



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
NÚCLEO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO**

IVES ROMERO TAVARES DO NASCIMENTO

**INCUBADORAS DE ECONOMIA SOLIDÁRIA E EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA:
POSSIBILIDADES E INOVAÇÃO**

Salvador
2013

IVES ROMERO TAVARES DO NASCIMENTO

**INCUBADORAS DE ECONOMIA SOLIDÁRIA E EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA:
POSSIBILIDADES E INOVAÇÃO**

Dissertação apresentada ao Núcleo de Pós-Graduação em Administração (NPGA), Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, como requisito para a obtenção do grau de Mestre em Administração.

Linha de Pesquisa: Poderes Locais, Organizações e Gestão

Área de Concentração: Poder e Organizações

Orientador: Prof. Dr. Genauto Carvalho de França Filho

Salvador
2013

Escola de Administração - UFBA

N245 Nascimento, Ives Romero Tavares do
Incubadoras de economia solidária e extensão universitária:
possibilidades e inovação / Ives Romero Tavares do Nascimento. – 2013.
102 f. : il.

Orientador: Prof. Dr. Genauto Carvalho de França Filho.
Dissertação (mestrado) – Universidade Federal da Bahia, Escola de
Administração, Salvador, 2013.

1. Extensão universitária. 2. Economia solidária. 3. incubação de
empreendimentos econômicos e solidários. 4. Inovação social. I. Universidade
Federal da Bahia. Escola de Administração. II. Título.

CDD – 378.1554

IVES ROMERO TAVARES DO NASCIMENTO

**INCUBADORAS DE ECONOMIA SOLIDÁRIA E EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA:
POSSIBILIDADES E INOVAÇÃO**

Dissertação apresentada ao Núcleo de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Bahia como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Aprovada em 22 de maio de 2013.

Banca Examinadora

Genauto Carvalho de França Filho – Orientador _____
Doutor em Sociologia pela Université Paris Diderot, PARIS 7, França
Universidade Federal da Bahia, Brasil

Rosana de Freitas Boullosa _____
Doutora em Políticas Públicas pela Università IUAV di Venezia, Itália
Universidade Federal da Bahia, Brasil

Débora de Lima Nunes Sales _____
Doutora em Urbanisme et Aménagement pela Université Paris XII - Val-de-Marne,
França
Universidade Salvador, Brasil

Esta dissertação é dedicada a um grande amigo, colega e eterno professor em sinal de reconhecimento ao profundo apoio na minha escolha em seguir a carreira acadêmica. Jeová Torres Silva Jr, este trabalho é dedicado a você.

AGRADECIMENTOS

Muitas são as pessoas a quem devo agradecimentos ao longo destes dois anos em que estive dedicado ao Mestrado e à dissertação, para as quais eu faço menção aqui neste espaço. Vou assumir o risco de cair no esquecimento do nome de alguém, mas acredito ser imperativo citar o nome de algumas pessoas que fortemente me ajudaram no percurso destes dois anos enquanto aluno de mestrado.

Antes eu gostaria de agradecer a Deus pelas oportunidades e por eu ter encontrado muita gentileza em uma terra que me acolheu como filho, e à Maria Santíssima pelo conforto nas horas difíceis.

Os primeiros que merecem minha eterna gratidão são a minha família, nas pessoas dos meus pais, Idílio e Iracy, e irmãos Italo, Paula e Eduardo, os quais me apoiaram de todas as formas desde a minha decisão de sair do Ceará e viver na Bahia. Sem o apoio deles, muitas vezes por telefone, eu não teria suportado a distância e a saudade.

Merece meus sinceros e eternos agradecimentos meu estimado amigo Jeová Torres, a quem dedico este trabalho, por ter sido o grande incentivador para que eu me aventurasse pelas terras baianas, por sempre acreditar no meu potencial e por sempre ter estado ao meu lado.

Um muito obrigado ao meu amigo-irmão Leonardo Leal por ter me apresentado a uma linda Bahia e por ter sido um grande companheiro durante todo o mestrado. Aos seus pais, Raimundo e Niltamar, por terem me recebido em sua casa como um membro da família. Um obrigado também a Charlon, Ramon e Lucas pela acolhida.

Devo também eternos agradecimentos a Débora Dourado e Jaqueline Dourado, por terem se tornado minhas “primas” e por terem cuidado de mim nos momentos mais delicados, por serem grandes amigas e por até hoje terem dispendido muita atenção e carinho. Agradeço muito a Núbia Cerqueira e Magno Macêdo pelo companheirismo e amizade ao longo desses dois anos. A todos os quatro, um muito obrigado pela acolhida na ITES.

Agradeço ao prof. Genauto por confiar em mim mesmo sem conhecer meu trabalho e por aceitar ser meu orientador e tutor na incubadora. Fico muito grato pelas palavras de incentivo e por reconhecer minhas qualidades, sem contar na confiança de que eu faria um bom trabalho.

Minha eterna gratidão a Ariádne Rigo, pela amizade, confiança, orientação informal, parceria nas publicações e principalmente pelo estímulo incondicional em todas as minhas atividades dentro e fora da UFBA.

Agradeço especialmente a Rosana Boullosa por ter acreditado em mim desde o momento que nos conhecemos, por ter me levado para “navegar nos mares” da gestão social a bordo da NAU Social e por ter sido uma grande amiga e defensora ao longo destes dois anos.

Também sou imensamente agradecido a minha turma da imortal Sala 20 e da UFBA, especialmente a Doraliza Monteiro, Raniere Moreira, Daniel Barroso, Pamela Brandão, Paulo Reis, Murilo Barreto, Carol Carvalho, Tatiane Nunes, Júlia Oliveira, Raimundo Lima e Rísia Souza por terem me apoiado e sido minha família nos momentos mais felizes e mais tristes em Salvador.

Um agradecimento muito especial para minha amada “mainha baiana” Agnes Bezerra, que me acolheu como seu “filho” e que por muitas vezes foi o meu ombro amigo e meu porto seguro.

Gostaria também de agradecer aos meus amigos encontrados “pelo meio do caminho” aqui em Salvador, especialmente a Leonardo Kadosh e João Caldeira, por terem sido inúmeras vezes meus alicerces e por nunca terem me abandonado.

Não posso deixar de dar meus agradecimentos à minha querida vizinha e amiga Adriana Oliveira por todo o carinho, amizade e candura.

Aos meus inesquecíveis amigos cearenses Inara Calou, Gledson Rocha, Milanya Ribeiro, Eva Lopes, Rosana Marinho, Maria Laís, Amanda Medeiros, Mateus Ferreira, Bruna Paiva, Carol Palmeira, Lucas Oliveira, Fabiana Bezerra, Terezinha Matias, Alice Barreto, Amom Barreto e André Barreto por sempre estarem junto mesmo estando a quilômetros de distância. Sem seu apoio eu jamais teria lembrado o quão é importante ter verdadeiros amigos.

Um muitíssimo obrigado a minha querida professora Suely Chacon, por toda torcida, valiosíssimos conselhos e por sempre ser essa amiga tão amada e por sempre acreditar no meu sucesso.

Têm também meu verdadeiro agradecimento os integrantes da ITES/UFBA, ITEPS/UFC Cariri e ITCP/USP por permitirem que esta pesquisa fosse realizada.

Ao amigo Breno Cruz pelos “metodológicos puxões de orelha”, que me fizeram dar uma olhada mais cuidadosa em meu percurso metodológico e ao amigo Sérgio Calado por ter sido companheiro nos momentos de desabafo em muitas madrugadas.

Agradeço também a todos os funcionários do NPGA/EAUFBA nas pessoas de Anaélia e Dacy por toda a atenção e solicitude, aos colegas do Observatório da Formação em Gestão Social e da REDE CLIMA por todo o apoio.

Expresso ainda meu obrigado ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – CNPq pela concessão da bolsa de mestrado, que contribuiu com a minha formação.

Agradeço o Banco do Nordeste do Brasil pela contemplação no Edital de Teses e Dissertações e pelo auxílio financeiro para a consecução desta pesquisa.

E, por fim, agradeço a todos aqueles que de alguma forma contribuíram para a construção deste trabalho. A todos, o meu muito obrigado.

RESUMO

Esta dissertação analisa qual o tipo de extensão universitária que vem sendo praticada pelas Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCPs), compreendendo-as sob a ótica da extensão universitária, da economia solidária e da inovação social. Trata-se de um estudo exploratório descritivo, de abordagem qualitativa, e estratégia de estudos de casos múltiplos. A coleta dos dados foi feita por meio de entrevistas semiestruturadas, grupos focais, pesquisa bibliográfica e documental, além da pesquisa-participante. Para se conhecer a realidade das ITCPs, foram visitadas três incubadoras de universidades públicas brasileiras. Para a análise dos dados, foi utilizado o método da triangulação dos dados aliada à Arena de Atores. Com o processamento das informações, pôde-se constatar que as ITCPs são responsáveis por oferecer às universidades mais uma opção de espaço para a extensão universitária, além de contribuir para a manutenção do princípio da indissociabilidade entre a pesquisa, o ensino e a própria extensão. O que pôde ser obtido é uma série de conclusões sobre a prática extensionista das incubadoras em economia solidária, que auxiliam na compreensão deste fenômeno.

Palavras-chave: extensão universitária, economia solidária, incubação de empreendimentos econômicos e solidários, inovação social.

ABSTRACT

This dissertation examines what kind of university extension that has been practiced by the Technological Incubators of Popular Cooperatives (ITCPs), understanding them from the perspective of university extension, solidarity economy and social innovation. This is a descriptive exploratory study, with qualitative approach and strategy of multiple case studies. Data collection was done through semi-structured interviews, focus groups, literature and documental research, in addition to the research participant. To know the reality of ITCPs were visited three incubators of brazilian public universities. For data analysis, we used the triangulation method of data coupled with Arena of Actors. With the processing of informations, it could be seen that the ITCPs are responsible for most universities to offer a choice of space for university extension, and ensure the maintenance of the principle of inseparability between research, teaching and university extension. What has been achieved is a number of conclusions about the practical in extension by the incubators of solidarity economy, which help in understanding this phenomenon.

Keywords: university extension, solidarity economy, incubation of economic and solidary enterprises, social innovation.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

COEP	Comitê de Entidades Públicas
EES	Empreendimentos de Economia Solidária
FORPROEX	Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras
IES	Instituição de Ensino Superior
ITCP	Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares
ITEPS	Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Populares e Solidários
ITES	Incubadora Tecnológica de Economia Solidária e Gestão do Desenvolvimento Territorial
MTE	Ministério do Trabalho e Emprego
PRONINC	Programa Nacional de Apoio às Incubadoras Universitárias de Cooperativas Populares
SENAES	Secretaria Nacional da Economia Solidária
UFBA	Universidade Federal da Bahia
UFC Cariri	Universidade Federal do Ceará/Campus Cariri
UFRJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro

LISTA DE FIGURAS

Figura 01	Método de Pesquisa - Esquematização do estudo de caso	48
Figura 02	Logotipo da ITCP/USP	56
Figura 03	Um dos grupos incubados pela ITCP/USP	57
Figura 04	Logotipo da ITES/UFBA	58
Figura 05	Formação em economia solidária e educação de jovens e adultos promovida pela ITES/UFBA para professores da rede pública de ensino da Bahia.	58
Figura 06	Logotipo da ITEPS/UFC Cariri	60
Figura 07	Uma das atividades do Projeto Gestão Social nas Escolas	61
Figura 08	Captura de tela do portal da ITES/UFBA.	67
Figura 09	Esquematização da relação entre os BCDs, a ITES e a Sala de Aula.	70
Figura 10	As incubadoras e seus financiadores.	73
Figura 11	Relação dos projetos em andamento em cada ITCP.	77
Figura 12	A arena de atores das ITCPs.	89

LISTA DE QUADROS

Quadro 01	ITCPs nas IES Brasileiras por Região	19
Quadro 02	Níveis de análise da inovação social	44
Quadro 03	Os parceiros das incubadoras	70

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
1.1	JUSTIFICATIVA	22
1.2	ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO	24
2	REFERENCIAL TEÓRICO	25
2.1	A EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA	25
2.1.1	O papel da universidade	25
2.1.2	A evolução do conceito de extensão universitária	28
2.2	ECONOMIA SOLIDÁRIA	32
2.3	INCUBADORAS TECNOLÓGICAS DE ECONOMIA SOLIDÁRIA	38
2.4	INOVAÇÃO SOCIAL	42
3	METODOLOGIA	46
3.1	A PERSPECTIVA DA PESQUISA: A ABORDAGEM QUALITATIVA	46
3.2	A ESTRATÉGIA DE COLETA DE DADOS: O ESTUDO DE CASO	47
3.2.1	Os dados: quais e onde colhidos	48
3.3	A COLETA DOS DADOS: DO PENSAMENTO À AÇÃO	52
3.4	A ANÁLISE DOS DADOS	53
4	DA UNIVERSIDADE À COMUNIDADE: AS INCUBADORAS DE ECONOMIA SOLIDÁRIA E SUA RELAÇÃO COM A EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA	55
4.1	OS SUJEITOS DA PESQUISA: AS ITCPS VISITADAS	55
4.2	AS INCUBADORAS SOB A ÓTICA DAS DIMENSÕES DE ANÁLISE	61
4.2.1	Como as incubadoras “pensam”	61

4.2.2	Como as incubadoras “agem”	65
4.3	COMO É A EXTENSÃO NO ÂMBITO DAS ITPCs	80
4.4	A ARENA DE ATORES	88
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	91
	REFERÊNCIAS	93
	APÊNDICES	102

1. INTRODUÇÃO

Falar em Extensão universitária é falar em uma ação que coloca a universidade em um contato direto com a sociedade, que vai além da formação de profissionais para o mercado de trabalho. Assim, entende-se como prática extensionista toda aquela que promove uma ação direta em uma comunidade, como os que oferecem serviços gratuitos de saúde, assessoria jurídica e assistência social.

O intuito da extensão é contribuir com a formação do aluno universitário, proporcionando a ampliação da sua competência profissional. Esta competência diz respeito a algo que extrapola o conhecimento adquirido e sua aplicação imediata, e estimula a atitude investigativa e questionadora. Ainda hoje, a Pesquisa é considerada uma das principais atividades dentro das universidades, ao lado do Ensino, e representa os maiores aportes de investimentos nessas instituições, além de ter um maior reconhecimento pela comunidade científica e pela sociedade em geral.

Contudo, nos últimos anos, à extensão universitária tem sido dada uma maior importância, uma vez percebida sua relevância para a formação dos alunos. Segundo o Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras - FORPROEX (2006, p.42-43), para que as competências profissionais sejam amplamente desenvolvidas, “a pesquisa e a extensão são imprescindíveis”. Mas, se potencializam significativamente quando desenvolvidas conjuntamente. Esta complementaridade é chamada de princípio da Indissociabilidade entre Pesquisa, Ensino e Extensão.

O processo de consolidação das universidades brasileiras, notadamente as públicas, trouxe à atualidade a observância do referido princípio, estabelecido pela Constituição Federal de 1988 em seu artigo 207, e que tem como meta principal promover a total integração e melhoria do ensino superior nacional.

O princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão reflete um conceito de qualidade do trabalho acadêmico que favorece a aproximação entre universidade e sociedade, a auto-reflexão crítica, a emancipação teórica e prática dos estudantes e o significado social do trabalho acadêmico. A concretização deste princípio supõe a realização de projetos coletivos de trabalho que se referenciem na avaliação institucional,

no planejamento das ações institucionais e na avaliação que leve em conta o interesse da maioria da sociedade (ANDES, 2003, p. 30).

Contudo, o que tem sido observado nos últimos anos é o afastamento entre esses eixos, provocando o distanciamento dessas três abordagens. Um dos fundamentos que intenta explicar essa realidade é o nível de especialização dos docentes dentro das universidades. Quanto mais instruído, um professor de nível superior tende a verter seus esforços para o ensino, para a pesquisa ou para a extensão, quase nunca para essa tríade. O que tem se observado, na prática, é que a qualificação e a instrução elevada do docente fazem-no se afastar do ensino e extensão na graduação e se dedicar à pesquisa na pós-graduação, ou seja, essas atividades são postas como se não pudessem co-existir, nem tampouco serem integradas umas às outras. (DIAS, 2009, p.41).

Outro fator que pode ser apontado é que, pelo atual panorama dos investimentos públicos nas universidades, por exemplo, os docentes não possuem recursos nem apoio institucional – além da dificuldade em relação ao tempo (tendo em vista a elevada carga de trabalho e responsabilidades que alguns professores assumem) – para desenvolverem a pesquisa, o ensino e a extensão conjuntamente, obrigando-os a ter que optar por um desses eixos. E, diante disso, grande parte dos professores opta pela pesquisa, posto o status que desfruta dentro da universidade e na comunidade.

Ainda sob essa perspectiva, Maciel e Mazzilli (2010, p.13) apontaram que há uma “baixa incidência da possibilidade de práticas efetivas da indissociabilidade ensino-pesquisa-extensão na universidade brasileira”, tendo em vista que aos docentes é oportunizada a pouca associação entre as atividades da graduação e pós-graduação com a condução e ações de pesquisa e extensão, sob os pontos de vista ditos acima.

Todavia, ao passo em que um grande número de professores se dedica à pesquisa e ao ensino (quase que exclusivamente), uma parcela destes profissionais vem desenvolvendo algumas atividades extensionistas. Uma ação extensionista que se mostra promissora na atualidade e vem sendo desenvolvida em diversas universidades brasileiras (públicas e privadas) é a incubação de cooperativas e empreendimentos de economia solidária. Mas para que entendamos como essa

abordagem adquiriu espaço junto à extensão universitária no país, é necessário que saibamos como ela foi integrada às Instituições de Ensino Superior.

As mudanças no mundo do trabalho ocorridas principalmente nos últimos 20 anos reduziram as possibilidades de trabalho formal para grande parcela da população brasileira, pois os padrões de empregabilidade exigidos não eram, muitas vezes, compatíveis com o perfil socioeconômico da população. Além disso, a recessão desencadeada pelas “décadas perdidas” e pelos diversos planos econômicos diminuiu sensivelmente os investimentos internos e externos no país, levando a população que não alcançava o mercado formal a atuar na informalidade.

Atualmente, mesmo considerando que podemos estar numa perspectiva de retomada do crescimento, o déficit social ainda não será facilmente suprido. Surgem, neste contexto, alternativas de geração de trabalho e renda em outra lógica econômica, como a Economia Solidária, nas suas mais diversas formas de expressão (cooperativas, associações de produtores, grupos produtivos solidários, clubes de trocas, bancos comunitários, etc). Estes tipos de organizações são entendidos sob o signo único de Empreendimentos de Economia Solidária (EES).

A compreensão do que representa a perspectiva da economia solidária é assumida por França Filho (2007) a ser trilhada por cinco caminhos: (1) enquanto discussão conceitual, onde são abordadas as teorias que permeiam os enfoques economicistas até antropológicos; (2) enquanto discussão contextual, que trata da temática sob o prisma dos fenômenos e práticas investigativas em situações específicas; (3) enquanto estudo de caso, que parte da verificação de casos concretos; (4) enquanto metodologia de intervenção, onde a economia solidária é entendida como ferramenta de tecnologia social, a qual promove o desenvolvimento em áreas menos favorecidas; e (5) enquanto política pública, que aborda a economia solidária como gênero de política pública, discutindo seu alcance e resultados.

Por sua vez, IES brasileiras, nos últimos anos, têm desenvolvido uma série de atividades acadêmicas (projetos de pesquisas, ações de extensão, curso de curta duração, simpósios) no intuito de entender e intervir nos desdobramentos das mudanças provocadas pelos EES. Os pesquisadores das IES têm percebido que apenas entender, sistematizar e publicar os resultados não é suficiente e eficiente, fazendo crescer o número de intervenções diretas a partir das IES junto às

comunidades. As mudanças mais visíveis na sociedade, que estimulam as ações dos pesquisadores, são a redução da desigualdade social, a diminuição relativa do emprego formal e a flexibilização dos contratos de trabalho.

Dentre as ações mais destacadas na aproximação das IES com a gestão dos ESS podemos destacar as Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCPs), amplamente difundidas na IES do país, notadamente as públicas. O objetivo das ITCPs, de maneira geral, é acompanhar empreendimentos populares e solidários, na perspectiva da constituição de trabalho e renda, por meio da ação direta de professores, estudantes universitários e técnicos junto à gestão dos EES em busca de sua sustentabilidade social e econômica.

No ano de 1992, algumas universidades brasileiras movidas pelo interesse de aproximar das relações de trabalho com o conhecimento acadêmico iniciam a organização de uma entidade que em 1995 seria conhecida como Rede Unitrabalho, que atualmente é uma entidade que reúne universidades públicas no intuito de apoiar “os trabalhadores na sua luta por melhores condições de vida e trabalho, realizando projetos de ensino, pesquisa e extensão, que integram o conhecimento acadêmico ao saber elaborado na prática social” (UNITRABALHO, s.d.).

Sob outra perspectiva de princípios de atuação, cria-se em 1999 a Rede Universitária de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (Rede de ITCPs como é mais conhecida), que tem como objetivo principal desenvolver e disseminar conhecimentos sobre cooperativismo e autogestão, contribuindo para o desenvolvimento da economia solidária. Ela surge para integrar de forma dinâmica as incubadoras e favorecer a transferência de tecnologias e conhecimentos (Toledo, 2007).

A Rede foi o formato encontrado pelas incubadoras para fortalecer seu trabalho conjunto e influenciar na criação de políticas públicas para as ITCPs e para os EES. Uma das Instituições de Ensino Superior (IES) embrionárias da Rede de ITCPs é a Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ, que em parceria com a Gerência de Negócios do Sistema de Cooperativas de Trabalho, desenvolve um projeto piloto integrante do Programa Nacional de Cooperativas de Trabalho, elaborado pelo Comitê de Entidades Públicas (COEP), no ano de 1997. Em dois anos, já era uma dezena de ITCPs ligadas a esta Rede.

No ano de 2010 haviam 43 incubadoras integrando a Rede de ITCPs e 42 incubadoras na Rede Unitrabalho nas 05 regiões do país, conforme o Quadro 01.

REGIÃO	Rede de ITCPs	Rede Unitrabalho
SUL	Universidade Federal do Paraná (UFPR)	Universidade Estadual de Maringá/Umuarama (UEM)
	Fundação Universidade Regional de Blumenau (FURB)	Universidade Estadual de Londrina (UEL)
	Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG)	Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (UNIJUI)
	Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)	Universidade Comunitária Regional de Chapecó (UNOCHAPECÓ)
	Centro Universitário La Salle (UNILASALLE)	Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)
	Universidade dos Vales dos Rios dos Sinos (UNISINOS)	
	Fundação Universidade Federal do Rio Grande (FURG)	
	Universidade Católica de Pelotas (UCPEL)	
	Universidade do Oeste do Paraná/Campus Cascavel (UNOESTE/Cascavel)	
	Universidade Comunitária Regional de Chapecó (UNOCHAPECÓ)	
	Centro Universitário Feevale (FEEVALE)	
	Universidade Regional do Nordeste do Estado do Rio Grande do Sul (UNIJUÍ)	
	Universidade do Oeste de Santa Catarina/Campus Xanxerê (UNOESC/Xanxerê)	
	Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALE)	
SUDESTE	Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ)	Universidade Federal de Uberlândia (UFU)
	Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)	Universidade Federal Fluminense (UFF)
	Universidade de São Paulo (USP)	Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM)
	Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP)	Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP)
	Fundação Universitária Santo André (FSA)	Universidade Metodista de Piracicaba (UNIMEP)
	Universidade Federal de São João Del Rei (UFSJ)	Universidade Católica de Santos (UNISANTOS)
	Universidade Federal de São Carlos (UFSCar)	
	Universidade Federal de Viçosa (UFV)	
	Universidade Federal de Lavras (UFLA)	
	Universidade Estadual de São Paulo – Campus Assis (UNESP)	
	Fundação Getúlio Vargas (FGV)	
	Universidade Federal de Itajubá (UNIFEI)	
	Universidade Federal do Espírito Santo (UFES)	
	Universidade Estadual de São Paulo – Campus Franca (UNESP)	
	Universidade Estadual de Montes Claros (UNIMONTES)	
Centro Universitário Cerrado/Campus Patrocínio (UNICERP/Patrocínio)		

	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio de Janeiro (IFRJ)	
CENTRO-OESTE	Universidade Federal do Mato Grosso do Sul (UFMS)	Universidade de Brasília (UnB)
	Universidade Estadual do Mato Grosso do Sul – Campus Dourados (UEMS)	Universidade Federal de Goiás (UFG)
	Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD)	Universidade do Estado do Mato Grosso (UNEMAT)
		Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD)
		Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Mato Grosso (IFMT)
		Universidade Estadual do Mato Grosso do Sul
NORDESTE E	Universidade Federal do Ceará/Campus Cariri (UFC Cariri)	Universidade Estadual de Feira de Santana (EFS)
	Universidade de Salvador (UNIFACS)	Universidade Estadual de Santa Cruz (UESC)
	Universidade Estadual da Bahia (UNEB)	Universidade Estadual da Bahia (UNEB)
	Instituto Federal da Bahia (IF-BA)	Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB)
	Universidade Católica de Salvador (UCSAL)	Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB)
	Universidade Federal da Bahia (UFBA)	Universidade Federal de Alagoas (UFAL)
	Faculdade Frassinetti do Recife (FAFIRE)	Universidade Estadual de Ciências da Saúde de Alagoas (UNCISAL)
	Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE)	Universidade Federal do Ceará (UFC)
		Universidade Estadual Vale do Acaraú (UVA)
		Universidade Federal de Campina Grande (UFCG)
		Universidade Federal da Paraíba – João Pessoa (UFPB)
		Universidade Federal do Piauí (UFPI)
		Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN)
		Universidade Federal Rural do Semiárido (UFERSA)
		Universidade Federal de Sergipe (UFS)
Universidade Federal da Paraíba – Bananeiras (UFPB)		
NORTE	Universidade Federal de Tocantins (UFT)	Universidade Federal da Amazônia (UFAM) – Campus Manaus
		Universidade Federal da Amazônia (UFAM) – Campus Parintins
		Universidade Federal do Pará
		Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará (IFPA) – Campus Castanhal
		Universidade Federal Rural da Amazônia
		Universidade Federal do Acre (UFAC)
		Universidade Federal de Rondônia (UNIR)
		Universidade Federal de Roraima (UFRR)
Universidade do Tocantins (UNITINS)		

Quadro 01 – ITCPs nas IES Brasileiras por Região

Fonte: Rede de ITCPs, 2010; Rede Unitrabalho, s.d.

