

Identidade e Incubação: Processos Coletivos De Trabalho e o Caso Da Incubadora Social da Universidade Federal de Santa Maria¹

Identity And Incubation: Colletive Process Of Work And The Case Of The Social Incubator Of The Universidade Federal De Santa Maria

Resumo

Este texto tem por objetivo apresentar e compartilhar o trabalho desenvolvido junto à Incubadora Social da Universidade Federal de Santa Maria – UFSM, Rio Grande do Sul, Brasil, que vislumbrou por meio de um Programa de ensino, pesquisa, extensão, o desenvolvimento sociotécnico para Empreendimentos Econômicos Solidários – EES. A proposta metodológica foi desenvolvida a partir de um conjunto sistematizado de ações de educação; de identidade ;de cooperativismo e associativismo, voltadas para os processos coletivos de trabalho de modo a desenvolver o protagonismo dos empreendimentos incubados.

Palavras chave: *identidade; incubação; empreendimentos econômicos solidários; Incubadora Social, autogestão.*

Abstract

This text aims to present and share the work with the Incubadora Social da Universidade Federal de Santa Maria - UFSM, Rio Grande do Sul, Brazil, who saw through an educational program, research, extension, sociotechnical development for Solidary Economical Enterprises – EES. The methodology was developed from a systematic set of education activities; identity; of cooperatives and associations, aimed at the collective work processes.

Key words: *identity; incubation; solidary economic enterprises; Social Incubator; share management.*

Recebido: 29/05/2016 Aceito: 05/09/2016

Flavi Ferreira Lisboa Filho¹, Caroline Goerck², Fabio Jardel Gaviraghi³ e Schirlei Stock Ramos⁴

¹Universidade Federal de Santa Maria, Doutor em Ciências da Comunicação- flavilisboa@gmail.com- Rua Victorino da cas, 52, 104, Santa Maria- RS, CEP 97060-491.

²Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS), Doutora e Pós Doutora em Serviço Social- carolinegoerck@yahoo.com.br.

³Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS), Mestre em Serviço Social- gaviraghiufsm@gmail.com.

⁴Universidade Federal de Santa Maria, Mestre em gestão de organizações públicas- schirleistock@yahoo.com.br

¹ Trabalho realizado com apoio dos Ministérios do Trabalho e Emprego (por meio da SENAES) e da Ciência, Tecnologia e Inovação e do CNPq.

Introdução

A Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), ao assumir o compromisso social de elaborar e transferir tecnologias para o desenvolvimento regional, incluiu em seu plano de desenvolvimento institucional a criação da Incubadora Social (IS/UFSM) para atender às demandas de um público em situação de vulnerabilidade socioeconômica e potencializar as experiências em economia solidária e empreendimentos econômicos solidários (EES). Com este fim, se buscou estabelecer sinergias com as iniciativas de outros atores neste âmbito, com o intuito último de promover o desenvolvimento humano e social na região. A Incubadora Social da UFSM, iniciou o seu processo de implementação ainda no ano de 2011 por meio da elaboração de um projeto piloto que lhe deu origem e que permitiu as condições metodológicas para se lançar o primeiro edital para acolher EES. Assim, a Incubadora Social da UFSM foi efetivamente implantada em 2012.

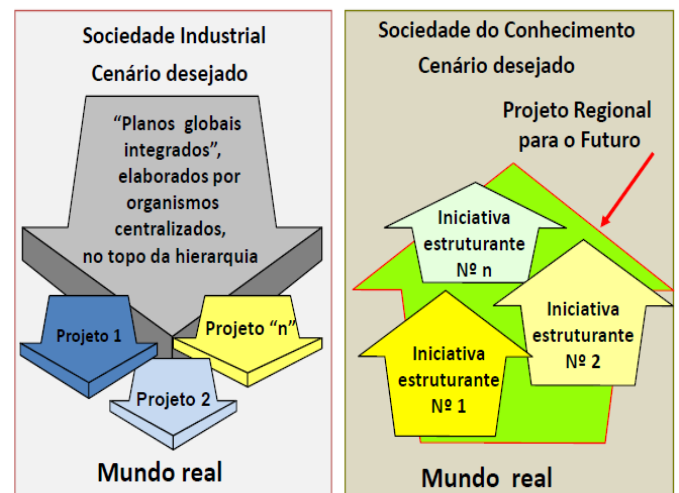
A IS/UFSM abrigou projetos e empreendimentos sociais que se baseiam em cooperação, autogestão e inovação, tendo como vetor a integração de saberes e as tecnologias sociais (DAGNINO,2004). Esta inserção da universidade no campo destas tecnologias, visa proporcionar as condições necessárias para que empreendedores sociais e grupos com experiências coletivas de trabalho fortaleçam sua cidadania, reduzindo vulnerabilidades socioeconômicas mediante inserção e permanência no mercado. De modo abrangente, este trabalho promove melhoria nos indicadores de desenvolvimento social e humano de Santa Maria e região, ampliando a atuação e consolidando a importância da universidade para a população em situação de risco social.

1. Problemática

Há alguns anos entidades da sociedade santamariense discutem a necessidade de um modelo de desenvolvimento que articule setores econômicos, instituições de ensino, poder público e setores organizados. O modelo que vem sendo construído e articulado pelos diferentes atores da sociedade, ao longo da última década parte do conceito de projeto

regional para o futuro². Este modelo foi inspirado no novo paradigma de desenvolvimento europeu que são os parques industriais e tecnológicos. Tendo o modelo europeu servido como referência para a delegação santa-mariense que em visita oficial conheceu o modelo de desenvolvimento da Região Metropolitana do Reno-Neckar, que engloba municípios de três províncias da Alemanha.

Esse modelo prevê iniciativas estruturantes regionalizadas que objetivam dividir as competências de cada setor para potencializar o desenvolvimento regional que é o interesse de todos. Esse é o modelo que vem sendo adotado em Santa Maria – RS. Para sinteticamente ilustrar o modelo que propõem um salto paradigmático de desenvolvimento com base em iniciativas estruturantes apresentamos a figura a seguir:



Fonte: Parques Tecnológicos e Meio Urbano, PALADINO, G.; MEDEIROS, L. A., Brasília: ANPROTEC, 1997.

