empresa capitalista. Esta concepção remete aos temas desenvolvidos na incubação que se orientam por receitas, referências e valores típicos do mercado capitalista, como foi identificado no material didático sobre plano de negócios. A relação com o mercado, neste material, enfatiza apenas as regras do capitalismo, orientando-se pela procura do maior lucro. Aliado a este tipo de abordagem há o distanciamento da incubadora dos espaços de articulação da ES, onde se discute a construção de uma economia alternativa e onde se promovem ações de comércio diferenciado, como as feiras de ES. Nesses espaços existem iniciativas de formação de cadeias produtivas solidárias e de cooperativas de consumo. Na proposta da ITCP, o mercado de intercâmbio é apresentado como a única e imediata possibilidade de prestação de bens e serviços para os empreendimentos incubados. Porém, ao se inserirem neste mercado, alguns empreendimentos se afastam da incubação e modificam suas práticas cooperativas e de autogestão. Estas duas situações apareceram nos discursos como sendo prejudiciais para os empreendimentos.

Num sistema de mercado de livre câmbio em que predominam a competição e a acumulação privada, como manter a solidariedade econômica? Entre as alternativas estão os mercados mistos (associando práticas de intercâmbio e reciprocidade) como os mercados cooperativos e os mercados institucionais, públicos ou de proximidade regulados por regras de reciprocidade e de redistribuição, nos quais os empreendimentos são, em parte, preservados da concorrência capitalista. A ITCP/ COPPE/ UFRJ teve e tem experiências de empreendimentos que se inseriram em mercados públicos ou em iniciativas de prestação e produção entre empreendimentos incubados. Uma cooperativa incubada foi contratada para coletar resíduos numa organização militar. Esta contratação se deu com base no decreto presidencial 5.940 de 25 de outubro de 2006, que permite que a retirada de resíduos descartados e gerados por organizações militares seja feita por associações e cooperativas de catadores de materiais recicláveis. A prestação de serviços e bens neste tipo de mercado garante ao empreendimento uma relação diferenciada com o contratante que tem uma preocupação com a responsabilidade social e tende a garantir um retorno financeiro justo ao trabalho prestado. A pesquisa mostrou que os empreendimentos

e a incubadora perceberam, efetivamente, estas relações diferenciadas neste tipo de prestação de serviços.

Até o ano de 2000, diversos empreendimentos incubados prestavam serviços para a universidade. Uma cooperativa, contudo, manteve o seu contrato após 2000, devido a relação direta entre o empreendimento e um administrador da UFRJ. Como relatado por E8, a manutenção do contrato aconteceu porque o administrador reconhecia a importância social da cooperativa e a qualidade do serviço prestado.

Acerca das possibilidades de mercados protegidos, cabe registrar que atores da ES (SENAES, FBES e o Fórum de Articulação do Comércio Ético e Solidário) estão construindo o Sistema Brasileiro de Comércio Justo e Solidário (SBCJS). O SBCJS proporcionará um sistema de certificação dos empreendimentos, os quais serão registrados e monitorados por diferentes procedimentos de avaliação de conformidade e garantia da qualidade relativa às características regulamentadas para produtos, processos e serviços do Comércio Justo e Solidário. Para Sabourin (2006a), políticas de construção de mercados submetidos a regras de reciprocidade, favorecem a criação de espaços de comercialização onde os efeitos da concorrência e da especulação do livre comércio estão reduzidos ou controlados. Mas, dada a contradição entre os dois princípios econômicos existe o risco da reciprocidade se diluir no intercâmbio (o inverso também é teoricamente possível). Para articular um componente de reciprocidade num sistema dominado pela lógica do livre mercado capitalista é necessária uma interface. Essa interface pode ser constituída por instrumentos de políticas públicas que assegurem regras de acesso (cotas, preferências, etc.), por preços garantidos por meio de mercados públicos ou institucionais ou por mecanismos de qualificação dos produtos (associativos ou públicos), como o SBCJS.

A existência destes mercados protegidos mostra que a predominância do intercâmbio em nossa sociedade não eliminou outras lógicas e formas de economia e, conseqüentemente, de relações sociais. Para Laville (2003) as diferentes formas de economia (intercâmbio, redistribuição e reciprocidade) se complementam de maneira híbrida, sendo a ES um *locus* de uma economia plural. Esta perspectiva pode ser ilustrada empiricamente no caso estudado mediante a articulação entre empreendimentos, instituições públicas (inclusive incubadoras) e diferentes tipos de mercados. No entanto,

essa perspectiva vem sendo criticada pela análise de Temple (2003a, 2003b) que observa uma oposição antagônica entre os princípios econômicos de intercâmbio e de reciprocidade. Ele duvida de uma possível hibridação e considera que a complementaridade, para ser estabelecida, necessita de uma articulação regulada, uma interface negociada entres os sistemas.

De qualquer modo, pode se identificar nas experiências da ES evidências de traços de processos econômicos e de prestações econômicas diferentes do sistema de intercâmbio. Entre as experiências representativas da ES estão, a propriedade coletiva dos meios e resultados da produção, a gestão do empreendimento por todos os trabalhadores associados, as alternativas de prestações de objetos e serviços em clubes de trocas (SINGER, 2006) e os espaços de comércio justo ou ético e solidário (TAISNE; TORRES, 2006), os mercados de reciprocidade, mistos e públicos (SABOURIN, 2006a), o acesso à recursos financeiros por meio de finanças solidária, como os Fundos Rotativos Solidários (OLIVEIRA, 2006) e as moedas circulantes, sociais ou comunitárias.

As questões a serem destacadas são a da hegemonia de princípios econômicos diferentes na ES e na economia capitalista e a predominância do sistema de intercâmbio mercantil na sociedade atual. A distinção entre o princípio do intercâmbio e o princípio da reciprocidade se torna importante para os processos educativos da ES, na medida em que se propõe construir, junto aos empreendimentos ES, práticas, relações e valores éticos diferentes daqueles gerados pelo sistema capitalista e, conseqüentemente, pela empresa capitalista.