É fato que esta ação em rede contribuiu para evidenciar o importante papel das ITCPs no fortalecimento dos EES. Desde a criação da Secretaria Nacional da Economia Solidária – SENAES/MTE, em 2003, as ITCPs passam a ganhar um papel

central na efetivação das políticas de economia solidária relacionadas à melhoria na gestão dos EES. Em novembro de 2010, o Governo Federal estabelece como política de Estado através de decreto o Programa Nacional de Apoio às Incubadoras Universitárias de Cooperativas Populares (PRONINC), demonstrando claramente sua intenção de empoderar ainda mais as ITCPs.

Desta maneira, o que se pode supor é que as incubadoras assumem um papel de atores sociais importantes para a melhoria da vida das comunidades onde atuam, reduzindo as desigualdades sociais, ampliando o acesso ao emprego e à renda e garantindo o surgimento de outras iniciativas que propiciam saúde, educação e cultura.

Mas um questionamento pode surgir: o que torna a ação de uma incubadora em economia solidária uma ação ou programa de extensão? Para Matsuda (2010), a incubação praticada pelas ITCPs pode ser entendida como tipo de extensão universitária, visto que é aplicada em favor da sociedade, e ao mesmo tempo gera um intercâmbio de saberes entre esta e a universidade. E Oliveira (2012) ainda completa:

O tripé (ensino, pesquisa e extensão) se manifesta em uma incubadora universitária de empreendimentos de economia solidária por meio da intervenção em **processos de incubação de cooperativas populares (extensão)**, na produção de conhecimento (pesquisa) e por meio da formação de estudantes e de profissionais (ensino) (grifo nosso).

Assim, a compreensão de que a incubação de empreendimentos de economia solidária via projetos e programas de extensão universitária interfere diretamente na dinâmica social de diversas comunidades propicia o debate sobre diversos aspectos, inclusive sobre os que estão tratados na presente dissertação.

Tendo em vista as colocações até aqui feitas, um problema central surge: **O que se revela com a extensão universitária que as ITCPs vêm praticando?**

Assim, o objetivo geral foi analisar as práticas de extensão universitária desenvolvidas por três incubadoras de economia solidária vinculadas a universidades federais brasileiras. Estas incubadoras, escolhidas como amostra desta pesquisa, são a Incubadora Tecnológica de Cooperativas da Universidade de

São Paulo (ITCP/USP)¹, a Incubadora Tecnológica de Economia Solidária e Gestão do Desenvolvimento Territorial da Universidade Federal da Bahia (ITES/UFBA) e a Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Populares e Solidários da Universidade Federal do Ceará – Campus Cariri (ITEPS/UFC Cariri).

Para que esse objetivo fosse alcançado, três objetivos específicos foram estabelecidos:

- Conhecer as ações desenvolvidas por cada incubadora visitada;
- Identificar o alcance das ações extensionistas de cada incubadora;
- Estabelecer a relação dessas práticas com a Inovação Social e com a Ciência e Tecnologia (C & T).

1.1 JUSTIFICATIVA

A formação universitária em sua totalidade apresenta-se hoje como um dos objetivos do sistema de ensino superior público brasileiro que, depois das reformulações do papel da universidade no país, vem tendendo a buscar maneiras mais integrativas entre pesquisa, ensino e extensão. Esta última, entendida em linhas gerais como a ponte entre a universidade e a sociedade, oferece aos alunos uma oportunidade de aplicar na prática a teoria posta em sala de aula.

Nessa linha de raciocínio, Aurélio Silva (2011) aponta que o "desenvolvimento de projetos de extensão nas universidades, basicamente, tem o objetivo de socializar o conhecimento produzido com a comunidade interna e externa". E isso se deve ao fato de que a extensão tem sofrido uma redefinição do seu papel como elo entre a academia e a sociedade, propiciando um aprendizado de "mão-dupla" para ambas as partes. Assim, não é tida apenas como uma ação de intervenção social onde apenas a universidade é a detentora do conhecimento; agora, a comunidade oportuniza o aprendizado da academia em uma relação mútua de intercâmbio de saberes.

E a incubação universitária de EES segue essa mesma perspectiva quando coloca os membros das ITCPs para pensarem projetos e os colocarem em prática

¹ Nesta dissertação são utilizadas duas siglas parecidas, ITCP e ITCP/USP. A primeira refere-se às incubadoras de economia solidária em geral, enquanto a segunda é a sigla da incubadora da USP.

nos territórios onde atuam. A *expertise* que a incubadora possui é aplicada na comunidade, que responde e age positivamente ou negativamente às ações a ela destinadas.

Todavia, dentro da universidade, como afirma Enio Silva (2003), a extensão hoje se configura como um novo paradigma em razão de a instituição ter acompanhado as mudanças que a sociedade atravessou, tornando-se complexa e multifuncional. Essas novas características induziram a um fenômeno de confluência entre pesquisa, ensino e extensão, provocando uma “difícil definição das suas especificidades” e contribuindo para uma baixa compreensão de suas delimitações, o que tem gerado problemas da ordem de “grandes divergências quanto ao que se faz como extensão e o que se deveria fazer”.

E aí se pergunta: a extensão está cumprindo seu papel? De que forma ela poderia ser mais atuante? Tem a extensão correspondido às expectativas daqueles que são partícipes dela?

Se entendermos a incubação universitária de EES como uma modalidade de extensão, nos é dada a possibilidade de afirmar que os questionamentos aqui colocados também são aplicáveis às ITCPs e um estudo científico acerca de sua atuação é bastante relevante. Em primeiro lugar, é nítida a dimensão que estas incubadoras vêm tomando no atual contexto, onde a colaboração e a cooperação tem se reinventado para fazer frente à exclusão socioeconômica e às novas demandas do mundo do trabalho.

Por outro lado, também há a relevante função que as ITCPs vêm assumindo em relação às políticas públicas de Economia Solidária. O caráter público da ação das incubadoras que pertencem à Rede de ITCPs e à Unitrabalho amplia a relevância deste trabalho, na medida em que a incubação de Empreendimentos da Economia Solidária é considerada uma política pública de inclusão social, econômica e política (a criação da Secretaria Nacional de Economia Solidária no Ministério do Trabalho e Emprego – SENAES/MTE em 2003 é um bom exemplo).

Assim, a presente dissertação encontra fundamento na necessidade de se conhecer melhor de que forma a extensão universitária tem sido posta em prática pelas incubadoras de economia solidária bem como investigar quais as implicações da extensão universitária para a Ciência e Tecnologia (C&T). Essa busca

proporciona o descobrimento de uma provável lacuna conceitual e metodológica existente nos processos de intervenção social que as ITCPs vem promovendo e poderá servir de aporte para a melhoria desse tipo de ação.

1.2 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

Pensando em oferecer um caminho didático para o leitor deste texto, apresentamos aqui a estrutura da dissertação. O primeiro capítulo apresenta os aspectos introdutórios do trabalho, expondo a discussão e a pergunta de partida, a definição dos objetivos e as perspectivas de resultado.

O segundo capítulo apresenta o referencial teórico utilizado como base para o entendimento do fenômeno estudado, passando pelos conceitos de extensão universitária, economia solidária, incubadoras de empreendimentos econômico-solidários e inovação social. Este item é importante porque é nele onde são expostos os principais referenciais teóricos que dão suporte para a compreensão do objeto de estudo desta dissertação.

Como forma de demonstrar qual o percurso metodológico seguido para a consecução da pesquisa, o terceiro capítulo traz as escolhas de abordagem da pesquisa, bem como os sujeitos pesquisados e as estratégias de coleta e análise dos dados.

O quarto capítulo apresenta os resultados e a análise dos dados com base nas dimensões definidas para tal, onde é feita a comparação entre a realidade enxergada e a teoria utilizada, atendendo ao exposto nos objetivos deste trabalho.

Por fim, o quinto capítulo apresenta as considerações finais, as limitações do estudo e as sugestões para pesquisas futuras.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo apresenta o referencial teórico utilizado na compreensão do fenômeno da incubação em economia solidária, trazendo em tela quatro grandes conceitos: extensão universitária, onde são discutidos o papel da universidade e a extensão nos dias atuais; economia solidária, que também apresenta brevemente a gestão social como um campo contíguo; incubadoras de economia solidária, onde é tratado seu papel dentro das universidades e como espaços de extensão; e inovação social, temática onde são inseridas as contribuições das ITCPs para as universidades brasileiras.

2.1 A EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA

2.1.1 O papel da universidade

Numa definição oficial, as universidades são “instituições pluridisciplinares de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano” (MEC, 2013). Ou seja, são os locais onde o conhecimento humano de nível superior é compartilhado e desenvolvido através de três eixos que são o ensino, a pesquisa e a extensão. Nesse contexto, as universidades figuram como os centros de vanguarda dos saberes e são os espaços propícios para que eles sejam disseminados entre as pessoas que compõem a instituição (alunos, professores e demais servidores).

Essa conceituação moderna é fruto do amadurecimento e evolução da compreensão de universidade, que nem sempre desempenhou o mesmo papel que tem na atualidade. Ao fazermos uma breve análise histórica acerca de sua constituição, percebemos que as universidades nasceram na Idade Média sob a forma de corporações, onde o ensino era a única atividade desenvolvida, permanecendo assim até o século XIX, quando essas instituições passaram a se preocupar com a prestação de serviços à sociedade, por exemplo.

Segundo Coelho (2009), do Medieval até as últimas décadas a universidade sofreu alterações em sua missão, valores e objetivos, sendo que nos últimos anos houve uma significativa diversificação de suas funções. Ainda segundo ele, essa

variedade de atribuições foi o catalisador de várias tensões e crises internas e externa, tencionando-a a privilegiar determinados setores da sociedade em detrimento de outros.

Aqui no Brasil, o modelo liberal de desenvolvimento trouxe o fortalecimento da indústria como ação prioritária no Brasil (TENÓRIO, 2007) e gerou a descapitalização da educação nacional e da universidade brasileira motivadas pelo afastamento do Estado como o assegurado das necessidades básicas da população.

Até quase metade do século 20, não se usava no Brasil o conceito institucional abrangente e integrador de desenvolvimento, em suas acepções hoje familiares de desenvolvimento político, econômico, social, sustentável, humano etc. As grandes iniciativas, que posteriormente seriam conhecidas como programas ou como projetos de desenvolvimento, eram até essa época tratadas em seus méritos próprios e de forma circunscrita. **O esforço de industrialização, por exemplo, não fazia parte de um projeto de desenvolvimento integrado, que levasse em conta outras preocupações sociais, como educação, saúde, meio ambiente** (grifo nosso) (HEIDEMANN, 2010).

É neste diapasão que se vê a onda de privatização do setor público, notadamente o do ensino superior, o qual contribuiu para que o Estado dispensasse cada vez menos recursos para as IES do país (COELHO, 2009). Dessa forma, a universidade brasileira passa a enfrentar três grandes crises (SANTOS, 2008):

- a) Crise de hegemonia, onde a universidade pública deixa de ser a única instituição detentora do ensino superior e da pesquisa;
- b) Crise de legitimidade, oriunda da tensão entre o conservadorismo detido pela tradicional elite brasileira e as classes menos abastadas, num movimento de novas e emergentes exigências sociais;
- c) Crise institucional, provocada pelo antagonismo dos preceitos educacionais da universidade face às demandas por critérios de eficácia e produtividade empresarial ou de responsabilidade social.

Esta última crise, ainda segundo Santos (2008), “foi fatal para a universidade” em virtude do fato de a autonomia das IES brasileiras estar diretamente ligada à dotação orçamentária para o ensino superior nacional. Com a escassez financeira, a

universidade empobreceu e “entrou automaticamente em crise institucional” (idem). O Estado, então, reduziu seu compromisso político com a educação superior, diminuindo o valor do bem público universitário dentro das políticas públicas nacionais.

É sob esse contexto que Nassif (2012) expressa que na metade dos anos 90 a universidade tem seu papel questionado em virtude do “isolamento, a compartimentalização, os “papers”, como única maneira de avaliar desempenho” e “o distanciamento das empresas e do entorno”.

As pressões sociais para que as universidades passassem a ter um compromisso maior com a sociedade elevou a tensão provocada pela crise institucional e originou um movimento para a criação de um novo contrato social entre as IES e a sociedade. Esse novo contrato social representa uma nova perspectiva da universidade, muito mais engajada com a solução dos problemas sociais e com o atendimento às suas necessidades (CARRIZO, 2006).

Surge então a Responsabilidade Social Universitária, fundada na atuação mais incisiva na sociedade a partir de uma visão holística, articulando seus variados setores, “em um projeto de promoção social de princípios éticos e de desenvolvimento social equitativo e sustentável, com vistas à produção e transmissão de saberes responsáveis e à formação de profissionais cidadãos” (VALLAEYS, 2006) que vai além de uma obrigação imposta por lei ou ainda de uma mera prática isolada de filantropia, pontual e assistencialista (COELHO, 2009).

Jara et. al. (2006) enxergam uma universidade socialmente responsável quando ela: a) preserva e cria o capital social do saber e do pensamento, mediante a reflexão e a pesquisa interdisciplinar; b) constitui-se verdadeira comunidade de aprendizagem e de geração de conhecimentos, criando vínculos entre docentes, alunos e funcionários; c) forma mulheres e homens, altamente qualificados, íntegros e totalmente comprometidos com os valores que ativamente defendem e difundem; d) inclui um currículo transversal, tendente a focar, com visão universal, a realidade do país, em toda a sua amplitude; e) oferece formação permanente, facilitando o reingresso de graduados ao ensino superior; e f) abre-se às mudanças, valorizando e incorporando o conhecimento e a experiência do entorno, criando e mantendo espaços de debate no seio da instituição, buscando, expressando-se e atuando com a verdade.

O termo responsabilidade social universitária (RSU) também aparece como uma das dez dimensões de avaliação institucional, interna e externa, das universidades brasileiras feita pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (SINAIS/INEP, 2011). Ademais, a RSU aparece como um dos objetivos do SINAIS, o que reforça seu grau de relevância para as IES do país.

Decorrente da RSU, a extensão é um dos eixos de reconquista da legitimidade da universidade ao lado da ação, pesquisa-ação, ecologia de saberes, universidade e escola pública, como menciona Santos (2008). Cabe dizer que, apesar de terem ideias bastante similares, a RSU não pode ser confundida com a extensão universitária. Muito mais do que uma mera distinção entre gênero e espécie, a responsabilidade social universitária abrange um compromisso muito maior da universidade com a sociedade, envolvendo também a pesquisa e o ensino, por exemplo.

Contudo, Coelho (2009) alerta que a extensão universitária “deve ocupar uma nova centralidade nos processos de reforma da instituição, mudando-se o paradigma extensionista” de curto para longo prazo, de um caráter assistencialista para o caráter de inserção permanente na sociedade.

Mas para uma boa compreensão de como a extensão universitária se apresenta hoje, é importante conhecer sobre a evolução do seu conceito, das práticas de extensão da Idade Média às formas mais conhecidas na atualidade.

2.1.2 A evolução do conceito de extensão universitária

A ideia de que a universidade poderia ser mais presente em seu meio fez surgir novos *fronts* de ação universitária. Foi então que a extensão integrou as atividades precípuas das universidades (SOUSA, 2010).

Entretanto, Rocha (2001) afirma que o extensionismo² começou bem antes, juntamente com as universidades no Medievo sob a forma das missões ou ações

² O extensionismo é definido por Rocha (2001) como a “ação decorrente do exercício da extensão universitária em suas várias modalidades ou formulações em que se incluem: cursos de extensão, atividades de assistência técnica, prestação de serviços no campo social, no campo educacional, no

filantrópicas, perpassando pelo Iluminismo com um caráter de ação revolucionária. Essa característica influenciou universidades europeias e americanas, tendo aparecido como Extensão (com essa denominação) na Universidade de Cambridge, Inglaterra, em 1867. Esta, por sua vez, teria fomentado uma extensão ligada a programas de desenvolvimento tanto na América Anglo-Saxônica quanto na América Latina, culminando nesta última como o componente de um processo de mudança social e difusão cultural (anos 50 e 60).

Melo Neto (2002) expõe que o Movimento de Córdoba em 1918³ foi bastante importante para a consolidação da extensão no seio da universidade, uma vez que os estudantes argentinos enfatizaram a relevância da relação universidade-sociedade tendo a extensão como vetor dessa relação. Outros movimentos enfáticos foram o Congresso da UNE na Bahia (1961), o Projeto Rondon e a Operação Mauá, estes dois últimos durante o governo de João Goulart.

Sousa (2010) avalia o desenvolvimento da extensão universitária brasileira sob a ótica do movimento estudantil, do Ministério da Educação de das universidades, estabelecendo que essas três “frentes” foram importantes e decisivas para a consolidação do o que hoje conhecemos como práticas extensionistas. Ao mesmo tempo, a autora estabelece dois marcos importantes para a extensão universitária no país, que são a Lei 5.540/68 e o Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras – FORPROEX.

O primeiro deles, a Lei 5.540/68 (revogada pela Lei 9.394/96), tratava da reforma universitária, que tornou a extensão obrigatória em todas as IES. A legislação sobre o tema coloca a extensão como finalidade da educação superior. Já o segundo, o FORPROEX, criado em 1987, foi fundamental para a conceituação atual de extensão universitária, melhor explicada a seguir.

É interessante dizer que a extensão, no Brasil, orientou-se por duas correntes: a europeia, que incorpora os preceitos das universidades populares, com uma extensão de mão-única que coloca a IES como detentora do conhecimento; e a norte-americana, traduzindo a extensão como uma prestação de serviço (SILVA,

sanitário, no jurídico e no de difusão cultural; atuação em projetos de ação comunitária ou similares; assessorias ou consultorias; realização de levantamentos; elaboração de planos e projetos; difusão de resultados de pesquisas.

³ O Movimento de Córdoba de 1918, ocorrido inicialmente na Universidad Nacional de Córdoba, Argentina, teve como objetivos a reformulação da autonomia universitária e sua modernização, entre outros. O movimento ganhou força em toda Argentina e alastrou-se por toda América Latina.

2003; MELO NETO, 2002). Nesses casos, a universidade coloca-se apenas como uma mera prestadora de serviços para a sociedade, mantendo-se distante dela.

Apesar disso, Melo Neto (2002) aponta que a extensão universitária no Brasil e na América Latina emerge com uma característica de mão-dupla, que é um conceito mais moderno. Para chegarmos a este conceito hodierno, é interessante que deixemos claro que a ideia de extensão no âmbito acadêmico se moldou de acordo com o momento sociohistórico das universidades. No caso do Brasil, a redefinição do papel das universidades fez com que a ideia acerca extensão também fosse redefinida. De uma postura clientelista e utilitarista, as universidades públicas brasileiras hoje se posicionam muito mais para a formação plena dos estudantes que tenta formá-los mais críticos e compromissados com a sociedade. Essa formação se daria, então, com uma abordagem mais ampla do que apenas o ensino: o tripé ensino-pesquisa-extensão.

O princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão reflete um conceito de qualidade do trabalho acadêmico que favorece a aproximação entre universidade e sociedade, a auto-reflexão crítica, a emancipação teórica e prática dos estudantes e o significado social do trabalho acadêmico. A concretização deste princípio supõe a realização de projetos coletivos de trabalho que se referenciem na avaliação institucional, no planejamento das ações institucionais e na avaliação que leve em conta o interesse da maioria da sociedade (ANDES, 2003, p. 30).

Ou seja, busca-se também na extensão uma maneira de dar aos alunos a oportunidade de conhecerem melhor a sociedade, poder aprender com ela e fazer-se seu partícipe. A extensão, então, alimenta e enriquece a pesquisa e a extensão no momento em que forma profissionais com valores de ética, solidariedade, cidadania e desenvolvimento humano integral com orientação à resolução dos problemas sociais (COELHO, 2010).

Fróes (2005) coloca que a extensão complementa as grades curriculares dos cursos, integra o aluno com a profissão escolhida ao mostra-lo seu campo de trabalho, além de fazer uma ponte de ligação entre diferentes cursos de educação superior. Para ele, a grande missão da extensão universitária é ativar nos alunos novas perspectivas profissionais e fazer a integração entre os saberes e os cursos.

Assim, essa nova proposta que tem ficado mais aparente de intervir na sociedade e ao mesmo tempo aprender com ela parece se traduzir em uma via de

mão-dupla. Silva (2001) discorre que o desenvolvimento de projetos de extensão nas universidades objetiva ser um espaço de aprendizagem para os alunos. Para Silva (2008), a extensão universitária deve ser um espaço em que sejam favorecidas a articulação entre teoria e prática; o aprendizado da gestão coletiva de processos de conhecimento e intervenção em problemas sociais; e a articulação com diversas instituições, movimentos sociais, empresas, dentre outros.

É nesse sentido que Toscano (2006) se coloca. Para a autora, a extensão pode permitir uma troca de saberes entre a academia e a sociedade (saberes acadêmicos e populares), propiciando a democratização do conhecimento produzido dentro da universidade, mas ao mesmo proporcionando novos conhecimentos em razão do contato com a realidade.

Dessa forma, o FORPROEX se posicionou no ano de 1987 sobre extensão universitária, definindo-a da seguinte maneira:

A Extensão Universitária é o processo educativo, cultural e científico que articula o Ensino e a Pesquisa de forma indissociável e viabiliza a relação transformadora entre Universidade e Sociedade. A Extensão é uma via de mão-dupla, com trânsito assegurado à comunidade acadêmica, que encontrará, na sociedade, a oportunidade de elaboração da práxis de um conhecimento acadêmico. No retorno à Universidade, docentes e discentes trarão um aprendizado que, submetido à reflexão teórica, será acrescido àquele conhecimento. Esse fluxo, que estabelece a troca de saberes sistematizados, acadêmico e popular, terá como conseqüências a produção do conhecimento resultante do confronto com a realidade brasileira e regional, a democratização do conhecimento acadêmico e a participação efetiva da comunidade na atuação da Universidade. Além de instrumentalizadora deste processo dialético de teoria/prática, a Extensão é um trabalho interdisciplinar que favorece a visão integrada do social.

Outro conceito mais moderno de extensão universitária é dado pelo MEC quando afirma que ela é

O processo interdisciplinar, educativo, cultural, científico e político que promove a interação transformadora entre a universidade e outros setores da sociedade, mediados por alunos de graduação orientados por um ou mais professores, dentro do princípio constitucional da indissociabilidade com o Ensino e a Pesquisa (MEC, 2013).

Diante do exposto, a extensão universitária supõe ser importante para o conhecimento e para a sociedade brasileira. Todavia, indaga-se de que forma ela pode ser posta em prática. Uma das respostas tem sido via incubação de

empreendimentos econômicos e solidários – os EES – e, antes que falemos propriamente desse processo, é preciso que entendamos o que é economia solidária e gestão social, esta última como o modelo de gestão das ITCPs.

2.2 ECONOMIA SOLIDÁRIA E GESTÃO SOCIAL

Outro tema emblemático no processo de incubação por incubadoras universitárias é o da *economia solidária*, que nos últimos anos, tem servido como referencial para dar significado a um conjunto de entidades não pertencentes à iniciativa privada nem à pública, embora mantenha relação com estas, e se caracterizam por um processo produtivo que se apoiam sobre o desenvolvimento de atividades econômicas para a realização de objetivos sociais, concorrendo para a afirmação de ideais de cidadania, voltando-se à geração de trabalho e renda em territórios com populações fragilizadas.

Para os autores Laville & Gaiger (2009), o vocábulo economia solidária é presente “em vários continentes, com acepções variadas que giram ao redor da idéia de solidariedade, em contraste com o individualismo utilitarista que caracteriza o comportamento econômico predominante nas sociedades de mercado”. Todavia, ainda não possui unidade em sua conceituação, visto que é largamente debatida. Para França Filho (2007), esses debates têm “conduzido a uma complexidade no seu tratamento, tornando a temática da economia solidária um objeto sujeito a múltiplas possibilidades de compreensão”.