Perseguindo estes objetivos em 2009 foi criado em Santa Maria o movimento “A Santa Maria que queremos”, destas articulações surge também a Agência de Desenvolvimento de Santa Maria - ADESM. Esta agência foi criada com representantes de diferentes segmentos e tem ao longo de suas atividades mobilizado pessoas, instituições, representantes políticos e movimentos sociais, para operacionalizar e desenvolver as ações necessárias para a consolidação deste modelo. Como resultado deste trabalho no ano de 2013 a

² Fonte: SPOLIDORO, R. A Sociedade do Conhecimento e seus impactos no meio urbano. *In Parques Tecnológicos e Meio Urbano*, PALADINO, G.; MEDEIROS, L. A., Brasília: ANPROTEC, 1997.

ADESM apresentou a sociedade santa-mariense uma publicação denominada Plano Estratégico de Desenvolvimento de Santa Maria –PDE “A Santa Maria que queremos” (2014-2030). Este plano foi construído com a participação de representantes da UFSM, que validou a metodologia e coordenou a elaboração do plano.

Um dos eixos estratégicos de desenvolvimento deliberado pelos representantes de diversos setores de Santa Maria e validado no PDE está o desenvolvimento econômico, cuja visão está centrada no empreendedorismo, inovação e tecnologia. Entre os objetivos estratégicos deste eixo, está o incentivo e a viabilização dos Polos de Inovações Tecnológicas e Sociais da UFSM. (PDE, objetivo estratégico 5 pag. 61). Outro objetivo estratégico contemplado no PDE é “Incentivar a ocupação e ampliação de vagas nas Incubadoras existentes, e a criação de novas incubadoras especialmente setoriais.” (PDE, objetivo estratégico 4, pág. 61).

Nesta perspectiva, podemos dizer que a Universidade Federal de Santa Maria, ao longo das últimas décadas, vem se constituindo em importante motriz do desenvolvimento socioeconômico do município de Santa Maria e região central do RS. Em seu Plano de Gestão, que visa orientar o desenvolvimento institucional, foram traçadas linhas estratégicas que servirão de elo entre as diversas áreas de atuação da Universidade e a sua missão, visão e valores.

Em face dos indicadores sociais do município, com expressivos grupos em situação de vulnerabilidade social, a implementação de um programa capaz de dar condições de consolidar e ampliar o escopo das ações vinculadas à IS-UFSM, é de grande relevância para a comunidade, que passa a se beneficiar mais direta e efetivamente dos conhecimentos produzidos e da finalidade da Universidade Pública, posto que sua função última consiste em produzir conhecimento científico que promova o desenvolvimento da sociedade.

Neste contexto, a IS/UFSM pretendeu se tornar um efetivo espaço dentro da universidade, onde docentes, pesquisadores, alunos e demais profissionais, em conjunto com os sujeitos dos empreendimentos incubados, elaborassem conhecimentos, desenvolvessem estudos e trabalhos, resolvessem problemas, sistematizando experiências e intercambiando técnicas e saberes,

com base em metodologias participativas e dialógicas, capazes de produzir, aplicar e difundir novas tecnologias sociais, avançando, assim, na consolidação e promoção dos princípios da economia solidária e do ideário do desenvolvimento sustentável.

2.Fundamentação Teórica

O trabalho ocupa uma centralidade na forma de organização e socialização dos sujeitos, posto que é por meio desse que o homem se relaciona com a natureza e a transforma. As últimas décadas do século XX foram marcadas por intensas transformações no processo de trabalho decorrente da reestruturação do capitalismo. Essa reestruturação foi marcada pelo desenvolvimento da robótica, automação e microeletrônica, criando uma massa de trabalhadores considerados “sobrantes” pelo capital.

Frente a este contexto social e econômico, bem como cultural, emergem na década de 1980 do século XX experiências coletivas e solidárias de geração de trabalho e renda, seguidas pela criação das incubadoras universitárias. Destaca-se, como já afirmado, que por meio da Incubadora Social da UFSM pretende-se alavancar os Empreendimentos Econômicos Solidários nela incubados.

Em relação à Economia Solidária, pode-se mencionar que ela consiste em um tipo de empreendimento que está em processo de criação contínua pelos trabalhadores (SINGER; SOUZA, 2003). Formada por associações, cooperativas e grupos informais, abrange uma realidade muito diversificada, originada por motivações e iniciativas com origens e naturezas distintas, peculiares a cada região e circunstância (GAIGER, 2003). O processo de trabalho existente nestes empreendimentos coletivos pode ser desenvolvido por meio da autogestão, igualdade, participação e democracia, trazendo consigo características de economia e de solidariedade entre os trabalhadores (RAZETO, 2001).

A partir do ano de 2003, o Governo Federal, através da Lei nº 10.683 e do Decreto nº 4.764, tornou a Economia Solidária integrante da agenda pública brasileira. Diante disso, o Governo Federal com o objetivo de fortalecer e promover empreendimentos solidários e econômicos criou no Ministério do Trabalho e Emprego, a Secretaria

Nacional de Economia Solidária – SENAES, tendo em vista a criação do primeiro programa de geração de renda no Brasil em âmbito federal. A SENAES tem como objetivo viabilizar e coordenar atividades de apoio à Economia Solidária em todo o território nacional. A SENAES é encarregada de coordenar o Programa Nacional de Incubadoras – PRONINC. Esse programa foi criado em 1997, vinculado à Financiadora de Estudos e Projetos, Fundação Banco do Brasil e Centro de Orientação e Encaminhamento Profissional, que visavam apoiar as primeiras incubadoras universitárias.

O objetivo do PRONINC (BRASIL, 2009) consiste em apoiar a consolidação e ampliação das incubadoras universitárias, de modo a favorecer a criação e o acompanhamento de novas experiências coletivas, principalmente por meio do fortalecimento destes empreendimentos, em parceria com outros órgãos federais.

No Brasil, o estado do Rio Grande do Sul é historicamente considerado um dos principais lócus de experiências coletivas de geração de trabalho e renda. Considerando-se os dados obtidos pelo mapeamento realizado pela SENAES no ano de 2007, constatou-se que dos 21.857 empreendimentos no Brasil, 2.085 localizam-se no Rio Grande do Sul, totalizando quase 10% dos empreendimentos averiguados (GOERCK, 2009). Localizada no referido estado, a cidade de Santa Maria é considerada um dos polos de Economia Solidária no Brasil e América Latina, tanto pela quantidade de experiências coletivas existentes, bem como pelo protagonismo na realização de Feiras e Fóruns.

