

## **Possibilidades e limites da incubação de empreendimentos solidários: o caso da INCONESP, de Araraquara**

Fábio Grigoletto

Sergio Azevedo Fonseca

### **Apresentação**

O presente trabalho apresenta um breve relato das atividades realizadas pela INCONESP – Incubadora de Empreendimentos Solidários do Nordeste do Estado de São Paulo, projeto vinculado à Faculdade de Ciências e Letras de Araraquara da Unesp. Idealizada em 2007, a INCONESP nasceu com os objetivos de apoiar as atividades de empreendimentos locais que atuassem de acordo com os preceitos e fundamentos da Economia Solidária e fomentar a formação de novos grupos que seguissem essa lógica, possibilitando, dessa maneira, a transferência e a aplicação do conhecimento desenvolvido na Universidade. Formada por alunos de graduação e pós-graduação, além de professores, atendeu diversos grupos e empreendimentos solidários da cidade de Araraquara. Antes de iniciar o relato das experiências vividas desde sua criação, evidencia-se a necessidade de explicitação dos preceitos e fundamentos referentes à Economia Solidária, bem como suas origens e o contexto em que ela se dá no Brasil.

### **Economia Solidária: origens e fundamentos**

Os ideais da economia solidária remontam aos primórdios do capitalismo industrial, quando o advento e a difusão das máquinas-ferramenta e do motor a vapor, passou a impor elevados graus de exploração da força de trabalho e condições degradantes de vida à classe trabalhadora na Europa. É então que surgem, na Inglaterra, em meados da segunda década do século XIX, por iniciativa do industrial Robert Owen, as primeiras comunidades industriais cooperativas.

A principal característica da empresa solidária é a negação da separação entre trabalho e posse dos meios de produção, separação esta que é a base fundante do capitalismo. Na empresa solidária, o capital é possuído pelos que nela trabalham e apenas por eles, materializando a fusão do trabalho e do capital. Dessa maneira, possibilita-se uma maior atenção às relações de trabalho, buscando-se objetivos que dêem sentido à existência da

empresa, o aumento do trabalho e da qualidade do trabalho ao invés da maximização do “lucro” (SINGER, 2002).

Denota-se, então, que as manifestações definidoras da Economia Solidária surgiram como meio de enfrentar as privações decorrentes dos processos do desenvolvimento capitalista, tais como exploração extrema do trabalho (inclusive infantil) e pobreza. É diante desses mesmos problemas que são reconhecidas as primeiras experiências referentes ao campo da Economia Solidária no contexto brasileiro, muito embora, de variadas maneiras, já existissem muitas outras manifestações há muito tempo imersas no campo da economia informal e da economia popular (LECHAT, 2004), como apontado pela mesma autora na seguinte passagem:

No Brasil, para a economia solidária tornar-se uma problemática, ela teve que aparecer como um setor próprio e digno de interesse específico. Essa decisão é, a nosso ver, de ordem teórico-político-ideológica. O que hoje é denominado de economia solidária ficou por décadas imerso, e ainda o é em muitos casos, no que a literatura científica chama de autogestão, cooperativismo, economia informal ou economia popular. Uma prova disto é a polêmica, ainda existente, a respeito do atributo popular acrescido à economia solidária ou ao cooperativismo, denominados então de economia popular solidária, ou cooperativismo popular (LECHAT, s/d, p. 10).

A economia solidária no Brasil se dá também diante de um quadro problemático do desemprego e da pobreza, além das persistentes desigualdades sociais. Esse cenário se agravou a partir do fim dos anos 1980, quando passou a se intensificar a concorrência entre as empresas, como consequência direta da globalização econômica, demandando das organizações a reordenação de suas estruturas internas, bem como a intensificação da produtividade do capital e do trabalho. Nesse cenário, a permanência do trabalhador no setor formal da economia passou a depender de seu desempenho e qualificação para postos cada vez mais exigentes. Ocorreu o reescalonamento do emprego, seguido de sua precarização, demonstrados através da informalidade, terceirização e transformação do trabalhador em prestador de serviços, relegado à aquisição ou não de seu trabalho pelas empresas com base na sua funcionalidade e produtividade. Duas das consequências mais visíveis desses processos foram a supressão de postos de trabalho formais na economia e as consequentes elevações dos níveis de desemprego e subemprego.