Apesar disso, algumas considerações iniciais podem ser feitas a partir dos termos economia e solidariedade, como sugere Passos (2007). Se formos buscar o sentido etimológico da palavra economia, vamos ao grego *óikos* e seu sentido de administração do lar. Se quisermos um termo mais atual e abrangente, define toda a organização que vai desde a produção até o consumo de bens e serviços.

Karl Polanyi (2000) trata a economia sob uma ótica substantiva, o qual resgata o sentido mais natural de economia sob o sentido do *óikos* grego. O autor enumera quatro princípios do comportamento econômico:

- a) Domesticidade: por este princípio entende-se a produção voltada para o consumo doméstico, familiar e/ou comunitário em uma perspectiva meramente de atendimento das necessidades internas;
- b) Redistribuição: Polanyi admite que a redistribuição dos recursos disponíveis para a sociedade por meio de um ente político reconhecido e dotado de poderes para tal, organizando e distribuindo a produção entre todos os indivíduos;
- c) Mercado: é o ambiente onde a alocação de recursos é feita mediante a compra e venda, tendo uma moeda como medida universal de troca. O mercado capitalista é o maior exemplo, onde as relações estão baseadas unicamente no utilitarismo e nas relações impessoais;
- d) Reciprocidade: este princípio tem por base as relações de troca baseadas na simples satisfação pessoal onde se privilegiam as próprias relações sociais. Neste princípio aparece a figura da dádiva⁴ como base para essas relações aqui descritas.

Caillé (2009) enuncia que “a presença de uma parcela de gratuidade e de feitos desinteressados, fundadores da relação social” pode ser vista como a base para o desenvolvimento de qualquer grupo, seja ele solidário ou não. O que está em tela, neste ponto, é a solidez das relações sociais que pode ser construída a partir de vínculos fundamentados em relações de dádiva.

Ainda na discussão de economia, França Filho e Laville (2004) afirmam existir três tipos decorrentes dos princípios de Polanyi:

- a) A economia mercantil, baseada nas relações de troca estritamente utilitarista, impessoal e mercantil onde a moeda é o bem mais valorizado. O seu principal exemplo é o mercado capitalista;

⁴ Alain Caillé (2009) define dádiva como o “oferecimento aos outros de um bem ou serviço sem garantia de que haverá retribuição, mas com esperança de que ocorrerá correspondência”. Ou seja, alguém **dá** algo para uma segunda pessoa sem expectativa de receber algo em retorno. Contudo, esta pessoa que **recebeu** o produto ou o serviço de forma gratuita sente-se moralmente obrigada a **retribuir** o favor, gerando um ciclo de relações baseadas na reciprocidade, configurando então o fenômeno da dádiva. Autores como Marcel Mauss (1974) afirmam que a dádiva foi fator social constitutivo de sociedades antigas.

- b) A economia não-mercantil, que decorre do princípio da redistribuição. Podemos citar o Estado enquanto redistribuidor das riquezas de seus tutelados por meio da cobrança dos tributos;
- c) A economia não-monetária é aquela oriunda do princípio da reciprocidade, tendo as relações de dívida como pilar⁵.

Dando continuidade à análise separada do termo economia solidária (já finalizada a explicação de economia), temos o termo solidariedade, muito comum no mundo jurídico quando se quer exprimir uma noção de responsabilidade entre devedores de uma obrigação, seja ela total ou parcial (matéria constante no Direito Civil Brasileiro). No nosso caso, solidariedade remete também à noção de união, partilha, sentimentos recíprocos e fraternidade.

França Filho (2002) coloca que a expressão "economia solidária" indica, em um primeiro momento, a junção de duas concepções não antes atreladas: iniciativa e solidariedade. O fundamento desse argumento reside no fato de a economia solidária expressar um conjunto de "experiências organizacionais inscritas numa dinâmica atual em torno das chamadas novas formas de solidariedade".

Para além de um conceito servindo para a identificação de um certo número de experiências com um estatuto diferente daquele da empresa capitalista, a noção de economia solidária remete a uma perspectiva de regulação, colocada como uma questão de escolha de um projeto político de sociedade. Isso, em função precisamente da dimensão histórica desse fenômeno e das suas características fundamentais. Portanto, admitir a possibilidade de uma outra forma de regulação da sociedade através da idéia de economia solidária, significa reconhecer uma outra possibilidade de sustentação das formas de vida de indivíduos em sociedade, não-centrada nas esferas do Estado e do mercado (FRANÇA FILHO, 2002).

O referido autor estabelece que uma boa compreensão do fenômeno da economia solidária pode ser alcançada se a observarmos sob três diferentes perspectivas (2006):

- a) Prática: a economia solidária é um conjunto de práticas baseadas nos princípios da solidariedade e do trabalho associado com um caráter econômico. Os EES são o melhor exemplo para tal;

⁵ Os empreendimentos de economia solidária

b) Teoria: gira em torno das discussões de tratar a economia solidária como uma alternativa para a situação de exclusão social pela qual muitos indivíduos atravessam;

c) Política: aborda a economia solidária como um movimento social que busca articular pessoas e organizações com o objetivo de traçar linhas de ação para o enfrentamento dos problemas sociais.

Desse modo, o conceito de economia solidária surge como outra forma de produzir e distribuir recursos na sociedade, com base na solidariedade e no trabalho associado, que valoriza tanto o aspecto econômico, quanto as dimensões social, cultural, política, ambiental e educacional. (FRANÇA FILHO, 2002; SINGER, 2006).

Essa situação se dá não com a simples alocação desses indivíduos em um determinado nicho de mercado, mas sim com sua adequação ao mundo consumidor sob uma associação ou cooperativa regida pelos preceitos da economia solidária, tendo a perspectiva da economia solidária (colaboração) como guia dos trabalhos. É com esse entendimento que Singer (2000) menciona:

A unidade típica da economia solidária é a cooperativa de produção, cujos princípios organizativos são: posse coletiva dos meios de produção pelas pessoas que as utilizam para produzir; gestão democrática da empresa ou por participação direta (quando o número de cooperados não é demasiado) ou por representação; repartição da receita líquida entre os cooperadores por critérios aprovados após discussões ou negociações entre todos; destinação do excedente anual (denominado “sobras”) também por critérios acertados entre todos os cooperados. A cota básica do capital de cada cooperador não é remunerada, somas adicionais emprestadas à cooperativa proporcionam a menor taxa de juros do mercado (SINGER, 2000, p.13).

Ou seja, diante de uma nova necessidade, outra forma de economia se faz necessária. Uma que, baseada na solidariedade e na reciprocidade, consiga oportunizar aos excluídos e marginalizados pelo sistema capitalista e pela ineficiência do Estado uma forma de acesso aos direitos fundamentais garantidos pela Constituição de 1988.

Nessa linha, os empreendimentos econômico-solidários aparecem como a exemplificação da organização da produção em grupos genuinamente pertencentes à economia solidária. Dentre os empreendimentos que compõem o fenômeno da Economia Solidária no Brasil, estão também as organizações associativas

comunitárias, os grupos setoriais produtivos informais e as cooperativas populares. Todas estas organizações passaram, ao longo dos últimos 30 anos, a contemplar um triplo plano de atuação (social, econômico e político). França Filho e Laville (2004, p. 166), apontam em quais características se apoiam os empreendimentos da economia solidária, dentre eles as cooperativas populares:

- a) A existência da *pluralidade de princípios econômicos* (reciprocidade, domesticidade, redistribuição e economia de mercado) enfoca que empreendimentos que se utilizam dos princípios da economia de mercado para atingir o bem-estar comum se enquadram como promotores da economia solidária.
- b) Os empreendimentos (associações, cooperativas, entre outros) reconhecidos como exemplos de independência frente a outras instituições caracterizam o critério da *autonomia institucional*. Contudo, ressaltam os autores, nada impede que essas iniciativas estabeleçam acordos, convênios ou relações com outras instituições, preservando sempre sua autonomia.
- c) Se o empreendimento é gerido pelos ditames da autogestão, opondo-se à heterogestão, pode ser satisfeito o critério da *democratização dos processos decisórios*. Aqui, a participação dos integrantes da iniciativa de forma democrática, coletiva.
- d) O quarto critério utilizado na identificação da economia solidária em iniciativas é o da *sociabilidade comunitário-pública*, no qual “sugere o fato de essas formas de organização desenvolverem um modo de sociabilidade singular, ao misturarem padrões comunitários de organização e relações sociais com práticas profissionais” (op. cit.).
- e) O último critério enfoca a *finalidade multidimensional* que esses empreendimentos devem ter: o econômico aparece não como objetivo único, mas também como um simples meio pelo qual serão atendidas outras necessidades dos associados, como as culturais, ecológicas, políticas, chegando a considerar que as mudanças devem transcender as barreiras físicas dessas iniciativas, transformando também o meio onde estão inseridas.

Um dos conceitos que se apresenta para o entendimento das ITCPs é a gestão social, ainda de que forma mais breve e modesta neste estudo, e serve para compreender o modelo de gestão das incubadoras (GUERRA; PEREIRA, 2008). A gestão social tem se consolidado enquanto prática, que se apresenta sem ainda o consenso sobre o conceito (PINHO, 2010). França Filho (2008) adverte que a gestão social “parece constituir nos últimos anos um daqueles termos que tem conquistado uma visibilidade cada vez maior, tanto do ponto de vista acadêmico, quanto, sobretudo, em termos mediáticos”. Esta situação traz alguns problemas segundo o autor, um deles seria sua banalização, pois “tudo que não é gestão tradicional passa então a ser visto como gestão social”.

Segundo Tenório (2008), a gestão social tem sido mais associada à gestão de políticas sociais ou até ambientais, “do que à discussão e possibilidade de uma gestão democrática, participativa, quer na formulação de políticas públicas, quer nas relações de caráter produtivo”. Fischer (2006) apresenta a gestão social como “gestão do desenvolvimento social”, definido pela autora como um espaço “reflexivo das práticas e do conhecimento constituído por múltiplas disciplinas”.

França Filho (2008) enfatiza a distinção entre gestão pública, gestão privada (ou gestão estratégica) e gestão social, por meio de uma comparação, aproximando e distanciando os conceitos para compreendê-los. Neste sentido, a gestão social é entendida pelo autor em duas perspectivas, como processo e como fim. Enquanto problemática de sociedade, ou seja, a gestão social enquanto fim (nível macro) se aproximaria da gestão pública, pois ambas buscam atender às demandas e necessidades da sociedade. Entende-se que a gestão das demandas da sociedade pode acontecer para além do Estado, via sociedade. Por outro lado, a gestão social enquanto processo, vista como uma modalidade específica de gestão (nível organizacional) busca “subordinar as lógicas instrumentais [típicas da gestão privada/estratégica] a outras lógicas, mais sociais, políticas, culturais ou ecológicas” (FRANÇA FILHO, 2008).

A gestão social também se caracteriza como um novo modelo frente à onda neoliberal capitalista. Apesar de ser – e ter – um conceito ainda em construção, nos ateremos, para fins deste trabalho, à gestão social entendida como um modelo de gestão oriundo das perspectivas expostas por França Filho (2008). Este modelo é o “de gestão particular das organizações que atuam em uma esfera que não é a do

Estado e do mercado, mas em um espaço público próprio da sociedade civil” (GONÇALVES; SILVA Jr, 2009).

Dessa forma, podemos vislumbrar que esses empreendimentos são uma possível alternativa para a inclusão social e econômica de pessoas que historicamente ficaram à margem do circuito do mercado capitalista. Através dos EES é que existem mais outra possibilidade de acesso ao trabalho e à renda, configurando-se como potencial caminho para o desenvolvimento local. Contudo, esses mesmos empreendimentos, por se inserirem em uma escala muito reduzida de financiamento, organização e estruturação, se tornam muito frágeis perante os ditames da economia de mercado. Não são poucas as cooperativas populares que rapidamente se desfazem por causa de poucos recursos e má organização interna, por exemplo. Nesse sentido, a necessidade de serem acompanhados é premente e sugere que as universidades em seu papel socialmente responsável podem ser bastante úteis nesse caminho. Ao nos questionarmos sobre de que forma essa outra economia se insere nas também nas universidades, uma das prováveis respostas reside nas incubadoras de economia solidária.

2.3. INCUBADORAS TECNOLÓGICAS DE ECONOMIA SOLIDÁRIA

Silva Jr (2007), ao prefaciá-la obra de Cançado (2007), ressalta a necessidade do planejamento de organização interna para o sucesso das empresas com base nas obras de Fayol (1990) e Walcoff (2002), e destaca que se no campo privado as empresas já são acometidas por graves problemas em decorrência da má gestão, os empreendimentos da economia solidária, de caráter muito subjetivo, estão ainda mais propensos ao fracasso prematuro ou à sobrevivência arfante. É nesse contexto que as ITCPs se inserem:

Tendo como fim auxiliar e acompanhar inclusive o nascimento de alguns desses tipos de organizações populares e solidárias é que aparecem as incubadoras. As ITCPs – Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares são as mais conhecidas e também as que estão estabelecidas em maior número, criadas dentro das instituições de ensino superior do país, para atuar no desenvolvimento do cooperativismo popular e outros empreendimentos populares e solidários; na formação de trabalhadores para a organização autogestionária; e na constituição, implantação e consolidação desses empreendimentos (SILVA JÚNIOR, 2007).

Guimarães (2000) aponta que as ITCPs surgiram em um contexto de globalização da economia e reestruturação produtiva, no final da década de 90, período de dificuldades para os trabalhadores brasileiros. É ainda nesse momento que surge a primeira ITCP brasileira, a ITCP/COOPE/UFRJ, como uma frente de combate à exclusão dos indivíduos no mercado de trabalho.

O conceito que consubstancia este projeto parte do princípio de que a universidade, quando responsável pela proposição e execução de um projeto de intervenção econômica e geração de trabalho e renda, como as Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares, acaba desenvolvendo de forma plena seus preceitos de extensão universitária (GUIMARÃES, 2000).

Ou seja, a proposta de incubação dos empreendimentos da economia solidária vinculada às universidades faz estas estenderem sua atuação para fora de seus muros, cumprindo de forma mais ampla o seu papel de servir à sociedade. As ITCPs passam a se apresentar como um caminho de atuação que vem sendo cada vez mais estudado, e se reconhece que ele envolve as etapas de pré-incubação, incubação propriamente dita e desincubação (BARRETO apud NUNES e VASCONCELOS, 2006).

Por meio de uma metodologia de acompanhamento, os empreendimentos solidários recebem apoio a partir de suas demandas até que estejam preparados para enfrentarem sozinhos as condições do mercado. É o que se entende por incubação em seu sentido amplo. Guerra e Pereira (2008), entendem que a incubação compreende “todo o processo de interação entre a ITCP e o grupo incubado, desde o contato inicial [...] até o estágio definido como possível para o coletivo ser considerado sem a necessidade de incubação”.

O recorte da economia solidária, por sua vez, é mais recente, e apresenta algumas diferenças do processo de incubação de empresas privadas. A iniciativa da incubação de empreendimentos foi iniciada em 1937, quando a Universidade de Stanford (Estados Unidos) apoiou tecnologicamente e financeiramente alguns alunos recém-graduados. Na década de 1950, a mesma universidade cria um parque tecnológico no Vale do Silício, fomentando o desenvolvimento tecnológico

por meio de ações voltadas à incubação de novas empresas privadas. Essas experiências deram muitos resultados positivos, servindo como norte para a incubação de empresas privadas em todo o mundo. Quadros (2011, p.49) argumenta que esse sucesso colocou a incubação de empresas como “uma maneira de disseminar o espírito empreendedor de estudantes universitários recém-formados estimulados pela possibilidade de desenvolvimento e comercialização de seus projetos de inovações tecnológicas”.

Aqui no Brasil, o processo de incubação de empreendimentos da iniciativa privada é bem mais recente, acontecendo somente em 1984. No caso dos empreendimentos populares e solidários nacionais, compreendidas aí as cooperativas populares, a iniciativa se dá por meio das universidades, configurando-se atualmente como as precursoras deste tipo de ação.

Uma das primeiras IES a desenvolver um processo de incubação em economia solidária foi a Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ, em parceria com a Gerência de Negócios do Sistema de Cooperativas de Trabalho, por meio de um projeto piloto integrante do Programa Nacional de Cooperativas de Trabalho, elaborado pelo Comitê de Entidades Públicas (COEP), no ano de 1997 (LE MOS apud HIGUCHI, MACHADO e TEIXEIRA, 2006). O resultado obtido na incubação dos empreendimentos atendidos pelo projeto inicial propiciou que outras IES do país criassem suas ITCPs, iniciaram seus processos de incubação, onde instituições representantes de quase todos os estados brasileiros adotaram metodologias mais adequadas às suas realidades.

Nos anos seguintes, a Rede de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (Rede de ITCPs) surge num esforço de articular as experiências das universidades brasileiras no tocante à incubação, dar suporte à formação e ao desenvolvimento de cooperativas populares, bem como promover a inserção social, a melhoria da qualidade de vida das comunidades, produzir e socializar conhecimentos (GONÇALO, 2000). O autor aponta ainda sete princípios norteadores da Rede de ITCPs, dentre os quais podemos destacar: a) desenvolver e disseminar conhecimento sobre cooperativismo e autogestão, contribuindo para o desenvolvimento da economia solidária; b) estimular a intercooperação, promovendo a produção e socialização dos conhecimentos entre as incubadoras e destas com o meio universitário, outras redes afins e a sociedade; e c) estimular a criação de

Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares, promovendo, disseminando e orientando a aplicação de seus princípios e sua inserção na rede⁶.

Mas como essas incubadoras podem ser enquadradas como ações de extensão? Como já afirmamos, as ITCPs realizam um trabalho relativamente novo e bastante revolucionário, tendo vista em que efetivamente interferem na sociedade e buscam melhorar as condições de vida da população. E ao mesmo tempo, aprendem com as comunidades e a partir daí criam novas maneiras de agir, configurando então um ciclo de mão-dupla entre a academia e a sociedade.

Se seguirmos nessa linha de raciocínio, Nunes (2009) corrobora com nossa ideia:

Nesse contexto de consolidação da extensão universitária, dentro do compromisso social das instituições de ensino superior face à situação econômica da população de baixa renda, sobretudo dos desempregados, várias delas criam incubadoras de novo tipo. São incubadoras que apóiam empreendimentos cooperativos populares e não empresas tradicionais, por meio da assistência técnica para a gestão e profissionalização e apoio na construção autogestionária. As incubadoras tornam-se laboratórios em que a pesquisa e a extensão se interligam nas experiências de apoio aos empreendimentos em curso que, além de resultar em melhoria no desempenho dos empreendimentos, produzem monografias, dissertações, teses e pesquisas em geral (NUNES, 2009).

Sendo assim, as ITCPs possuem um papel fundamental para a extensão universitária. A “universidade brasileira, por meio de suas incubadoras tecnológicas universitárias, corrobora com a sociedade na missão inovadora de ação sociopolítica ampliando e preservando a cidadania e a dignidade do trabalhador” (OLIVEIRA, 2012). Por fim, Matsuda (2010) aponta que

O processo de incubação pode ser entendido como uma das formas da extensão universitária ser aplicada a favor da sociedade. A Incubadora de Cooperativa Popular consiste, basicamente, em uma troca de conhecimentos entre a Universidade e a Sociedade.

Dessa forma, o que se observa é um possível modelo novo de extensão universitária. A leitura dos escritos sobre inovação social, notadamente os trabalhos

⁶ É interessante destacar que foi na década de 90 que também surgiu a Rede Unitalho, a qual congrega incubadoras universitárias de economia solidária em todo o país, e que se diferencia nos seus princípios norteadores da Rede de ITCPs. Para este trabalho, estamos considerando os vieses das ITCPs ligadas a esta Rede, em razão da afinidade teórico-metodológica com os estudos que vem sendo desenvolvidos pelo autor desta dissertação.

de autores francófonos, mostra que há relação entre a economia solidária e a temática da inovação social, que será tratado no subitem a seguir.

2.4 INOVAÇÃO SOCIAL

Como pudemos observar através das discussões até aqui postas, a atualidade do mercado capitalista impõe severas condições para os trabalhadores e para as organizações que nela atuam. A economia solidária surge, ao lado da extensão universitária, como uma possível alternativa para os problemas oriundos das tradicionais relações econômicas.

Dessa forma, a sustentabilidade dessas organizações e a manutenção dos indivíduos na dinâmica do mercado dependem diretamente da capacidade de se renovarem e estarem preparadas para as constantes mudanças desse ambiente. Segundo Farfus e Rocha (2008), diante dessa realidade os indivíduos tornam-se solidários nas ações emancipatórias nas (e das) sociedades, criando novos processos, interagindo com outras culturas e trocando informações em rede, inovando em suas relações. Os autores afirmam que

Novos paradigmas e referenciais começam a apresentar um potencial de atendimento às necessidades sociais. Surge, então, o conceito de inovação social como ponto de partida para a construção de um novo modelo para atendimento às demandas sociais com respeito à diversidade e à unidade humana, e que contribua para a promoção da igualdade na sociedade pós-moderna (FARFUS & ROCHA, 2008).

Nesse mesmo sentido, Fares (2008) entende que a inovação social pode ser entendida “como um conjunto de processos, produtos e metodologias que possibilita a melhoria da qualidade de vida do outro e diminua as desigualdades. Ou seja, é a contribuição para a sustentabilidade da comunidade e do país”.

Phills Jr. *et al* (2008) recomendam a análise da inovação social através da separação de seus dois vocábulos. Para os autores, entender o que é “inovação” e o que é “social” separadamente define a expressão com mais clareza. A inovação, em primeiro lugar, é tanto um processo quanto um produto, observados os critérios da novidade e da sustentabilidade. Já o social é um vocábulo variável, podendo ser entendido como motivações ou intenções sociais, o sector social como uma

categoria legal, problemas sociais e impactos sociais. Em uma tradução livre, os autores assim se posicionam:

De acordo com nossa definição, uma inovação é verdadeiramente social somente se o saldo está inclinado em direção ao valor social - benefícios para o público ou para a sociedade como um todo - ao invés de valor privado – ganhos para empreendedores, investidores e consumidores (não em desvantagem) comuns. Queremos diferenciar inovações sociais de inovações comuns porque o mundo já está amplamente equipado para produzir e divulgar inovações comuns. É apenas quando os mercados falham - no caso de bens públicos – é que a inovação social torna-se importante como uma forma para atender às necessidades que não seriam atendidas (PHILLS JR. et al, 2008).

Todavia, Rodrigues (2012) alerta para a grande profusão do uso do termo “inovação social”, o que pode gerar sua imprecisão e até mesmo a sua banalização. Para a autora, pode-se encontrar mais de uma conceituação para inovação social dependendo do campo de estudo. Dessa forma, como esta dissertação está pautada nos estudos da esfera pública, tendo a extensão universitária, incubação e economia solidária como pilares, coube buscar a compreensão de inovação social nos estudos organizacionais desenvolvidos pelos membros do Centre de Recherche sur les Innovations Sociales da HEC Montreal (CRISES-HEC), que é, segundo Denis Harrisson (2006) em uma tradução livre, uma organização interuniversitária que estuda e analisa principalmente as inovações e as transformações sociais.

Para os membros do CRISES, a inovação social é

Uma intervenção iniciada por atores sociais para responder a uma aspiração, atender a uma necessidade, uma solução ou aproveitar uma oportunidade de compartilhar mudanças nas relações sociais, para transformar um quadro ou propor novas orientações culturais. Através da combinação de inovações pode-se ter eficiência social de longo prazo que excede o projeto inicial (empresas, associações, etc.) e representam um desafio que questiona o maior equilíbrio social. Eles, então, tornam-se uma fonte de mudança social e podem contribuir para o surgimento de novos modelos de desenvolvimento (CRISES, 2006).

Rodrigues (2008) categoriza a inovação social em três níveis de análise: atores sociais (indivíduos ou grupos), organizações e instituições (Quadro 02). Nas

palavras da autora (2012), essa divisão “auxilia o uso instrumental do conceito no trabalho do pesquisador, uma vez que o termo evoca muitas definições possíveis”.

Níveis da Inovação	Indicadores de Inovação Social	Autores
<p>Atores Sociais (indivíduos ou grupos)</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Aumentar/favorecer autonomia e emancipação; <input type="checkbox"/> Promover qualidade de vida. <input type="checkbox"/> Sentido para o trabalho. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Novas formas de divisão e coordenação do trabalho (cooperação e geração de aprendizagem); <input type="checkbox"/> Novos atores sociais, antes excluídos ou marginalizados; <input type="checkbox"/> Novos papéis sociais (e/ou rearranjo de papéis sociais). <p>Mudanças nas expectativas recíprocas nas relações sociais envolvendo pessoas excluídas;</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Grau de inclusão de usuários ou beneficiários nos processos de decisão, concepção, desenvolvimento e entrega de bens e serviços sociais; <input type="checkbox"/> Grau de autonomia e processos decisórios; <input type="checkbox"/> Novas relações entre trabalho e família. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Auclair; Lampron (1987) <input type="checkbox"/> Taylor (1970) <input type="checkbox"/> Cloutier (2003)
<p>Organizações</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Formas Organizacionais; <input type="checkbox"/> Formas de Governança; <input type="checkbox"/> Aspectos Jurídicos, normativos e econômicos. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Novas formas de divisão e coordenação do trabalho; <input type="checkbox"/> Novas configurações organizacionais: estruturas em rede, por projetos, matriciais; <input type="checkbox"/> Misturas entre recursos disponíveis (mercantis, não mercantis e reciprocidade); <input type="checkbox"/> Novas formas de governança: (interações com políticas públicas, empreendedorismo coletivo); <input type="checkbox"/> Grau de participação de diferentes stakeholders nos processos decisórios; <input type="checkbox"/> Novas possibilidades de acesso aos mercados (público e privado); <input type="checkbox"/> Objetivos da organização e benefícios individuais (monetários e não monetários) e coletivos (para a sociedade), em geral, alcançados pela mediação destas organizações. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Cornforth (2003) <input type="checkbox"/> Gordon (1989) <input type="checkbox"/> Cloutier (2003) <input type="checkbox"/> Taylor, M (1996)
<p>Instituições</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Mudanças nos ambientes legal, político, social e econômico; 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Universalização de direitos; <input type="checkbox"/> Legislação sobre inclusão social e defesa de minorias; 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Lévesque (2002) <input type="checkbox"/> Cloutier (2003)

Quadro 02: Níveis de análise da inovação social.