As Feiras de Economia Solidária configuram-se como importantes estratégias de comercialização direta e espaço de trocas solidárias. Deste modo, por meio do Projeto Esperança/Coesperança são realizadas diversas feiras, posto que a cidade é sede dos maiores eventos, no que tange a esta área temática, como a Feira Internacional de Economia Solidária, do Mercosul e da América Latina, bem como fóruns estaduais e regionais, o que caracteriza Santa Maria/RS como um marco de referência para a Economia Solidária.

Apesar de ser considerado um polo de Economia Solidária, os empreendimentos econômicos solidários existentes em Santa Maria encontram-se ainda em fase incipiente de organização. Esta incipiência decorre do fato de

haver poucas instituições que prestam assessoria a esses empreendimentos, seja pela dificuldade na obtenção de recursos ou na elaboração de projetos técnicos para participar de editais públicos. Salienta-se a importância do apoio das universidades, agências de fomentos ou de órgãos públicos para este tipo de atividade, pois o processo de incubação de empreendimentos de geração de renda é desenvolvido com os sujeitos que vivenciam as manifestações de desigualdade da questão social e que estão em situação de vulnerabilidade social – realidade está também existente na Região Central do RS.

Entre as estratégias está o incentivo ao desenvolvimento sustentável que ajuda a reduzir a desigualdade regional, sem prejuízo da diversidade por meio da exploração de bens, serviços e conteúdos culturais, bem como realiza programas de desenvolvimento sustentável que objetivam a preservação da diversidade e do patrimônio cultural, a geração de renda e o aprimoramento contínuo de cursos de formação, fomentando a criação de incubadoras de EES's. Essas atividades culturais podem ser voltadas também para que esses empreendimentos sejam viáveis economicamente e que possibilitem promover a sustentabilidade social e ambiental, fundamental ao desenvolvimento de novas tecnologias, entre elas a tecnologia social.

Frente a esse contexto, a UFSM passou, durante o ano de 2011, a colher subsídios, estabelecer fóruns de debates e elaborar uma proposta própria de incubadora social, tendo como perspectiva atender as demandas da comunidade local e regional. Buscou consonância com o prescrito por Eid (2004) como finalidade das Incubadoras Sociais ou Incubadoras Universitárias, ou seja, atuar por meio da prestação de assessoria técnica, administrativa e organizativa de forma integrada e contínua, visando [...] o fortalecimento local de comunidades, municípios e cidades, através da formação de empreendedores e da geração de empreendimentos com uso de tecnologia social [...], criando um ambiente que beneficia toda comunidade em diversos aspectos, principalmente na qualidade de vida, cidadania e visão de mundo (INSTITUTO GÊNESIS, 2008, p. 01).

É importante salientar a diferença existente entre uma incubadora social e uma incubadora tecnológica. Enquanto as incubadoras sociais objetivam o fortalecimento de empreendimentos

populares, utilizando saberes populares e tecnologias sociais (DAGNINO,2004), as incubadoras tecnológicas visam o crescimento de novos empreendimentos em áreas de tecnologia de ponta. Outra diferença está atrelada aos objetivos da incubação, em que as incubadoras sociais buscam apoiar grupos de sujeitos em situação de vulnerabilidade social, assessorando-os e disponibilizando a infraestrutura necessária, de forma integrada e contínua para o desenvolvimento do empreendimento.

No que se relaciona ao trabalho que é desenvolvido pelas incubadoras sociais, pode-se salientar que a mesma objetiva a conciliação entre o saber popular e o saber técnico-científico, conciliando ensino, pesquisa e extensão. O trabalho de incubação busca a inserção socioeconômica de sujeitos que estão à margem do mercado formal de trabalho e contribui com o desenvolvimento sustentável local e regional. Salienta-se ainda que o processo de incubação objetiva formalizar e legalizar as experiências informais de trabalho, transformando-as em associações e/ou cooperativas.

Nas incubadoras sociais, o processo de incubação dos empreendimentos é comumente utilizado para assessorar grupos frágeis socioeconomicamente, sem condições de inovações e dificuldades de inserção no mercado, aspectos necessários para a viabilidade dos empreendimentos e, conseqüentemente, sua sobrevivência. Destaca-se, portanto, o papel das incubadoras no fortalecimento das cadeias produtivas locais e regionais por meio da inovação para esses grupos.

As cadeias produtivas envolvem ao longo do processo (da produção ao consumo) a formação de redes de cooperação, essenciais para a economia solidária. Pode-se reconhecer cadeias produtivas locais ou regionais a partir de aspectos como: existência na região de atividades produtivas com características comuns e existência de infraestrutura tecnológica significativa, ou seja, centros de capacitação profissional, de pesquisa, etc. (por exemplo, as incubadoras) (SIES, 2007, p. 33).

A incubadora, a partir do fortalecimento das cadeias produtivas, pode contribuir para o processo de distribuição e comercialização dos produtos e serviços gerados pelas experiências de Economia Popular Solidária, contribuindo também para a competitividade dos mesmos (SIES, 2007). O papel

da Universidade no fortalecimento das cadeias produtivas se dá por meio da inovação e fortalecimento dos empreendimentos.

Por intermédio da geração de trabalho e renda, inova-se, criando objetos ou métodos diferenciados, de forma sustentável, para suprir as necessidades presentes sem prejudicar as gerações futuras, possibilitando a elaboração de conhecimentos necessários mediante o constante intercâmbio entre universidade e comunidade, visando fomentar os empreendimentos existentes. Inovar é fazer mais com menos recursos e contribuir na construção da sustentabilidade, a qual é frequentemente “utilizada para tratar de problemas ambientais ou socioambientais” (COSTA NETO, 2009, p.75), embora tenha também de dar conta das dimensões socioeconômica e cultural. Inovação pode ser considerada a introdução de um novo bem, um produto que os consumidores ainda não estão familiarizados ou uma nova qualidade; e também a aplicação de uma nova metodologia, seja de produto ou de processo, e pode acarretar uma nova maneira de manejar comercialmente uma mercadoria, a abertura de um novo nicho de mercado, a conquista de uma nova fonte de matérias-primas ou de bens semimanufaturados, podendo ser, também, uma nova organização de qualquer empreendimento (GALVÃO, 2004). Portanto, as inovações podem proporcionar “novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo ou social que resulte novos produtos, processos ou serviços” (BRASIL, 2004, p.1).

