

# Metodologias para formação de organizações associativas e experiências das incubadoras de cooperativas:

O caso da Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Universidade Estadual de Campinas.

Miguel Juan Bacic

**Como citar:** BACIC, Miguel Juan. Metodologias para formação de organizações associativas e experiências das incubadoras de cooperativas: O caso da Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Universidade Estadual de Campinas. *In:* DAL RI, Neusa Maria (org.). **Trabalho associado, economia solidária e mudança social na América Latina.** Marília: Oficina Universitária, 2010. p.223-240. DOI: <https://doi.org/10.36311/2010.978-85-7983-063-1.p223-240>



All the contents of this work, except where otherwise noted, is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0).

Todo o conteúdo deste trabalho, exceto quando houver ressalva, é publicado sob a licença Creative Commons Atribuição-NãoComercial-SemDerivações 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0).

Todo el contenido de esta obra, excepto donde se indique lo contrario, está bajo licencia de la licencia Creative Commons Reconocimiento-No comercial-Sin derivados 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0).

# Metodologias para formação de organizações associativas e experiências das incubadoras de cooperativas: o caso da Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Universidade Estadual de Campinas

Miguel Juan BACIC <sup>1</sup>

## Introdução

Os efeitos negativos no emprego provocados pelas profundas alterações nos padrões tecnológicos (informatização, robotização), de gestão (toyotismo, terceirização) e de acumulação (financeirização, mundialização) da economia capitalista foram agravados no Brasil pela crise econômica e social dos anos de 1980, o que levou a um aumento importante e persistente nos índices de desemprego.

Na busca de soluções para um problema que se tinha tornado crônico, diversos atores sociais apostaram no trabalho associado.

As pastorais vinculadas à Conferência Nacional dos Bispos do Brasil (CNBB) procuraram, a partir dessa década, mostrar alguns caminhos para os trabalhadores desempregados. Esses caminhos passavam por ações associativas entre os trabalhadores que buscavam obter alguma renda para permitir sua sobrevivência.

As Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCP) surgiram no Brasil na década de 1990, dentro da perspectiva de desenvolver ações que permitissem aos setores populares retomar suas condições econômicas de sobrevivência e seu direito à cidadania. O antecedente

---

<sup>1</sup> Professor Doutor do Instituto de Economia e membro da Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Universidade Estadual de Campinas, São Paulo, Brasil.

encontra-se na Cooperativa de Manguinhos, originada a partir da ação de Herbert de Sousa (Betinho), que liderava o movimento em prol da cidadania contra a fome e a miséria. Betinho assinou uma parceria entre a Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) no Rio Grande do Sul, que possuía um curso sobre cooperativismo, e o Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE), organização não-governamental (ONG) presidida por ele, para a criação de uma cooperativa popular formada por moradores da região da Maré (Rio de Janeiro), com o objetivo de prestar serviços para a Fundação Oswaldo Cruz (FIOCRUZ), dando origem à Cooperativa de Manguinhos.

A experiência de Manguinhos levou professores e alunos da Coordenação do Programa de Pós-Graduação de Engenharia da Universidade Federal do Rio de Janeiro (COPPE-UFRJ) a decidirem criar, em 1995, a primeira iniciativa de uma ITCP, cujo objetivo inicial foi estabelecer um contato com comunidades das favelas interessadas na formação de cooperativas de trabalho. Posteriormente outras universidades constituíram suas ITCPs. As universidades pretendem, por meio das ITCPs, desenvolver tanto os aspectos relacionados com a geração de renda e a viabilização das cooperativas, como contribuir para o resgate da cidadania das pessoas participantes.

O surgimento das novas formas associativas, como resposta popular à crise do emprego, levou Paul Singer a qualificar essas experiências como “economia solidária”, apresentando-as como exemplos inovadores de ações no campo da inclusão econômica e social (SINGER, 1997). A posição de Singer, tal como lembra Cruz (2006), nadava contra a corrente dominante do governo e das centrais sindicais, que defendiam programas de requalificação de trabalhadores e o incentivo a abertura de empresas (CRUZ, 2006, p. 51).

As novas formas associativas foram resultados da conjunção de três fatores, segundo Cruz (2006, p. 126): a) existência de trabalhadores e suas famílias em situação de desemprego, b) lideranças que apostam em formas coletivas de participação, c) estruturas de apoio que aportam conhecimentos e metodologias de forma que o grupo possa viabilizar economicamente seu empreendimento.