### ***Relações e práticas a partir do processo educativo na ES***

A redistribuição, segundo Temple (2003b), corresponde a uma estrutura de reciprocidade centralizada, que pode gerar sujeição, obediência dos membros do coletivo ao poder central e conferir honra e prestígio àquele que redistribui. Assim, na relação dos empreendimentos com instituições públicas ou organizações da sociedade civil podem se estabelecer relações de dependência dos empreendimentos e dos trabalhadores, contrárias ao objetivo de autonomia e de *empoderamento* dos grupos. Neste sentido, retoma-se o desafio para as incubadoras e demais entidades de assessoria da ES: o fomento da

organização do trabalho cooperativo por meio de práticas de reciprocidade mais simétricas como, por exemplo, o compartilhamento.

Mesmo com iniciativas que podem mobilizar relações simétricas, como assembléias e diálogos com os empreendimentos para construção de instrumentos de incubação, pode ser gerada mais dependência, na medida em que permanece uma assimetria muitas vezes, irreduzível entre empreendimentos e universidade. Há uma diferença de estatuto entre aqueles que representam a universidade (e outras instituições de assessoria e fomento) e os membros dos empreendimentos. Ao se privilegiar um conteúdo calcado na empresa capitalista e uma função instrumental na capacitação, o processo de incubação pode vir a fortalecer uma relação assimétrica que dificulta a construção da autonomia dos empreendimentos. Isso pode ser compreendido ao se resgatar a noção, expressa num discurso, de que o papel da incubadora é dar assessoria. Ao passo que num processo de incubação que privilegia a interação, procura-se favorecer e encorajar o compartilhamento dos saberes e das experiências que podem contribuir para a construção da autonomia. Por exemplo, no processo de incubação, a integração aos conhecimentos acadêmicos, dos conhecimentos práticos e das motivações, do saber fazer e dos sonhos, que levaram os trabalhadores a formar um empreendimento, pode ter uma expressão instrumental como simbólica. De um ponto de vista material e instrumental pode contribuir para criar melhores condições para a sustentabilidade do empreendimento. Do ponto de vista simbólico como real (os aspectos materiais e imateriais dos saberes partilhados) favorece a constituição de uma relação de reciprocidade mais simétrica entre incubadora e ESS, gerando conhecimentos e também valores afetivos (amizade, respeito, auto-estima) e éticos (dignidade, responsabilidade, confiança).

A partir da pesquisa, percebe-se que nos processos educativos da incubação, pode existir uma tensão ou até uma contradição entre as funções instrumental e simbólica, como nos empreendimentos da ES existe tensão e oposição entre lógica da reciprocidade e lógica do intercâmbio. Isto pode ser considerado como inerente ao projeto da ES.

O projeto da ES, enquanto prática social, está em construção e é o trabalho cotidiano dos empreendimentos que orienta os objetivos que se pretende alcançar e os ritmos ou as condições para os atingir. A relação dos empreendimentos com outros atores

das diferentes esferas econômicas, igualmente incorpora elementos contraditórios. Efetivamente, os empreendimentos produzem e comercializam principalmente no mercado capitalista, e, para entender e aplicar as regras do intercâmbio necessitam dos conhecimentos técnicos. Estes conhecimentos possibilitam que concorram com empresas, garantam sua renda e sobrevivam no capitalismo. Como foi apresentado, a ES propõe práticas econômicas diferenciadas do intercâmbio mercantil e, assim, necessita desses conhecimentos. Mas, também precisa de outros conhecimentos, como por exemplo, as regras da lógica da reciprocidade e as regras das interfaces entre sistemas de reciprocidade e de intercâmbio, para poder defender valores que ultrapassem o âmbito dos interesses materiais imediatos e dos valores da sociedade capitalista. É importante, portanto, construir conhecimentos novos entre educadores e educandos, assim como, refletir criticamente sobre a realidade, estabelecer correlações com os conhecimentos existentes e priorizar práticas onde a preocupação com o outro esteja no centro do processo.

### ***Perspectivas de continuidade da pesquisa***

Ao finalizar esta pesquisa, questionamentos acerca da constituição de relações econômicas relativas à noção de solidariedade e diferenciadas do princípio do intercâmbio mercantil foram evidenciadas, tanto no campo geral da ES, como no subcampo específico da incubação, com sua dimensão educativa. Como apresentado acima, a investigação sobre o processo de incubação de empreendimentos da ES levou a duas questões que são colocadas como perspectivas de continuidade da pesquisa.

A primeira coloca-se na relação entre empreendimentos e o mercado de intercâmbio. Como indicou a pesquisa, a tendência dos empreendimentos ao prestarem bens e serviços é reproduzir a organização da empresa capitalista e, por vezes, dispensar a assessoria voltada para a ES. Uma perspectiva teórica para esta investigação seria, portanto, o aprofundamento do estudo acerca do antagonismo ou ainda da possibilidade de complementaridade ou de interface entre sistemas de reciprocidade e de intercâmbio.

Outra proposta de estudo remete à construção de políticas públicas para a ES. A partir da pesquisa junto à ITCP/ COPPE/ UFRJ percebe-se que ações de governo para ES têm sido elaboradas a partir das experiências de projetos de entidades de assessoria e têm a contribuição de atores da ES, como pesquisadores e integrantes das entidades. Ao mesmo tempo, a

aproximação junto à ES permite identificar outros atores que contribuem com a elaboração das políticas públicas, como organizações de trabalhadores, fóruns e redes de ES. Neste contexto, caberia analisar a articulação entre o Estado (caracterizado pelo princípio da redistribuição) e os atores da ES (divididos entre elos de reciprocidade e competição de interesses), identificando nas práticas de construção, implementação, monitoramento e avaliação, quais as características e os efeitos dos instrumentos de política pública projetados. Outra proposta seria a investigação acerca das implicações destas ações junto aos empreendimentos, identificando o impacto destas políticas na viabilidade econômica e na manutenção ou fortalecimento da autogestão e cooperação entre os trabalhadores. Esta linha de estudo também analisaria o tipo de relação estabelecida entre o Estado e seus agentes que implementam as políticas públicas e os empreendimentos. Pois, como apresentado nesta dissertação, permanece uma relação assimétrica entre as instituições do Estado e aqueles para os quais são redistribuídos os bens e recursos. Assim, a pesquisa se voltaria para as nuances de dependência e assistencialismo ou então de renovação representadas pelas políticas públicas direcionadas para a ES.