Fonte: Rodrigues, 2008.

Um dos autores e membros do CRISES é o canadense Benoit Lévesque, que tem desenvolvido estudos sobre o potencial inovador da economia solidária. Uma de

suas afirmativas é que “quando se considera a última geração de economia solidária como um conjunto de iniciativas relativamente contínua da sociedade civil e em conjunto com movimentos sociais que os inspirou, o potencial de transformação parece sobressair-se diante do potencial de inovação (LÉVESQUE, 2006, tradução livre). O autor ainda aponta que a inovação social também inclui os elementos de Schumpeter na categorização de inovação, ampliando sua abrangência e englobando “também os produtos ou serviços que constituem a solução dos problemas sociais e que geralmente estão no contexto não mercantil”.

Lévesque (2006, tradução livre) prossegue em sua argumentação afirmando que “a organização de economia solidária é inicialmente uma matriz onde a inovação pode ocorrer em pelo menos três direções”. Em um primeiro momento, a economia solidária inova ao dar aos seus atores a capacidade de realizar projetos e negócios que individualmente não conseguiriam. Em segundo lugar, essas mesmas atividades desenvolvidas são novidade sob a forma com que são desempenhadas, muitas vezes negligenciadas pelo Estado e pelo mercado. Em último lugar, as normas de funcionamento não encontram precedentes na dinâmica mundial de bens e serviços.

No mesmo sentido da ideia de Nunes (2009) de que a incubação em economia solidária é um verdadeiro laboratório de extensão universitária, Lévesque (2006) sugere que as organizações da ecosol são um “laboratório de inovação social”, onde “uma matriz de inovações que liga vários elementos que normalmente não estão ligados, o que produziria o inesperado”, complementando o entendimento da autora. Santos (2008) contribui com esse constructo afirmando que na extensão universitária, incluídas aí as ITCPs, ocorre uma verdadeira “incubação da inovação”.

Passada a fase de conceituação e entendimento dos conceitos-base do objeto de investigação, a próxima fase se refere ao desenho e execução do percurso metodológico para a coleta e análise dos dados, descritas no item seguinte.

3. METODOLOGIA

Não apenas voltada a cumprir uma formalidade exigida pelo rito científico da pesquisa, a apresentação do capítulo do delineamento metodológico em um trabalho dissertativo se propõe também a expor o percurso metodológico utilizado pelo pesquisador. Dessa forma, encontra-se aqui descrito o caminho da pesquisa, compreendendo seu desenho, escolhas metodológicas, abordagens, ida a campo, coleta e análise dos dados.

3.1 A PERSPECTIVA DA PESQUISA: A ABORDAGEM QUALITATIVA

A inquietação que deu origem à proposta de pesquisa desta dissertação surge no âmbito dos Estudos Organizacionais, em um estágio de amadurecimento científico onde Santos (2004) postula e Godoi *et al.* (2006) pontuam que atualmente não há como se encarar a pesquisa no âmbito dos estudos organizacionais apenas dentro dos laboratórios, sem a compreensão *in loco* do fenômeno pesquisado.

Segundo Marconi e Lakatos (2007), a seleção dos métodos e técnicas de pesquisa compreende a fase de planejamento da mesma, ou seja, é um momento antecessor à sua realização. É neste momento, então, que o pesquisador deve escolher qual a abordagem (ou tipo) de pesquisa que mais se enquadra à sua investigação.

Martin (1984) aponta que existem duas posições metodológicas mais frequentes, a quantitativa e a qualitativa, afirmando que há um monopólio mono-metodológico entre elas. Ele quer dizer que os pesquisadores ou usam pesquisa qualitativa ou usam pesquisa quantitativa. Para Vieira (2006), existe o monométodo simples, no qual um método é melhor que outro, e o monométodo complexo, onde afirma que um método é melhor que outro em casos de questões teóricas.

Vieira (2006) explica que o campo qualitativo oferece mais vantagens que o campo quantitativo porque utiliza técnicas de pesquisa vinculadas à cultura organizacional, além de analisar o impacto de tecnologias inovadoras nas

organizações e outras variáveis clássicas dentro dos estudos organizacionais (VIEIRA, 2006).

Assim, muito mais que apenas uma opção do pesquisador, a trilha qualitativa se configurou como a mais acertada para este estudo por buscar compreender o mundo além dos ambientes tradicionais de pesquisa – os laboratórios, por exemplo – para explicar fenômenos sociais de diversas abordagens (FLICK, 2009).

Em uma mesma linha, Minayo (2010) coloca que a pesquisa qualitativa se preocupa com questões que não podem ser quantificadas nas Ciências Sociais, considerando “significados, motivos, aspirações, crenças, valores, e atitudes”. Ou seja, a pesquisa qualitativa revela dados que são “representações dos atos e das expressões humanas” (GODOI; BALSINI, 2006) que são, na maioria dos casos, não somente quantificáveis, expressão da pesquisa qualitativa.

Para Flick (2009), contudo, é importante que a pesquisa qualitativa esteja aliada à pesquisa quantitativa sob o argumento de que ambas são complementares e o “foco está mais na utilidade e contribuição de uma abordagem à outra”. Essa escolha de métodos qualitativos e quantitativos tem o propósito de se trabalhar com uma diversidade de formas de captura de dados que atenda às peculiaridades do objeto de estudo.

3.2 A ESTRATÉGIA DE COLETA DE DADOS: O ESTUDO DE CASO

Diante do entendimento de que a pesquisa qualitativa, auxiliada por dados quantitativos, é a melhor opção metodológica para a condução do estudo, deparou-se com a seguinte indagação: qual a melhor estratégia de pesquisa a ser adotada? Yin (2007) aponta que o estudo de caso é uma ferramenta útil para a compreensão de fenômenos sociais complexos. Para ele, o estudo de caso responde as questões “como”, “onde”, “quando”, “quem” e “por que”.

Esses fenômenos sociais que este trabalho buscou compreender neste trabalho são os processos de incubação em economia solidária, vistos como atos de extensão universitária. Uma vez que a proposta de pesquisa foi formulada em torno de três ITCPs, utilizou-se a técnica de estudos de casos múltiplos, já que esta

estratégia permite “coletar, apresentar e analisar os dados de uma forma imparcial” (YIN, 2007). Para o autor (2005, p. 111), a pesquisa documental, pesquisa bibliográfica, entrevistas e a observação direta são “as fontes de evidências [...] mais comumente utilizadas ao realizar estudos de caso”.

Joia (2006) estabelece ainda que a utilização de estudos de casos múltiplos permite a comparação entre os casos estudados e dá ao pesquisador um meio de reconhecer os padrões e representar os acontecimentos. No caso da presente pesquisa, a realização de três estudos de casos propiciou também a comparação entre as ITCPs visitadas. A figura 01 exemplifica melhor este processo:

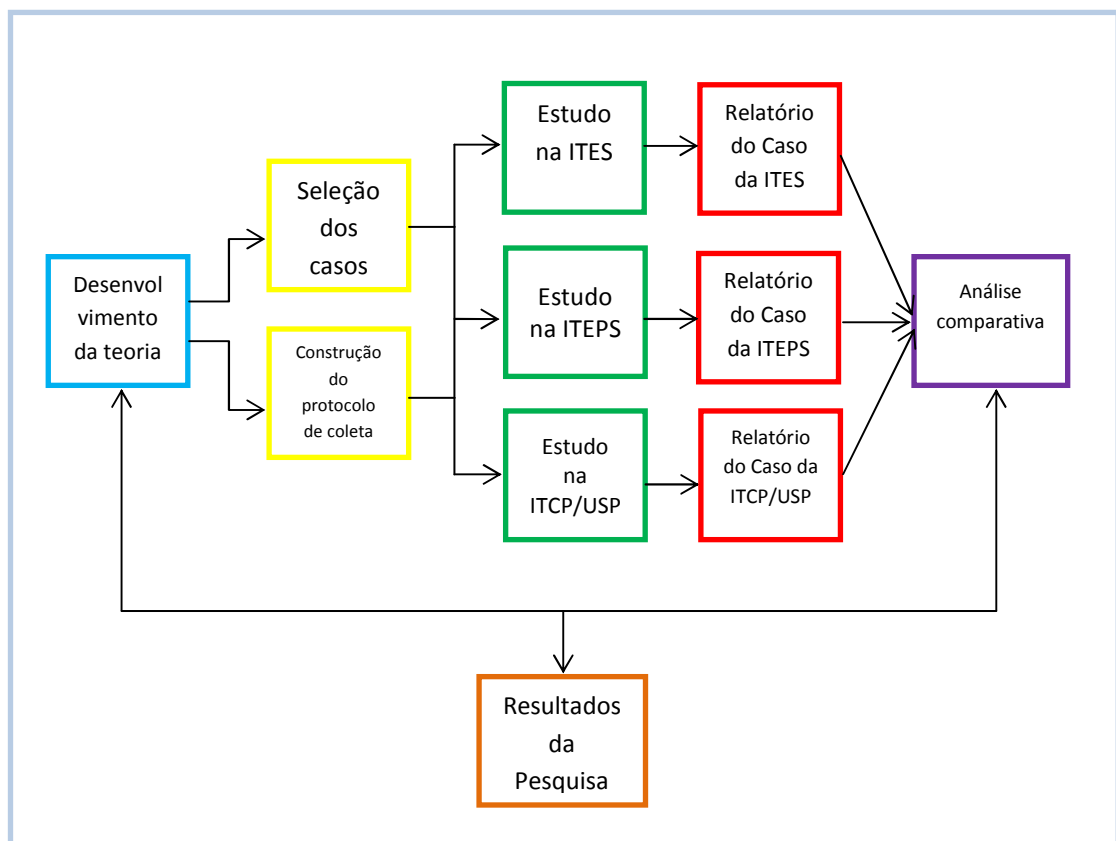


Figura 01: Método de Pesquisa - Esquematização do estudo de caso

Fonte: Adaptado de JOIA, 2006.

3.2.1 Os dados: quais e onde colhidos

Definidas a pesquisa, sua estratégia e sua abordagem, a próxima preocupação metodológica foi desenhar as etapas da pesquisa. Este recurso contribuiu com a melhor visualização e cumprimento das etapas.

Com todas as fases em mente, ainda em um momento inicial, buscou-se estabelecer o marco teórico de análise, necessário para construir o referencial apropriado para entender a realidade do objeto e do problema de pesquisa. Este referencial transita – fundamentalmente – pela literatura de gestão social, economia solidária, incubação de empreendimentos da economia solidária e extensão universitária e inovação social. Em seguida, a construção desse referencial teórico deu condições para a criação dos instrumentos de pesquisa, como o roteiro das entrevistas

De posse de todos os elementos, a próxima etapa consistiu na escolha das incubadoras para a coleta dos dados. A seleção foi feita com base na categorização em “gerações” havendo aquelas classificadas em incubadoras de primeira, segunda e terceira geração:

- a) A escolha da Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Universidade de São Paulo (ITCP/USP), com sede em São Paulo/SP, é fundamentada no fato de que esta ITCP foi uma das primeiras no Brasil a trabalhar com incubação de empreendimentos de economia solidária – ainda sob o signo do cooperativismo (década de 90 do século passado) – e representa o que chamamos de incubadora de primeira geração, anterior às políticas públicas e de governo em economia solidária implementadas no país;
- b) Já a segunda incubadora escolhida, a Incubadora Tecnológica de Economia Solidária e Gestão do Desenvolvimento Territorial da Universidade Federal da Bahia (ITES/UFBA), com sede em Salvador/BA, foi criada na primeira década do século XXI e representa a segunda geração de ITCPs. Estas ITCPs de segunda geração foram constituídas no seio do Programa Nacional de Incubadoras de Cooperativas Populares (PRONINC) da Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES/MTE). Ou seja, já com um desenho de da Política Nacional de Economia Solidária. É importante salientar que fazemos parte da equipe da ITES/UFBA;
- c) A terceira escolha para nossa investigação, a Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Populares e Solidários da Universidade Federal do Ceará

– Campus Cariri⁷ (ITEPS/UFC Cariri), sediada em Juazeiro do Norte/CE, apresenta-se como uma incubadora de terceira geração, criada no âmbito da consolidação das ações anteriores relacionadas à implantação da Política Nacional de Economia Solidária e na política de expansão do ensino superior público, no país. Outro fato de sua escolha é que esta incubadora é atualmente a Coordenadora da Regional Norte/Nordeste da Rede de ITCPs e por já termos feito parte do corpo de bolsistas da incubadora.

Contudo, antes que as ITCPs fossem visitadas, a tarefa primeira era saber o que se desejava pesquisar. Com base na leitura do referencial teórico, estabeleceu-se cinco perspectivas ou dimensões de análise com base no exposto no Relatório Final do Proninc (SENAES, 2011), em Guerra e Pereira (2008) e em Cançado (2007):

- a) Dimensão Institucional: o aspecto da institucionalidade refere-se, antes de tudo, ao reconhecimento e a consolidação da ITCP dentro de sua IES, observando o arranjo institucional construído internamente na Universidade. Essa dimensão é importante porque demonstra como as incubadoras possuem o reconhecimento dentro de suas universidades e a participação dos docentes da IES na ITCP. No caso das incubadoras universitárias, a dimensão institucional inclui ainda a existência de relações com os atores sociais e as comunidades onde estão inseridas;
- b) Dimensão Articulação e Parcerias: o componente articulação deve ser entendido no nível de relacionamento das ITCPs com organizações empresariais, outras incubadoras, instituições governamentais e não governamentais (ONGs). Nesta dimensão é percebido também o grau de representatividade da ITCP junto a Rede de ITCPs e seu envolvimento com parcerias e quanto isto impacta na organização em termos quantitativos e qualitativos;

⁷ O Campus da UFC no Cariri foi criado no ano de 2002, com a implantação do seu primeiro curso (Medicina) na Região do Cariri, localizada no sul do estado do Ceará. Atualmente são ofertados mais de dez cursos de graduação, além de cursos de especialização e mestrado. Hoje, o Campus está em fase de desligamento da UFC para se tornar a Universidade Federal do Cariri – UFCA, aprovada recentemente pelo projeto de expansão das universidades federais em todo o país.

- c) Dimensão Financiamento: Esta dimensão aborda a forma como os recursos financeiros são captados e as fontes de financiamento que as ITCPs utilizam para a composição de seu orçamento e realização dos seus projetos de apoio aos empreendimentos incubados. Além disso, compõe esta dimensão a gestão financeira, ou seja, como são controlados e acompanhados os desembolsos das despesas;
- d) Dimensão Pessoas: Aborda a gestão das pessoas dentro das incubadoras universitárias. Essa dimensão analisa a composição do quadro de pessoal da ITCP (formação dos docentes, curso de origem dos bolsistas, formação dos técnicos, quantidade de pessoas envolvidas da gestão interna e nos empreendimentos incubados, etc) e política de gestão das pessoas (trabalho remunerado ou voluntário, formação continuada dos membros, benefícios e estímulos motivacionais, etc.); e
- e) Dimensão Metodologia de Incubação: A metodologia refere-se aos processos e ferramentas de incubação dos empreendimentos propriamente ditos. Aqui são ponderados os princípios metodológicos de incubação, os processos de apoio aos empreendimentos, além dos estímulos que as incubadoras dão para a constituição e manutenção dos empreendimentos. Também se inclui nesta dimensão os aspectos relacionados a caráter de sustentabilidade do empreendimento que é transmitida na metodologia e o limite temporal para que o empreendimento incubado siga sem a ITCP, ou se gradue.

Os dados foram obtidos por meio de pesquisa de campo, através da aplicação de entrevistas semiestruturadas com os coordenadores, docentes, discentes e técnicos das ITCPs investigadas, além de observação direta e da aplicação de grupos focais. Nesta fase, portanto, foram visitadas as três incubadoras constantes no projeto de pesquisa: ITEPS/UFC Cariri, em Juazeiro do Norte/Ceará; ITES/UFBA, em Salvador/Bahia; e ITCP/USP, em São Paulo/SP.

Seguindo a recomendação de Flick (2009), nesta pesquisa também foram considerados as seguintes fontes de dados quantitativos acerca das incubadoras obtidos por meio de:

- a) Pesquisa documental: cartazes, banners, textos científicos, relatórios e mídias sociais;
- b) Pesquisa bibliográfica: através da análise crítica da literatura pertinente ao objeto de avaliação e aos construtos envolvidos na pesquisa – gestão social, economia solidária, incubação de empreendimentos de economia solidária; e extensão universitária.

3.3. A COLETA DOS DADOS: DO PENSAMENTO À AÇÃO

Definida a matriz de análise, procedeu-se à escolha dos instrumentos de coleta dos dados. Para a condução dos três estudos de caso, foram eleitas três fontes de evidências – documentação, entrevistas (semiestruturadas) e observação participante (GIL, 2009; MARCONI & LAKATOS, 2007; MARTINS, 2006) – dentre as quais Yin (2005, p. 111) considera as “mais comumente utilizadas ao realizar estudos de caso. Além destas, foi adicionado o grupo focal como ferramenta complementar, uma vez que privilegiam as percepções do coletivo (RUEDIGER; RICCIO, 2006).

O roteiro da entrevista semiestruturada seguiu o padrão do “guia de tópicos” (GODOY, 2006), organizados em dois blocos (Apêndice 01). O primeiro deles voltou-se à discussão conceitual dos temas abordados neste texto dissertativo na intenção de avaliar e mensurar o grau de compreensão dos participantes do grupo focal sobre os constructos. Já o segundo bloco, mais específico sobre o problema central da pesquisa, abordou perguntas relativas às dimensões de análise. Cumpre salientar que o segundo bloco não foi utilizado com ênfase no momento do grupo focal, mas sim na abordagem dos informantes-chave das incubadoras.

Cada visita foi precedida por contatos feitos ora por telefone ora por meios digitais (e-mails e mídias sociais, a exemplo do Facebook), sendo suficientes para a explanação da proposta da pesquisa e agendamento das visitas. Para cada incubadora, foram utilizados o roteiro das entrevistas, um bloco de anotações (diário de campo) um gravador e muita vontade de investigar.

Cumpre informar que a abordagem nas três incubadoras obedeceu uma ordem diferente em cada uma. Yin (2005, p. 104) comenta da necessidade de se

fazer um estudo de caso piloto quando há informantes que “podem ser extraordinariamente compatíveis e acessíveis, ou o local pode ser geograficamente conveniente”, como é o caso da Incubadora Tecnológica de Economia Solidária e Gestão do Desenvolvimento Territorial da Universidade Federal da Bahia (ITES/UFBA).

Desse modo, a abordagem na ITES/UFBA foi diferente das outras duas ITCPs, tendo em vista as facilidades de acesso à incubadora. Nesse caso, a pesquisa participante foi a mais adequada, em substituição ao grupo focal, sendo mantidos os demais instrumentos. Isto se deve ao fato de o pesquisador ser integrante da incubadora, atuar ativamente nos projetos e por conviver a dois anos no cotidiano da incubadora, dando aporte para uma boa compreensão da realidade da ITES.

A ITEPS foi visitada em janeiro de 2013, oportunidade na qual foi realizado um grupo focal com professores, técnicos e estudantes da incubadora. Nessa mesma viagem a incubadora foi melhor conhecida e foram feitas entrevistas com informantes-chave, além da coleta dos dados quantitativos (Bloco 02, Apêndice 01).

Já a ITCP/USP foi visitada em dois momentos (maio de 2012 e janeiro de 2013), na intenção de se conhecer com mais profundidade uma incubadora até então desconhecida. A visita de maio de 2012 teve um caráter muito mais aproximativo, com a realização de uma entrevista com o coordenador da mesma (à época) e um técnico. Já a segunda ida foi mais elaborada, com a realização do grupo focal com todos os estudantes/técnicos e coordenador atual da ITCP, além de entrevista com este sobre os aspectos mais específicos da incubadora.

3.4 A ANÁLISE DOS DADOS

Para a análise dos dados, duas técnicas foram escolhidas: a Triangulação de Dados, como principal, e a Arena de Atores, como complementar. Para Cano (2004), a triangulação dos dados possibilita o confronto entre dados obtidos de técnicas de pesquisa diferentes, melhora a validade dos mesmos e atribui maior confiabilidade aos resultados. Assim, foi feito o cruzamento e a confrontação das informações obtidas para a validação dos dados (documentos, entrevistas, observações diretas etc.).

Esta validação se efetivou depois que os dados obtidos através dos documentos foram cruzados com informações levantadas em entrevistas com pessoas envolvidas na atividade investigada e ratificada em observações diretas sobre o objeto pesquisado. Esta etapa foi indicada porque visa “eliminar erros óbvios e gerar um conjunto mais rico de explicações” dos dados (FLICK, 2009).

Já a Arena de Atores, utilizada por Chacon (2007), que consiste em dispor Atores, que se relacionam no ambiente estudado, em um campo denominado Arena, onde é possível visualizar as relações entre os indivíduos, as organizações e o meio ambiente, identificando as dinâmicas sociais. É relevante dizer que a zona de congruência entre esses atores – as ITCPs – será a relação analisada neste estudo, pois é a região onde esses relacionamentos e conflitos se tornam mais aparentes. É válido informar, por conseguinte, que a análise do discurso (HARDY; MAGUIRE, 2010) ofereceu aporte para a categorização empírica dos dados obtidos com as entrevistas realizadas nas três ITCPs eleitas para o presente estudo.

A Arena de Atores é uma metodologia de análise de dados bastante nova e vem sendo utilizada pelo Centro de Desenvolvimento Sustentável da Universidade de Brasília (CDS/UnB), pelo Laboratório de Estudos Avançados em Desenvolvimento Regional Sustentável (LEADERS) e pelo Observatório de Políticas Públicas para territórios (OPPTE), ambos da Universidade Federal do Ceará – Campus Cariri. Pesquisas como a Construção de Indicadores de Sustentabilidade para o Cariri Cearense, conduzida pelo LEADERS/UFC Cariri também analisam os dados por meio da Arena de Atores.

Após a coleta dos dados, as análises dessas informações propiciou a elaboração das considerações sobre a extensão universitária praticada pelas ITCPs pesquisadas, dispostas no item a seguir.

4. DA UNIVERSIDADE À COMUNIDADE: AS INCUBADORAS DE ECONOMIA SOLIDÁRIA E SUA RELAÇÃO COM A EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA

Nossa pesquisa foi fundamentada na ideia de que as ITCPs não são apenas mais um dos vários programas extensionistas das universidades brasileiras, mas para além disso: são espaços formativos, fontes de pesquisa, campo de atuação e de transformação da sociedade. Nestes pequenos universos, a extensão universitária e a economia solidária são os pilares da atuação das incubadoras, que numa ação conjunta com a sociedade procuram demonstrar que outra forma de fazer economia é possível.

Assim, neste capítulo serão apresentados os sujeitos da pesquisa (ITCP/USP, ITES/UFBA e ITEPS/UFC Cariri) com a sua posterior caracterização à luz das cinco dimensões propostas para este estudo (institucional, parceiras, financiamento, pessoas e metodologia de incubação). Por fim, a atuação das incubadoras é analisada com base em todos os resultados obtidos. Com isso, procura-se atender ao estabelecido no objetivo geral desta dissertação.

4.1 OS SUJEITOS DA PESQUISA: AS ITCPs VISITADAS

Tendo essa assertiva como pilar desta dissertação, um dos primeiros passos estabelecidos como objetivo específico foi conhecer como se dão as ações desenvolvidas por cada incubadora. Mas, para isso, é necessário que se conheça cada incubadora em um nível mínimo de profundidade, para que sejam compreendidos os seus *fronts* de atuação. Este primeiro momento atende ao exposto pelo objetivo específico 1 deste estudo.

Ao falar em conhecer as incubadoras, o presente texto refere-se a analisar sua constituição, estrutura e trajetória organizacional, que perpassa as cinco dimensões de análise deste estudo. A definição de quais incubadoras seriam analisadas (Item 3) obedeceu ao critério geracional das ITCPs em primeira, segunda e terceira geração, definido a partir dos importantes momentos da economia solidária no país. Nesta seção, elas serão descritas também na mesma ordem.

A Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Universidade de São Paulo – ITCP/USP

A Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Universidade de São Paulo (ITCP/USP), juntamente com a ITCP/COOPE/UFRJ⁸, é uma das pioneiras do processo de incubação universitária em economia solidária no Brasil. Foi criada no ano de 1998 por uma iniciativa do professor da USP e atual Secretário Nacional de Economia Solidária, Paul Singer, que à época fora convidado pelos alunos da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEA/USP) para coordenar um grupo de estudos sobre economia solidária.