A rede de ITCPs constitui-se numa das estruturas que apóiam a viabilização coletiva e econômica desses empreendimentos.

## **A ITCP da Universidade Estadual de Campinas**

A ITCP da Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP) faz parte da rede de ITCPs. É um Programa de Extensão Universitária criado pela resolução GR n. 086, do Gabinete do Reitor, de 28 de agosto de 2001 e está formalmente vinculado à Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Comunitários (PREAC). Seu objetivo é “contribuir para o desenvolvimento da Economia Solidária, a partir da formação de grupos autogestionários e/ou cooperativas populares” (ITCP-UNICAMP, 2001). A atuação da ITCP-UNICAMP faz-se diretamente junto às cooperativas e aos grupos atendidos, em seus locais de trabalho, e envolve ações de extensão e de pesquisa nas áreas de trabalho e geração de renda, educação popular de jovens e adultos, autogestão, adequação sociotécnica e tecnologias apropriadas, saúde e meio ambiente, bem como ações experimentais de atuação coletiva e associativismo.

O papel da incubadora é formar e organizar cooperativas ou grupos populares, facilitando o resgate da noção de cidadania das pessoas atendidas, a melhora de sua saúde e de sua auto-estima e das bases de convivência social e a obtenção de renda.

O público atendido consiste em pessoas desempregadas, com baixa escolaridade, com experiências de subemprego e emprego informal, em situação de risco social, pessoas com pouquíssimas oportunidades de inserção no mercado formal de trabalho, pessoas marginalizadas por diversas causas (sociais, econômicas, de saúde, pela profissão em que atuam).

Espera-se que a atuação da ITCP-UNICAMP traga resultados positivos no referente à geração de emprego e saída da exclusão social de um número significativo de famílias; que melhore a qualidade de vida dos trabalhadores, os índices de escolaridade da população atingida e as condições de vida da população atingida, possibilitando assim a estruturação das famílias e a inserção cidadã das pessoas. Como consequência, espera-se redução dos investimentos em políticas compensatórias nas áreas de atuação dos projetos que a incubadora desenvolve e a redução dos custos de governo em tratamento a adictos, alcoólatras e crianças subnutridas.

A ITCP-UNICAMP é composta por um Conselho Orientador formado por docentes da universidade e por um Coletivo de monitores (alunos de graduação e pós-graduação) que delibera de forma

autogestionária. A Coordenação Executiva da ITCP (CE) é constituída por uma equipe de três monitores eleitos anualmente pelo Coletivo. A CE representa o coletivo da ITCP interna e externamente à UNICAMP e coordena o conjunto de atividades. Os Grupos de Estudos e Pesquisas em Economia Solidária (GEPES) são responsáveis pela realização de estudos coletivos temáticos demandados pelo Coletivo. Todos os monitores estão inseridos em um ou mais GEPES, de acordo com sua área de atuação dentro da ITCP. Inicialmente existiam na estrutura da ITCP-UNICAMP cinco GEPES: planejamento econômico; processos pedagógicos; produção & tecnologia; saúde do trabalhador; e dinâmica das relações humanas. A esses foram posteriormente acrescentados dois novos GEPES em função das necessidades de novos projetos: comunicação & arte; e gênero. Cada GEPES desenvolve seus estudos com o apoio de um professor responsável. As equipes de incubação são constituídas por um conjunto de monitores que se responsabiliza pela incubação de um ou mais grupos. As equipes são interdisciplinares, com monitores que participam dos distintos GEPES de acordo com a característica da demanda de cada projeto.

As atividades da ITCP-UNICAMP tiveram início com a assinatura de um contrato em janeiro de 2002 com a Prefeitura Municipal de Campinas dentro do Programa de Geração de Emprego e Renda, cujo objeto era o oferecimento de cursos de capacitação de 6 meses de duração para oito grupos visando formar cooperativas. No final de 2002 foi assinado convênio com a prefeitura para incubar 11 grupos num prazo de 24 meses, ao longo dos anos de 2003 e 2004. Seis desses grupos geraram cooperativas (separação de recicláveis, separação de entulhos, alimentação, artesanato e corte e costura). Esse projeto gerou 120 novos postos de trabalho diretos.

Em setembro de 2004 teve início um projeto de um ano de duração com uma empresa privada da área de construção civil (Pratec), cujo objetivo era confeccionar mantas térmicas de subcoberturas fabricadas a partir da reutilização das embalagens de leite longa vida, o que permite agregação de valor às cooperativas de triagem de resíduos. Essa tecnologia foi desenvolvida pelo pesquisador Luis Otto Faber Schmutzler, da Faculdade de Engenharia Mecânica (FEM) da UNICAMP, e foi disponibilizada para o uso das cooperativas populares incubadas pela ITCP.