## Referências bibliográficas

ALMEIDA, Mariza Costa. **A evolução do movimento de incubadoras no Brasil**. Rio de Janeiro: Tese (Doutorado em Ciências em Engenharia de Produção). Programa de Pós-Graduação em Engenharia da Universidade Federal do Rio de Janeiro. 2004.

ALVAREZ-URÍA, Fernando. VARELA, Julia. Presentacion. In: POLANYI, Karl. **La gran transformacion: crítica del liberalismo económico**. Madri: La Piqueta, 1989.

CONFERÊNCIA Nacional de Economia Solidária. I, 2006, Brasília, **Anais...**

ASSOCIAÇÃO Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC). Acesso ao sítio eletrônico [www.anprotec.org.br](http://www.anprotec.org.br) em dezembro/ 2006.

BECKER, Howard. Observação social e estudo de caso social. In: \_\_\_\_\_. **Método de pesquisa em Ciências Sociais**. São Paulo: Hucitec, 1997.

BERTUCCI, Ademar. SILVA, Roberto Marinho Alves. **20 anos de economia popular solidária: trajetória da Cáritas Brasileira dos PACs à EPS**. Brasília: Cáritas Brasileira, 2003.

BOCAYUVA, Pedro Cláudio Cunca. **Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares /COPPE/UFRJ**. Disponível em <http://www.itcp.coppe.ufrj.br/download/cunca.zip>. 2001.

BOURDIEU, Pierre. **Raisons pratiques: Sur la théorie de l'action**. Paris: Seuil, 1994. p. 149-167.

BRASIL, Ministério da Educação. [www.mec.gov.br](http://www.mec.gov.br). Acesso em dezembro/ 2006.

CAILLÉ, Alain. **Antropologia do dom**. Petrópolis: Editora Vozes, 2002.

\_\_\_\_\_. Nem holismo, nem individualismo metodológicos: Marcel Mauss e o paradigma da dádiva. In: **Revista Brasileira de Ciências Sociais**. São Paulo: ANPOCS. 1998.

\_\_\_\_\_. Don, intérêt et désintéressement. In: **La Découverte/MAUSS**. 2004, Paris. p. 232-296.

CARVALHO MAJOR, Maria Cuandina Tchilepa de. **A transferência de tecnologia em cooperativas – estudo de caso de incubadoras no estado do Rio de Janeiro: COPPE/UFRJ e CEFET/ Campos**. Dissertação (Mestrado em Administração Pública). Fundação Getúlio Vargas. 2001.

CATTANI, Antonio David (Org.). **A outra economia**. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003. p. 9-14.

CENTRO Referência Educacional. **Piaget**. Disponível em <http://www.centrorefeducacional.com.br/piaget.html>. Acessado em abril de 2007.



CONSTRUINDO alternativas de geração de trabalho e renda: PRONINC – Programa Nacional de Incubadoras de Cooperativas Populares. **Cadernos da Oficina Social**. 2002, Rio de Janeiro.

CORAGGIO, José Luis. Economia do trabalho. In: FUNDAÇÃO Luis Eduardo Magalhães. Economia solidária. **Cadernos Flem**. 2003, Salvador.

\_\_\_\_\_. Da economia dos setores populares à economia do trabalho. In: KRAYCHETE, Gabriel. et al. (Org.). **Economia dos setores populares: entre a realidade e a utopia**. Petrópolis: Vozes, 2000. p. 91-141

\_\_\_\_\_. **Desenvolvimento humano e educação**. São Paulo: Cortez; Instituto Paulo Freire, 1996.

CORRÊA, Luís Oscar Ramos. **Economia popular, solidária e autogestão: o papel da educação de Adultos neste novo cenário**. [Porto Alegre]: [s.n., 200-]. Mimeo.

CRUZ, Luís Fábio. **Avaliando o desempenho das cooperativas: uma contribuição para a consolidação dos indicadores**. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção). UFRJ, Rio de Janeiro, 2005.

CULTI, Maria Nezilda. **O desafio do processo educativo na prática de incubação de empreendimentos econômicos solidários**. Tese (Doutorado em Educação) Universidade de São Paulo. 2006.

DEMO, Pedro. Introdução. In: **Solidariedade como efeito de poder**. São Paulo: Cortez; Instituto Paulo Freire, 2002. p. 9-13

DUBEUX GERVAIS, Ana Maria. **Education, Travail et Economie Solidaire: le cas des incubateurs technologiques de cooperatives populaires**. Tese (Doutorado em Sociologia). Université de Paris I (Pantheon-Sorbonne), U.P. I, França, 2004.

DURKHEIM, Émile. Solidariedade mecânica. In: RODRIGUES, José Albertino (org.). Rodrigues, Laura Natal (trad.). **Émile Durkheim: sociologia**. 9. ed. São Paulo: Ática, 2001a. (Grandes Cientistas Sociais; 1).

\_\_\_\_\_. Solidariedade orgânica. In: RODRIGUES, José Albertino (org.). Rodrigues, Laura Natal (trad.). **Émile Durkheim: sociologia**. 9. ed. São Paulo: Ática, 2001b. (Grandes Cientistas Sociais; 1).

EID, Farid. et al. Incubadora de cooperativas populares: uma alternativa à precarização do trabalho. In: **IV Encontro Regional da Associação Brasileira de Estudos do Trabalho**, 2000, Recife.

FEDERAÇÃO de Órgãos para Assistência Social e Educacional (FASE). Texto acessado em novembro/ 2006 em [www.fase.org.br](http://www.fase.org.br)

FÓRUM Brasileiro de Economia Solidária. **Plataforma**. 2003.

FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho de ; DZIMIRA, Sylvain. Dádiva e Solidariedade. In: MARTINS, P. H.; NUNES, B. F. **A nova ordem social: perspectivas da solidariedade contemporânea**. Brasília: Paralelo 15, 2004.