Uma das principais atuações de uma incubadora social consiste no desenvolvimento e utilização de tecnologias sociais. Estas correspondem a um “conjunto de técnicas e metodologias transformadoras, desenvolvidas ou aplicadas na interação com a população e apropriadas por ela, que representam soluções para inclusão social e melhoria das condições de vida”. A tecnologia social, para Dagnino (2009, p. 315), pode ser entendida também “como resultado da ação de um coletivo de produtores sobre determinado processo de trabalho engendrado pela propriedade coletiva dos meios de produção, pelo controle autogestionário e pela cooperação voluntária e participativa, permitindo a redução do tempo necessário à fabricação dos produtos e a repartição concertada dos resultados”. O autor supracitado apresenta ainda que a tecnologia social se constitui

por “produtos, técnicas ou metodologias reaplicáveis, desenvolvidas na interação com a comunidade e que representem efetivas soluções de transformação social”, ou seja, não só produtos e técnicas, mas metodologias que possibilitam a inclusão social dos sujeitos envolvidos com a Economia Popular Solidária, Agroindústrias e Projetos Culturais que visam à geração de trabalho e renda.

As tecnologias sociais são fomentadas não somente por Incubadoras Sociais, mas por outras instituições públicas estatais e não-estatais, como a Fundação Banco do Brasil de Tecnologia Social, que proporciona prêmios a Instituições que utilizam tecnologia social em sua implementação ou implantação. Os empreendimentos que empregam a tecnologia social, fomentada pela referida fundação, vêm dos mais diversos segmentos, como artesanato, plantas medicinais como alternativa de inclusão social, metodologias para construção de Redes Associativas, entre outras.

Por fim, cabe salientar que a importância da extensão universitária se dá, sobretudo, na construção de conexões que possam ampliar o leque de contribuições recíprocas entre as comunidades internas e externas à UFSM. Neste sentido, além da possibilidade do fomento aos segmentos prioritários a serem beneficiados pela Incubadora Social, esta deve ser considerada como um espaço necessário, interessante e privilegiado na formação acadêmica dos alunos da universidade, no intuito de proporcionar contato crítico e reflexivo com a realidade, contribuindo em patamares qualitativos para uma melhor formação profissional e cidadã dos discentes, conforme os preceitos que constam na atual Política Nacional de Extensão Universitária.

3. Perspectivas Metodológicas

No que se relaciona ao trabalho que é desenvolvido pelas incubadoras sociais, pode-se salientar que a mesma objetiva a conciliação entre o saber popular e o saber técnico-científico, conciliando ensino, pesquisa e extensão. O trabalho de incubação busca a inserção socioeconômica de sujeitos que estão à margem do mercado formal de trabalho e contribui com o desenvolvimento sustentável local e regional (RAMOS, S.S, 2014 p.49). O público atendido, formado por pessoas e grupos em situação de vulnerabilidade social ou

econômica ou em fase de organização solidária, (entre eles trabalhadores assalariados e/ou autônomos e/ou beneficiários de programas sociais) inseridos dentro da IS da UFSM com seus EES, formaram, ao todo, cinco empreendimentos.

Assim, por meio de um conjunto de estratégias e ações comunicacionais, o propósito foi de se trabalhar com os preceitos de gestão participativa para o desenvolvimento dos EES, buscando apoio e melhores condições para a viabilização, organização e consolidação das experiências autogestionárias de geração de trabalho e renda que se encontram inscritas para incubação dentro da Incubadora Social-IS/UFSM. Destacamos que a maioria dos empreendimentos demandaram de assessorias especializadas para estabelecerem autonomia e o planejamento, para avançar. Deste modo, o trabalho foi desenvolvido com vistas ao protagonismo dos sujeitos e ao diálogo e participação (DEMO, 1999) visando a promoção de mudanças de base social.

No ciclo de incubação foram ofertados oficinas e cursos específicos, para atender as demandas pontuais de qualificação do trabalho de cada empreendimento incubado. Dentre os materiais didáticos desenvolvidos para dar suporte aos cursos realizados pela Incubadora Social, destaca-se as seguintes áreas de conhecimento: Associativismo; Comportamento do consumidor e mídia; Gestão de Processos e Rotinas Administrativas em Empreendimentos Coletivos para Geração de Trabalho e Renda; Finanças Pessoais e no Empreendimento, - Oficina de precificação no artesanato – em parceria com a escola da Fundação Bradesco de Rosário do Sul.

Durante todas as etapas foram desenvolvidas reuniões de monitoramento e avaliação, ou seja, de avaliação crítica do trabalho que está sendo realizado. No término do processo de incubação o impacto e a relevância da assessoria foram avaliados pelo público envolvido, mediante a aplicação de questionário qualitativo, que contemplou os objetivos previstos e as respectivas atividades. Este processo de monitoramento e avaliação é realizado para qualificar o trabalho, abordando e refletindo sobre os seus limites e possibilidades de melhorias.

As ações de incubação também foram desenvolvidas com os empreendimentos nas suas próprias sedes ou espaços de organização – levando

o trabalho de incubação até a comunidade onde residem os integrantes das iniciativas. Tal prática é inovadora em relação às atuais iniciativas de tecnologias sociais, porque propicia, aportes de conhecimento da Universidade diretamente nos territórios dos empreendimentos, reforçando as práticas para se desenvolver as características de territorialidade presente na economia solidária.

4. ANÁLISE DOS EMPREENDIMENTOS ECONÔMICOS SOLIDÁRIOS

Com a finalidade de esclarecer as ações desenvolvidas junto aos empreendimentos, a seguir serão descritas de modo sucinto nos quadros a seguir a situação individual de cada projeto incubado.

Quadro 1- Grupo Santa Maria feita a mão

GRUPO SANTA MARIA FEITA A MÃO

Em reunião realizada, os integrantes expuseram as dificuldades iniciais de compreender a proposta de incubação e que houve algumas dissidências entre os integrantes do grupo, sobretudo quanto à nova forma organizativa que deveriam assumir, considerando que os membros do grupo têm produtos e habilidades diferentes, não tendo produção unificada.

O grupo relata que no decorrer do ano houve a adequada assimilação da proposta e que com o apoio da Incubadora manifestaram disposição em seguir para a fase de incubação, com a proposta original, cujo foco concentra-se em pesquisar uma linha de produtos que remete à identidade local de Santa Maria.