Ainda em 2004, a ITCP-UNICAMP assinou um convênio com a Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES), a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP) e Fundação Banco do Brasil dentro do Programa Nacional de Incubação (PRONINC), com o objetivo de formar oito grupos de cooperativas populares nas seguintes áreas: juventude em situação de risco, agricultura familiar e rede de cooperativas de separação de resíduos sólidos. Esse projeto foi finalizado em dezembro de 2006.

No final de 2005 a ITCP-UNICAMP assinou um convênio com a FINEP para desenvolver um projeto de 18 meses de duração dentro da Rede de Tecnologia Social, com início em fevereiro de 2006. O projeto prevê a incubação de dois grupos autogestionários no município de Campinas, em parceria com o Programa Municipal de DST/AIDS da cidade: uma cooperativa de customização e revitalização de roupas e uma associação de profissionais do sexo. Além disso, o projeto objetivou a formação de uma incubadora junto ao Instituto para o Desenvolvimento Sustentável e Cidadania do Vale do Ribeira (IDESC).

Um convênio assinado em 2006 com o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) tem como objetivo propiciar a melhoria das condições de trabalho em cooperativas populares de separação de resíduos sólidos por meio da aquisição de maquinário adequado e equipamentos de proteção individual para duas cooperativas, a Cooperativa Bonsucesso e Cooperativa Barão.

### **Metodologia de incubação**

A metodologia seguida pela ITCP-UNICAMP decorre basicamente da experiência de Antônio Cruz, quem na época de criação e início das atividades da incubadora era aluno de doutorado em economia na universidade e impulsionou sua fundação, colaborando na estruturação das atividades e na definição da metodologia.

O documento que embasa o convênio com a Prefeitura Municipal de Campinas, assinado em 2002, explicita claramente a metodologia (ITCP-UNICAMP, 2002).

Nesse documento explicitam-se inicialmente os princípios da ação, que são: 1) coerência da práxis - a ITCP deve praticar internamente todos os

princípios defendidos para as cooperativas, ressalvadas as mediações necessárias entre as diferenças estruturais da situação entre docentes e alunos; 2) autonomia autogestionária das cooperativas - co-gestão do projeto (prefeitura, ITCP, cooperativas); 3) educação popular - todo incubador é um educador e um educando, todo cooperado é um educando e um educador, o universo social e individual de cada sujeito do processo deve ser reconhecido e respeitado; 4) adequação sociotécnica - pesquisa permanente para produtos e processos que levem em consideração os princípios da autogestão e da economia solidária; 5) aperfeiçoamento metodológico - avaliação e pesquisa continuada em métodos de funcionamento das iniciativas e em métodos de incubação de cooperativas populares.

O documento informa que a metodologia a ser utilizada resulta de processo de discussão interna que levou em consideração outras experiências realizadas e em andamento (por outras ITCPs, pela Associação Nacional de Trabalhadores em Empresas de Autogestão – ANTEAG), e o acúmulo teórico-metodológico das próprias unidades da UNICAMP.

## **Equipes**

Para atuar junto aos grupos que desejam formar uma cooperativa constituem-se as equipes de cinco monitores (alunos de graduação e pós-graduação). As equipes são responsáveis pelo trabalho de assessoria e de formação, com responsabilidades compartilhadas e ênfase em suas respectivas áreas de conhecimento.

Cada monitor é membro de um dos seguintes GEPES: planejamento econômico; processos pedagógicos; produção & tecnologia, saúde do trabalhador; e dinâmica das relações humanas.

O monitor de planejamento econômico é responsável pela elaboração e execução do plano de negócios (perspectiva de faturamento, financiamento e investimentos), estudos de viabilidade, formação de preços, prospecção de mercados, organização da contabilidade, *marketing* etc.

O monitor de produção & tecnologia é responsável pela organização do processo produtivo a partir dos princípios da incubação, pela identificação e pesquisa de insumos e de maquinário adequados, pela motivação para a inovação de produtos e processos, pela pesquisa em tecnologias apropriadas

e socialmente adequadas, pela organização das rotinas de decisão na produção.