\_\_\_\_\_, LAVILLE, Jean-Louis. **Economia solidária: uma abordagem internacional**. Porto Alegre: UFRGS, 2004. 199p.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia dos sonhos possíveis**. São Paulo: Editora UNESP, 2001.

\_\_\_\_\_; SHOR, Ira. **Medo e ousadia**. 10. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1986.

GAIGER, L. Inácio. A economia solidária e espaço público. In: FRANÇA FILHO, G. LAVILLE, J. et al. **Ação pública e economia solidária: uma abordagem internacional**. Porto Alegre: Editora UFRGS, 2006.

\_\_\_\_\_. Empreendimentos econômicos solidários. In: CATTANI, Antonio David. (Org.). **A outra economia**. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003. p.135-142.

\_\_\_\_\_. **Economia Popular Solidária em Seminário: uma conversa de Luiz Inácio Gaiger com o Conselho de Escolas de Trabalhadores**. Rio de Janeiro: Capina, 2001.

\_\_\_\_\_. et al. A economia solidária no RS: viabilidade e perspectivas. **Cadernos CEDOPE – Série Movimentos Sociais e Cultura**. n. 15, 1999.

\_\_\_\_\_. Empreendimentos solidários: uma alternativa para a economia popular? In: \_\_\_\_\_ (Org.). **Formas de combate e de resistência à pobreza**. São Leopoldo: UNISINOS, 1996, p. 101-126.

GIBERTONI, Gabriela B.; FALCÃO, Eliane B. M. Os discursos coletivos sobre deus em diferentes momentos da formação de biólogos. In: LEFÈVRE, Fernando; LEFÈVRE, Ana Maria C. **O discurso do sujeito coletivo: uma nova abordagem metodológica em pesquisa qualitativa**. Caxias do Sul: EDUSC, 2005.

GIRARD, Christiane. Elos horizontais da economia solidária. In: MARTINS, P. H.; NUNES, B. F. **A nova ordem social: perspectivas da solidariedade contemporânea**. Brasília: Paralelo 15, 2004.

GODBOUT, Jacques T. **O espírito da dádiva**. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 1999.

GOHN, Maria da Glória. A Ação da Cidadania contra a Miséria e pela Vida: ou quando a fome se transforma em questão social. In: GAIGER, Luiz I. (Org.). **Formas de combate e de resistência à pobreza**. São Leopoldo: UNISINOS, 1996, p. 23-57.

GREGÓRIO, Gabriela Macedo. **Indicadores de monitoramento e avaliação no trabalho das ITCP's**. Disponível em [http://www.cooperativismopopular.ufrj.br/pdf/dissertacao\\_ggregorio.pdf](http://www.cooperativismopopular.ufrj.br/pdf/dissertacao_ggregorio.pdf) Acesso em dezembro 2006.

GUIMARÃES, Gonçalo. et al. Empreendimentos sustentáveis, tecnologia de informação e desenvolvimento local: desafios para a metodologia de incubação de cooperativas populares. Disponível em [http://72.14.209.104/search?q=cache:PM-56\\_cPgF0J:www.itcp.coppe.ufrj.br/emdebate/emdebate4.html+%22retratos+e+reflex%C3%B5es%22&hl=en&ct=clnk&cd=4&lr=lang\\_pt&client=firefox](http://72.14.209.104/search?q=cache:PM-56_cPgF0J:www.itcp.coppe.ufrj.br/emdebate/emdebate4.html+%22retratos+e+reflex%C3%B5es%22&hl=en&ct=clnk&cd=4&lr=lang_pt&client=firefox). Acessado em dezembro 2006.

\_\_\_\_\_. (coord.) **Ossos do ofício: cooperativas populares em cena aberta**. Rio de Janeiro: ITCP/ COPPE/ UFRJ, 2002.

\_\_\_\_\_. Incubadoras tecnológicas de cooperativas populares: contribuição para um modelo alternativo de geração de trabalho e renda. In.: SINGER, Paul. SOUZA, André Ricardo de. **A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego**. São Paulo: Contexto, 2000.

INCUBADORA Tecnológica de Cooperativas Populares. Disponível em <http://www.itcp.coppe.ufrj.br/> Acesso em novembro/ 2006a.

\_\_\_\_\_. **Cooperativismo e Autogestão I**. Rio de Janeiro: 2006b. Mimeo.

\_\_\_\_\_. **Suporte para Plano de Negócios**. Rio de Janeiro: 2006c. Mimeo.

KIRSCH, Rosana. **As práticas educativas da economia solidária e a construção coletiva de um projeto alternativo**. Monografia (Graduação em Ciências Sociais). Universidade do Vale do Rio dos Sinos. 2004.

KRAYCHETE, Gabriel. Economia dos setores populares: entre a realidade e a utopia. In: \_\_\_\_\_. et al. (Orgs.) **Economia dos setores populares: entre a realidade e a utopia**. Petrópolis: Vozes, 2000. p. 15-37.

KRUPPA, Sônia M. Portella. SANCHEZ, Fábio José Bechara. **Metodologias de Incubagem: uma tentativa de problematização**. São Paulo: 2001. Mimeo.

LABELLE, J.M. **La réciprocité éducative**. Paris: PUF, 1996.

LAVAL Christian. Les deux crises de l'éducation. In: **Revue du Mauss semestrielle** n° 28, pp 96-115. 2006

LAVILLE, Jean Louis. Globalização e solidariedade. In.: FUNDAÇÃO Eduardo Magalhães. **Economia solidária**. Salvador: FLEM, 2003.

LEFÈVRE, Fernando; LEFRÈVE, Ana Maria C. **O discurso do sujeito coletivo: uma nova abordagem metodológica em pesquisa qualitativa**. Caxias do Sul: EDUSC, 2005.

LÉVI-STRAUSS, Claude. **Les structures élémentaires de la parenté**. La Haye: Mouton, 1949.

LISBOA, Armando. Solidariedade. In: CATTANI, Antonio David. (Org.). **A outra economia**. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003. p. 242-250.