Com o avanço das discussões do grupo, a Coordenadoria Executiva de Cooperação Universitária e de Atividades Especiais (CECAE) da USP convida Paul Singer para ser o coordenador da incubadora, instituída como um programa de extensão da universidade e vinculado ao Núcleo dos Direitos da Pró-Reitoria de Cultura e Extensão da Pró-Reitoria de Cultura e Extensão.



Figura 02: Logotipo da ITCP/USP

Fonte: PRCEU/USP, 2010.

Desde sua criação, a incubadora se propõe a atuar na

Constituição de empreendimentos em comunidades da periferia da cidade de São Paulo, formando grupos para a prática da autogestão e sua inserção no mercado em diversas atividades econômicas, como alimentação, confecção e costura, agricultura urbana, produção de produtos de limpeza e higiene, prestação de serviços e assistência técnica em informática (ITCP/USP, 2010).

⁸ A ITCP/COOPE/UFRJ foi a primeira incubadora em economia solidária criada no Brasil. Sua constituição se deu no ano de 1995 e foi concebida sob os ideais do apoio a empreendimentos como alternativa de trabalho para indivíduos e grupos em situação de vulnerabilidade financeira (ITCP/COOPE/UFRJ, 2010).

Sediada na Cidade Universitária da USP, a incubadora é composta por professores, técnicos e estudantes de diversos cursos da universidade e tem como foco principal a incubação de empreendimentos de economia solidária, como também a formação dos envolvidos, apoio na constituição de redes e arranjos políticos, além da participação e mobilização de fóruns de economia solidária.



Figura 03: Um dos grupos incubados pela ITCP/USP

Fonte: Divulgação ITCP.

A Incubadora Tecnológica de Economia Solidária e Gestão do Desenvolvimento Territorial da Universidade Federal da Bahia – ITES/UFBA

A segunda incubadora pesquisada, a ITES/UFBA, pertence à nossa categoria de ITCPs de segunda geração, constituída em um momento significativo para a economia solidária no plano brasileiro: a criação da Secretaria Nacional de Economia Solidária do Ministério do Trabalho e Emprego (SENAES/MTE)⁹ e por conseguinte a criação do Programa Nacional de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (PRONINC)¹⁰.

⁹ A SENAES foi uma das primeiras medidas do Ex-Presidente da República Luís Inácio Lula da Silva no ano de 2003 e tem como principal objetivo “viabilizar e coordenar atividades de apoio à Economia Solidária em todo o território nacional, visando à geração de trabalho e renda, à inclusão social e à promoção do desenvolvimento justo e solidário.” (SENAES, 2008)

¹⁰ O PRONINC foi criado no ano de 1998 e é resultado de uma ação conjunta entre a Universidade Federal do Rio de Janeiro, a Fundação Banco do Brasil e o Comitê de Entidades no Combate à Fome e pela Vida (COEP). Em 2003, o Programa é incorporado pela SENAES, que passa a coordená-lo, e hoje provê recursos para o financiamento de mais de quarenta ITCPs em todo o Brasil.



Figura 04: Logotipo da ITES/UFBA

Fonte: ITES/UFBA, 2013.

A ITES, assim como a ITCP/USP, é um programa de extensão da UFBA e também um núcleo de pesquisa. Sua criação data do ano de 2007, com a consolidação dos estudos sobre economia solidária no Brasil.

A expertise da Incubadora volta-se para elaboração e execução de projetos destinados a constituição de redes locais de economia solidária como estratégia de promoção do desenvolvimento local de forma sustentável, enfatizando-se a intervenção em contextos territoriais específicos, em geral micro-territórios, a exemplo de um bairro popular, uma comunidade ou um povoado no entorno de pequenos municípios (ITES, 2011).



Figura 05: Formação em economia solidária e educação de jovens e adultos promovida pela ITES/UFBA para professores da rede pública de ensino da Bahia.

Fonte: Acervo pessoal, 2012.

A grande área de atuação da incubadora é em Redes Locais de Economia Solidária (RLES) ¹¹, percebidas pelos seus membros como importantes estratégias de desenvolvimento territorial. Isso quer dizer que a atuação da ITES se dá na incubação de vários empreendimentos de economia solidária ao mesmo tempo, em rede, e não apenas em casos isolados. Um dos empreendimentos que fazem parte da *expertise* de incubação da ITES são os Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCDs) ¹², tecnologias sociais de apoio ao acesso ao crédito e geração de emprego e renda.

A ITES conta hoje com alunos da graduação, pós-graduação (mestrado e doutorado), técnicos e professores tanto da UFBA quanto de outras universidades como a Universidade Federal de Alagoas (UFAL), Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB) e Universidade Federal da Paraíba (UFPB).

A Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Populares e Solidários da Universidade Federal do Ceará/Campus Cariri – ITEPS/UFC Cariri

A terceira e última incubadora apresentada neste trabalho é a Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Populares e Solidários, ITCP de terceira geração assim classificada (neste estudo) por ter sido criada no âmbito da consolidação da Política Nacional de Economia Solidária e da expansão do ensino superior público no país.

¹¹ Para um maior entendimento sobre as Redes Locais de Economia Solidária, sugerimos a leitura do seguinte texto: FRANÇA FILHO, G. C. de; CUNHA, E. V da. Incubação de Redes Locais de Economia Solidária: Lições e Aprendizados a Partir da Experiência do Projeto Eco-Luzia e da Metodologia da ITES/UFBA. Revista O&S, v.16, n.51, p. 725-747 - Outubro/Dezembro, 2009.

¹² A experiência com os BCDs, especialmente na Bahia, tem propiciado a produção de diversos textos científicos no nível de graduação e pós-graduação. Alguns desses textos podem ser acessados no site da ITES: www.ites.ufba.br.



Figura 06: Logotipo da ITEPS/UFC Cariri

Fonte: Portal do Curso de Administração da UFC Cariri.

Fundada no final de 2008, a ITEPS é oriunda das ações do Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social (LIEGS) e é fruto do desenvolvimento dos estudos sobre economia solidária e gestão social na UFC Cariri. A ITEPS tem como objetivo principal

Desenvolver ações estratégicas e integradas que orientem a inserção de empreendimentos produtivos populares e solidários para construir, revitalizar e ampliar oportunidades de geração de trabalho e renda, sensibilizando-os para o Associativismo e Cooperativismo Empreendedor, Qualidade na Gestão, Acesso ao Crédito e Comercialização Eficaz – priorizando empreendimentos de pessoas ou grupos produtivos formados por indivíduos em condições socioeconômicas mais vulneráveis – com ênfase na constituição e fortalecimento de redes locais de economia solidária e apoiando-se na perspectiva do desenvolvimento sustentável (ITEPS, 2010).

Ao contrário das duas primeiras incubadoras, a ITEPS não se classifica como um programa de extensão, mas sim como um projeto extensionista¹³ (com registro na Pró-Reitoria de Extensão da UFC), muito embora desenvolva atividades similares às anteriores. Conta com a participação de professores e alunos da UFC Cariri e de IES particulares da Região do Cariri, bem como colaboradores de outras instituições.

¹³ O Ministério da Educação diferencia Programa de Projeto de Extensão. O primeiro é “o conjunto articulado de projetos e outras ações de extensão, de caráter multidisciplinar e integrado a atividades de pesquisa e de ensino”. Já o segundo é definido como “o conjunto de ações processuais contínuas, de caráter educativo, social, cultural ou tecnológico, com objetivo específico e prazo determinado” (MEC/SISu, 2013).



Figura 07: Uma das atividades do Projeto Gestão Social nas Escolas

Fonte: *Fanpage* da ITEPS no Facebook, 2012.

4.2 AS INCUBADORAS SOB A ÓTICA DAS DIMENSÕES DE ANÁLISE

Com base nas informações obtidas com os estudos de caso, as três incubadoras foram analisadas conjuntamente sobre os conceitos-chave da pesquisa e em cada uma das cinco dimensões dispostas para o entendimento da realidade de cada ITCP.

4.2.1 Como as incubadoras “pensam”

Uma das grandes questões que esta pesquisa considera relevante é a maneira como os entrevistados interpretam a realidade que os permeia. Ter consciência e opiniões formadas sobre o campo onde se atua é imprescindível para que haja comprometimento e lucidez nas ações desenvolvidas das incubadoras. Dessa forma, buscou-se investigar como as incubadoras “pensam”, ou seja, quais são as conceituações sobre os temas-chave (oriundos dos teóricos estudados nesta dissertação) que os integrantes das incubadoras possuem.

Assim, o primeiro momento de averiguação da realidade das ITCPs é composto por uma explanação conceitual sobre os temas definidos na fase de planejamento metodológico e abaixo descritos:

Universidade

Em todas as incubadoras, uma das primeiras respostas obtidas é sobre o papel da universidade, entendida como formadora, como um local de formação profissional. De plano, em todas as incubadoras este conceito leva diretamente ao tripé do ensino-pesquisa-extensão, ficando visível que os participantes o conhecem e que é importante para a boa constituição do aluno das universidades.

“A universidade é o local onde deve ser garantida a formação plena dos estudantes. E isso só é possível por meio de ações ou iniciativas que objetivam reunir a pesquisa, o ensino e a extensão, uma vez que estes três elementos dão ao aluno a possibilidade de integrar a teoria recebida com a prática vivida” (informante 06).

Para a ITEPS, a pesquisa ajuda a visualizar o futuro através dos experimentos e das observações; o ensino é o conhecimento puro e a extensão está intimamente ligada à prática e esta, ao lado da pesquisa, são um projeto de como colocar o ensino em prática.

“Quando a gente procura entender o que é universidade a gente procura saber qual é o papel dela, qual seria o papel da universidade e o papel dos estudantes como um todo. Então, seria o seguinte: a universidade seria o local que deveria nos formar de acordo com cada um, a sua profissão, mas também orientado à questões da comunidade, às questões locais.” (informante 02).

A universidade também aparece como um lugar de oportunidades e de produção do conhecimento, muito embora seja exigida uma contrapartida para isso: a ação dos professores e estudantes na comunidade. É aí que, mesmo sem a interferência do entrevistador/observador, o conceito de extensão universitária aparece.

“A universidade é um local, num conceito bem clássico, quem tem três objetivos, que são o ensino, a pesquisa e a extensão. É um lugar de difusão de conhecimento, produção do conhecimento e no caso da extensão, seria também de levar esses conhecimentos pra fora da universidade” (informante 01).

Extensão universitária

Assim como o conceito de universidade, o entendimento acerca da extensão universitária em todas as ITCPs é uníssono: a extensão é o retorno social da universidade, que começou elitista, pautada por uma ótica de desenvolvimento capitalista e de construção de mão-de-obra qualificada para o mercado, mas que hoje consegue levar esse conhecimento produzido para a sociedade. E essa atuação pode se dar de várias formas, incluindo via ITCPs.

“Como nós estamos numa universidade federal, e fazemos parte dela pelo governo, de graça, digamos, como costume dizer, então eu acredito que ao se formar numa universidade federal, pública, neste caso, a gente deva se formar já com uma concepção de poder devolver de alguma forma essa oportunidade que a gente tá tendo. Então, quando se fala universidade, a diferença entre faculdade e universidade seria ensino, pesquisa e extensão, e você só pode falar em universidade quando você fala nesses três termos, no tripé, e nesse sentido, aqui, onde a gente tá, a gente tem a oportunidade de atuar nesses três temas, especificamente mais na extensão, que seria, no caso, a incubadora onde a gente está” (informante 02).

“A extensão e a pesquisa já estariam inseridas na contrapartida da universidade (...) que a universidade oferece” (informante 03).

“A extensão seria aplicar aqueles conhecimentos que você está tendo no ambiente da comunidade acadêmica, no ambiente da própria... Local da sociedade, no local onde você está, onde você vive” (informante 02).

Economia Solidária

A economia solidária aparece quando instigada pelo entrevistador em um contexto de discussão sobre as ações extensionistas nas universidades. Para as incubadoras, a economia solidária representa, em um plano maior, uma outra economia, a construção de uma outra possibilidade. A *ecosol*¹⁴ aparece como um modo de produção e consumo alternativo ao capitalista, fornecendo espaço para uma nova visão cultural das relações sociais entre os indivíduos.

¹⁴ Contração do termo economia solidária.

“Eu acho que a gente tem que definir economia solidária como tão arranjadas as relações de produção e as relações humanas de um modo geral. (...) Tem outra visão que eu acho que é mais próxima à nossa, que é uma visão cultural, a economia solidária é (...) seria mais como se dão as relações sociais e pessoais nos mais diversos âmbitos e locais, não necessariamente só num grupo produtivo ou de comercialização ou de consumo, mas... É numa escola, sei lá, associação de bairro, na própria incubadora” (informante 01).

Incubadoras

Para os membros das ITCPs, as incubadoras são muito mais que projetos ou programa de extensão: é um espaço multidisciplinar onde as várias áreas do conhecimento se aproximam. São também o local onde os conhecimentos são colocados na prática e onde as diferentes áreas encontram uma ligação. As incubadoras aparecem ainda como projetos de extensão que, ao mesmo tempo, desenvolvem projetos dentro das comunidades. As ITCPs por si só são ações de extensão e nelas há a articulação do tripé ensino-pesquisa-extensão.

“A atividade da incubadora é uma atividade tipicamente de extensão, mas acho que ela interage muito com as outras atividades. Do ponto de vista da pesquisa, eu acho que a produção do conhecimento e de sistematização do conhecimento é uma coisa que a gente procura fazer que vincula o projeto com a pesquisa e de certa forma, eu me filio muito à ideia, que alguns já defendem, por exemplo, de que extensão e pesquisa não têm que estar desvinculadas” (informante 04).

No entendimento de outro informante (informante 02), as incubadoras são verdadeiros laboratórios onde os seus participantes (alunos, professores e técnicos) podem permear suas atividades entre o ensino, a pesquisa e a extensão, não se detendo a um deles obrigatoriamente.

“No caso da extensão, o próprio ato da incubadora já seria extensão. Um projeto de extensão dialoga com a comunidade, atua no ambiente fora da universidade e diretamente com grupos e com outras pessoas que diretamente não fazem parte da universidade como um todo, mas são influenciados por ela. No caso do ensino e da pesquisa, a pesquisa seria mais na parte do laboratório, no qual a gente procura artigos e tenta até

produzir conhecimento nesse sentido através da extensão, né? E o ensino, porque algumas práticas que são feitas dentro da incubadora estão estritamente ligadas ao nosso conhecimento do curso. Cada um traz suas impressões. A gente tem Administração, Filosofia, Design e outros cursos dentro da incubadora e cada um leva sua impressão pra dentro do projeto ” (informante 02).

Em todas as incubadoras, falar em si mesmas remete quase que instantaneamente para o vocábulo da incubação, comentado a seguir.

Incubação

O quinto conceito abordado nos grupos focais foi a incubação. Para ele, as ITCPs atribuem o sentido de atuação propriamente dita da incubadora, ou seja, a incubação é o objetivo maior e principal de cada ITCP. É por ela que a organização age, modificando a realidade da comunidade e sendo influenciada por esta, caracterizando a extensão universitária como uma via de mão-dupla¹⁵. Essa atuação, ainda segundo as incubadoras, envolve atividades de ensino e de pesquisa concomitantemente.

“A extensão conecta o local à universidade. (...) Aqui no campus a gente vê processos de extensão surgindo com uma característica um pouco diferente, buscando essa interação com a sociedade, por exemplo, a gente nós da incubadora... A gente tenta fazer isso, né, de diversas formas, essa interação e não enxergar só como um serviço” (informante 04).

4.2.2 Como as incubadoras “agem”

Depois de descobrir como as incubadoras “pensam”, a fase seguinte foi investigar como as ITCPs agem. Em outros termos, a etapa posterior foi realizar a análise da atuação dessas organizações em seus meios ambientes, à luz das dimensões tratadas abaixo.

¹⁵ Termo já comentado no referencial teórico nos estudos de Fróes (2005), Silva (2001), Silva (2008) e Toscano (2006), por exemplo.

Dimensão institucional

Nesta dimensão buscou-se descobrir como é a incubadora dentro da universidade que a abriga, avaliando seu reconhecimento, sua visibilidade, a participação de docentes e técnicos, as relações com os atores sociais e as comunidades onde estão inseridas.

Em relação ao reconhecimento e visibilidade da ITCP dentro da universidade, a pesquisa apontou que em todas elas há certo grau de institucionalidade, ou seja, as referidas organizações detêm certo reconhecimento dentro das universidades. Isso se dá primeiramente pelo registro das incubadoras como programas ou projetos de extensão; pela concessão de bolsas para estudantes de graduação pelas Pró-Reitorias de Extensão; pelo aproveitamento dos créditos complementares dos estudantes nas ações desenvolvidas pelas incubadoras e pela validade perante a universidade de ações como cursos, palestras e outras iniciativas.

Merece destaque também a participação dos docentes em duas incubadoras: ITES e ITEPS, onde há uma considerável atuação docente direta nestas duas organizações. Contudo, a atuação dos professores na ITCP/USP é bastante reduzida, cabendo à incubadora ser gerida e coordenada por seus estudantes. Aqui, o professor apenas figura oficialmente (perante a universidade) como coordenador e condutor das ações, mas que na verdade os estudantes ficam a cargo de todas as tarefas.

Sobre o aspecto da existência de servidores públicos da universidade nas ITCPs, em apenas em uma delas há um servidor cedido exclusivamente para a atuação dentro dessas organizações. Nas demais, os técnicos que ali trabalham são remunerados via projetos, sem possuir vínculo empregatício com a universidade. Isso traduz, de certa forma, uma fraqueza para as ITCPs, visto que uma maior inserção de servidores públicos significaria mais apoio da universidade nas ações das incubadoras.

Outro aspecto pesquisado nas incubadoras é o grau de relacionamento por meio das mídias digitais (Facebook, Twitter, Orkut, Google Groups e YouTube) ¹⁶ (SOUZA e AZEVEDO, 2010; DELOITTE TOUCHE TOHMATSU, 2010): sites

¹⁶ Esta pesquisa considerou apenas estas mídias por serem as mais populares entre os brasileiros.

institucionais, contas no Twitter, fanpages¹⁷ no Facebook e outros veículos de divulgação das atividades da ITCP. Todas as organizações possuem sites próprios, hospedados dentro dos servidores de suas instituições, sendo que a ITES/UFBA é a que apresenta um portal virtual próprio, com maior organização e sistematização das informações de sua atuação. Cumpre ressaltar que o fato de as páginas virtuais das incubadoras estarem hospedadas nos servidores das suas universidades revela um maior grau de institucionalização, visto que a IES reconhece a ITCP ao ponto de destinar um espaço em seu ambiente virtual para que estas possam hospedar seus portais.



Figura 08: Captura de tela do portal da ITES/UFBA.

Fonte: Portal da ITES/UFBA, 2013.

Em relação às contas no Facebook, a ITES é a melhor articulada, pois possui um perfil próprio e uma *fanpage*; a ITEPS possui apenas a *fanpage*; e a ITCP/USP apenas é mencionada no Facebook. Quando se considera o Twitter, apenas a ITES possui conta nesta mídia, ao passo que a ITEPS utiliza a conta do LIEGS (grupo de pesquisa e extensão da UFC Cariri gerador da ITEPS) para divulgar suas notícias, e a ITCP/USP não possui um perfil na referida mídia. As incubadoras da Bahia e do

¹⁷ As *fanpages* do Facebook são páginas específicas para figuras públicas, organizações, governos e marcas que permitem que o seu objeto seja “curtido” e divulgado com mais facilidade nesta mídia digital. As *fanpages* não tem limite de “curtidas” nem de usuários ligados a ela, além de abrirem espaço para o desenvolvimento de aplicativos próprios.

Ceará também utilizam a plataforma do Google Groups para comunicação interna, ao passo que a incubadora de São Paulo divulga suas atividades em grupos temáticos abertos, sem possuir um de uso exclusivo. No Orkut, mídia social em declive de uso pelos internautas brasileiros, apenas a incubadora da USP possui uma comunidade ativa. Por fim, a ITES é a única das analisadas que possui conta no YouTube, canal onde hospeda alguns vídeos de suas ações.

Quando se fala em relacionamento com a comunidade e os atores sociais, a análise trouxe à tona uma realidade bastante curiosa: o nível de envolvimento das incubadoras com a sociedade é fator preponderante e determinante no sucesso ou no fracasso dos projetos nela desenvolvidos. Em outros termos, quanto melhor o relacionamento da incubadora com a comunidade, maiores serão as chances de os projetos a ela destinados darem certo, e nos casos em que as relações são ruins, a possibilidade de os projetos serem bem executados é muito pequena. Nas três incubadoras pesquisadas, foram relatados casos dentro das duas situações citadas, o que corrobora com nossa colocação de que a relação entre as partes é fator determinante de sucesso dos projetos.

Muitas lições puderam ser aprendidas com a relação com a comunidade onde as incubadoras atuam. Esses ensinamentos se referem ao aprendizado pessoal e coletivo dos indivíduos integrantes das ITCPs. Como exemplo, em um dos relatos da ITEPS foi possível perceber que uma das informantes, atuando em um dos projetos da incubadora, conseguiu reverter o quadro de timidez que possuía e que a impedia de falar em público. Ou seja, pelo depoimento (obtido em um grupo focal), pode-se perceber que os indivíduos dessas organizações são instigados a desenvolver habilidades e competências que não seria possível em outros espaços como a sala de aula. A ITEPS, segundo seus integrantes, “tem ajudado as pessoas a serem mais solidárias”, provocando uma mudança da perspectiva de visão, desenvolvendo outras habilidades como liderança e trabalho em grupo. Esse fenômeno, segundo a incubadora, representa “ganhos a partir dos projetos”.

Nas outras incubadoras, a relação com as comunidades gerou benefícios parecidos, além de oportunizar que a pesquisa e o ensino pudessem ser desenvolvidos. Na ITES, por exemplo, um dos projetos em execução é a construção de Casos para Ensino com base nas experiências dos bancos comunitários que a incubadora apoia na Bahia. A ITES oferece aporte teórico-metodológico e estrutural

(em parte) para os BCDs e estes, em retorno, oferecem uma gama de conhecimentos que servem de base para a confecção dos Casos para Ensino. Estes, por sua vez, são utilizados pela ITES em suas atividades de formação comunitária ou pelos professores na sala de aula. Por conseguinte, a aplicação desses casos para os alunos oferece uma avaliação se o trabalho desenvolvido até aqui está conseguindo atender às expectativas da ITES. E de maneira indireta, o BCD acaba fornecendo aos alunos mais uma oportunidade de ser trabalhado um caso real. Por fim, a atividade de ensino mostra ao BCD que sua atuação vai além das atividades próprias do banco, contribuindo para a formação profissional (Figura 09).

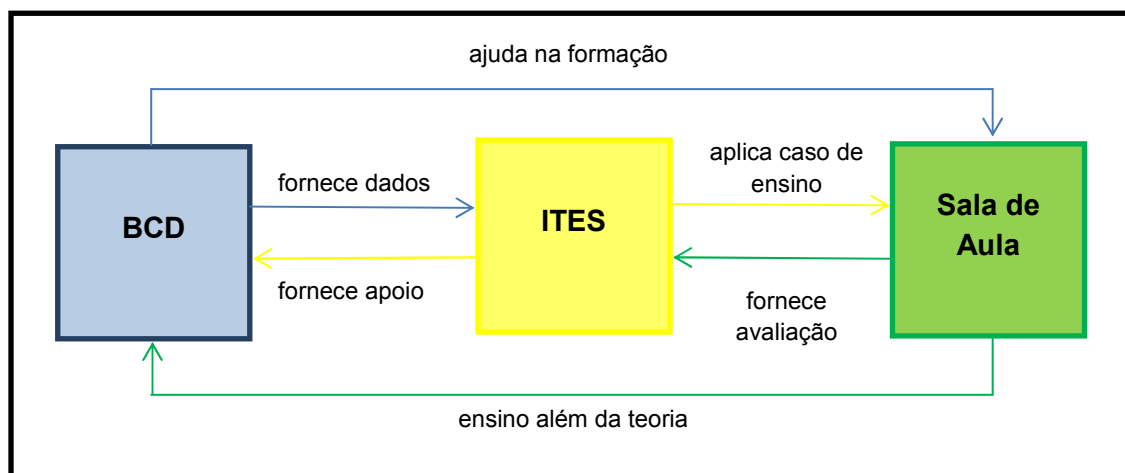


Figura 09: Esquematização da relação entre os BCDs, a ITES e a Sala de Aula.
Fonte: Elaboração própria, 2013.

Dimensão Articulação e Parceira

A segunda dimensão analisa os níveis de articulação e parcerias das incubadoras, de forma a tentar entender como ela ocorre no cotidiano das incubadoras. A articulação com outras organizações pressupõe a existência de uma rede de relacionamento mais imbricada e oferece à incubadora mais solidez para a criação de novos projetos e no acompanhamento naqueles em execução. Entre as três incubadoras, a que possui um maior nível de parceiros é a ITES, seguida pela ITEPS e pela ITCP/USP.