O enfrentamento desse quadro social adverso passou a ser feito, a princípio, com algum distanciamento do Estado, no que diz respeito à implementação de políticas públicas de fomento à empregabilidade. Como medidas alternativas e compensatórias a tal omissão, passaram a ser concebidas e adotadas políticas sociais, notadamente as mantenedoras de renda mínima. A responsabilidade pela geração de novos postos de trabalho foi transferida para os agentes econômicos privados – com destaque para o meio empresarial – bem ao sabor dos princípios liberais.

Foi sob esse pano de fundo, em que o Estado se desobriga de implementar políticas de empregabilidade e as empresas se abstêm de absorver as grandes levas de trabalhadores ociosos, que passaram a ser reconhecidas, na década de 90, as primeiras iniciativas de agentes privados, não empresariais, voltadas para a criação de oportunidades de trabalho e renda para os segmentos mais marginalizados da população, condizentes com os fundamentos da Economia Solidária. Emergem ali os primeiros empreendimentos populares baseados na livre associação, no trabalho coletivo e na autogestão.

Na primeira década do século XXI o Estado começa a atuar positivamente junto a essas iniciativas. São emblemáticos dessa nova postura os casos da criação, pelo governo federal, de instrumentos institucionais de apoio à economia solidária, com destaque para:

- A Secretaria Nacional de Economia Solidária<sup>1</sup> - SENAES, vinculada ao Ministério do Trabalho e Emprego – MTE, criada em janeiro de 2003, com o objetivo de promover o fortalecimento e a divulgação da economia solidária, mediante políticas integradas, visando à geração de trabalho e renda, a inclusão social e a promoção do desenvolvimento solidário.
- A Secretaria de Ciência e Tecnologia para a Inclusão Social<sup>2</sup>, vinculada ao Ministério da Ciência e Tecnologia, criada em outubro de 2006, com a finalidade de propor políticas públicas, programas sociais, projetos e ações que viabilizassem o desenvolvimento econômico, social e regional, além da difusão de conhecimentos e tecnologias apropriadas em comunidades carentes nos meios rural e urbano;

---

<sup>1</sup> Criada pelo Decreto nº 4.764, de 24 de Junho de 2003, tendo competências estabelecidas pelo Decreto 5063, de 08 de maio de 2004.

<sup>2</sup> Portaria MCT nº 752, de 03 de Outubro de 2006 - art. 4º do Decreto nº 5.365, de 3 de fevereiro de 2005.

- Os fóruns<sup>3</sup>, estaduais e municipais, que visam garantir a articulação entre os três segmentos do movimento de economia solidária (empreendimentos solidários, entidades de assessoria e gestores públicos).

A literatura recente sobre a economia solidária converge em afirmar o caráter alternativo das novas experiências populares de autogestão e cooperação econômica: dada a ruptura que introduzem nas relações de produção hegemônicas, elas representariam a emergência de uma nova forma de organização do processo de trabalho e das relações econômicas, guiada por premissas explicitadas no box 1:

### **Box 1 – Características de Empreendimentos de Economia Solidária**

**Autogestão:** controle da gestão pelo conjunto dos associados e autonomia diante de agentes externos

**Democracia:** decisões tomadas pelo conjunto dos associados, por meio de instâncias diretivas livremente formadas e eleitas, assegurando-se transparência no exercício da direção e sua fiscalização por órgãos independentes

**Participação:** regularidade e frequência de reuniões, assembleias e consultas, com elevado grau de comparecimento e mobilização e mecanismos de renovação e alternância dos quadros diretivos

**Igualitarismo:** garantido por critérios de remuneração pelo trabalho, por uma divisão equitativa dos excedentes e benefícios, pela socialização do capital e pela inexistência de outros regimes de trabalho permanentes para atividades-fim.