MANCE, Euclides A. **A revolução das redes: a colaboração solidária como uma alternativa pós-capitalista à globalização atual**. Petrópolis: Vozes, 1999.

MANOEL, Eloah Pereira de Moraes. **Fundamentos do suporte a empreendimentos autogestionário: contribuições para a incubagem de cooperativas populares**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Universidade Federal do Rio de Janeiro. 2004.

MATOS, Aécio Gomes de. Organizações sociais e economia solidária. In: SABOURIN, Eric. (org.) **Associativismo, cooperativismo e economia solidária no meio rural**. Brasília: UnB, Centro de Estudos Avançados Multidisciplinares, Núcleo de Estudos Avançados, 2006. v. 6, n. 23.

MAUSS, Marcel. Ensaio sobre a dádiva: forma e razão da troca nas sociedades arcaicas. In.: \_\_\_\_\_. **Sociologia e Antropologia**. São Paulo: EPU, 1974. vol. 2.

\_\_\_\_\_. Œuvres, Volume III. Ed. de Minuit, 1931.

MORAES, Regina Celia Pereira. **A concepção e adoção de um Construto de Ambientes computacionais para a aprendizagem do trabalho cooperativo: um estudo dos modelos produtivos com alta tecnologia, emergentes em comunidades de baixa renda**. Tese (Doutorado em Engenharia de Sistemas). Universidade Federal do Rio de Janeiro. 2005.

MOTTA, Eugênia de Souza Mello Guimarães. **A 'outra economia': um olhar etnográfico sobre a economia solidária**. Dissertação (Mestrado em Antropologia). Programa de Pós-graduação em Antropologia Social, Museu Nacional, da Universidade Federal do Rio de Janeiro. 2004.

NASCIMENTO, Janaina Prevot. **Economia e solidariedade: o caso da Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da COPPE/ UFRJ**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Universidade do Rio de Janeiro, 2004.

NUÑEZ, Orlando. Os Caminhos da Revolução e a Economia Solidária. **Revista Proposta**, nº 75, dez/fev de 1997/98.

\_\_\_\_\_. L'économie populaire et les nouveaux sujets économiques: entre la logique du capital et celle des besoins. **Alternatives Sud**, v. 4, n. 2 p. 41-57, 1997.

OLIVEIRA, Luiz José Rodrigues de. DAGNINO, Renato Peixoto. As Fragilidades das Incubadoras Universitárias de Cooperativas no Brasil. In: **V Jornada Latinoamericana de Ciência Tecnológica e Sociedade – ESOCITE**, 2003, Toluca, México.

OLIVEIRA, Maria do Socorro de Lima. **Cooperação entre camponeses: um estudo a partir dos Fundos Rotativos Solidários**. Dissertação (Mestrado em Sociologia). Universidade Federal de Campina Grande. 2006.

PEREIRA, Ricardo Silva. **A criação de cooperativas como instrumento de geração de trabalho e renda: o caso da incubadora tecnológica de cooperativas populares da**

**COPPE/ UFRJ.** Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Universidade Federal do Rio de Janeiro. 1998.

PINHO, Diva Benevides. **O cooperativismo no Brasil:** da vertente pioneira à vertente solidária. São Paulo: Saraiva, 2004.

POLANYI, Karl. **La gran transformacion: crítica del liberalismo económico.** Madri: La Piqueta, 1989.

PORTAL do Cooperativismo Popular. **Metodologia IncubCopp: processo de incubação de cooperativas populares.** Texto acessado em dezembro de 2006 em <http://www.cooperativismopopular.ufrj.br/index.php>

Postic, M. **La relation éducative.** Paris: PUF, 1998.

RAZETO, Luis. Economia de solidariedade e organização popular. In: GADOTTI, M.; GUTIERREZ, F. (Orgs.) **Educação comunitária e economia popular.** São Paulo: Cortez, 1993, p. 34-58 (Questões da Nossa Época, 25).

SABOURIN, Eric. Organização social e produção de valores humanos. In: **Revista Brasiliense de Pós-Graduação em Ciências Sociais.** Brasília. n. 9, 2007. [No prelo]

\_\_\_\_\_. Marcel Mauss: da dádiva à questão da reciprocidade. In: **Sessão Especial “Marcel Mauss e as Ciências Sociais” do 30º Encontro Anual da ANPOCS 2006a.** Caxambu, 26/10/2006a, 18p.

\_\_\_\_\_. A qualificação das transações econômicas: aportes e limites da contribuição de Karl Polanyi. In: **30º Encontro Anual da ANPOCS,** Caxambu. 24-28/10 2006 - GT 23: Sociologia econômica. Anais: Caxambu, Anpocs, 2006b, CD ROM.

\_\_\_\_\_. Organização dos agricultores e produção de valores humanos. In: **XII Congresso Brasileiro de Sociologia.** Belo Horizonte, 2005.

\_\_\_\_\_. Dádiva e reciprocidade nas sociedades rurais contemporâneas. **Tom**o, v 7. Aracaju, 2004. pp. 75-104.

SARRIA ICAZA, Ana Mercedes. TIRIBA, Lia. Economia popular. In: CATTANI, Antonio David. (Org.). **A outra economia.** Porto Alegre: Veraz Editores, 2003. p. 101-108.

SINGER, Paul. **Introdução à economia solidária.** São Paulo: Perseu Abramo, 2006.

\_\_\_\_\_. Economia Solidária. In: CATTANI, Antonio David. (Org.). **A outra economia.** Porto Alegre: Veraz Editores, 2003. p. 116-126.

\_\_\_\_\_. Incubadoras universitárias de cooperativas: um relato a partir da experiência da USP. In: \_\_\_\_\_. SOUZA, André Ricardo de. **A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego.** São Paulo: Contexto, 2000.

\_\_\_\_\_; MACHADO, João. **Economia socialista.** São Paulo: Perseu Abramo, 2000.

TAISNE, Anne Françoise; TORRES, Arturo Palma. Comércio justo e regulações públicas. In.: FRANÇA FILHO, G. LAVILLE, J. et al. **Ação pública e economia solidária: uma abordagem internacional**. Porto Alegre: Editora UFRGS, 2006.