Os parceiros das incubadoras		
ITES/UFBA	ITEPS/UFC Cariri	ITCP/USP
<ul style="list-style-type: none"> • Petrobrás; • Chesf; • Dow Brasil; • Instituto Invepar; • Instituto Banco Palmas; • SENAES/MTE; • FINPEP/MCTI; • Governo do Estado da Bahia; • FAPESB; • Secretaria de Economia Solidária do Estado da Bahia - SETRE; • Prefeitura Municipal de Pintadas/BA; • Prefeitura Municipal de Vera Cruz/BA; • Prefeitura Municipal de Camamu/BA; • Associação Cultural de Matarandiba – ASCOMAT; • Associação Comunitária de Matarandiba – ASCOMA; • ITEPS/UFC Cariri; • NESOL/USP; • Rede Brasileira de Bancos Comunitários; • Rede Nordeste de Bancos Comunitários; • Rede Baiana de Bancos Comunitários; • Rede de ITCPs. 	<ul style="list-style-type: none"> • SENAES/MTE; • Universidade Federal do Ceará - Pró-Reitoria de Extensão; • Incubadora de Cooperativas Populares de Autogestão do Ceará – ICPA/UFC; • Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social – LIEGS/UFC Cariri; • Incubadora Tecnológica de Economia Solidária e Gestão do Desenvolvimento Territorial da Universidade Federal da Bahia – ITES/UFBA; • Núcleo de Economia Solidária da Universidade Federal do Tocantins – NESol/UFT; • Núcleo Interdisciplinar de Estudos e Tecnologias em Gestão Social da Universidade Federal do Vale do São Francisco – NIGS/UNIVASF; • Rede de ITCPs. 	<ul style="list-style-type: none"> • SENAES/MTE; • Secretaria do Verde e Meio Ambiente de São Paulo; • Instituto Pólis; • Centro de Atenção Psicossocial – CAPS; • Associações de bairro; • Escolas públicas; • Rede Paulista de Bancos Comunitários; • Rede de ITCPs.

Quadro 03: Os parceiros das incubadoras.

Fonte: Elaboração própria, 2013.

Analisando o quadro acima, podemos perceber que nem todas as incubadoras possuem articulação com o Estado brasileiro em suas três esferas de governo (federal, estadual e municipal), ficando apenas a ITES com essa totalidade. É esta incubadora, ainda, que possui a maior quantidade de relações com empresas públicas e privadas, associações e redes, sendo que esse número cai gradativamente para a ITEPS e para a ITCP/USP. Assim é possível afirmar que a ITES é a incubadora mais articulada, o que a permite ter maiores condições de manter seus projetos e atividades em funcionamento. Cumpre ressaltar que não foi considerada, nesta pesquisa, a existência de projetos remunerados e não-

remunerados com os parceiros das incubadoras, mas apenas a existência ou não de parcerias.

Dimensão Financiamento

Outra importante dimensão de análise é a do Financiamento, fator vital para as ITCPs. Esta categoria é decorrente da dimensão Articulação e Parceiras e está intimamente a ela ligada, mas é importante afirmar que ter estabelecida uma relação de parceria não significa ter um financiador. Ou seja, nem todo parceiro é um financiador, mas todo financiador é um parceiro.

É o financiador (ou fonte de financiamento) o principal responsável pela existência dos projetos nas incubadoras, assim sendo, não há como falar em processo de incubação sem os recursos providos pelas fontes financiadoras. Nesta dissertação, as fontes de financiamento consideradas envolvem tanto as atuais quanto as finalizadas, tendo como justificativa o fato de que representam as conquistas e a realidade das ITCPs.

Em todos os casos analisados, as “universidades-mãe” são as primeiras financiadoras das incubadoras. São elas quem cedem as instalações físicas, dispõem energia elétrica, telefone, funcionário (no caso da ITCP/USP) e todos os outros recursos disponíveis dentro da instituição. O Governo Federal, por meio do MEC, aparece também no financiamento de projetos e programas de extensão como o PROEXT¹⁸, que financia bolsas para estudantes e oportuniza a participação em eventos científicos, por exemplo.

No âmbito do governo federal, todas as incubadoras possuem atividades financiadas pela SENAES/MTE. Na ITES, por exemplo, a Secretaria está financiando um projeto para a constituição de novos BCDs na Região Nordeste. O PRONINC também é outra ação federal que contempla todas as ITCPs, sendo que há uma articulação entre as incubadoras ITES, ITEPS e a incubadora da

¹⁸ O Edital PROEXT MEC/SESu, lançado em 2013 para ações em 2014, prevê o financiamento de projetos e programas de extensão universitária distribuídos em vinte linhas temáticas, incluindo o apoio à “geração de trabalho e renda por meio do apoio e fortalecimento de empreendimentos econômicos solidários”, onde se enquadram as ITCPs analisadas neste estudo. Fonte: Edital PROEXT MEC/SESu 2013-2014.

Universidade Federal de Uberlândia (UFU). Nas esferas estadual e municipal, a única incubadora com ações financiadas é a ITES. Um de seus projetos, por exemplo, recebe financiamento da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado da Bahia (FAPESB) para a constituição da Rede Baiana de Bancos Comunitários. A referida ITCP também atuou no município de Pintadas/BA para planejar o desenvolvimento e fortalecimento das iniciativas em rede no município.

Em relação ao financiamento originado pela iniciativa privada, a ITES é a única organização entre as pesquisadas que possui este tipo de relacionamento. Seu melhor exemplo é o Projeto Ecosmar, desenvolvido na comunidade de Matarandiba (Vera Cruz/BA) e que tem como uma das financiadoras a empresa Dow Química do Brasil. É também a ITES a única a ter alguma relação com as empresas públicas, como no caso dos projetos em Cairu/BA e em Salvador/BA com o financiamento da PETROBRÁS.

Contudo, ao serem analisados os financiamentos oriundos do terceiro setor, as incubadoras da UFC Cariri e da USP se enquadram nesse quesito, o que transparece haver uma boa relação entre elas e esses setores. Na ITEPS, por exemplo, o financiamento da CARE International Brasil possibilitou a execução de duas consultorias no Piauí pela Estruturação do Sistema de Gestão da Escola Família Agrícola dos Cocais/PI e a Elaboração da Linha de Base para o Projeto de Empoderamento de Comunidades Rurais no Piauí.

Assim, quando vistas sob a ótica das redes de financiamento, a ITES figurou como a incubadora melhor classificada. A ITEPS aparece em segundo lugar e a ITCP/USP em terceiro (Figura 10).

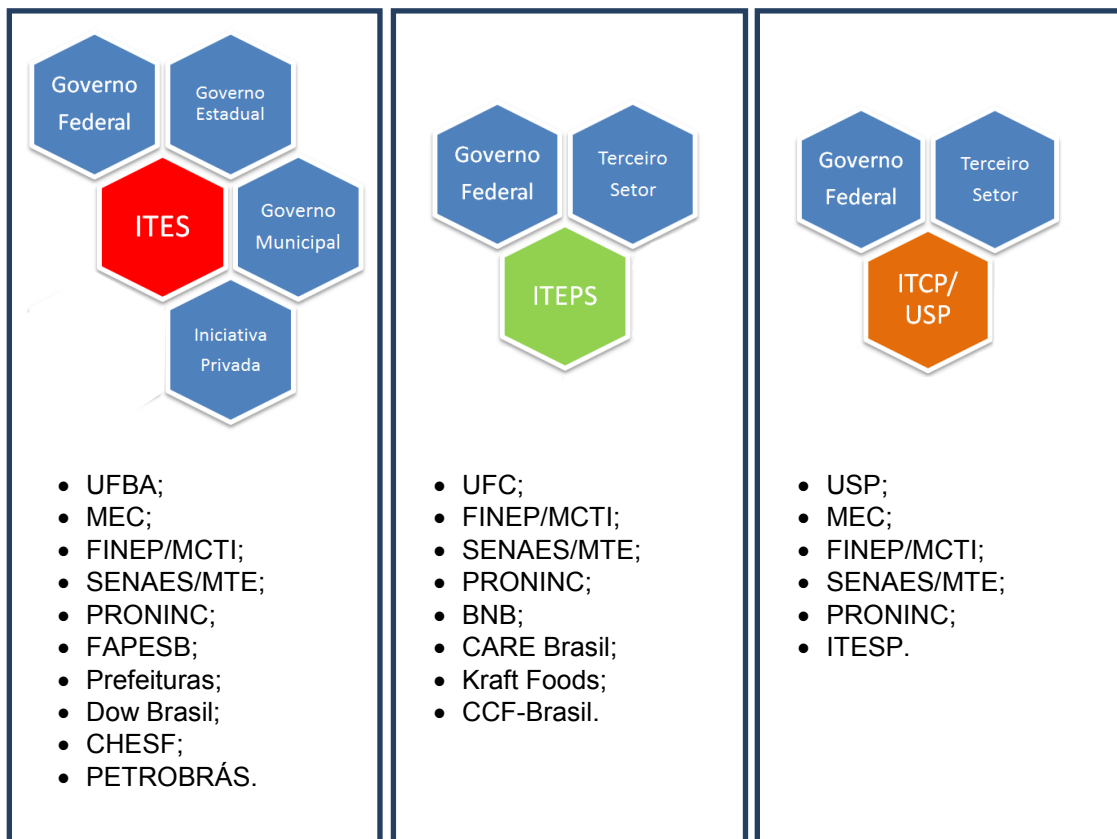


Figura 10: As incubadoras e seus financiadores.

Fonte: elaboração própria, 2013.

Dimensão Pessoas

A quarta dimensão refere-se aos integrantes das incubadoras, especificamente na busca de conhecer quem as compõem. Uma das maneiras de se compreender melhor a atuação das ITCPs, segundo nosso entendimento, é verificar como se organizam os membros destas organizações. Algumas perguntas norteiam esta dimensão de análise e indagam desde a quantidade de membros até os processos de formação continuada (Ver Apêndice 01).

Em relação ao número de integrantes, a ITCP/USP é a maior, com 25 integrantes (20 estudantes, 01 técnico e 04 professores), sendo que esta incubadora detém uma particularidade: é uma Incubadora DCE, ou seja, é uma incubadora formada praticamente apenas por estudantes, com a participação mínima de professores e técnicos. A coordenação da mesma fica a cargo dos estudantes e são eles quem tomam a maior parte das decisões internas.

Em termos estruturais, a incubadora possui um Conselho Acadêmico, uma Coordenação Colegiada e os Grupos PEM (Pesquisa, Extensão e Multidisciplinas). Estes últimos são os responsáveis pelas ações de formação da ITCP para os seus membros. Essas atividades, por sua vez, são compostas tanto pelos cursos, palestras e oficinas quanto pelas “ligações positivas” entre os integrantes da ITCP/USP e as comunidades. Essas ligações, por sua vez, são possíveis por meio das “duplas de campo”, definidas como estratégia de atuação na sociedade.

A segunda maior é a ITES, que conta com 21 membros (04 estudantes, 14 técnicos e 03 professores). Os professores integrantes compreendem o coordenador, responsável pelo programa perante a universidade, e mais duas professoras. Os técnicos, maioria na ITCP, possuem formações nas áreas do Direito, Administração, Pedagogia, Secretariado Executivo, Economia, Turismo, Comunicação Social e Contabilidade. Já os estudantes fazem parte das graduações de Administração, Secretariado Executivo e Pedagogia da própria UFBA. É importante mencionar alguns dos integrantes da ITES, professores e técnicos, são também alunos de graduação e pós-graduação (especialização, mestrado e doutorado). No caso da ITES, as categorias de técnicos e estudantes ora se confundem pelo fato de que seis integrantes pertencerem às duas categorias concomitantemente.

A gestão da ITES está estruturada na coordenação geral, seguida pelos núcleos Administrativo-Financeiro e de produção e gestão do conhecimento. Sobre este último, é merecido destacar a criação do Núcleo de Aprendizagem da ITES – Pesquisa e Produção do Conhecimento (NAIPP), em 2011, que oportunizou a organização de todo o conhecimento produzido pela incubadora, demonstrando ser, ao final de um ano, uma importante ferramenta de articulação entre ensino, pesquisa e extensão¹⁹.

A ITES tem uma prática de formação continuada entre seus membros, que se dá conjuntamente com as formações oferecidas para a comunidade por meio de cursos, palestras e oficinas. Outra ação de formação é o apoio para a publicação de textos científicos em eventos e periódicos, auxiliando também na participação de

¹⁹ Um texto sobre a experiência do Naipp/ITES/UFBA foi publicado nos Anais do VI Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social – Enapegs 2012 e no vol. 3, nº 5, da Revista NAU Social, disponível em: www.nau.adm.ufba.br.

seus membros em diversos congressos, seminários e outros espaços de difusão do conhecimento.

A menor incubadora (quando considerado o número de participantes) é a ITEPS com 20 participantes (15 estudantes, 03 técnicos e 02 professores). Sob a coordenação geral de um professor, a incubadora organiza seus técnicos e alunos em torno dos projetos que possui. A ITEPS utiliza seus campos de atuação como espaço formativo de seus membros, uma vez que a execução dos projetos demanda habilidades e competências da equipe executora, e isso acaba sendo incorporado pelos participantes. A incubadora ainda oportuniza a participação de seus membros em eventos e estimula a produção de textos científicos sobre a atuação da própria ITCP²⁰.

Dimensão Metodologia de Incubação

A quinta e última dimensão aborda a metodologia de incubação de cada ITCP. Como pergunta norteadora, aqui são investigados como são os processos e metodologias de incubação praticadas em cada organização pesquisada, objetivando-se descobrir proximidades e afastamentos metodológicos em cada uma.

Em todas elas, a ação com os empreendimentos é idêntica: ora por provocação externa, ora por deliberação interna, sendo mais comum ocorrer a primeira situação. É comum, ainda, em todas as ITCPs a noção de que o trabalho não ocorre apenas para grupos já formados, como também auxiliar na criação de novos grupos econômico-solidários. Todavia, a abordagem entre as três se diferencia.

Na ITCP/USP, o princípio da autogestão, pilar de todas as ações da incubadora, é deliberadamente exercido nos projetos de incubação. Todavia, mesmo com a análise documental e com a realização de grupo focal e entrevistas, o percurso metodológico de incubação da ITCP/USP não veio à tona. O que se pôde observar é que a incubadora atua na assessoria aos empreendimentos apoiados em

²⁰ Artigos e relatos sobre a atuação da ITEPS foram publicados nos Anais do Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social – Enapegs dos anos de 2011 e 2012. Mais dois relatos serão apresentados e publicados na sétima edição do Encontro, que será realizado em maio de 2013.

diversas áreas (gestão financeira, comercial, tributária etc.) por meio das duplas de campo, diretamente, e por toda a equipe da incubadora indiretamente.

Já a metodologia de incubação da ITES funciona de maneira peculiar: não são incubados empreendimentos isoladamente, mas sim unidos em uma rede, compondo então uma Rede Local de Economia Solidária (RLES)²¹. Segundo Cunha e França Filho (2009), o caminho metodológico da incubação de uma RLES pela ITES é composto por quatro eixos de intervenção:

- a) Formação: visa compensar os déficits educacionais dos integrantes dos empreendimentos, ofertando formação técnica para a gestão de iniciativas de economia solidária, atuação do empreendimento em rede, cidadania, associativismo e economia solidária;
- b) Pesquisa: busca analisar a realidade do território da rede, identificando os problemas e as potencialidades econômicas, sociais, históricas e culturais do ambiente. É neste eixo que é mapeada a economia local, onde são apresentados os dados minuciosos da economia local;
- c) Planejamento: define os alcances e limites da rede, indicando quais empreendimentos poderão ser criados e/ou fortalecidos pela rede. Este eixo tem por base os dados colhidos na etapa da Pesquisa;
- d) Experimentação: com o desenho da rede, ativa-se um empreendimento emblemático a fim de fortalecer a constituição da própria rede na localidade. Geralmente a fase da experimentação pressupõe a criação de um BCD, iniciativa de finança solidária indispensável para qualquer RLES.

Por fim, a ITEPS também segue uma estruturação baseada em quatro grandes eixos de incubação, chamados de perspectivas orientadoras (UFC, 2013). Essas perspectivas buscam tornar a vida dos indivíduos mais dinâmica e capacitar os grupos solidários tutoriados. São quatro, a saber:

²¹ Para um maior entendimento sobre as Redes Locais de Economia Solidária, recomendamos a leitura das dissertações de mestrado de CUNHA, Eduardo Vivian da. Incubação de redes de economia solidária: limites e possibilidades de uma metodologia de intervenção para o desenvolvimento local – o caso Eco – Luzia - 2008; e de GUIMARÃES, Aline de Meira. Desafios no Processo de Incubação de Redes Locais de Economia Solidária: O Caso de Matarandiba - 2009, ambas defendidas no âmbito do Núcleo de Pós-Graduação em Administração da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia – NPGA/EAUFBA.

- a) Associativismo Empreendedor: objetiva oferecer formação acerca práticas associativas e cooperativas, que representam o elemento central para a gestão dos grupos;
- b) Qualidade na Gestão: enfatiza a formação dos empreendimentos em seus processos autogestionários no tocante ao planejamento, comando, organização, coordenação e controle, além de noções de gestão financeira, produção, logística operacional e empreendimentos associativos;
- c) Acesso ao Crédito: procura suprir nos empreendimentos a necessidade de saber acessar as fontes de crédito e sobre sua a boa utilização dentro da organização. Os BCDs aparecem aqui como uma das possibilidades de oferta de crédito no âmbito dos empreendimentos de economia solidária;
- d) Comercialização Eficaz: esta perspectiva trabalha com os grupos incubados a necessidade e a importância da eficiência da produção interligada ao mercado, garantido a comercialização dos produtos dos empreendimentos.

ITES	ITEPS	ITCP/USP
<ul style="list-style-type: none"> •Ecosol-Eja; •Eco-Luzia; •Ecorredes Ambiental; •Ecorredes Digital; •Ecosmar; •Casos Para Ensino e Extensão; •Rede Baiana de Bancos Comunitários; •Rede Nordeste de Bancos Comunitários; •Proninc 2011; •Proninc 2012; •Proext; •Turismo e Economia Solidária. 	<ul style="list-style-type: none"> •Apoio ao fortalecimento do Centro de Desenvolvimento Comunitário das Timbaúbas (CDCT); •Fórum Cariense de Economia Solidária; •Projeto Gestão Social nas Escolas; •Fomento ao Artesanato da Região do Cariri; •Rede Nordeste de Bancos Comunitários; •Proext. 	<ul style="list-style-type: none"> •Projeto com catadores de São Paulo/SP; •Rede Paulista de Bancos Comunitários; •Proext; •Apoios aos empreendimentos incubados.

Figura 11: Relação dos projetos em andamento em cada ITCP.

Fonte: Elaboração própria, 2013.

Aliada a esse primeiro momento da dimensão em questão, foi investigada entre as incubadoras a relação de projetos em andamento, no intuito de se verificar como as ITCPs estão pondo em prática suas metodologias de incubação. A incubadora com mais projetos em execução é a ITES, que conta atualmente com 12

projetos, seguida pela ITEPS com 05 projetos e pela ITCP/USP com 04 projetos (Figura 11).

Dimensão Problemas e Desafios

Durante a fase de coleta de dados, cumpre informar que o pesquisador procedeu com uma inquietação oriunda dos discursos coletados e da observação do cotidiano das incubadoras, que se refere às dificuldades e desafios inerentes ao processo de incubação. Esse “incômodo” pôde ser sentido durante a aplicação dos três estudos de caso e foi constatado que os problemas que as ITCPS enfrentam são semelhantes em cada uma delas. Dessa forma, foi construída uma quinta dimensão de análise, não prevista no desenho da pesquisa, mas está aqui evidenciada em virtude de sua relevância para a compreensão do fenômeno da incubação em ecosol.

O primeiro problema constatado é a falta de continuidade entre os projetos financiadores das atividades da incubadora. Isso quer dizer que os projetos, nos quais é prevista a data de seu término, representam fonte de recursos por períodos determinados, sem garantias de que as incubadoras irão obter recursos após o seus termos. Os editais se tornam, sob um certo aspecto, ilógicos do ponto de vista das atividades de fomento das incubadoras, ou melhor, não acompanham os prazos de incubação. Esta realidade provoca mais dois problemas para as ITCPS: a alta rotatividade dos membros e os problemas relacionais com as comunidades.

A alta rotatividade de membros está ligada diretamente a dois fatores: a falta de recurso para o pagamento de pessoal e os períodos de duração dos cursos de graduação. Sobre o primeiro fator, a falta de continuidade dos projetos muitas vezes ocasiona a escassez de recursos para o pagamento dos salários dos técnicos e de bolsas para os estudantes. Estes, por sua vez, saem das incubadoras em busca de novas fontes de renda e geram um efeito indesejado que é a existência de equipe de trabalho apenas durante a existência de projetos em andamento. O segundo fator decorre do processo natural de graduação dos alunos, os quais ao obterem o título de graduados se desvinculam das universidades e das incubadoras, sendo absorvidos muitas vezes pelo mercado de trabalho. Outro efeito negativo na

formação pessoal vem das constantes renovações dos integrantes, onde mais tempo é gasto na formação básica e no nivelamento teórico dos novos membros, o que atrapalha a condução dos projetos.

Os problemas relacionais com as comunidades são oriundos na falta de recursos para ali permanecer atuando, por exemplo. É uma consequência também da alta rotatividade entre os membros das incubadoras. Aqui, a ação da incubadora naturalmente gera uma expectativa de mudança na comunidade, que anseia pela sua continuidade no território. Quando uma ação é interrompida, essa expectativa é frustrada, provocando uma imagem negativa da universidade – e não só da ITCP – no seio da sociedade. A partir daí ocorre um efeito “bola de neve” em que as comunidades onde essa frustração ocorreu não desejarem mais serem parceiras das incubadoras e das IES em novos projetos. Como pudemos perceber na descrição da Dimensão Institucional, o grau de relacionamento entre uma ITCP e as comunidades é um dos fatores de sucesso para a sua continuidade enquanto programa/projeto de extensão, o que dá a este problema um caráter de alto risco.

O quarto maior problema das incubadoras é a alta burocracia para a utilização dos recursos dos projetos. Decorrente do inchaço e do grau de exigência das universidades, muitos recursos demoram meses e até anos para serem executados, exigindo muito empenho e paciência dos integrantes das ITCPs. Em outros casos, os recursos de determinados projetos – como o PROEXT (MEC/SESu) – acabam nem sendo executados e o dinheiro retorna para os órgãos financiadores. Além da burocracia, outra dificuldade apontada pelo estudo é que as agências de fomento impõem muitos limitantes para a execução dos recursos, fazendo com que certas iniciativas se tornem inviáveis do ponto de vista de sua exequibilidade.

Um exemplo do problema da destinação dos recursos recai sobre a constituição dos BCDs, especialmente na formação dos fundos de crédito. Essa limitação é uma imposição legal de que o dinheiro público não pode ser formador de fundos de crédito para empréstimos, mesmo estes sendo geridos por um empreendimento de economia solidária. Resta às incubadoras, aos seus parceiros e à comunidade a execução de outras atividades que angariem fundos para os empréstimos solidários.

Todas essas dificuldades inerentes à incubação em ecosol provocam o desgaste da equipe tanto internamente quanto perante as comunidades, se apresentando, então, como os principais gargalos para as ações de incubação.

4.3 COMO É A EXTENSÃO NO ÂMBITO DAS ITPCs

A etapa seguinte de análise dos dados consiste na avaliação dos resultados da pesquisa com base no referencial teórico destacado neste estudo. Atendendo aos objetivos específicos 2 e 3, buscaremos compreender o alcance das ações das incubadoras analisadas e quais as implicações destas para a consolidação da extensão universitária no Brasil.

A partir das informações coletadas e analisadas nesta pesquisa, as considerações podem ser divididas em dois blocos, conforme a separação conceitual e prática disposta no subitem anterior.

No primeiro plano, é interessante notar que em todas as organizações pesquisadas os conceitos abordados possuem significações bastante semelhantes, o que aponta um alinhamento teórico entre as ITCPs. Essa convergência, por sua vez, também se aproxima do que discorrem os teóricos de extensão universitária, economia solidária e incubação de empreendimentos econômico-solidários.

Essa congruência teórica pode ser justificada pela proximidade entre as incubadoras, mesmo sendo pertencentes a gerações e momentos diferentes da economia solidária no Brasil e a ambientes igualmente distintos. Dessa maneira, podemos apontar como prováveis fatores a união em rede, como é o caso a Rede de ITCPs; o desenvolvimento de projetos de incubação em conjunto, como o Incubaredes entre a ITES e a ITEPS; e a aproximação pessoal e profissional entre os membros de cada ITCP.

De acordo com as dimensões de análise até aqui expostas, a forma com que as incubadoras agem fica muito mais clara quando enxergadas sob uma mesma ótica e, assim, podem ser feitas as seguintes considerações gerais envolvendo as três ITCPs pesquisadas:

I – As ITCPs contribuem com a concretização do tripé ensino-pesquisa-extensão nas universidades

Com base nessa premissa, é possível assinalar que as incubadoras possuem um nível razoável de reconhecimento institucional, o que revela que essas práticas são uma ação extensionista que conta com o apoio das universidades onde as ITCPs estão sediadas. Em outros termos, o reconhecimento institucional da incubação universitária em economia solidária garante às ITCPs a possibilidade de atuar minimamente, ainda que pouco apoiadas no sentido de disponibilização de servidores para nelas trabalharem. O reconhecimento formal das incubadoras faz com que haja uma outra forma de se garantir a extensão dentro das universidades.