Fonte: Elaborado pelos autores (2016)

Quadro 2 – Grupo Pão e Ponto

GRUPO PÃO E PONTO

No decorrer do ano de 2013, conhecendo as necessidades do Grupo, o professor Fabio Gaviraghi e a TAE Schirlei Stock Ramos submeteram uma proposta ao Programa de Extensão Universitária do Governo Federal – PROEXT 2014, que foi contemplada. O grupo Pão e Ponto não interrompeu as atividades desde o início do processo de incubação. O projeto vem sendo executado conforme o cronograma previsto. A partir de março de 2014 o grupo reúne-se semanalmente com a equipe de incubação na Creche da Comunidade Estação dos Ventos. O transporte das bolsistas e da equipe executoras para estação dos ventos, quando necessário, tem sido uma importante contribuição da Pró-Reitoria de Extensão – PRE da UFSM ao projeto. Atualmente o grupo está em fase de aquisição dos equipamentos e em discussão do estatuto e os modos possíveis para a sua formalização.

Fonte: Elaborado pelos autores (2016)

Quadro 3 – Grupo Delícias Caseiras

GRUPO DELÍCIAS CASEIRAS

O grupo em questão é advindo de um PROEXT 2013, que foi coordenado pela professora Caroline Goerck. Através desse projeto o grupo adquiriu equipamentos básicos para estruturar uma produção artesanal. Os equipamentos foram instalados no módulo de incubação designado ao grupo no Centro de Eventos da UFSM. Com a finalidade de instrumentalizar a IS/UFSM os equipamentos foram doados para à PRE, que atualmente é a responsável pelos equipamentos. O grupo Pães e Lanches teve a sua nomenclatura alterada e atualmente se designa Delícias Caseiras. Depois de certo período algumas integrantes desistiram do empreendimento, ficando à frente do mesmo, somente as trabalhadoras que estão empenhadas na manutenção do grupo e que sobrevivem diretamente deste trabalho.

No momento o Grupo está discutindo a legalização do empreendimento para a criação de uma associação, sendo que o grupo necessita de suporte especial da incubadora para isto. Foram realizadas reuniões e atividades de formação destinadas às trabalhadoras, sobre o trabalho desenvolvido de forma coletiva e com base nos princípios de economia solidária.

Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

Quadro 4- Birô de Empreendimentos Culturais

BIRÔ DE EMPREENDEDORISMO CULTURAL

A perspectiva inicial do empreendimento versa sobre a possibilidade de formação e transmissão de conhecimento para grupos da cidade e região, que desejam atuar na área cultural, contribuindo, assim, para o desenvolvimento de ações, negócios e projetos nesta seara. Objetiva-se que este projeto traga em seu âmbito oportunidades de trabalho, renda e promoção da cidadania para segmentos da população em condição de vulnerabilidade socioeconômica. O “Birô de Empreendedorismo Cultural” é um empreendimento que visa sistematizar e compartilhar o conhecimento da profissional, adquirido ao longo de seu trabalho na área cultural, para qualificar agentes nesta temática e oferecer formação para produtores culturais. A proposta foca seus esforços na cidade de Santa Maria e municípios da região centro-oeste. O empreendimento pretende criar um pólo de formação de empreendimentos culturais em Santa Maria e região. Também pretende contribuir para o desenvolvimento eficaz dos negócios/projetos na área cultural, incentivando a cultura local e a promoção de cidadania. Objetiva a formação de gestores culturais, transferindo conhecimentos técnicos e administrativos na área de gestão cultural, criação, organização e desenvolvimento de projetos, captação de recursos e formações específicas no campo cultural. Este empreendimento envolverá diversos profissionais da área cultural e promoverá a transferência de conhecimentos para vários grupos sociais de Santa Maria e região, preferencialmente em situação de vulnerabilidade social.

Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

Quadro 5- Ervateira Guaraní

ERVATEIRA GUARANÍ

Apesar do empenho da equipe técnica de incubação em analisar as alternativas possíveis para o avanço e continuidade da proposta da Ervateira Guaraní, contata-se que atualmente não existem as condições materiais e humanas para a concretização da proposta original de incubação. Entendendo-se a complexidade do trabalho que demanda recursos financeiros e humanos para longos períodos, e comparando-se com os instrumentos disponíveis atualmente na IS/UFSM, concluiu-se que o projeto Ervateira Guaraní não tinha condições de seguir para a fase de incubação. Contudo, reconhece-se que a UFSM não pode ignorar a existência desses cidadãos que se encontram em nossa cidade em situação de máxima vulnerabilidade social.

Propôs-se deste modo, que dentro da IS/UFSM fosse produzida uma “mostra cultural” sobre os Guaranis em Santa Maria. A mostra tem como intencionalidade sensibilizar a comunidade acadêmica e geral para um olhar social sobre a questão indígena, dando visibilidade a sua causa, de forma a despertar o interesse da comunidade acadêmica e Santa-mariense sobre sua relevância. Acredita-se que desta sensibilização possam surgir parcerias, instituições e pessoas que se interessem em se engajar em uma rede extensionista que possa contribuir na causa indígena em nosso município.

Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

5. Comunicação E Discussão

Em relação ao trabalho de incubação e assessoria aos empreendimentos sociais, podemos dizer que o processo de incubação desenvolvido é ainda um trabalho recente, não existindo receitas prontas ou fórmulas acabadas de realizá-lo, ou seja, é necessário observar as demandas específicas de cada grupo e local de atuação. É por meio da *práxis* social e do contínuo processo de reflexão crítica sobre o trabalho/assessoria que vem sendo desenvolvido, que vão sendo criadas metodologias, processos, práticas, técnicas e tecnologias sociais que, no conjunto, promovem a incubação.

Considerando a transversalidade do processo de incubação social e o elevado grau de planejamento para alcançar a viabilidade econômica de cada

empreendimento incubado, faz-se necessário um acompanhamento pontual de cada empreendimento pela equipe de trabalho da UFSM. Esse trabalho que ocorreu desde 2013, para dar conta das necessidades dos EES nos valem do trabalho em conjunto de docentes, técnico-administrativos e acadêmicos de cursos de graduação e de pós-graduação a partir da indissociabilidade de ensino, pesquisa e extensão e do apoio do governo federal por meio de editais próprios do Programa Nacional de Incubadoras de Cooperativas Populares – PRONINC e da Secretaria Nacional de Economia Solidária - SENAES.