TEMPLE, Dominique. Teoria de la Reciprocidad. La Paz: PADEP/ GTZ, 2003a. Tomo I: **La reciprocidad y el nacimiento de los valores humanos**.

\_\_\_\_\_. Teoria de la Reciprocidad. La Paz: PADEP/ GTZ, 2003b. Tomo II: **La economia de reciprocidad**.

\_\_\_\_\_. Les structures élémentaires de réciprocité. In: **Revue du Mauss Semestrielle**. n. 12. 1998.

\_\_\_\_\_. Reciprocité et réseaux en formation. In: **Education Permanente**. n.144, Setembro, 2000.

\_\_\_\_\_. El economicídio II. In: **El Gallo Ilustrado**. Janeiro, 1988. México.

TIRIBA, Lia. Práxis produtiva e princípio educativo. In: \_\_\_\_\_. **Economia popular e cultura do trabalho: pedagogia(s) da produção**. Ijuí: Editora Unijuí, 2000.

YIN, Robert. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2001. p.32.

## **Anexos**

**ANEXO A - Quadro das Incubadoras universitárias de empreendimentos da economia solidária**

<b><i>Incubadoras universitárias de empreendimentos da economia solidária</i></b>					
<i>Instituição da incubadora e Estado</i>	<i>Início incubadora</i>	<i>Incubadora integra a Rede ITCPs</i>	<i>Incubadora integra Rede Unitrabalho</i>	<i>Universidade integra Unitrabalho</i>	<i>Há Núcleo Local</i>
01. UFPR - PR	1999	X	-	X	X
02. UEL - PR	2005	-	X	X	X
03. UEM - PR	2001	-	X	X	X
04. UEPG - PR	2005	X	-	X	X
05. FURB - SC	1998	X	X	X	X
06. UNOCHAPECÓ - SC	2003	X	X	X	X
07. UNOESC - SC	2006	X	-	-	-
08. UCPEL – RS	1999	X	-	X	X
09. UNILASSALE - RS	2002	X	-	-	-
10. FURG - RS	2004	X	-	X	X
11. UNISINOS - RS	2004	X	X	X	X
12. UNIUI – RS	2004	-	X	X	X
13. UFRGS - RS	2000	X	-	X	-
14. FEEVALE - RS	2006	-	-	-	-
15. URI - RS	2006	-	X	X	X
16. UEMS - MS	2006	X	-	X	X
17. UFMS - MS	2006	X	-	X	X
18. UnB – DF	2005	-	-	X	X
19. UNEMAT – MT	2003	-	X	X	X
20. UFMT - MT	2007	-	-	X	-
21. UFJF - MG	1999	X	-	X	X
22. UFSJ - MG	1999	X	-	X	X



23. UFV - MG	2003	X	-	X	X
24. UFMG - MG	2004	-	X	X	X
25. UFLA - MG	2005	X	-	X	X
26. UNIFEI - MG	2006	X	-	-	-
27. UFRJ - RJ	1995	X	-	X	-
28. PUC - RJ	2005	-	X	X	X
29. UFF - RJ	2003	-	X	X	X
30. CEFET - RJ	2006	X	-	X	X
31. UFES - ES	SI	-	X	X	-
32. USP - SP	1998	X	-	X	-
33. UFSCAR – SP	1999	X	-	X	X
34. UNICAMP – SP	2001	X	-	X	X
35. UNIMEP – SP	2002	-	X	X	X
36. PUC - SP	2002	-	X	X	X
37. FGV – SP	2004	X	-	X	X
38. UNESP - SP	2006	X	-	X	X
39. FSA - SP	SI	X	-	X	-
40. UNEB - BA	1999	X	-	X	X
41. CEFET – BA	2004	X	-	-	-
42. UNIFACS - BA	SI	X	-	-	-
43. UFRPE – PE	1999	X	-	X	X
44. UFAL - AL	2001	-	X	X	X
45. UFSE – SE	2002	-	X	X	X
46. UFPI - PI	SI	-	X	X	-
47. UFC – CE	1997	-	X	X	X
48. UFRN - R N	2001	-	X	X	X
49. UFPB – PB	2001	-	X	X	X

50. UFCG - PB	SI	-	X	X	X
51. UFAM – AM	2001	-	X	X	X
52. UFPA – PA	2001	-	X	X	X
53. UFRA - PA	2006	-	X	X	X
54. UFAC - AC	2006	-	X	X	X
55. UNIR - RO	2006	-	X	X	X
56. UFRR - RR	2006	-	X	X	X
57. UNIRG - TO	2005	-	-	-	-
58. UNITINS - TO	2006	-	X	X	X
59. UFT - TO	2006	X	-	-	-

Fonte: Dados disponibilizados pelas incubadoras e pelas redes Unitrabalho e ITCPs.  
SI: Sem informação