**Cooperação:** responsabilidade partilhada no processo produtivo, relações de confiança e reciprocidade, paridade social entre funções de direção e de execução ou entre tarefas manuais e intelectuais

**Auto-sustentação:** atividade produtiva geradora de viabilidade econômico-financeira, sem comprometimento do ambiente social e natural

**Desenvolvimento humano:** processos de formação da consciência e de educação integral e iniciativas de qualificação técnica e profissional

**Responsabilidade social:** ética solidária socialmente comprometida como melhorias na comunidade e com relações de comércio, troca e intercâmbio; e práticas geradoras de efeito irradiador e multiplicador

*Fonte:* Elaborado a partir de Gaiger, 1999.

---

<sup>3</sup> Legalizados pelo Decreto nº 4.796, de 29 de julho de 2003.

É no contexto deste fortalecimento das políticas públicas no âmbito da Economia Solidária que surge a INCONESP. Foi idealizada com o objetivo de estabelecer uma ponte entre o mundo acadêmico e o mundo do trabalho. Visando, além do fortalecimento da Economia Solidária, a formação dos estudantes envolvidos e o compartilhamento dos conhecimentos gerados na Universidade, a INCONESP, mesmo com poucos anos de atividade, se consolida como um espaço de reflexão e difusão dos princípios supracitados, processo que poderá ser melhor entendido a partir de um relato de sua experiência de vida.

### **Antecedentes**

No ano de 2007, a Faculdade de Ciências e Letras de Araraquara (FCL), representada pelo Departamento de Administração Pública, foi convidada, pela Pró-Reitoria de Extensão, a participar do projeto de implantação de uma incubadora de empreendimentos solidários, em parceria com a Faculdade de Ciências Humanas e Sociais de Franca. O projeto teria o apoio do Programa Nacional de Incubadoras de Cooperativas – PRONINC, por meio de edital publicado aquele ano.

A idéia mobilizou, ao longo de 2007, um grupo de estudantes dos cursos de Administração Pública, Economia, Letras, Pedagogia e Ciências Sociais da FCL que, sob a coordenação de um professor do Departamento de Administração Pública e utilizando como referência orgânica o Núcleo de Estudos em Economia Solidária e Cidadania – NEESC (existente desde 2004), passaram a trabalhar no detalhamento do projeto para submissão ao PRONINC.

Uma vez detalhado o projeto, em estreita sintonia com a equipe do Grupo de Extensão Democracia Econômica – GEDE, vinculado ao campus de Franca, o mesmo foi enviado à Pró-Reitoria de Extensão, para encaminhamento à Financiadora de Estudos e Projetos – FINEP, órgão do Governo Federal então responsável pelo repasse dos recursos do PRONINC, oriundos do Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – FNDCT.

O projeto foi encaminhado sob o título de Incubadora de Cooperativas Populares da Unesp Região Nordeste de São Paulo – INCONESP, com prazo de execução previsto para 24 meses, sob a responsabilidade conjunta e partilhada do GEDE e do NEESC, respectivamente vinculados aos campus de Franca e de Araraquara da UNESP.

Iniciava-se, aí um longo período de ansiedade e expectativa, no aguardo da aprovação do projeto e da liberação dos recursos, previstos para serem utilizados no pagamento de bolsas a um grupo de estudantes integrantes do NEESC e do GEDE, para a aquisição de equipamentos de apoio às atividades da INCONESP e para a compra de materiais de consumo e a contratação de serviços de terceiros.

A aprovação final do projeto somente viria a ocorrer no início de 2011, sob um novo desenho institucional, por meio de convênio direto, firmado entre o Ministério do Desenvolvimento Social – MDS e a UNESP. Já a execução financeira teve início no mês de abril do mesmo ano.