Apontadas assim por Matsuda (2010) e Nunes (2009), as incubadoras deixam de ser mais um projeto ou programa extensionistas e se revelam como ambientes mais dinâmicos e propensos para que a extensão universitária aconteça. As incubadoras exercem, então, um estímulo à ação extensionista por articular diversos atores – alunos, professores, técnicos e a comunidade – em diversos projetos. A pluralidade de atividades e de pessoas com formações diversas ajuda na composição de um ambiente multifacetado propenso às diversas atividades comumente desenvolvidas pelas ITCPs, como as formações, as consultorias, os acompanhamentos, as avaliações e a incubação de empreendimentos da ecosol propriamente dita.

E essa gama de possibilidades acaba propiciando o surgimento de outra característica da incubação de empreendimentos econômico-solidários: a indissociabilidade entre a pesquisa, o ensino e a extensão, o pilar das universidades brasileiras. Em todas as incubadoras pesquisadas há a preocupação com a formação global de seus membros, principalmente os alunos. Nelas são dispensados esforços para que os integrantes apliquem seus conhecimentos na execução dos projetos, ao mesmo tempo em que intenciona-se obter com os projetos uma experiência que possa ser aplicada em sala de aula. Ações como a criação do Núcleo de Aprendizagem da ITES – Pesquisa e Produção do

Conhecimento (NAIPP/ITES/UFBA) se mostram como um dos esforços que as incubadoras realizam para manter o tripé EPE²² em unidade.

II – A incubação em economia solidária projeta-se como uma nova forma de se fazer extensão universitária

A proposta das incubadoras de empreendimentos populares e solidários é, desde a sua concepção, desenvolver um novo tipo de relação entre a universidade e a sociedade sob o tripé do ensino, da pesquisa e da extensão. Os objetivos das ITCPs analisadas convergem no sentido de se buscar a melhoria das comunidades através do apoio à geração de renda em processos de incubação seja de empreendimentos seja de redes locais de economia solidária.

Esses processos de incubação são permeados pelos princípios da economia solidária e demandam comprometimento das equipes para que os empreendimentos possam chegar à fase de maturação e desincubação. Dessa forma, não há espaço para a extensão universitária clientelista, que se propõe a um fim breve e pontual, ou para a assistencialista, a qual se coloca como a “socorrista” de um problema social, visto que essas duas formas desconsideram os saberes e contribuições populares elevam a universidade ao patamar de exclusiva detentora do conhecimento.

Ao contrário, a incubação em economia solidária claramente se caracteriza como uma extensão de via de mão-dupla em virtude das diversas tramas do relacionamento com a comunidade, inclusive porque a sua própria essência necessita que a extensão seja vista desta forma simbiótica.

III – As ITCPs permitem problematizar a relação da construção do saber

Outra avaliação que pode ser feita é que a extensão praticada dentro das ITCPs é vista como uma via de mão-dupla, ou seja, todos os integrantes de cada incubadora pesquisada têm o entendimento de que a extensão funciona em uma relação de ensino-aprendizagem entre a organização e a sociedade. A incubadora

²² Ensino-Pesquisa-Extensão.

ao leva os saberes da universidade para a comunidade e acaba aprendendo com esta, e estes conhecimentos são revertidos para a universidade, como uma relação simbiótica entre ambas as partes.

Como no caso da ITEPS, relatado anteriormente, a atuação em campo via projetos acaba desenvolvendo as competências e habilidades dos seus integrantes, que são instigados a adquirir alguma capacidade latente. É o caso da informante da incubadora do Ceará, que passou a ter desenvoltura para falar em público por causa da demanda do projeto onde atua. Nas três incubadoras pesquisadas existem relatos de pessoas que obtiveram ganhos individuais (saber falar em público e tratar o próximo) e coletivos (saber trabalhar em equipe e desenvolver o espírito de solidariedade).

“Eu vejo Zeneide, que era uma pessoa super tímida, que hoje ela se desenvolve bem, sai até com a gente pra pedir patrocínio nas empresas, pra falar com os gerentes. Ela sempre dizia: não, eu vou, mas eu vou ficar só calada, só que... Aí no momento a gente começa a falar e ela entra na empolgação, acredita também no projeto e aí começa a falar também” (informante 05).

Do outro lado da “via”, as incubadoras vêm ampliando a produção de textos científicos e demais produções técnicas que auxiliam o aprendizado em sala de aula. Um exemplo claro disso aparece por meio da elaboração de casos para ensino a partir das experiências de incubação da ITES/UFBA. Aqui, a experiência da comunidade vai até o ambiente universitário sob a forma de textos que instigam os alunos a pesquisarem mais sobre o tema abordado e a pensar sobre as situações que os BCDs atravessam corriqueiramente.

IV – As ITCPs pesquisadas vem conseguindo fortalecer os processos de auto-organização das comunidades, o que pode ajudar a melhorar as condições de vida

Nas três incubadoras pesquisadas, muitas ações foram e estão sendo desenvolvidas nas comunidades onde atuam e essas atividades, na maioria dos casos, são positivas. Positivas no sentido de que concretamente provocaram

melhoria na vida das pessoas diretamente ou indiretamente participantes dos projetos das ITCPs.

Na ITES, por exemplo, a incubação das RLES trouxe benefícios de ganhos de organização política e social para as comunidades de Saramandaia/Pernambúés, em Salvador/BA; Cairu/BA; Matarandiba, em Vera Cruz/BA; e em Santa Luzia, Simões Filho/BA, sem contar nas atividades que estão sendo implementadas nos municípios baianos de Canavieiras e Cachoeira. Esses resultados foram a base de diversos estudos científicos (artigos, livros, manuais, cartilhas etc.), bem como para produção das dissertações de Passos (2007), Cunha (2008), Fonseca (2009), Souza (2011), Santana (2011) e Guimarães (2012)²³.

Na ITEPS, o exemplo é de cunho político. Um dos projetos desenvolvidos atualmente pela incubadora é o Fórum Caririense de Economia Solidária, o qual, segundo os relatos coletados durante o estudo de caso, surgiu naturalmente das formações da incubadora com a Região do Cariri.

VI – A articulação político-institucional aumenta as chances de captação de recursos

Conforme pudemos observar com as dimensões parcerias e financiamentos, as incubadoras mais articuladas também são aquelas com mais fontes de financiamento, ou seja, quanto maior o grau de relacionamento de uma ITCP com outras organizações, maior o número de projetos financiados. Contudo, mesmo que entre as incubadoras o nível de articulação e financiamento não esteja em um patamar elevado em todas elas, o que se pode perceber é que a forma com que o financiamento é posto à disposição para esse tipo de organização vem mudando.

Esse argumento quer dizer que, hoje, existem muito mais fontes de recursos acessíveis às incubadoras do que na época da criação da ITCP/USP, por exemplo. Logicamente essa é uma realidade nova porque vem acompanhando a consolidação da economia solidária e das próprias ITCPs no país. Todavia, é visível o aumento

²³ Todas as dissertações aqui mencionadas podem ser acessadas no Repositório de Teses e Dissertações da Universidade Federal da Bahia e algumas delas também podem ser acessadas pelo portal da ITES: www.ites.ufba.br.

dos editais públicos e privados voltados à incubação em economia solidária tanto da iniciativa pública quanto da privada.

Outra peculiaridade que merece ser destaca é o grau de visibilidade que as incubadoras vêm adquirindo perante as entidades financiadoras. Até meados da primeira década deste século, haviam poucos editais e poucos recursos destinados aos processos de incubação em economia solidária. Hoje esses editais aparecem em maior numero e o montante de recursos disponibilizados já são bastante significativos. Um bom exemplo é o último edital lançado pela Secretaria do Trabalho, Emprego, Renda e Esporte do Governo do Estado da Bahia (SETRE), pelo qual serão financiados os projetos de apoio às redes de economia solidária e de comércio justo e solidário.

Contudo, as incubadoras ainda carecem de reconhecimento e personalidade jurídica para inscreverem-se como concorrentes nesses editais e chamadas públicas. A apresentação, desse modo, fica a cargo das universidades, fundações ou associações que representam as incubadoras nessas concorrências. Aí reside, então, outro problema que é a gestão dos recursos, que mais uma vez atravessa o problema da burocracia, o qual aparece como um grande gargalo para a atuação das ITCPs.

VII – A articulação de projetos nas incubadoras tem sido visto como uma estratégia que aumenta a sustentabilidade das mesmas

A constatação de que a elevada burocracia dos agentes financiadores e das universidades atrasa e dificulta a execução dos projetos desenvolvidos pelas incubadoras é clara entre as incubadoras. Esses problemas com as fontes de financiamento, quando não escassas, geram outras dificuldades para as ITCPs.

Mas o que essas organizações têm feito para superar esses obstáculos é promover a sinergia entre os projetos em execução. Essa harmonização permite que as equipes possam ser mantidas em um nível de regularidade através do planejamento da execução dos projetos. Em outros termos, as incubadoras analisam quais metas e atividades de um projeto que podem ser desenvolvidas com o apoio dos outros projetos, fazendo com que seus objetivos, ainda que diferentes, possam

ser convergentes. Assim as equipes podem ser remuneradas, os fornecedores pagos e os insumos comprados sem alterar os prazos de execução dos projetos. Mas isso só é possível quando há mais de um projeto em execução e quando as ações entre esses projetos são próximas.

VIII – Os casos apontam para a necessidade do desenvolvimento de tecnologias sociais que são importantes para a ampliação dos saberes

A incubação em economia solidária, ação nova de extensão universitária, rompe com paradigmas da atuação universitária e contribui com a solidificação de uma universidade nova e socialmente responsável. Nesse mesmo sentido, a C&T, entendidas como o conjunto sistemático de todos os esforços para o avanço conhecimento técnico e científico (ITS, 2009), também é redefinida, visto que o caráter inovador das experiências da incubação em ecosol é envolto de lacunas teóricas e metodológicas.

Assim, exige-se a partir de então da C&T a redefinição de seu papel em um movimento que contribua significativamente com a economia solidária em termos de processos de incubação, estudos teóricos e metodologias não-convencionais etc, principalmente na reorganização das várias frentes em que a C&T já atua.

Os empreendimentos de economia solidária e as organizações como as ITCPs estão contribuindo para o fortalecimento de outra frente de atuação e de organização da produção e do consumo, o que gradativamente vem demandando mais tecnologias sociais. As existentes, todavia, ainda não conseguem acompanhar o ritmo das necessidades dessas organizações, o que cria uma demanda social por novas tecnologias que possam ser ali aplicadas.

Lévesque (2006) alerta que muito não pode ser falado em inovação social no âmbito da economia solidária porque a maioria dos estudos empíricos está voltado para as organizações da iniciativa privada, colocando o grupo da ecosol em desvantagem quando se fala em desenvolvimento de novas tecnologias.

IX – Os casos apontam para a reflexão sobre a dificuldade em repensar as ciências “duras” e seu papel dado o seu caráter tecnológico

O desenvolvimento tecnológico comumente é associado às iniciativas da indústria e de comércio, sendo largamente utilizado nos conceitos de inovação tecnológica (MANUAL DE OSLO, 2004), que por sua vez se ligam às ciências exatas (Matemática, Física e Química, por exemplo) chamadas de “ciências duras” (SOUZA, 2011). As ciências sociais (Sociologia, Antropologia, Administração, Economia e Filosofia, por exemplo), por sua vez, são chamadas de “ciências moles” e estão muito mais ligadas às tecnologias sociais²⁴.

Diante dessa divisão entre as ciências com base em sua natureza, as ITCPs emergem como agentes de discussão da irredutibilidade desses papéis.

Em um primeiro momento, as incubadoras de ecosol ressignificam o papel das ciências moles no desenvolvimento tecnológico. Isto porque elas, ao apresentarem um novo modelo para este tipo de desenvolvimento, dão a possibilidade de incluir a discussão das ciências sociais no papel das tecnologias industriais, por exemplo. Em outros termos, a incubação em ecosol aponta a possibilidade de se incluir no desenvolvimento tecnológico uma função social para si, dando assim um caráter mais socialmente comprometido.

No segundo momento, as ITCPs rediscutem e repensam a forma com que as ciências duras são incluídas no bojo das tecnologias sociais, abrindo a possibilidade de haver uma maior interação entre as Exatas e as Humanas. Essa possibilidade pode ser exemplificada no caso dos bancos comunitários de desenvolvimento, práticas genuínas de tecnologia social. No seu caso, os BCDs têm a necessidade de tratar de assuntos como a administração financeira (Matemática) para o controle de

²⁴ Renato Dagnino (2011) afirma que Tecnologia Social é “o resultado da ação de um coletivo de produtores sobre um processo de trabalho que, em função de um contexto socioeconômico que engendra a propriedade coletiva dos meios de produção, e de um acordo social que legitima o associativismo, o qual enseja no ambiente produtivo um controle autogestionário e uma cooperação de tipo voluntário e participativo, é capaz de alterar este processo no sentido de reduzir o tempo necessário à fabricação de um dado produto e de fazer com que a produção resultante seja dividida de forma estabelecida pelo coletivo”. Ainda segundo ele, esse conceito é decorrente da definição mais famosa da Rede de Tecnologia Social (RTS) que a define como “produtos, técnicas e/ou metodologias reaplicáveis, desenvolvidas na interação com a comunidade e que representem efetivas soluções de transformação social”.

fluxo dos empréstimos feitos, mas de uma forma em que não sejam esquecidos os princípios da economia solidária em sua atuação.

X – Os casos apontam que a incubação em economia solidária pode ser entendida como um caso de inovação social

Diante de todas as conclusões até aqui apresentadas, talvez a maior contribuição deste estudo seja referente à constatação principal que pôde ser obtida com a análise dos dados: a incubação em economia solidária desponta como um caso de inovação social no âmbito da extensão universitária ou é uma tecnologia social. Quando comparamos a atuação das incubadoras aqui analisadas em seus ambientes, podemos observar que elas redefinem as relações nestes espaços tanto entre si e a comunidade quanto entre si e os seus parceiros.

Seguindo a linha teórica dos pesquisadores francófonos (Bélgica, França e Canadá) e especialmente a de Lévesque (2006), podemos nos utilizar das palavras deste autor de que não é fácil tirar conclusões muito sólidas da materialização do potencial de inovação social por duas razões: poucos estudos têm sido feitos para definir a inovação social no plano conceitual e as escassas pesquisas empíricas são direcionadas às empresas, associações e indústrias e não às experiências de economia solidária.

Contudo, as nove constatações feitas até aqui deixam claro que as ITCPs são sim agentes de inovação social, transformando as relações entre universidade, mercado, C&T e sociedade, trazendo à tona uma nova forma de extensão universitária.

4.4. A ARENA DE ATORES

Como proposta metodológica de análise complementar deste estudo, a arena de atores surge como um recurso adicional de compreensão da inserção das incubadoras em seu ambiente, relacionando-a com os demais atores e destacando

as principais tensões ali presentes. Através da Figura 12, podemos entender melhor essa relação:

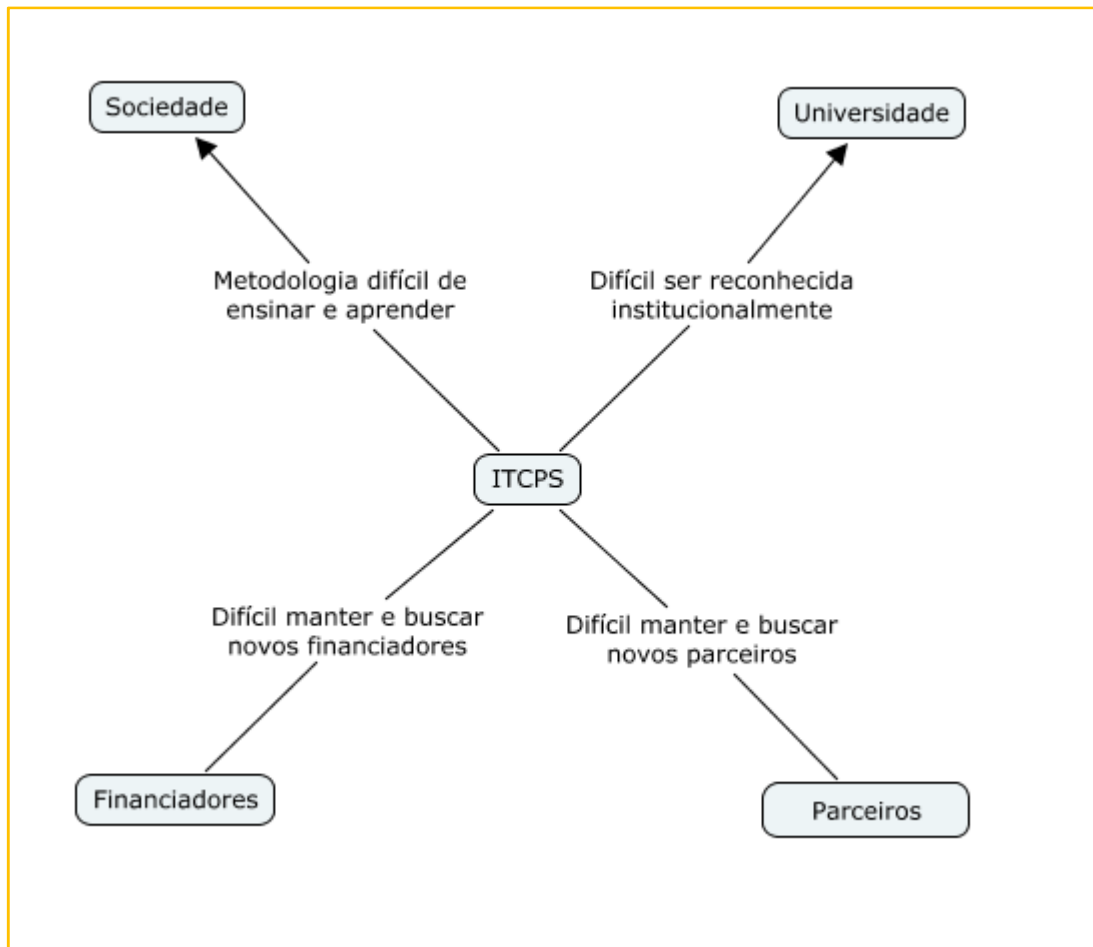


Figura 12: A arena de atores das ITCPs

Fonte: Elaboração própria, 2013.

Com a confecção da Arena de Atores, quatro grandes tensões podem ser observadas. A primeira delas é decorrente da relação da ITCP com a universidade, traduzida na necessidade daquela de ser reconhecida institucionalmente por esta. Como observamos, o grau de reconhecimento da IES é importante para a consolidação das incubadoras enquanto programas e projetos de extensão.

Seguindo o sentido horário, a segunda tensão existe entre a ITCP e os seus parceiros, ou seja, outra tensão se encontra no fato de as ITCPs manterem e buscarem novos parceiros para a consecução de seus projetos. Independente do tipo de relação que se estabeleça, a existência de poucos ou muitos parceiros dificulta ou contribui com as atividades da incubadora.

Já a terceira tensão identificada está alocada entre a incubadora e os financiadores e relaciona-se com um dos grandes desafios das ITCPs que é conseguir e manter os financiadores de suas atividades. Na análise dos dados, pudemos perceber que problemas de financiamento acarretam vários outros problemas, merecendo atenção especial por parte das equipes das incubadoras.

A quarta, e não menos importante tensão é a oriunda da relação da incubadora com as comunidades-alvo de sua atuação. Há nessa situação uma tensão constante entre o que a incubadora leva para a comunidade e o que traz dela para dentro de si, num movimento de ensino-aprendizagem. Outra grande preocupação decorre de que o grau de relacionamento (bom ou ruim) é fator determinante para o sucesso dos projetos das incubadoras nas comunidades, haja vista as experiências das ITCPs aqui analisadas, as quais relataram casos bem-sucedidos com grupos coletivos satisfatoriamente articulados com a organização universitária, ao tempo em que relações ruins com a comunidade contribuíram para o mau andamento das atividades.

Enxergar onde as tensões estão localizadas ajuda as organizações a se planejar, estabelecer metas, resultados e se preparar para eventuais problemas decorrentes delas. Em outras palavras, a Arena de Atores pode ser ferramenta complementar para as ITCPs na manutenção das suas atividades.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao discorrer sobre as incubadoras de economia solidária e sua relação com a extensão universitária, perpassando sobre seus desafios e possibilidades, esta dissertação procurou refletir sobre as possibilidades e contribuições desta novel prática extensionista para a universidade e a sociedade.

Percebeu-se que a incubação em economia solidária é algo relativamente novo, mas já ganha destaque no mundo acadêmico e se consolida como uma bem-sucedida frente de atuação e intervenção nas comunidades, auxiliando ainda no alcance de uma universidade socialmente responsável e compromissada com o desenvolvimento do país.

A extensão universitária teve seu papel redefinido quando a universidade brasileira incorporou o papel não apenas da pesquisa e do ensino, trazendo para seu seio o princípio da indissociabilidade entre esses três pilares. Da tradição assistencialista e mercantilista, a extensão universitária hoje assume um caráter social, passando de um conceito de via de mão única (sentido universidade-comunidade) para um conceito de via de mão-dupla, onde leva o aporte teórico-metodológico que possui para a sociedade e com ela aprende. A economia solidária, assume o caráter de alternativa para os modelos tradicionais de organização da produção e do consumo, oportunizando que as pessoas antes excluídas por esses moldes tenham acesso ao emprego e à renda. Assim, a incubação em economia solidária vem se caracterizando como verdadeira inovação social ao romper com as relações tradicionais entre as pessoas, utilizando-se de princípios como a reciprocidade e solidariedade na composição das organizações que as compõem.

A busca por essa compreensão da atuação das ITCPs foi empreendida em três universidades públicas brasileiras – USP, UFBA e UFC Cariri – respectivamente na Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares (ITCP), na Incubadora Tecnológica de Economia Solidária e Gestão do Desenvolvimento Territorial (ITES) e na Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Populares e Solidários (ITEPS). Com a ida a campo, suas realidades foram reveladas, características ressaltadas e desafios e contribuições trazidos à tona. O que se pode empreender, de mais concreto, é que essas incubadoras se comportam como espaços privilegiados de

extensão universitária onde seus integrantes podem atuar aliando o ensino, a pesquisa e a extensão em diversos projetos, os quais têm se mostrado benéficos para seus públicos-alvo na maioria dos casos. Apesar das dificuldades enfrentadas no cotidiano, foi visto que as incubadoras pesquisadas conseguem de certa forma sobressair em meio aos problemas.

As ITCPs também estão contribuindo para a redefinição da ciência e da tecnologia do país com a criação de novos métodos de trabalho, promovendo o debate sobre a real atuação das ciências duras nos processos de incubação de empreendimentos econômico-solidários, bem como ampliam a discussão do papel das ciências sociais nos processos de inovação social e tecnológica.

Pode ser destacada a contribuição desta dissertação às discussões teóricas sobre os vocábulos-pilares do estudo no tocante à organização de conhecimento específico sobre extensão universitária, economia solidária, incubação universitária em ecosol e inovação social.

Contudo, esta dissertação tem como limitante seu próprio objeto de estudo. Apenas três incubadoras foram visitadas e os resultados e conclusões aqui apresentados são inteiramente baseados nessas três experiências, enquanto que afiliadas à Rede de ITCPs existem mais de quarenta integrantes. Outro fator limitante é que a extensão universitária praticada pelas ITCPs foi analisada apenas sob o ponto de vista de seus integrantes, cabendo às próximas pesquisas uma abordagem via comunidade, seguindo mais de perto a via de mão-dupla tão valorizada pelas incubadoras, universidades e suas parceiras.

Mesmo com o caráter amostral da pesquisa, evidenciado nas razões de opção pela abordagem geracional, as recomendações para as pesquisas futuras indicam que podem ser feitos estudos em mais ITCPs brasileiras, por exemplo, a fim de compreender com mais profundidade este novo momento da economia solidária no Brasil.

REFERÊNCIAS

Associação Nacional dos Docentes de Ensino Superior – ANDES. **Proposta do ANDES-SN para a Universidade Brasileira**. nº 2, 3ª ed. atual. e rev. Brasília/DF, 2003. Disponível em: <http://www.adur-rj.org.br/4poli/documentos/caderno2_andes.pdf>. Acesso em: 27 fev. 2012.

CAILLÉ, Alain. Dádiva. In: CATTANI, A. D. et alli (orgs.), **Dicionário Internacional da Outra Economia**. Coimbra - São Paulo: Editora Almedina, 2009.

_____. Sur les concepts d'économie en général et d'économie solidaire em particulière. **La Revue du Mauss** semestrielle, n. 21 (Alter-économie: quelle autre mondialisation?), Paris: La Découverte, 2003. Tradução de: Genauto Carvalho de França Filho.

CANO, Ignacio. **Introdução à avaliação de programas sociais**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.

CARRIZO, Luís. Conhecimento e responsabilidade social: ameaças e desafios para a universidade transdisciplinar. In: **Revista da Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior** / Associação Brasileira de Mantenedora de Ensino superior. – Ano 24, n. 36 (Jun. 2006). – Brasília: Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior, 2006. Disponível em: <<http://www.abmes.org.br/abmes/public/arquivos/publicacoes/Estudos36.pdf>>. Acesso em 28 abr. 2013.