Destaca-se também que o trabalho de consultoria para elaboração de estatutos e regimentos internos dos empreendimentos coletivos de forma que possibilitassem a autogestão dos mesmos;

pretendeu-se através de um trabalho educativo e pedagógico dar visibilidade do papel representativo da mulher nas experiências coletivas e também as demais peculiaridades que envolvem a questão de gênero na comunidade; de modo a contribuir para a definição de uma metodologia de incubação adequada ao contexto de desenvolvimento territorial e regional considerando o protagonismo dos sujeitos. Até o momento verificamos que os resultados foram otimizados em função da integração entre as diferentes áreas do saber, pois a utilização de um modelo próprio possibilitou aproximação entre os sujeitos e o reconhecimento das identidades coletivas nos EES. Neste sentido, reconhecemos a educação como impulsionadora das transformações sociais.

5.1 Síntese das atividades teórico-metodológicas propostas no processo de Incubação:

Com este trabalho se esperou a efetivação dos princípios da economia solidária, da autogestão e da autonomia dos EES's; a inserção dos EES's nas redes de cooperação e economia solidária. Buscou-se a articulação com o Fórum e demais instituições de apoio em Santa Maria e no Rio Grande do Sul; para o fortalecimento dos empreendimentos e da autonomia dos trabalhadores, enquanto coletivo, visando à promoção da cidadania destes sujeitos; e a apreensão dos trabalhadores sobre o processo de trabalho que desenvolvem e suas participações.

A seguir descreve-se algumas das principais atividades realizadas durante o período de incubação e pré-incubação, que encontrou nos princípios e práticas de comunicação, educação e identidade seu alicerce de atuação. Em virtude da quantidade de atividades desenvolvidas e das dimensões requeridas para o texto, apresentamos um breve comentário acerca de cada execução:

Desenvolvimento da marca para a Incubadora Social: foi criada uma marca institucional para dar identidade e visibilidade à Incubadora Social da UFSM e o trabalho por ela realizado. A marca foi projetada pra ser aplicada em material de expediente, publicitários, institucionais e formativas. Na figura a seguir, apresentamos a marca.



Organização do 1º Seminário Integrador dos EES's da Incubadora Social: que reuniu todos os integrantes da Incubadora Social a fim de capacitá-los através de palestras e minicursos que seguiam em um tema central. O tema do primeiro seminário foi “uma alternativa de geração de trabalho e renda”. O seminário também trouxe a reflexão sobre a inserção da mulher nos grupos de trabalho e renda através da professora Nelsa Nespolo da UNIJUI.

Organização do Colóquio com o Professor Paul Singer: durante a programação do encontro de incubadoras sociais, em 2014, aconteceu um colóquio com o sociólogo e professor da Universidade de São Paulo (USP), Paul Singer. O professor explanou sobre o tema “Futuro e perspectivas das incubadoras sociais”. Paul Singer é uma das maiores referências na pesquisa em economia solidária do país. É professor na USP desde 1960 e doutor em sociologia desde 1966 pela mesma instituição. Ele publicou vários livros sobre economia solidária e é considerado precursor nos estudos de economia solidária no Brasil.

Organização do Encontro das Incubadoras Sociais da Região Sul: no dia 18 de julho de 2014, no Salão Imembuí da Reitoria da UFSM, aconteceu a reunião das incubadoras sociais da região sul do Brasil. O evento fez parte do Encontro das Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares da Região Sul e da programação da 21ª Feira Latino-Americana de Economia Solidária (FEICOOP). O encontro tinha como objetivo discutir temas relevantes para as incubadoras sociais e suas principais ações e demandas e foi organizado pela Incubadora Social da UFSM em parceria com a Rede ITCP.

Produção da Exposição “Olhares sobre a cultura indígena em Santa Maria”: que teve o propósito dar visibilidade ao cotidiano dos indígenas residentes no município de Santa Maria, através dos produtos midiáticos que retratam sua cultura. A atividade foi desenvolvida pelos acadêmicos dos cursos de Jornalismo, Publicidade e Propaganda, Produção Editorial e Relações Públicas, com o apoio da Incubadora Social da UFSM, na disciplina de

comunicação e cultura. A motivação central se deu em função da incubação de um EES dos Indígenas Guaranis residentes em Santa Maria e da necessidade de conhecer sua cultura para facilitar o diálogo, o entendimento e as trocas daí advindas.

Participação no Clube de Trocas Solidárias & Artesanato: a feira de Trocas Solidárias e Artesanato no Campus se propõe a ser um ambiente de encontro na UFSM entre pessoas que não se veem no dia-a-dia, fortalecendo amizades antigas, criando novas facilitando o nascimento de projetos comunitários e propostas de melhoria da cidade. A feira pretende trazer uma reflexão sobre cultura, trabalho, consumo consciente e cidadania ativa. O evento foi realizado em todos os domingos de sol de 14 de setembro a 07 de dezembro de 2014, das 14h às 18h.

Organização e Realização da Oficina de Economia Solidária: conceitos, formação e fortalecimento de grupos de geração de trabalho e renda através Incubadora Social. A oficina fez parte da programação da Incubadora Social na 21ª Feira Internacional de Cooperativas (FEICOOP) e tinha como objetivo possibilitar a discussão sobre os conceitos de economia solidária, bem como, esclarecer os processos de constituição dos empreendimentos. A oficina foi ministrada pelos professores Caroline Goerck e Fabio Jardel Gaviraghi de forma gratuita.

Organização do estande na 21ª FEICOOP e 10ª Feira de EcoSol. O objetivo era o de esclarecer ao público sobre os processos de incubação através de materiais explicativos elaborados pela incubadora, como banners e folders, e também mostrar os trabalhos realizados pela Incubadora Social da UFSM através da troca de experiências. No estande foram distribuídos materiais institucionais da Incubadora, divulgando sua atuação e dando visibilidade para os EES incubados.

Realização de uma pesquisa de estudo mercadológico. Durante a 21ª FEICOOP e 10ª Feira de EcoSol, a incubadora realizou com o público da feira uma pesquisa de estudos mercadológicos, que tinha como objetivo coletar dados para o desenvolvimento de produtos com identidade local por meio do processo de incubação. A pesquisa teve como responsável às professoras Andréa Dorr e Tonia M. Moraes Brum.

Realização de Reuniões semanais de planejamento da equipe, com o propósito de

esclarecer os trabalhos realizados durante determinado mês, e averiguar possíveis demandas para o mês seguinte, junto aos projetos e empreendimentos incubados. Nestas reuniões também são repassadas os deveres e obrigações de cada membro da equipe. Esta atividade garante a unicidade de atuação e maior diálogo entre os assessores técnicos e consultores.