O monitor de processos pedagógicos presta assessoria aos processos de formação, com oficinas e cursos, motivação para a alfabetização e para a escolarização formal, busca de acessibilidade à informática pelos cooperados, monitoração da construção de processos internos de educação cooperativa.

O monitor da área de dinâmica das relações humanas auxilia nas atividades de regularização jurídica e dos registros internos da cooperativa e assuntos que digam respeito às relações e comunicações internas, como formas e rotinas de decisão, construção de laços de solidariedade, resolução de conflitos, dinâmicas interpessoais.

O monitor de saúde & meio ambiente aplica noções básicas de saúde, tais como higiene, alimentação, comportamento saudável, prática do lazer e trabalha com a prevenção de doenças e acidentes do trabalho.

### **Fases de incubação**

Distinguem-se as seguintes fases do processo de incubação:

<b>Fases</b>	<b>Tempo</b>
1. Pré-incubação .....	3 meses
2. Incubação – Etapa 1 .....	6 meses
Incubação – Etapa 2 .....	6 meses
Incubação – Etapa 3 .....	6 meses
3. Desincubação .....	3 meses

Na *pré-incubação* a equipe elabora um diagnóstico da situação dos grupos ou cooperativas, estabelecem-se os vínculos que permitem aos cooperados compreender a forma de funcionamento da ITCP e as características da equipe que atua junto a eles. O resultado das atividades é a elaboração de um Plano de Incubação que estabelece: 1) objetivos e atividades no longo prazo, a serem cumpridos até o final da incubação; 2) objetivos e atividades no curto prazo, a serem cumpridos nos próximos

seis meses; 3) as responsabilidades da equipe e do grupo cooperado; e 4) formas de avaliação permanente do desenvolvimento do plano. Paralelamente, a equipe atua assessorando a estruturação da cooperativa, nas três esferas gestão, produto e processo.

A *etapa de incubação* inicia-se a partir do plano de incubação, aprovado conjuntamente pela equipe e pela cooperativa. Nessa etapa são estabelecidas rotinas de assessorias conjuntas com o coletivo da cooperativa e com toda a equipe e assessoria pontual das áreas contempladas pela ITCP-UNICAMP.

As reuniões dos membros da equipe com a cooperativa ocorrem semanalmente. Ao final de cada 6 meses (etapas 1, 2 e 3) a equipe e a cooperativa elaboram um relatório parcial, com o registro das atividades, dos resultados alcançados e com uma avaliação do desempenho do conjunto (equipe & cooperativa). O plano de incubação é revisto, em todos os seus aspectos, à luz dos resultados alcançados na etapa concluída.

A rotina prevista para o funcionamento da incubação, e que pode ser alterada em comum acordo entre os conveniados, prevê a presença das equipes, no local de trabalho ou sede administrativa das cooperativas, com a seguinte frequência: a) reuniões coletivas da equipe e cooperativa, pelo menos uma vez a cada duas semanas; b) visita dos monitores para assessoria específica, pelo menos duas vezes a cada três semanas. Essas rotinas são alteradas provisoriamente quando da realização de oficinas e cursos de formação.

As oficinas e os cursos de formação são ministrados ao longo da etapa de *incubação*, e obedecem às prioridades e aos ritmos determinados pelo Plano de Incubação, sendo utilizados materiais didáticos, incluindo cadernos editados pela ITCP, apropriados ao público das cooperativas.

Os temas a serem abordados nas oficinas e nos cursos de formação são aqueles relacionados ao objeto específico da atuação da ITCP nos projetos de incubação, a saber. 1) apoiar a formação e organização das cooperativas populares prestando serviços de assessoria e consultoria nas seguintes áreas: regularização jurídica; organização contábil; prospecção de financiamento e de mercado e elaboração de plano de negócios, incluindo estudos de viabilidades; organização das normas de conduta e das formas de processo decisório, incluindo a elaboração e auxílio preliminar para o funcionamento de regimentos internos; organização da produção de bens e serviços e pesquisa de tecnologias apropriadas à estrutura autogestionária