CHACON, Suely Salgueiro. **O Sertanejo e o caminho das águas: políticas públicas, modernidade e sustentabilidade no semi-árido**. Fortaleza: BNB: 2007. Série Teses e Dissertações. Vol. 8. 353 p.

COELHO, Hugo Ricardo da Palma. Para uma Universidade Socialmente Responsável. **A Extensão Universitária como motor de Desenvolvimento Local. Estudo Exploratório da ITES – UFBA**. Lisboa: Instituto Universitário de Lisboa, 2010. Dissertação (Mestrado) em Desenvolvimento, Diversidades Locais e Desafios Mundiais. Disponível em: <ites.colivre.net/Site/Publicacao50>. Acesso em: 09 maio 2012.

CUNHA, Eduardo Vivian da. **Incubação de redes de economia solidária: limites e possibilidades de uma metodologia de intervenção para o desenvolvimento local – o caso Eco – Luzia**. Dissertação (Mestrado em Administração). Núcleo de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Bahia – NPGA/UFBA. 2008.

DAGNINO, Renato. Tecnologia social: base conceitual. **Revista Ciência & Tecnologia Social**. volume 1 - número 1 – julho de 2011. Disponível em: <<http://seer.bce.unb.br/index.php/cts/article/download/3840/4328>>. Acesso em 20 abr. 2013.

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU. **Mídias sociais nas empresas: O relacionamento online com o mercado**. Disponível em:

<http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Brazil/Local%20Assets/Documents/Estudos%20e%20pesquisas/Apresentacao_Midi asSociais.pdf>. Acesso em: 21 abr. 2013.

DIAS, Ana Maria Iori. Discutindo Caminhos Para a Indissociabilidade Entre Ensino, Pesquisa e Extensão. **Revista Brasileira de Docência, Ensino e Pesquisa em Educação Física**, vol. 1, n. 1, p.37-52, Agosto/2009. Disponível em: <<http://www.facec.edu.br/seer/index.php/docenciaepesquisaeducacaofisica/article/viewFile/82/139>>. Acesso em: 27 fev. 2012.

FARES, José Antonio. Apresentando o volume II: inovações sociais. In: FARFUS et al (orgs). **Inovações Sociais**. Curitiba: SESI/SENAI/IEL/UNINDUS, 2007. Disponível em: <[http://www.pr.senai.br/para-empresas/uploadAddress/volumedois\[36097\].pdf#page=35](http://www.pr.senai.br/para-empresas/uploadAddress/volumedois[36097].pdf#page=35)>. Acesso em: 28 abr. 2013.

FARFUS, Daniele; ROCHA, Maria Cristhina de Souza. Inovação social: um conceito em construção. In: FARFUS et al (orgs). **Inovações Sociais**. Curitiba: SESI/SENAI/IEL/UNINDUS, 2007. Disponível em: <[http://www.pr.senai.br/para-empresas/uploadAddress/volumedois\[36097\].pdf#page=35](http://www.pr.senai.br/para-empresas/uploadAddress/volumedois[36097].pdf#page=35)>. Acesso em: 28 abr. 2013.

Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras. **Indissociabilidade ensino–pesquisa–extensão e a flexibilização curricular: uma visão da extensão**. Porto Alegre: UFRGS; Brasília: MEC/SESu, 2006. Disponível em: <http://www.unifal-mg.edu.br/extensao/files/file/colecao_extensao_univeristaria/colecao_extensao_universitaria_4_indissociabilidade.pdf>. Acesso em: 27 fev. 2012.

FLICK, Uwe. **Qualidade na Pesquisa Qualitativa**. Trad. Roberto Cataldo da Costa. Porto Alegre: Bookman Artmed, 2009.

FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho de. A Economia Popular e Solidária no Brasil. In: FRANÇA FILHO et. al. (Org). **Ação Pública e Economia Solidária: uma Perspectiva Internacional**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006.

_____. Definindo Gestão Social. In: **Gestão Social: Práticas em Debate, Teorias em Construção**. SILVA JÚNIOR, Jeová Torres et al (org.). Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008.

_____. Teoria e Prática em Economia Solidária: Problemática, Desafios e Vocação. Civitas – **Revista de Ciências Sociais**, v. 7, n. 1, jan.-jun. 2007. In: <<http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/civitas/article/viewFile/2041/1542>>. Acesso em: 28 nov. 2010.

_____. Terceiro setor, economia social, economia solidária e economia popular: traçando fronteiras conceituais. **Bahia Análise e Dados**, v.12, n.1, jun. 2002. Disponível em: <<http://wiki.dcc.ufba.br/pub/PSL/EconomiaSolidaria/EconomiaSolidaria-FronteirasConceituais.pdf>>. Acesso em: 05 maio 2012.

_____ ; LAVILLE, Jean-Louis. **Economia Solidária: uma abordagem internacional**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2004.

FRÓES, Luis Antonio da Camara Canto. **A Extensão Universitária e a sua Importância: Tanto para os Alunos Quanto para as Comunidades que Vivem ao Seu Redor**. Disponível em: Acesso em: 09 maio 2012.

GIL, Antônio Carlos. **Estudo de Caso**. São Paulo: Atlas, 2009.

GODOI, Christiane Kleinübing; BALSINI, Cristina Pereira Vecchio. A pesquisa qualitativa nos estudos organizacionais brasileiros: uma análise bibliométrica. In: GODOI, Christiane Kleinübing; BANDEIRA-DE-MELO, Rodrigo; SILVA, Anielson Barbosa (orgs). **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais: Paradigmas, Estratégias e Métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006.

GODOY, Arilda Schmidt. Estudo de Caso Qualitativo. In: GODOI, Christiane Kleinübing; BANDEIRA-DE-MELO, Rodrigo; SILVA, Anielson Barbosa (orgs). **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais: Paradigmas, Estratégias e Métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006.

GONÇALVES, Sarah Maria da Silva; SILVA JR, Jeová Torres. Por Uma Gestão Social, Ética e Participativa: Construindo Alternativas para “Um Outro Mundo Possível”. In: III Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social – ENAPEGS. **Anais do III Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social**. Petrolina-PE, 2009.

GUERRA, Ana Carolina; PEREIRA, José Roberto. Gestão de incubadoras tecnológicas de cooperativas populares: uma análise comparativa. In: CANÇADO et. al. (orgs.) **Os desafios da formação em gestão social**. Palmas: Provisão, 2008.

GUIMARÃES. Aline de Meira. **Desafios no Processo de Incubação de Redes Locais de Economia Solidária: O Caso de Matarandiba**. Dissertação (Mestrado em Administração). Núcleo de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Bahia – NPGA/UFBA. 2012.

GUIMARÃES, Gonçalo. Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares: contribuição para um modelo alternativo de geração de trabalho e renda. In: SINGER, Paul; SOUZA, André Ricardo. (orgs.) **A economia solidária no Brasil: autogestão como resposta ao desemprego**. São Paulo: Contexto, 2000.

HARISSON, Denis. Présentation du CRISES. In: **Cahiers du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES)**. Collection Études théoriques - no ET0604, 2006.

HEIDEMANN, Francisco G. Do Sonho do Progresso às Políticas de Desenvolvimento. In: **Políticas Públicas e Desenvolvimento: Bases Epistemológicas e Modelos de Análise**. Francisco G. Heidemann e José Francisco Salm (orgs.). 2ª ed. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2010.

HIGUCHI, Agnaldo Keiti; MACHADO, Hilka P. Vier; TEIXEIRA, Maísa Gomide. Incubadoras de Cooperativas Populares: Desafios e Caminhos para a Superação. X Colóquio sobre o poder local, Salvador. **Anais...** 2006.

INCUBADORA TECNOLÓGICA DE COOPERATIVAS POPULARES – ITCP/COOPE/UFRJ. **Quem Somos.** 2010. Disponível em: <http://www.itcp.coppe.ufrj.br/a_itcp_somos.php>. Acesso em 18 abr. 2013.

INCUBADORA TECNOLÓGICA DE COOPERATIVAS POPULARES – ITCP/USP. **Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares - ITCP – USP.** 2010. Disponível em: <<http://www.prceu.usp.br/programas/itcp/>>. Acesso em: 18 abr. 2013.

INCUBADORA TECNOLÓGICA DE ECONOMIA SOLIDÁRIA E GESTÃO DO DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL – ITES/UFBA. Institucional – Sobre a ITES/UFBA. Disponível em: <<http://ites.colivre.net/Site/Institucional>>. Acesso em: 18 abr. 2013.

INCUBADORA TECNOLÓGICA DE EMPREENDIMENTOS POPULARES E SOLIDÁRIOS – ITEPS/UFC Cariri. **ITEPS - Projeto de Extensão.** 2010. Disponível em: <http://www.liegs.ufc.br/index.php?option=com_content&view=article&id=59&Itemid=147>. Acesso em 19 Abr. 2013.

INSTITUTO DE TECNOLOGIA SOCIAL – ITS. **Conceito de Ciência, Tecnologia e Inovação.** Disponível em: <<http://www.itsbrasil.org.br/conceito-de-ciencia-tecnologia-e-inovacao>>. Acesso em: 29 abr. 2013.

ITCP. Altura: 180 pixels. Largura 560 pixels. True Color 24 bits. 86,5KB. Formato JPG. Disponível em: <http://www.prceu.usp.br/_destaques/nucleodireitos/580x180_ITCP.png> Acesso em: 18 Abr. 2013, com adaptações.

ITCP4. Altura: 250 pixels. Largura 450 pixels. True Color 24 bits. 89,8KB. Formato JPG. Disponível em: <<http://www5.usp.br/wp-content/uploads/itcp4.jpg>> Acesso em: 18 Abr. 2013, com adaptações.

ITEPS. Altura: 206 pixels. Largura 200 pixels. True Color 32 bits. 23,5KB. Formato PNG. Disponível em: <<http://adm.cariri.ufc.br/portal/images/stories/Logo/iteps.png>> Acesso em: 19 Abr. 2013, com adaptações.

JARA, Mónica Jimenéz de La. et. al. Responsabilidade Social Universitária: uma experiência inovadora na América Latina. In: **Revista da Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior / Associação Brasileira de Mantenedora de Ensino superior.** – Ano 24, n. 36 (Jun. 2006). – Brasília: Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior, 2006, p. 57 - 74. Disponível em: <<http://www.abmes.org.br/abmes/public/arquivos/publicacoes/Estudos36.pdf>>. Acesso em 28 abr. 2013.

JOIA, Luiz Antonio. Geração de modelos teóricos a partir de estudos de casos múltiplos: da teoria à prática. In: VIEIRA, Marcelo Milano Falcão; ZOUAIN, Deborah

Moraes (orgs). **Pesquisa Qualitativa em Administração**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

LAVILLE, Jean-Louis; GAIGER, Luiz Inácio. Economia Solidária. In: **Dicionário internacional da outra economia** / Antonio David Cattani et. al. (orgs). – (CES). São Paulo: Almedina Brasil, 2009.

LÉVESQUE, Benoit. Le potentiel d'innovation et de transformation de l'économie sociale: quelques éléments de problématique. **Cahiers du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES)**. Collection Études théoriques - no ET0604, 2006.

MACIEL, A. S.; MAZZILLI, S. Indissociabilidade entre Ensino, Pesquisa e Extensão: Percursos de um Princípio Constitucional. In: **33ª Reunião Anual da ANPED, 2010**, Caxambú - MG. Educação no Brasil: o balanço de uma década, 2010. Disponível em: <<http://www.anped11.uerj.br/Indissociabilidade.pdf>>. Acesso em: 27 fev. 2012.

MANUAL DE OSLO. Proposta de Diretrizes para Coleta e Interpretação de Dados sobre Inovação Tecnológica. Traduzido em 2004 sob a responsabilidade da FINEP — Financiadora de Estudos e Projetos do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI).

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 6. ed. 5ª reimp. São Paulo: Atlas, 2007.

MARTIN, Joanne. Breaking Up the Mono-Method Monopolies in Organizational Research. **Research Report** No. 613. Disponível em: <<https://gsbapps.stanford.edu/researchpapers/library/RP613R2.pdf>>. Acesso em: 16 abr. 2013.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Estudo de caso: uma estratégia de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2006.

MATSUDA, Patricia Mari. **Incubação de Cooperativas Populares e Extensão Universitária: o Caso da INCOOP – Incubadora Regional de Cooperativas Populares Universidade Federal de São Carlos**. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de São Carlos. São Carlos: UFSCar, 2011. 120f. Dissertação (Mestrado). Universidade Federal de São Carlos. Disponível em: <http://www.bdtf.ufscar.br/htdocs/tedeSimplificado//tde_arquivos/1/TDE-2011-06-06T162510Z-3765/Publico/3672.pdf>. Acesso em: 09 maio 2012.

MAUSS, Marcel. Ensaio sobre a dádiva. Forma e razão da troca nas sociedades. In: MAUSS, M. **Sociologia e Antropologia**. São Paulo: Edusp, v.II, 1974.

MELO NETO, José Francisco de. Extensão universitária: bases ontológicas. In: JOSÉ FRANCISCO DE MELO NETO. (Org.). **EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA: DIÁLOGOS POPULARES**. 1 ed. JOÃO PESSOA - PB: Editora da Universidade Federal da Paraíba, 2002, v. 1, p. 13-33. Disponível em:

<http://www.prac.ufpb.br/copac/extelar/producao_academica/artigos/pa_a_ext_ont.pdf>. Acesso em: 10 maio 2012.

MINAYO, M.C. **Pesquisa Social; Teoria, Método e Criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2010.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO – MEC. **Edital PROEXT 2014 - Programa de Extensão Universitária MEC/SESu**. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=12459&Itemid=>>. Acesso em: 24 abr. 2013.

_____. **Qual é a diferença entre faculdades, centros universitários e universidades?** Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?Itemid=86&id=116&option=com_content&view=article>. Acesso em: 27 abr. 2013.

NASSIF, Luis. O papel da universidade. **Carta Capital**. São Paulo, maio 2012. Seção Política. Disponível em: <<http://www.cartacapital.com.br/sociedade/o-papel-da-universidade/>>. Acesso em: 27 abr. 2013.

NUNES, Débora. **Incubação de Empreendimentos de Economia Solidária: uma Aplicação da Pedagogia da Participação**. São Paulo: Annablume, 2009.

NUNES, Débora; VASCONCELOS, Nilton. Economia Solidária e Metodologias de Incubação. X Colóquio sobre o poder local, Salvador. **Anais...** 2006.

OLIVEIRA, Marcia Cristina dos Santos Barbosa de. **Conversão do Conhecimento: Estudo de Caso em Incubadora Universitária de Empreendimentos de Economia Solidária**. São Carlos: UFSCar, 2012. 231f. Dissertação (Mestrado). Universidade Federal de São Carlos. Disponível em: <http://www.btdt.ufscar.br/htdocs/tedeSimplificado/tde_arquivos/22/TDE-2012-04-02T115422Z-4261/Publico/4183.pdf>. Acesso em: 09 maio 2012.

PASSOS, Ósia Alexandrina Vasconcelos Duran. **Estudo Exploratório em Bancos Comunitários: Conceito, Características e Sustentabilidade**. 2007. 140 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2007. Disponível em: <<http://www.aponte.org.br/artideias/estudos/Disserta%C3%A7%C3%A3o-%C3%93SIA%20ALEXANDRINA%20VASCONCELOS%20DURAN%20PASSOS%2021-02-2008.pdf>>. Acesso em: 25 dez. 2011.

PINHO, José Antônio Gomes de. Gestão social: conceituando e discutindo os limites e possibilidades reais na sociedade brasileira. In RIGO, Ariádne Scalfoni; SILVA JÚNIOR, Jeová Torres; SCHOMMER, Paula Chies; CANÇADO, Airton Cardoso. **Gestão Social e Políticas Públicas de Desenvolvimento: Ações, Articulações e Agenda**. Recife: UNIVASF, 2010.

PGSE. Altura: 540 pixels. Largura 960 pixels. True Color 24 bits. 79,5KB. Formato JPEG. Disponível em:

<<https://www.facebook.com/photo.php?fbid=359878434054221&set=a.359811280727603.77113.246581078717291&type=3&theater>> Acesso em: 19 Abr. 2013, com adaptações.

PHILLS JR. James A.; DEIGLEIMER, Kriss; MILLER, Dale T. Rediscovering Social Innovation. **Stanford Social innovation review**, 2008. Disponível em: <http://www.itsbrasil.org.br/sites/itsbrasil.w20.com.br/files/infoteca/uploads/Redescobrimdo_a_Inovacao_Social_original.pdf>. Acesso em 28 abr 2013.

QUADROS, Paulo Roberto Novais Soares de. **As incubadoras de empresas: gênese, desenvolvimento, declínio e perspectivas futuras no contexto político-institucional de inovação tecnológica no Estado da Bahia (1993-2010)**. 210 f. il. 2011. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal da Bahia, Escola de Administração, Salvador, 2011.

REDE DE ITCPS. **Incubadoras e Coordenação**. Disponível em: <<http://redeitcps.com.br/incubadoras.php>>. Acesso em 29 nov. 2010.

REDE UNITRABALHO. Sobre a Unitrabalho. Disponível em: <<http://unitrabalho.org.br/spip.php?article3>>. Acesso em: 29 abr. 2013.

_____. Incubadoras de Empreendimentos Solidários. Disponível em: <<http://unitrabalho.org.br/spip.php?article6>>. Acesso em: 29 abr. 2013.

RODRIGUES, Andréa Leite. Modelos de gestão e inovação social em organizações sem fins lucrativos: divergências e convergências entre nonprofit sector e economia social. **Revista O&S** - v.14 - n.43 - Outubro/Dezembro – 2007. Disponível em: <<http://www.revistaoes.ufba.br/include/getdoc.php?id=432&article=360&mode=pdf>>. Acesso em: 29 abr. 2013.

_____. Organizações Sociais: Um Estudo de Caso sobre Possibilidades e Limitações da Geração de Inovação Social pela OSESP. **Anais do VI Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social – Enapegs 2012**. Disponível em: <http://anaisenapegs.com.br/2012/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=104&Itemid=>>. 29 abr. 2013.

RUEDIGER, Marco Aurélio; RICCIO, Vicente. Grupo focal: método e análise simbólica da organização e da sociedade. In: VIEIRA, Marcelo Milano Falcão; ZOUAIN, Deborah Moraes (orgs). **Pesquisa Qualitativa em Administração**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

SANTOS, Boaventura de Sousa. A Universidade no Século XXI: Para uma reforma democrática e emancipatória da Universidade. In: SANTOS, Boaventura de Sousa; ALMEIDA FILHO, Naomar de (orgs). **A Universidade no Século XXI: Para uma Universidade Nova**. Coimbra: Almedina, 2008. Disponível em: <<https://ape.unesp.br/pdi/execucao/artigos/universidade/AUniversidadenoSeculoXXI.pdf>>. Acesso em: 27 abr. 2013.

_____. Introdução. **Conhecimento prudente para uma vida decente: um discurso sobre as ciências revisitado**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2006. p.17-59.

SECRETARIA NACIONAL DE ECONOMIA SOLIDÁRIA – SENAES/MTE.
Apresentação. 2008. Disponível em:
 <http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/secretaria_nacional_apresentacao.asp>. Acesso em: 18 Abr. 2013.

_____. **Avaliação do Programa Nacional de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas e Empreendimentos Solidários - PRONINC:** Relatório Final. Recife: MTE/IADH, 2011.

SILVA, Aurélio Rodrigues da. **A Contribuição da Extensão na Formação do Estudante Universitário.** Brasília: Universidade Católica de Brasília, 2011. 96f. Dissertação (Mestrado). Disponível em: <www.remea.furg.br/edicoes/vol26/art16v26.pdf>. Acesso em: 09 maio 2012.

SILVA, Enio Waldir da. **Extensão Universitária no Rio Grande do Sul – Concepções e Práticas.** Universidade Federal do Rio Grande do Sul. 2003. 282f. Tese (Doutorado) em Sociologia. Porto Alegre: UFRGS. Disponível em: <www.lume.ufrgs.br/handle/10183/3780>. Acesso em: 09 maio 2012.

SILVA JÚNIOR, Jeová Torres. Prefácio. In: CANÇADO, Ailton Cardoso. **Incubação de cooperativas populares: metodologia dos indicadores de desempenho.** Palmas: NESol/UFT, 2007.

SINGER, Paul. Economia solidária: um modo de produção e distribuição. In: **A Economia Solidária no Brasil: A Autogestão como Resposta ao Desemprego.** Paul Singer e André Ricardo de Souza (organizadores). São Paulo: Contexto, 2000.

_____. **Introdução à Economia Solidária.** São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2006.

Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (SINAIS/INEP). **Componentes.** 2011. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/superior-sinaes-objetivos>>. Acesso em 28 abr. 2013.

_____. **Objetivos.** 2011. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/superior-sinaes-objetivos>>. Acesso em 28 abr. 2013.

SOUZA, Larissa Mahall Marinho de; AZEVEDO, Luiza Elayne. O Uso de Mídias Sociais nas Empresas: Adequação para Cultura, Identidade e Públicos. IX Congresso de Ciências da Comunicação na Região Norte – Rio Branco – AC – 27 a 29 de maio 2010. **Anais...** Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/regionais/norte2010/resumos/R22-0015-1.pdf>>. Acesso em: 21 abr. 2013.

SOUZA, Maria Adélia Aparecida. Ciências Humanas e Sociais: ciências moles? A propósito do trabalho científico nesta contemporaneidade. **Revista GeoTextos**, vol. 7, n. 1, jul. 2011. M. Souza. 187-199. Disponível em:

<<http://www.portalseer.ufba.br/index.php/geotextos/article/download/5276/3786>>. Acesso em: 20 mar. 2011.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. Desenvolvimento Local. In: **Cidadania e Desenvolvimento Local**. Fernando G. Tenório (org.). Rio de Janeiro: FGV; Ijuí: Ed. Unijuí, 2007.

TOLEDO, D. A. C.; GUERRA, A. C.; OLIVEIRA, B. A. M. A contribuição das incubadoras tecnológicas de cooperativas populares para a extensão universitária. In: Encontro Nacional De Engenharia E Desenvolvimento Social, 4., 2007, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2007.

TOSCANO, Geovânia da Silva. **Extensão Universitária e Formação Cidadã: a UFRN e a UFBA em Ação**. Natal: UFRN, 2006. 293f. Tese (Doutorado) Doutorado em Ciências Sociais. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Disponível em: <http://biblioteca.universia.net/html_bura/ficha/params/title/extens%C3%A3o-universitaria-forma%C3%A7%C3%A3o-cidad%C3%A3-ufrn-ufba-em-a%C3%A7%C3%A3o/id/33905032.html>. Acesso em: 09 maio 2012.

VIEIRA, Marcelo Milano Falcão. Por uma boa pesquisa (qualitativa) em administração. In: VIEIRA, Marcelo Milano Falcão; ZOUAIN, Deborah Moraes (orgs). **Pesquisa Qualitativa em Administração**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

VALLAEYS, François. Que significa responsabilidade social universitária? In: **Revista da Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior / Associação Brasileira de Mantenedora de Ensino superior**. – Ano 24, n. 36 (Jun. 2006). – Brasília: Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior, 2006, p. 57 - 74. Disponível em: <<http://www.abmes.org.br/abmes/public/arquivos/publicacoes/Estudos36.pdf>>. Acesso em 28 abr. 2013.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. trad. Daniel Grassi. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2007.

APÊNDICES

APÊNDICE 01 – Roteiro de entrevistas e grupos focais

Roteiro de Entrevista e Grupos Focais	
Bloco 01: Conceitos	<ul style="list-style-type: none"> • Universidade; • Extensão universitária; • Economia Solidária; • Incubadoras; • Incubação.
Bloco 02: Especificidades	<p>Dimensão Institucional: 1 – Como é a relação da incubadora com a Universidade? (reconhecimento, visibilidade, participação de docentes e técnicos, relações com os atores sociais e as comunidades onde estão inseridas etc.) 2 – O que pôde ter sido obtido com essa relação?</p> <p>Dimensão Articulação e Parceira: 1 – A incubadora tem relação com alguma entidade pública e/ou privada? Se sim, quem são?</p> <p>Dimensão Financiamento: 1 – Qual são as fontes de financiamento da incubadora? 2 – Qual a relação da incubadora com os parceiros? Enfrenta dificuldades?</p> <p>Dimensão Pessoas: 1 - Quantos professores (formação), técnicos (formação) e estudantes (formação) fazem parte da incubadora? Qual a relação destes com a incubadora? 2 – Como foi a forma de ingresso dessas pessoas na incubadora? 3 – Qual a estrutura da incubadora atualmente? 4 – Como é feita a gestão da incubadora? Há divisão clara das funções? 5 – Como é feita a formação dos integrantes? Há algum tipo de formação continuada? Se sim, de que forma?</p> <p>Dimensão Metodologia de Incubação: 1 – Como são os processos e metodologias de incubação? 2 - Quantos e Quais são os projetos desenvolvidos atualmente pela incubadora?</p>

APÊNDICE 02 – Lista de Informantes-chave

Informante	Incubadora
01	ITCP/USP
02	ITEPS
03	ITEPS
04	ITEPS
05	ITEPS
06	ITES