Participação de reunião da SENAES em Brasília. No mês de agosto de 2014 foi realizado encontro com os coordenadores de PRONINC e PROEXT na Linha 8 (geração de trabalho e renda) a Incubadora Social (IS) foi representada pela coordenadora executiva, que levou as demandas da IS/UFSM e esclareceu dúvidas quanto a execução dos dois programas executados na UFSM.

Participação no 1º Encontro PROEXT em Brasileia. No mês de dezembro de 2014, a Incubadora social, representada pela coordenadora executiva, participou das conferências e debates com o objetivo de levantar demandas, dificuldades e soluções que possam aprimorar o Programa PROEXT nas Universidades.

Participação no 21º Encontro da Rede ITCP. Ocorreu no mês de novembro de 2014, na cidade de João Monlevade-MG, o 21º Encontro da rede ITCP. O encontro foi sediado pela INCOOP (Incubadora da UFOP) e discutiu assuntos internos da rede e uma preparação da pauta para a Conferência Nacional de ECOSOL que ocorreu em Brasília no mês de dezembro de 2014. No retorno, os conhecimentos foram compartilhados entre a equipe do projeto.

Representações como delegada na CONAES etapa regional. A IS/UFSM representou a região de Santa Maria como delegada na Conferência Estadual de Economia Solidária, levando as demandas diagnósticas na realidade local. A conferência foi uma preparação regional para a elaboração do Plano Nacional de ECOSOL que foi apresentado e finalizado na Conferência Nacional em Brasília no mês de dezembro de 2014.

Realização de Estágio de vivência na UFOP. O Grupo da IS/UFSM embarcou no dia 5 de novembro de 2014 para o XVIII Encontro Nacional da rede de ITCP's, que ocorreu no dia 6 a 8 de novembro, em João Monlevade, MG. No evento foi debatida a importância da rede, assim como as perspectivas futuras da rede a nível nacional. Após o evento, o grupo ficou hospedado em uma

república de uma das integrantes da INCOP, que é incubadora da Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP). A UFOP tem vários polos em cidades próximas a Ouro Preto, uma delas é João Monlevade. O início do estágio ocorreu na segunda-feira no polo da INCOP onde o grupo participou de uma reunião com os professores e bolsistas e foi debatido a avaliação do encontro nacional da rede de ITCP's, atividades futuras da incubadora e apresentação dos grupos incubados pelos respectivos bolsistas responsáveis. No segundo dia, o grupo conheceu o empreendimento Associação dos Trabalhadores de Limpeza e Materiais Recicláveis de João Monlevade – ATLMARJOM, uma associação de catadores localizada na cidade de João Monlevade.

Na quarta-feira, dia 12 de novembro o grupo realizou a vivência no empreendimento UNILABOR, uma cooperativa que existe a cerca de 40 anos fundada por um clube de mães/senhoras. Foi observado sua produção e o grupo da IS/UFSM participou de uma reunião onde foi apresentado o desenvolvimento do empreendimento naquele mês. Na quinta-feira o grupo conheceu a Associação de Usuários de Saúde Mental (ASSUMEA) e na sexta-feira o grupo foi para a cidade de Ouro Preto participar da reunião com a equipe da INCOP de lá, à tarde, o grupo conheceu o empreendimento AHOBERO. Iniciada em 2002, no sub-distrito de Bento Rodrigues, a AHOBERO trabalha desde o cultivo da pimenta biquinho – por meio da agricultura familiar – à produção da geleia artesanal. Atualmente, conta com 7 associados, sendo 6 destas mulheres.

Produção e realização de minicurso sobre Incubação Social no SEURS. No mês de setembro de 2014, a IS ministrou um minicurso sobre incubação social nos 21º SEURS em Curitiba - PR. O minicurso reuniu cerca de 40 extensionistas de diversas IFES da região Sul, a maioria interessado em iniciar em sua IES a atividade extensionista de incubação social.

Organização e participação da visita Técnica dos grupos à escola da Fundação Bradesco em Rosário do Sul: Grupo Pampa Caverá. A IS/UFSM proporcionou aos grupos incubados uma visita técnica à escola da fundação Bradesco para trocar experiências com a Associação de artesão PAMPA CAVERÁ, que produz artesanato com identidade gaúcha e atualmente comercializa peças de

excelente qualidade. A comercialização do grupo é feita por varejistas de E-commerce e já estudam a possibilidade de exportação.

Organização e participação de visita técnica a Cooperativa de Mulheres Unidas venceremos-UNIVENS/POA e a REDE OLHARES DO SUL/POA. A visita teve como intencionalidade proporcionar o diálogo a troca de experiência e a assimilação dos diferentes desafios do trabalho coletivo e a importância do protagonismo dos sujeitos envolvidos nestes processos.

Organização da visita das crianças Guarani ao Campus da UFSM

A visita foi organizada pelos alunos do terceiro semestre do Curso de Comunicação Social da UFSM e serviu como forma de agradecimento pela acolhida realizada aos alunos na aldeia Guarani para desenvolver um trabalho prático da disciplina. A visita foi realizada pelos alunos Mariana Schutz, Bárbara Fischer, Pedro Ivo, Luiza Souza e Guilherme Rossato e contou com o apoio da UFSM para o transporte das crianças indígenas. Os organizadores entraram em contato com o professor da aldeia via telefone para autorizar a vinda das crianças indígenas ao campus. Pela manhã, o transporte foi buscar as crianças. Elas tiveram acesso à exposição de fotos realizada pelos alunos da disciplina. Após, os visitantes participaram de um piquenique com músicas interpretadas pelo discente do Curso de Comunicação Social Nathan Peres, e logo após aconteceu uma visita ao Jardim Botânico da universidade. Ao final da visita, as crianças receberam uma lembrancinha elaborada pela equipe organizadora. Segundo os organizadores, as crianças mostraram bastante entusiasmo e interesse durante a visita.

Reuniões com os EES's

As reuniões tinham por objetivo a viabilidade do empreendimento através da formação/qualificação dos associados e os encaminhamentos para a formalização dos empreendimentos. As reuniões aconteceram sempre com o intuito de capacitar os grupos. Através delas, os grupos aprendiam, por exemplo, sobre técnicas participativas para geração de alternativas, posicionamento do produto no mercado, fotografia, entre outras. Pretende-se com essa capacitação estimular a criatividade dos envolvidos, possibilitando que após o término da vigência do projeto, o grupo possa continuar a criar novos produtos diferenciados, estimulando a

indústria criativa local. O grupo também é capacitado para estabelecer novas parcerias e posicionamento de mercado, bem como, técnicas para melhorar e ampliar a visibilidade do produto. As reuniões também visam integrar e encaminhar os trabalhadores e seus familiares às políticas públicas existentes de fomento a ações de Economia Solidária e inclusão social.