### **Enquanto isso...**

Na seqüência à submissão do projeto ao PRONINC, a equipe da INCONESP/Araraquara submeteu, em maio de 2008, novo projeto, postulando recursos junto ao edital PROEX/Banco Real, denominado Autogestão do Trabalho e Defesa dos Direitos Sociais. Com os recursos liberados, no mesmo ano de 2008, foram atribuídas duas bolsas a estudantes do NEESC/INCONESP e adquiridos equipamentos para distribuição a cinco grupos da economia solidária, atuantes nos municípios de Araraquara e Santa Gertrudes: à Padaria do Assentamento Monte Alegre IV; à Cozinha Comunitária do Assentamento Monte Alegre III; à Estamparia da Juventude; à Coostuara; à Cozinha Temperoloco, do CAPS de Santa Gertrudes.

Dois objetivos foram perseguidos pela equipe do NEESC/INCONESP naquela etapa das suas atividades: equipar os grupos com uma infra-estrutura mínima, de forma a capacitá-los para o início (no caso da Cozinha Temperoloco), ou a expansão das suas respectivas atividades – nos casos dos demais grupos; criar as condições para uma aproximação e uma maior integração entre a equipe e os integrantes dos grupos.

Um dos resultados indiretos mais importantes alcançados foi a preservação da motivação da equipe do NEESC/INCONESP, que passou a manter atividades de visitas frequentes aos grupos assistidos, com vistas à periódica atualização de diagnósticos e à realização de ações de capacitação, sobretudo visando o aprimoramento da gestão dos grupos.

Como resultado direto, destaque deve ser dado à realização, em junho de 2008, da primeira reunião do Fórum Municipal de Economia Solidária de Araraquara, numa parceria entre a INCONESP e o SENAC (este por meio do seu Programa Rede Social). O evento

reuniu, além das equipes da INCONESP e do SENAC, integrantes dos grupos assistidos e representantes da Coordenadoria de Economia Solidária da Prefeitura Municipal de Araraquara. Ao final do evento foi aprovada a Carta de Princípios do Fórum, cuja íntegra consta do Box 2.

### **Box 2 – Carta de Princípios do Fórum Municipal de Economia Solidária de Araraquara**

A partir da instalação do Fórum Municipal de Economia Solidária de Araraquara, em junho último, passaram a ser discutidos os princípios norteadores, as características e possibilidades de parcerias da Economia Solidária no município. Esta Carta de Princípios é a expressão reflexões coletivas realizadas.

A Economia Solidária representa uma alternativa ao modo de produção hegemônico, social e culturalmente excludente. Apoiada nos princípios da solidariedade, da autogestão, do consumo consciente, da preservação do meio ambiente e da formação continuada, propicia a geração de oportunidades, a valorização do trabalho e do ser humano, possibilitando a inclusão social, o acesso à cidadania e o resgate da dignidade humana.

A inexistência de um marco legal, a concorrência das formas capitalistas, a falta de capacitação dos agentes dos empreendimentos econômicos solidários e de aplicação prática dos princípios citados por parte de alguns agentes, são alguns dos fatores que dificultam o desenvolvimento da economia solidária.

O Fórum Municipal de Economia Solidária de Araraquara é um espaço de articulação e representação de empreendimentos econômicos solidários, de entidades de apoio e fomento, de gestores públicos, de movimentos sociais e de redes, visando o apoio ao fortalecimento das iniciativas coletivas e comunitárias.

O Fórum Municipal de Economia Solidária de Araraquara se propunha a atuar nos seguintes campos:

- representar e articular os diversos atores frente ao Poder Público e demais instituições;
- construir redes de colaboração solidária para dar sustentação aos empreendimentos, promovendo a troca de experiências e de informações entre os atores envolvidos;
- fortalecer a Economia Solidária, enquanto política pública, respeitando a autonomia dos empreendimentos, das redes e entidades que o integram;
- buscar uma relação de uso sustentável dos recursos naturais e de valorização da cultura e

das potencialidades locais;

- promover a formação política e técnica dos empreendimentos econômicos solidários, contando com o apoio das entidades e instituições envolvidas com a Economia Solidária no município;
- debater constantemente a questão da Economia Solidária, articulando os diversos atores para promoção de campanhas públicas de defesa e fortalecimento dos princípios de Economia Solidária no município, participando e realizando feiras e eventos, na busca de alternativas para a consolidação dos empreendimentos populares.