**ANEXO B - Quadro dos empreendimentos incubados pela ITCP/ COPPE/ UFRJ**

<b>Quadro dos empreendimentos incubados pela ITCP/ COPPE/ UFRJ</b>			
<i>Cooperativas Incubadas de 1996 a 2001</i>			
Cooperativa	Atividade	Localização	Vínculo com ITCP
1. NOVO HORIZONTE	Serviços Gerais	Duque de Caxias	Desincubada
2. MONTCOOP	Montagem Industrial	Duque de Caxias	Desincubada
3. COOPLUZ	Eletricitários	Rio de Janeiro	Desincubada
4. COOPOSTRA	Transporte	Rio das Ostras	Desincubada
5. COOPELETRO	Eletricitários	Niterói	Desincubada
6. COOMERJ	Eletricitários	Campos	Desincubada
7. ARCO-ÍRIS	Manutenção	Cajú/ RJ	Incubada
8. COOTRAVIGE	Construção Civil	Vigário Geral/ RJ	Desincubada
9. ROYAL FLASH	Costura	Ilha do Governador	Desincubada
10. COOPMANGA	Limpeza Hospitalar	Complexo da Mangueira/RJ	Desincubada
11. NOVO PALMARES	Alimentação/Limpeza	Vargem Pequena/ RJ	Desincubada
12. FERNÃO CARDIM	Costura	Pilares/ RJ	Desincubada
13. COOPVID	Limpeza Geral e Hoteleira Morro do Vidigal	Leblon/ RJ	Desincubada
14. COOPERAN	Limpeza Geral	Morro do Andaraí/ RJ	Desincubada
15. CAJCOOP	Limpeza Geral M. do Sossego	Madureira/ RJ	Desincubada
16. COOPERDEL	Limpeza Hospitalar/Costura	Del Castilho/ RJ	Desincubada
<i>Cooperativas Incubadas em 2002</i>			
17. ÁGUIA	Serviços de Portaria e limpeza	Nova Iguaçu	Desincubada
18. COOESPERANÇA	Limpeza Geral	Rio de Janeiro	Desincubada
19. COOPTÉCNICA	Manutenção Civil	Rio de Janeiro	Desincubada
20. COURRIER	Entrega/motoboy	Rio de Janeiro	Desincubada
21. LONA VIVA	Reciclagem	São Gonçalo/ RJ	Desincubada
22. MONTE REAL	Reciclagem	Niterói	Desincubada
23. PRAIA VERMELHA	Artesanato/Alimentação	Rio de Janeiro	Incubada
24. MOTRIZ CURUMIN	Baby Sitter	Rio de Janeiro	SI
25. COMEICE	Manutenção Industrial	Duque de Caxias	SI
<i>Cooperativas Incubadas em 2003</i>			

26. COMEICE	Mecânica, Elétrica, Instrumentação Civil e Engenharia.	Duque de Caxias	SI
27. RECEBA EXPRESS	Serviços de entregas em geral focado em jornais, revistas, mala-direta e outros impressos	Vila Valqueire/ RJ	SI
28. PRAIA VERMELHA	Comercialização e venda dos produtos como bombons, bolos salgados e doces, cachorro quente, pizza, sorvete e Paes.	Instituto Phillippe Pinel/ RJ	Incubada
29. NOVA DIMENSÃO	Limpeza e Conservação, impermeabilização e manutenção de exaustores, costura, limpeza de caixa d'água e construção civil	Vigário Geral/ RJ	SI
30. COOPAMA	Reciclagem de resíduos sólidos	Jacarezinho/ RJ	Incubada
31. COOSTURART	Costura artesanal	Santa Cruz/ RJ	Incubada
32. COOTRABOM	Reciclagem e prestação de serviço	Maré/ RJ	Incubada
33. COLÔNIA Z-10	Pesca	Ilha do Governador/ RJ	SI
34. DINAMICOOP	Informática	Morro dos Macacos, Vila Isabel/ RJ	Incubada
35. YAWARA	Informática	Realengo/ RJ	Incubada
36. SHANGRI-LÁ	Costura, artesanato e prestação de serviços	Belford Roxo	SI
37. PENDOCOOP	Alimentação	Pendotiba- Niterói	Incubada
<i>Cooperativas Incubadas em 2005 e 2006</i>			
38. EMANUEL	Prestação de serviços em geral	Campo Grande/ RJ	Incubada
39. DELÍCIAS DO RIO	Alimentação	Estácio/ RJ	Incubada
40. ARTE E RECICLAGEM	Retalhos e Reciclagem	Mesquita	Incubada
41. COOPSI	Informática	Rio de Janeiro	Incubada
42. COMUB	Reciclagem	Rio de Janeiro	Incubada

43. BOM APETITE	Alimentação	Mesquita	Incubada
44. COOPFUNDÃO	Reciclagem	Rio de Janeiro	Incubada
45. MULHERES DA BAIXADA	Reciclagem e Artesanato	Cosmorama	SI
46. CROCHETEIRAS DA MARÉ	Confecção de roupas, bolsas, bijuterias em crochê e tricô	Nova Holanda	SI

Fonte: Dados da ITCP/ COPPE/ UFRJ em janeiro/ 2006.

SI: Sem informação

### ***ANEXO C - Perfil dos trabalhadores dos empreendimentos incubados***

A pesquisa foi realizada por meio do SIG-Indicadores, no segundo semestre de 2005. Abrangeu nove empreendimentos incubados, totalizando 117 entrevistados do universo de 260 trabalhadores.

<b><i>Perfil dos trabalhadores dos empreendimentos incubados</i></b>		
<i>Cooperados</i>	Homens	41,6%
	Mulheres	58,4%
<i>Idade</i>	Entre 15 e 29 anos	33,9%
	Entre 30 e 49 anos	51,2%
	Entre 50 e 69 anos	13,4%
<i>Cor</i>	Branca	24%
	Afrodescendente	76%
<i>Escolaridade</i>	Analfabeto	4,8%
	Ensino fundamental incompleto e completo	40%
	Ensino Médio e Técnico incompleto e completo	47,1%
	Ensino Superior incompleto ou completo	8,9%
<i>Renda pessoal</i>	Menor	0,96 SM*
	Maior	2,06 SM*
	Média	1,2 SM*
<i>Atividade laboral</i>	Desenvolve atividades laborais fora do empreendimento	45,1%**
	Possuem carteira assinada na atividade que realiza fora do empreendimento	12,31%

Fonte: GREGÓRIO, 2006.

\* Salário Mínimo – SM

\*\* Destes 45,1% que desenvolvem atividades fora da cooperativa, 64,6% trabalham por conta própria.