e aos princípios de preservação ambiental; formulação de planos de educação internos às cooperativas, que prevejam a generalização da alfabetização, da inserção e reinserção dos cooperados na escola formal e o acesso à informática; ordenamento das formas de trabalho e de convivência que garanta a preservação da saúde dos cooperados, estendida ao ambiente doméstico e social. 2) compartilhar o conhecimento científico acumulado e desenvolvido na UNICAMP, levando em consideração os níveis de escolaridade e as características socioculturais dos cooperados, através de oficinas e cursos específicos de formação nas seguintes áreas: comunicação e expressão; comunicação interna à cooperativa; formação política I (classes sociais, Estado e movimentos sociais); formação política II (economia política e economia do trabalho); história do cooperativismo e da economia solidária; inovação em tecnologias apropriadas (adequação sociotécnica); legislação cooperativa, direito comercial e direito do consumidor; *marketing* & contratos; organização contábil (faturamento e retiradas); plano de negócios, preços, financiamento e investimentos; programas pedagógicos para autoqualificação cooperativa; redes de cooperação e corporações associativas; qualificação profissional (segundo as exigências específicas do segmento de mercado de cada cooperativa); saúde no trabalho; trabalho e meio ambiente. 3) desenvolver entre os cooperados uma atitude de participação comunitária ativa, responsável e solidária em relação aos problemas sociais, e uma atitude ética em relação ao trabalho, à concorrência econômica, ao respeito ao consumidor e à preservação do meio ambiente.

Na *etapa de desincubação* a ITCP desliga-se gradativamente da cooperativa. A equipe altera suas rotinas a fim de reduzir o tempo de contato com a cooperativa e atende apenas a demandas emergenciais, priorizando um acompanhamento observador-crítico do andamento da cooperativa, de forma que sugira eventuais alterações ou consolidações em relação a rotinas e procedimentos de decisão. Ao mesmo tempo, equipe e cooperativa devem elaborar o Relatório Final da Incubação, com o registro e a avaliação de todo o processo.

### **Alterações posteriores na metodologia**

A metodologia inicial foi alterada posteriormente, a partir da necessidade surgida com o projeto assinado com a FINEP, Rede de Tecnologia

Social, que previa a atuação com grupos de características diferentes dos anteriores. Esse projeto mostrou a necessidade de criar um grupo específico para atuar junto à incubadora Vale do Ribeira e equipes para trabalhar junto ao grupo de portadores de DST/AIDS e de profissionais do sexo, apoiadas por dois novos GEPES, o de comunicação & arte e o de gênero.

### **Formação dos monitores**

Os monitores são formados por meio de um curso de extensão de 104 horas-aula ministrado pelos professores do Conselho Orientador da ITCP, por monitores dos GEPES e por docentes convidados. A seguir, figura o conteúdo do curso.

Módulo: Realidade Brasileira, Trabalho e Educação

<b>Disciplina</b>	<b>Horas-aula</b>
Apresentação da ITCP	4h
Educação popular	4h
Extensão universitária	4h
Planejamento e avaliação dos processos pedagógicos	4h
Encontro com cooperativas	8h
Análise da conjuntura, mundo do trabalho	4h

Módulo: Economia Política e Economia Solidária

<b>Disciplina</b>	<b>Horas-aula</b>
Economia política	4h
Economia solidária	4h
Formação econômica do Brasil	4h
Território nacional	4h
Empresas autogestionárias e Complexo de Mondragon	4h
Empresas e cooperativas: semelhanças e diferenças	4h
Ciência e tecnologia	4h
Legislação e tributação para o cooperativismo	4h
Avaliação	4h

## Módulo: ITCP, Metodologia e GEPES

<b>Disciplina</b>	<b>Horas-aula</b>
Pesquisa-ação	8h
Gênero e trabalho	4h
Lazer e trabalho	4h
Saúde e trabalho	4h
Comunicação & arte	8h
Debates	8h
Avaliação	4h

**Resultados obtidos e avaliação crítica da metodologia**

Em 2005 a ITCP-UNICAMP efetuou um levantamento dos resultados obtidos com o Programa de Geração de Emprego e Renda da Prefeitura Municipal de Campinas (ITCP-UNICAMP, 2005). As questões a definir eram o perfil dos cooperados e os resultados do programa.

O perfil retrata claramente que os cooperados são pessoas em situação de exclusão social. Dois terços dos cooperados são mulheres, que em sua maioria chefiam a família e 55% identificam-se como de cor parda ou negra. Seu nível de escolaridade é baixo, a maioria fez no máximo o ensino fundamental (69%) ou nunca chegou a freqüentar a escola (11%). Cerca de 60% dos cooperados informou uma renda familiar inferior a R\$ 500,00 e, entre esses, 22% vivem com menos de um salário mínimo. Em relação ao número de pessoas da família que tem carteira de trabalho assinada, 63% das famílias não têm nenhum parente com emprego formal, 19% têm uma pessoa com carteira assinada e somente 12% têm duas ou três pessoas em condições legalizadas de trabalho.