A realização do Fórum representou um marco para o movimento da economia solidária em Araraquara. Propiciou aproximação e integração entre os múltiplos agentes e grupos que atuavam no campo da economia solidária, no município. Criou motivação para que a equipe da INCONESP, além de se manter unida, no aguardo da aprovação do projeto Proninc, buscasse estabelecer articulações externas, com outros fóruns municipais congêneres, inclusive com o Fórum Brasileiro de Economia Solidária.

Na sequência à realização do Fórum, a equipe da INCONESP passou a se dedicar a duas atividades externas fundamentais, além das reuniões internas (essas para organização e para a realização de leituras e debates em torno da temática da economia solidária): à manutenção de contatos periódicos com os grupos assistidos – sobretudo o Coostuara, o Mãos que Criam, o Lanchonete Solidária, o da Padaria Solidária e o da Cozinha Comunitária; ao apoio a uma vereadora do município, na elaboração do projeto de lei da economia solidária, projeto esse aprovado e sancionado em meados de 2009.

Esse perfil de atividades se manteve, alternando ciclos de maior e menor mobilização, ao longo dos anos de 2009 e 2010, sempre na expectativa da aprovação do projeto Proninc. Foram tempos em que predominou o trabalho voluntário e o custeio de despesas com recursos próprios, em alguns casos contando com o apoio da direção da FCL.

### **Aprovado o projeto, liberados os recursos**

O período de angústia e de expectativas chegou ao fim nos primeiros meses de 2011. O mês de abril foi marcado pela liberação dos recursos: parcela para investimentos, parcela para custeio e parcela para o pagamento de bolsas – essa última parcela com previsão de

desembolso para 24 meses, significando uma suposta garantia de quatro bolsas mensais até o mês de março de 2013.

A aprovação do projeto, com a conseqüente liberação dos recursos, trouxe novo alento à equipe. As atividades, assim como a própria estruturação interna da equipe, entraram em novo ciclo de planejamento e de execução, com um duplo horizonte: no curto prazo, até o final de 2011; no médio prazo, até março de 2013.

Nesse novo ciclo de planejamento, quatro foram as ações eleitas como prioritárias, no horizonte temporal de curto prazo: a organização do Festival Gaia de Artes Integradas e Meio Ambiente; a redefinição dos grupos-foco das atividades da Incubadora; a reflexão em torno da estratégia de atuação da INCONESP; a elaboração do plano estratégico de atuação para o biênio 2002/2013.

### **O Festival Gaia**

A edição de 2011 do Festival Gaia de Artes Integradas e Meio Ambiente, ocorrida entre 12 e 15 de outubro, foi uma realização conjunta do Coletivo Colméia Cultural e da INCONESP. O envolvimento da Inconesp nesse projeto se deu em virtude do entendimento de que essa seria uma oportunidade para integrar os esforços pelo fortalecimento da economia solidária no município com o campo das produções artísticas e culturais de grupos que trabalham apoiados nos princípios da economia solidária, das tecnologias sociais e das práticas de redes. Ademais, vislumbrou-se a possibilidade para que os grupos vinculados à Inconesp pudessem expor e vender os produtos resultantes das suas atividades.

A programação do Festival foi subdividida em dois blocos: no primeiro, entre os dias 12 e 14/10, foram realizadas uma série de atividades lúdicas e artísticas, sob a responsabilidade das equipes da Inconesp e do Coletivo Colméia Cultural, especialmente voltadas para o público infantil freqüentador das dependências da Associação Atlética Banco do Brasil de Araraquara (AABB), local onde foi realizado o Festival; no segundo bloco, que teve lugar entre os dias 14 e 15, ocorreram as atividades artísticas e culturais, abertas ao público em geral. Apresentaram-se, entre a noite do dia 14 e a tarde noite do dia 15, mais de 20 grupos artísticos e culturais, não apenas de Araraquara e região, mas também de outros estados. O público que freqüentou o Festival ultrapassou a casa das 500 pessoas.