**ANEXO D - Detalhamento do planejamento da metodologia IncubCoop**

<b>Planejamento das atividades de pré-incubagem</b>			
<b>Módulo I</b>			
Atividades		Carga horária	
		Classe	Equipe
Início	1. Apresentação das atividades	2	
	2. Assinatura do contrato	2	
	3. Diagnóstico	12	6
Educação	4.1 Ética de grupo e relacionamento	8	
	4.2 Introdução à economia	8	
	4.3 Comunicação e relacionamento	8	
	4.4 Introdução ao cooperativismo	8	
	4.5 Cooperativismo e cidadania	8	
	4.6 Informática e cidadania	8	
	4.7 Introdução à administração	12	
Outras	5.1 Oficina – plano de estudo (membro)	4	
	5.2. Oficina – plano de trabalho (grupo)	4	
	5.3 Assessoria para questões sociais	4	8
	5.4 Evento sócio-comunitário	2	4
Total de carga horária – Módulo I (3 meses)		90	18

<b>Planejamento das atividades de pré-incubagem</b>			
<b>Módulo II</b>			
Atividades		Carga horária	
		Classe	Equipe
Educação	6.1 Empreendedorismo popular cooperativo	8	
	6.1 Empreendedorismo popular cooperativo	8	
	6.2 Organização e funcionamento da cooperativa	16	
	6.3 Português instrumental	12	
	6.4 Matemática instrumental	12	
	6.5 Informática aplicada às cooperativas I	12	
	6.6 Planejamento estratégico	16	

<i>Planejamento das atividades de pré-incubagem</i>			
Outras	7.1 Oficina planejamento estratégico	8	4
	7.2 Assessoria educacional	4	4
	7.3 Assessoria para questões sociais II	4	4
	7.4 Acesso ao banco de dados	4	
Total da carga horária - Módulo II (3 meses)		96	12

<i>Planejamento das atividades de incubagem</i>			
<b>Módulo III</b>			
Atividades		Carga horária	
		Classe	Equipe
Educação	8.1 Formação de dirigentes	16	
	8.2 Administração de cooperativas	20	
	8.3 Economia solidária	16	
	8.4 Contabilidade e finanças	20	
	8.5 Informática aplicada à cooperativas II	16	
	8.6 Marketing para cooperativas	20	
	8.7 Gestão de negócios cooperativos	20	
	8.8 Cursos profissionalizantes I	16	4
Outras	9.1 Oficina – plano de negócios	8	
	9.2 Assessoria para a organização cooperativa	12	
	9.3 Assessoria para as questões sociais	4	8
	9.4 Assessoria de comunicação	8	8
	9.5 Evento sócio-comunitário	4	4
Total da carga horária - Módulo III (6 meses)		180	24



<b><i>Planejamento das atividades de incubagem</i></b>			
<b>Módulo IV</b>			
Atividades		Carga horária	
		Classe	Equipe
Educação	10.1 Conselhos de ética e fiscal	16	
	10.2 Marketing e vendas	20	
	10.3 Planejamento operacional	16	
	10.4 Negócios utilizando TICs	16	
	10.5 Planejamento e controle financeiro	20	
	10.6 Negociação e liderança	16	
	10.7 Qualidade e direitos do consumidor	16	
	10.8 Cursos profissionalizantes II	20	4
Outras	11.1 Avaliação de desempenho	8	4
	11.2 Revisão do plano de negócios	12	8
	11.3 Assessoria para administração	12	8
	11.4 Assessoria de marketing	12	8
	11.5 Assessoria educacional	12	4
	11.6 Assessoria de comunicação	8	12
	11.7 Evento sócio-comunitário	4	8
Total da carga horária - Módulo IV (6 meses)		208	56

<b><i>Planejamento das atividades de desincubagem</i></b>			
<b>Módulo V</b>			
Atividades		Carga horária	
		Classe	Equipe
Educação	12.1 Curso de reciclagem I	30	
	12.2 Cursos de aperfeiçoamento I	30	
	12.3 Cursos profissionalizantes III	16	

<i>Planejamento das atividades de desincubagem</i>			
<b>Módulo V</b>			
Outras	13.1 Avaliação de desempenho	8	4
	13.2 Revisão do plano de negócios	8	4
	13.3 Assessoria para administração	4	16
	13.4 Assessoria para marketing	4	16
	13.5 Assessoria educacional	4	4
	13.6 Assessoria de comunicação	4	12
Total da carga horária - Módulo V (6 meses)		108	56

<i>Planejamento das atividades de desincubagem</i>			
<b>Módulo VI</b>			
Atividades		Carga horária	
		Classe	Equipe
Educação	14.1 Curso de reciclagem II	30	
	14.2 Cursos de aperfeiçoamento II	30	
	14.3 Cursos profissionalizantes IV	16	
Outras	15.1 Oficina – Avaliação geral	8	4
	15.2 Revisão do plano de negócios	8	8
	15.3 Assessoria para administração	4	20
	15.4 Assessoria de marketing	4	20
Total da carga horária - Módulo V (6 meses)		100	52

Fonte: MANOEL, 2004.

***ANEXO E - Teses e dissertações sobre a ITCP/ COPPE/ UFRJ***

<b><i>Quadro de teses e dissertações que analisam a ITCP/ COPPE/ UFRJ</i></b>		
<b><i>Autor/ ano da defesa</i></b>	<b><i>Curso</i></b>	<b><i>Tema</i></b>
PEREIRA (1998)	Mestrado em Engenharia de Produção da COPPE/ UFRJ	A experiência da ITCP/ COPPE/UFRJ na geração de trabalho e renda
CARVALHO MAJOR (2001)	Mestrado em Administração Pública da FGV/ RJ	Transferência tecnológica em cooperativas
MOTTA (2004)	Mestrado em Antropologia no Museu Nacional/ UFRJ	A formação da economia solidária no Brasil
ALMEIDA (2004)	Doutorado em Engenharia da COPPE/ UFRJ	O movimento de incubadoras no Brasil
MANOEL (2004)	Mestrado em Engenharia de Produção da COPPE/ UFRJ	Mecanismos de suporte a empreendimentos autogestionários
NASCIMENTO (2004)	Mestrado em Engenharia de Produção da COPPE/ UFRJ	A ITCP/ COPPE/ UFRJ como atividade de extensão de inclusão social e econômica
CRUZ (2005)	Mestrado em Engenharia de Produção da COPPE/ UFRJ	Instrumentos de avaliação do desempenho das cooperativas
MORAES (2005)	Doutorado em Sistemas e Computação da COPPE UFRJ	Concepção e adoção de ambientes computacionais para formação de cooperativas

**ANEXO F - Gráfico com informações do SIG-Indicadores**

Fonte: Dados obtidos em [www.itcp.eopen.com.br](http://www.itcp.eopen.com.br)