Os cooperados tiveram experiência anterior de trabalho em 93% dos casos e desses 85% já tiveram, pelo menos uma vez na vida, um trabalho com registro em carteira. A experiência dos cooperados em outras profissões é bem extensa. A maioria deles trabalhava com limpeza (23%), comércio (15%) e agricultura (9%). A baixa escolaridade dos cooperados parece ser

um fator que aumenta as dificuldades para a reinserção no mercado formal de trabalho.

No referente aos resultados obtidos, estes devem ser avaliados a partir de uma óptica ampla e não somente econômica. Ou seja, devem ser considerados aspectos relacionados com a melhoria da qualidade de vida, saúde, educação e motivação para o trabalho. Dos trabalhadores inseridos no programa, 77 % apontam preferir o trabalho atual na cooperativa aos trabalhos anteriores. Os principais motivos que levam os cooperados a gostarem de trabalhar nas cooperativas são os fatos de: não terem patrão (40%), ter uma nova alternativa de emprego (26%), trabalharem em grupo (17%) e terem uma melhoria na renda (17%). Isso mostra que o processo de autogestão utilizado nas cooperativas tem possibilitado um sentimento de liberdade, em que todos os indivíduos de forma coletiva têm os direitos e as responsabilidades de dar rumo ao seu próprio empreendimento, sem ter patrão. Observe-se que o aspecto melhoria de renda é valorizado em quarto lugar e que outras variáveis são consideradas mais relevantes. O reconhecimento pelo trabalho cooperado também tem tido sucesso dentro da família dos cooperados, pois 75% dos cooperados dizem que a família acha o trabalho na cooperativa bom ou muito bom.

Ao participar de uma cooperativa, o trabalhador adquire novas habilidades e conhecimentos que lhe permite um melhor desempenho na área técnica e nas questões administrativas. E isso é um importante fator motivador para que os cooperados retomem os estudos. Assim, 40% dos cooperados afirmaram que voltaram a estudar após a entrada na cooperativa.

A incubação é um processo amplo que vai além da geração de renda e desencadeia um processo de transformação pessoal e familiar. Nesse novo modo de trabalho, o trabalhador precisa transformar aspectos de sua vida particular e do cotidiano da cooperativa, na medida em que é dele que depende a gestão do empreendimento cooperativo e a manutenção do espírito de cooperação no ambiente de trabalho. Isso explica o fato de que 75% dos cooperados relataram que melhoraram seus conhecimentos como cidadão e que para 44% dos entrevistados o aspecto mais importante que aprendeu na cooperativa foi o trabalho em grupo.

De acordo com a pesquisa, a cooperativa possibilitou uma melhoria na qualidade de vida na família de 71% dos cooperados. Aponta que o fim

do desemprego, a melhoria da renda, o aumento na satisfação individual, a aquisição de novos conhecimentos foram os principais motivos para a melhoria.

A melhoria na qualidade de vida atingiu também aspectos ligados à saúde e à alimentação dos trabalhadores. Dos cooperados, 62% disseram ter melhorado os cuidados com a saúde (ir ao médico, parar de fumar e beber etc.) e 52% informaram melhoria com a alimentação, o que se explica em virtude da geração de renda, satisfação no trabalho, educação e acesso à informação.

Os resultados do processo de incubação são positivos. Há, porém, algumas ressalvas que devem ser feitas nos aspectos relacionados com a plena autonomia econômica dos empreendimentos.

Parte das cooperativas incubadas é de reciclagem. Essas cooperativas dependem do planejamento público municipal no referente à gestão dos resíduos sólidos. Assim, aspectos tais como disponibilidade de área, prédio, equipamentos utilizados, coleta dos resíduos são dependentes de decisões da própria prefeitura. A renda dos cooperados depende dessas decisões e da correta execução do planejamento público. Sua autonomia econômica é pequena e atuam mais como terceirizados do poder público para executar a triagem dos resíduos sólidos.