Destaque deve ser dado à participação dos grupos assistidos pela Inconesp. Foram montadas, em local próximo ao palco principal do Festival, três barracas para a exposição e a venda de produtos da Padaria do Assentamento Monte Alegre IV, da Cozinha do Assentamento Monte Alegre III e da Coostuara. Além do grande envolvimento social das mulheres integrantes dos grupos com o público freqüentador do Festival, as vendas realizadas foram substantivas, acima mesmo das expectativas, segundo depoimentos das integrantes.

### **A redefinição dos grupos**

Na segunda frente, estabelecida como prioritária pela equipe da Inconesp para o segundo semestre de 2011, a decisão pela redefinição dos grupos assistidos decorreu de constatações quanto à incompatibilidade de alguns grupos com os princípios da solidariedade orgânica. Os principais problemas encontrados foram nos grupos da Lanchonete Solidária e da Mãos que Criam. O problema mais recorrente foi o de um grau elevado de centralismo autoritário praticado em ambos os casos, limitando e inibindo, até mesmo, a possibilidade de continuarem a ser tratados como “grupos”. A decisão final pela definitiva exclusão dos dois “grupos” sucedeu ao desinteresse (podendo ser tratado, até mesmo, como descaso) de ambas as “líderes” em participar do Festival Gaia.

A equipe da Inconesp encarou a decisão como acertada, sobretudo em virtude da eliminação de esforços com resultados que vinham sendo tratados como vãos. Julgou-se, a partir dessas decisões, que os esforços da equipe, limitada numericamente, poderiam ser melhor aproveitados no fortalecimento da assistência à Padaria e à Cozinha do Assentamento Monte Alegre e à Coostuara, grupos cuja cultura e cujas relações sociais e econômicas internas se encontravam mais próximas dos princípios da solidariedade.

Ademais disso, levou-se em conta, também, que, com a liberação de parte da equipe, novas frentes de trabalho poderiam ser abertas. A decisão quanto à abertura de novas frentes de trabalho deveria ser orientada, no entanto, pela reflexão em torno da estratégia geral de atuação da INCONESP.

### **Em busca de uma estratégia, construindo parcerias e ampliando o campo de atuação**

Os debates internos focados na busca pela definição de uma estratégia norteadora das atividades futuras da INCONESP foram grandemente impulsionados por uma visita técnica

realizada, em maio de 2011, à Incubadora Pública de Osasco. Dessa visita participaram todos os bolsistas e voluntários da INCONESP, o seu coordenador, uma vereadora de Araraquara com forte atuação junto à economia solidária (responsável pela proposição à Câmara Municipal do projeto de lei da economia solidária, aprovado em 2009), o gestor da Coordenadoria de Economia Solidária da Prefeitura Municipal de Araraquara e nove empreendedoras, vinculadas a quatro grupos da economia solidária de Araraquara (Cooperativa Acácia, Coostuara, Padaria e Cozinha do Assentamento Monte Alegre).

Essa visita teve os seguintes objetivos: propiciar uma oportunidade para uma atividade conjunta concentrada, envolvendo a equipe da INCONESP e representantes dos grupos locais da economia solidária, de modo a estreitar laços de relacionamento; propiciar oportunidade para o conhecimento da estrutura operacional e das experiências daquela que já é reconhecida como uma das incubadoras de excelência em âmbito nacional; criar condições para a coleta de idéias que pudessem contribuir para a reflexão em torno da estratégia de atuação da INCONESP.

Os efeitos da visita não se fizeram por esperar. Logo após o retorno, na primeira reunião geral da equipe, iniciaram-se os debates em torno da redefinição da estratégia. Dessa reflexão, duas principais deliberações foram extraídas: a primeira, reposicionando o foco de atuação da incubadora, com a conseqüente incorporação, ao público-alvo, dos Microempreendedores Individuais (MEI) de Araraquara e região; a segunda, voltada para a busca da construção de parcerias com instituições atuantes na região, que pudessem agregar conteúdos e valor às atividades da INCONESP.

Essa última deliberação resultou da constatação de que as parcerias possibilitariam o partilhamento de responsabilidades – com conseqüentes ganhos de qualidade – ao longo do ciclo de incubação dos empreendimentos da economia solidária. Por meio desse partilhamento de responsabilidades, passaria a competir à INCONESP o papel de mapear, sensibilizar, mobilizar, organizar e acompanhar empreendedores e empreendimentos da economia solidária, no município e região. Nessa trajetória, a expectativa era a de que emergisse, como natural, a identificação das necessidades de capacitação. Passo seguinte a essa identificação foi a busca das parcerias capazes de atuarem na capacitação.

A primeira parceria firmada foi com o Sistema Integrado de Respostas Técnicas da UNESP de Araraquara – SIRT/UNESP

(<http://master.fclar.unesp.br/index.php?CodigoMenu=494&CodigoOpcao=2061>). O SIRT é um agente de respostas técnicas, vinculado ao Serviço Brasileiro de Respostas Técnicas – SBRT, mantido pelo SEBRAE Nacional, pelo Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia, IBICT e pelo CNPq. Essa parceria teve, como propósito, oferecer um espaço virtual para que os empreendimentos assistidos pela INCONESP pudessem buscar informações que contribuíssem para o aprimoramento técnico dos seus produtos e serviços.

A segunda parceria foi firmada com o escritório regional do SEBRAE-SP. Por meio dessa parceria seria oferecida, aos empreendedores e empreendimentos assistidos, capacitação em questões relativas à: formalização de empreendimentos; gestão de suprimentos, abrangendo compras, contratações de serviços, estoques e bens patrimoniais; gestão de pessoas; gestão financeira, abrangendo elaboração de fluxos de caixa, controle e movimentação de numerários, controle de recebimentos e pagamentos, fontes de crédito e financiamento, cálculos financeiros, entre outros; gestão comercial, abrangendo aspectos do marketing e da logística, tais como identificação de clientes, negociação com clientes, preços, praças e promoções, entrega e distribuição, entre outros. Para tornar esses treinamentos mais produtivos, deliberou-se, juntamente com o gerente regional do SEBRAE-SP, que a INCONESP deveria organizar grupos compostos por cerca de 10 a 15 empreendedores.

Outras duas parcerias negociadas foram com as agências regionais do SENAC e do SENAI. O objetivo principal, nesse caso, era identificar e sensibilizar ex-alunos dos cursos profissionalizantes por elas mantidos, oferecendo-lhes informações sobre as oportunidades e possibilidades abertas pelo empreendedorismo individual (Lei do MEI) e pelas redes da economia solidária. Junto ao SENAC seria buscada, ainda, a oportunidade para a realização de contatos com as entidades integrantes da Rede Social de Araraquara.

Outra parceria estabelecida foi com a Federação dos Trabalhadores Rurais na Agricultura no Estado de São Paulo – FERAESP, cuja sede está instalada em Araraquara. Essa cooperação foi auspiciada por um edital de chamada de projetos do Grupo Santander, no contexto do Programa Universidade Solidária. A oportunidade propiciou a elaboração de um projeto que, em sendo aprovado, ofereceria as condições, materiais e financeiras, para a atuação da INCONESP em duas novas frentes: no apoio a um grupo de pequenos produtores rurais integrantes do assentamento da reforma agrária Bela Vista do Chibarro, em Araraquara, para promoverem a transição da agricultura tradicional para a agroecológica, com garantia de