Outro conjunto de cooperativas tem maior autonomia para desenvolver suas atividades. São as cooperativas que desenvolvem atividades que as colocam em relação com o mercado: de artesanato, alimentação, agricultura, costura etc. Para essas cooperativas o tempo de incubação (18 meses) tem-se mostrado curto demais. A explicação disso se encontra no baixo perfil de escolaridade dos cooperados, se comparado com os pré-requisitos para o êxito desses empreendimentos, que são função de três elementos básicos:

- a) a democracia e o espírito de solidariedade presentes no grupo; b) a qualificação profissional, que repercute sobre o produto ou serviço oferecido; c) a capacidade de gestão, indicada pelo espírito e pela qualificação empreendedora do grupo ou de suas lideranças (aproveitamento de oportunidades de negócios, busca de diversificação, adequação ao mercado, planejamento estratégico etc.) (CRUZ, 2006, p. 165).

A qualificação profissional e a capacidade de gestão tendem a ser baixas, o que coloca limitações sérias no referente às respostas para os desafios da atuação no mercado. Tal como diz Cruz (2006, p. 238) ao caracterizar esses empreendimentos:

São empreendimentos cujo objetivo é a geração de renda para aqueles que deles participam e são fundados quase exclusivamente a partir de um único fator de produção disponível em quantidade e relativo em sua qualidade: o trabalho.

Se a qualidade do único fator de produção é relativa, é de se esperar dificuldades para atuar no mercado e obter certo grau de autonomia. Cruz (2006, p. 240) afirma, ao referir-se às condições de viabilização desses empreendimentos no mercado, que:

Sob este ponto de vista, as condições de viabilização das IESs não parecem diferir, em nada, das condições das pequenas empresas quando estas se confrontam com as grandes empresas ou, ao menos, com empresas ‘maiores’.

As dificuldades destes empreendimentos para negociar com empresas maiores são decorrentes de razões estruturais que determinam poder de barganha assimétrico e tendem a transferir a maior parcela do valor gerado para a parte com maior poder de negociação (PORTER, 1986), recriando assim as condições de exploração do trabalho. Não surpreende, assim, que estudiosos das condições de trabalho dentro das cooperativas relatem a precarização do trabalho e o fato de que os patrões na prática “continuam mandando” (REIS, 2007, p. 207). Porém, isto não significa uma piora das condições anteriores, pois tal como Reis relata, para os cooperados “o agora é melhor do que antes” (REIS, 2007, p. 207).

A obtenção de autonomia no mercado não decorre da formação de grupo associativo e da constituição de uma pessoa jurídica e sim da articulação de conhecimentos e redes para identificar e explorar uma determinada oportunidade. Uma ampla pesquisa realizada em 2002 na América Latina e Leste Asiático (KANTIS; ISHIDA; KOMORI, 2002) sobre as características dos empreendedores individuais mostrou o perfil dos empresários das novas empresas criadas ao longo da década de 1990. Em todos os países pesquisados, inclusive o Brasil, esses empresários possuem elevada escolaridade. No caso do Brasil, unicamente 9% não concluiu o ensino médio e 60% tem curso

universitário completo. O negócio tende a ser iniciado a partir da experiência de trabalho anterior, que é o local onde é observada a oportunidade e é madurada a idéia que dá origem ao novo empreendimento. O período de incubação da idéia até o surgimento da empresa leva três anos em média. Um fator muito importante para o sucesso da empresa é o acesso às redes de relações construídas ao longo da vida profissional.

Esses aspectos são tratados com detalhe em texto de Bacic, Baldeón e Almeida (2003), no qual é comparado o perfil desses empreendedores com o perfil dos cooperados. Há um diferencial muito significativo no que se refere à escolaridade, à qualidade da experiência profissional prévia e ao acesso às redes por parte dos novos empresários com relação aos cooperados. A sensível desvantagem dos cooperados mostra a necessidade de um tempo de incubação maior e de ações de apóio adicionais, no referente à construção das bases de viabilização do empreendimento.

## **Conclusão**

Os resultados obtidos com a aplicação da metodologia de incubação da ITCP-UNICAMP são positivos, especialmente quando avaliados desde uma perspectiva ampla, que considera além dos aspectos econômicos aqueles relacionados com a educação, a saúde e a qualidade de vida.

No referente ao aspecto econômico, dadas as diferenças na escolaridade e no acesso às redes de relações, é necessário um tempo bem maior de incubação, no caso das cooperativas, que aquele inicialmente previsto de 18 meses. Pensar num tempo de, por exemplo, quatro anos parece ser necessário, de forma que permita a melhoria de qualidade do principal fator de produção disponível, que é o trabalho. Este tempo parece necessário para poder desenvolver melhor o *projeto de negócio* e a melhoria das condições relacionadas com o aumento do poder de barganha.

Um tempo maior de incubação não deve surpreender os críticos, pois a incubação deve ser vista como um processo que age positivamente sobre a qualidade de vida familiar, que cria culturas de trabalho coletivas, que melhora a inserção individual e familiar dentro da sociedade. Esse processo é basicamente educacional, razão pela qual lhe deve ser concedido um tempo extenso, pois se trata de uma atuação sobre um amplo conjunto

de variáveis, que precisam de tempo. E que podem produzir efeitos positivos, não unicamente sobre o cooperado mais sobre seus familiares e filhos, que passam a se beneficiar de novos valores e conceitos, tais como cidadania, ética do trabalho, autonomia e esforço para melhorar as próprias condições de vida e a dos colegas.

Cabe também lembrar que o poder público local pode facilitar a inserção desses empreendimentos no mercado, quando os reconhece como elementos necessários e integrados com os planos de desenvolvimento local e os articula com as políticas territoriais e com outros agentes locais. Essa é uma forma de alavancar as possibilidades do trabalho associado tal como lembrado por Campregher (2004). Ainda, segundo Pagan e Gomes (2005), o poder público municipal pode agir como facilitador dos agentes produtivos contribuindo com a identificação de oportunidades, provendo infra-estrutura, facilitando o acesso à tecnologia, facilitando a formação de cooperativas e associações e facilitando a organização dos agentes. A articulação das políticas e dos agentes pode facilitar o acesso ao mercado e a diminuição do tempo de incubação. Esta articulação deve ser realizada pelas distintas esferas do governo (federal, estadual e municipal), de forma a alavancar os resultados obtidos a partir da aplicação de diferentes programas.

## Referências

BASIC, M.; BALDEÓN, N.; ALMEIDA, C. *Empreendedorismo x cooperativismo: um estudo de caso das cooperativas incubadas pela Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares/Unicamp*. In: ENCONTRO DE PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE, 3., São Paulo, 2003. *Anais...* São Paulo: FECAP, 2003. Disponível em: <<http://www.itcp.unicamp.br>>. Acesso em: 29 out. 2007.

CAMPREGHER, G. Das novas possibilidades do trabalho coletivo. *Economia – Revista da Anpec*. v. 5, n. 1, p. 123-159, jun., 2004.

CRUZ, A. *A diferença da igualdade. A dinâmica da Economia Solidária em quatro cidades do Mercosul*. 2006. Tese (Doutorado em Economia Aplicada) – Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2006.

INCUBADORA TECNOLÓGICA DE COOPERATIVAS POPULARES – ITCP-UNICAMP. *Objetivos da Incubadora*. Campinas. 2001. Disponível em: <[www.itcp.unicamp.br](http://www.itcp.unicamp.br)>

INCUBADORA TECNOLÓGICA DE COOPERATIVAS POPULARES – ITCP-UNICAMP. *Projeto Campinas 2003-2004*. Convênio: Universidade Estadual de Campinas – Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Comunitários e Prefeitura Municipal de Campinas – Secretaria do Desenvolvimento Econômico e do Trabalho. Campinas, nov., 2002.

\_\_\_\_\_. *Pesquisa sobre as cooperativas atendidas pelo Programa de Geração de Trabalho e Renda da Secretaria Municipal de Desenvolvimento e Trabalho*. Campinas, 2005.

KANTIS, H.; ISHIDA M.; KOMORI, M. (Coords.) *Entrepreneurship in emerging economies: the creation and development of new firms in Latin America and East Asia*. Washington: Inter-American Development Bank, 2002.

PAGAN, C.; GOMES, E. A visão do poder público municipal na geração de trabalho e renda. In: FÓRUM PERMANENTE DE EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA: ECONOMIA SOLIDÁRIA, 1., Campinas, 2005. *Anais...* Campinas: Universidade Estadual de Campinas. Disponível em: <[http://www.cori.unicamp.br/foruns/extensao/foruns\\_extensao.php](http://www.cori.unicamp.br/foruns/extensao/foruns_extensao.php)>. Acesso em: 1 nov. 2007.

PORTER, M. *Estratégia Competitiva*. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

REIS, C. Não tem patrão, mais têm, porque eles continuam mandando: trabalhadores e cooperativas de trabalho no Maranhão. In: LIMA, J. (org). *Ligações perigosas: trabalho flexível e trabalho associado*. São Paulo: AnnaBlume, 2007.

SINGER, P. Economia Solidária: geração de renda e alternativa ao liberalismo. *Revista Proposta*, São Paulo, ano 26, n. 72, 1997.