fornecimento da produção; na outra frente, no apoio à FERAESP para a montagem de uma cozinha industrial com capacidade para o fornecimento de até 1.000 refeições diárias, destinadas a suprir as necessidades alimentares de trabalhadores rurais com atividades no campo. Para assegurar a base técnica necessária à implementação do projeto, a equipe da INCONESP buscou estabelecer duas novas parcerias: uma, com um docente e um grupo de estudantes do curso de agroecologia do campus de Araras, da UFSCar; outra com estudantes de pós-graduação do programa de Alimentos e Nutrição, da Faculdade de Ciências Farmacêuticas, da UNESP de Araraquara. No primeiro caso, visando o apoio aos agricultores do assentamento. No segundo, para oferecer apoio à FERAESP, na elaboração das refeições. Além do compromisso com a gestão dessas atividades, ficou estabelecida, no projeto, a responsabilidade, à INCONESP, pelo planejamento da logística que seria capaz de assegurar o fluxo contínuo dos mantimentos, no percurso entre o assentamento e a cozinha.

Finalmente, a última parceria foi estabelecida com o Projeto Centro Paulista, vinculado ao Programa Brasil Próximo, projeto esse que, vinculado à Secretaria Geral da Presidência da República e contando com o apoio do Ministério das Relações Exteriores da Itália, tem o propósito de promover ações de apoio ao desenvolvimento local sustentável em municípios do território centro-paulista.

Com o estabelecimento dessas parcerias e a abertura dessas novas frentes de trabalho, a expectativa da equipe da INCONESP era de que o campo de atuação da incubadora pudesse vir a ser substancialmente expandido.

Essa expectativa demandou um intenso esforço de reorganização interna da equipe, com a definição de funções e a distribuição de responsabilidades, já tendo como horizonte o planejamento para o biênio 2012/2013.

### **A ruptura e a frustração**

Todos os esforços, todos os investimentos e todas as expectativas tiveram seu desenrolar frustrado em virtude do inusitado desfecho do convênio firmado entre o Ministério do Desenvolvimento Social – MDS e a UNESP. Em dezembro de 2011 a PROEX da UNESP foi informada, pelo MDS, que o convênio não seria renovado para o ano de 2012. Essa decisão implicou, de um lado, a interrupção na execução das atividades abrangidas pelo convênio, impedindo o cumprimento dos objetivos ali estabelecidos. De outro lado, implicou a

devolução prematura, pela UNESP ao Governo Federal, do saldo de recursos do convênio, recursos esses comprometidos exclusivamente com o pagamento das bolsas aos estudantes integrantes da INCONESP.

Foi um desfecho que, frustrando as expectativas para a continuidade dos trabalhos da incubadora, se expressou na desmotivação e na desmobilização dos estudantes.

### **As perspectivas**

O estado de desânimo que se apoderou dos estudantes que antes integravam a INCONESP passou a ter uma perspectiva de reversão com a realização da nova edição do Festival Gaia, em setembro de 2012, evento esse que propiciou a mobilização de cerca de 20 estudantes da FCL, para atuarem como voluntários no apoio às atividades do Festival, além de oferecer oportunidade para a reaproximação com os grupos da Coostuara, da Padaria e da Cozinha comunitária do Assentamento Monte Alegre.

Para o ano de 2013 descortinam-se novas expectativas positivas, a partir do envio, ao Programa Petrobrás Desenvolvimento & Cidadania, de um projeto para a promoção da transição agroecológica em 12 assentamentos da reforma agrária em municípios situados na região centro-leste do Estado de São Paulo. Para a elaboração do projeto foram estabelecidas novas parcerias, desta feita com o Centro de Ciências Agrárias da UFSCar, campus de Araras e com a Fundação Instituto de Terras do Estado de São Paulo – ITESP.

### **Referências**

GAIGER, L. I. **Significados e tendências da economia solidária**. Curso de formação de formadores para gestão em desenvolvimento sustentável e solidário. São Paulo: CUT, 1999.

LECHAT, N. M. P. **Trajetórias intelectuais e o campo da economia solidária no Brasil**. Campinas: Universidade Estadual de Campinas – UNICAMP, 2004, 392p.

SINGER, P. **Introdução à Economia Solidária**. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2002.