Organização de uma oficina de carimbos com o Grupo Santa Maria Feita à Mão

O grupo de artesões do Santa Maria Feita à mão participou da oficina de Carimbos, ministrado pela Simone Matté, formada em Artes Visuais pela UFSM. A oficina foi dividida em duas etapas. No primeiro dia foram dados os primeiros ensinamentos em torno dos carimbos. A professora mostrou as estampas feitas por ela e os resultados obtidos. Logo após, o grupo começou a desenvolver seus próprios carimbos. Já no segundo dia foram testados os carimbos em tecidos. A partir da experiência feita na oficina com os carimbos, o grupo deve desenvolver produtos, utilizando as técnicas para ser mostrada na reunião posterior a oficina.

Organização de curso de corte e costura para o grupo Pão e Ponto. O grupo pão e ponto realiza desde julho o curso de corte, costura e modelagem a fim de se capacitarem para uso dos equipamentos que estão sendo adquiridos via PROEXT/MEC.

Participação no Prêmio Margarida Alves do MDA: categoria relato. No mês de dezembro a bolsista Lauren Albrecht Bastos venceu o Prêmio Margarida Alves de Agroecologia e Gênero, promovido pelo ministério de Desenvolvimento Agrário, na categoria relato de experiência. O trabalho foi orientado pela coordenadora executiva da Incubadora Schirlei Stock Ramos e teve como objetivo divulgar as iniciativas locais de combate à cultura fumageira e sua substituição pela agricultura familiar e sustentável.

Viabilização do Convênio da UFSM com o MTE para apoio ao Projeto Esperança/Coesperança. No mês de julho/2015 a IS/UFSM intermediou convênio firmado entre a UFSM e a SENAES/MTE para apoio a FEICOOP, que é anualmente realizada em Santa Maria. O convênio firmado foi no valor de R\$ 250.000 (duzentos e cinquenta mil reais). Estas articulações são importantes porque ampliam as relações da UFSM com os movimentos organizados da cidade, levando a universidade para

além de seus espaços institucionais. Isso, fortalece a extensão dentro da UFSM ao mesmo tempo em que estende os benefícios da universidade para além da comunidade acadêmica.

6. Considerações Finais

As experiências alternativas de geração de trabalho e de renda não são recentes, porém se acentuaram no término do século XX e início do XXI devido às transformações que estão ocorrendo no processo de trabalho e no mercado. A Economia Solidária pode ser considerada uma das alternativas existentes aos trabalhadores ante o acirramento da questão social, gerado pela reestruturação do capitalismo. É manifestada por grupos informais, cooperativas e associações de trabalho, entre outros, que têm como objetivo, não somente, mas comumente a geração de trabalho e renda, bem como as inclusões sociais e econômicas desses trabalhadores, e, respectivamente de seus familiares. Dessa forma, a Economia Solidária pode estar se apresentando como uma das alternativas de geração de trabalho e renda para os sujeitos que estão em situação de vulnerabilidade social, entre elas, a pobreza. No entanto, esses empreendimentos para que possam ter viabilidade socioeconômica – frente à questão social brasileira – necessitam muitas vezes de uma assessoria técnica qualificada e do apoio governamental, como ocorreu através deste projeto.

Ao término deste projeto, não nos permitimos concluir o trabalho, mas sim refletir sobre a importância crescente que o gerenciamento e usos adequados de conhecimentos e práticas de educação voltadas para a gestão de processos coletivos de trabalho proporcionaram ao desenvolvimento dos empreendimentos e também das atividades realizadas pela equipe até o momento. Destaca-se que para que se consiga, de forma consistente, planejar, executar e desenvolver processos estruturais que potencializem empreendimentos sociais em ambientes autogestionários é necessário atentar, sobretudo, para a complexidade da gestão técnica frente à necessidade de transdisciplinariedade, habilidades e atitudes, requeridas da equipe envolvida nas atividades de incubação. Por fim, ressalta-se também a necessidade de se buscar habilidades específicas de gestão de recursos intelectuais e materiais dentro da

UFSM, como forma de legitimação da própria Incubadora como espaço formal e multidisciplinar de práticas extensionistas, para assim, consolidar a relevância da Incubadora Social na sociedade santamariense.

Referências

- ARGENTI, P. A. **Comunicação empresarial.** A construção da identidade, imagem e reputação. Trad. Adriana Riechi. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2006.
- ATLAS DE ECONOMIA SOLIDÁRIA NO BRASIL 2005. Brasília: MTE, SENAES, 2007.
- BUENO, Wilson. **Comunicação empresarial:** teoria e pesquisa. São Paulo; Manole, 2003.
- CASAGRANDE JR, Eloy Fassi. **Inovação tecnológica e sustentabilidade:** integrando as partes para proteger o todo. Programa de Pós-Graduação em Tecnologia – PPGTE. (2001) Disponível em: aplicweb.feevale.br/site/files/documentos/pdf/23231.pdf. Acesso 06 jun.2011.
- CATTANI, Antonio David (Org.). **A outra economia.** Porto Alegre: Veraz Editores, 2003.
- DAGNINO, Renato; BRANDÃO, Flávio C.; NOVAES, Henrique Tahan. Sobre o Marco Analítico-Conceitual da Tecnologia Social. In: DE PAULO, A. et al. **Tecnologia social:** uma estratégia para o desenvolvimento. Rio de Janeiro: Fundação Banco do Brasil, 2004.
- DAGNINO, Renato. **Tecnologias Sociais** In: CATTANI, Antônio David; LAVILLE, Jean-Louis; DIAS, Reinaldo. **Cultura organizacional.** Campinas, SP: Editora Alínea, 2003.
- DEMO, P. **Participação é conquista:** noções de política social participativa. São Paulo: Cortez, 1999.
- GAIGER, Luiz Inácio; HESPANHA, Pedro. **Dicionário internacional da outra economia.** São Paulo: Almedina, 2009.
- ECONOMIA SOLIDÁRIA EM DESENVOLVIMENTO. – Brasília: MTE, SENAES, 2003.
- EID, Farid, **Análise sobre processos de formação de incubadoras universitárias da Unitrabalho e metodologia de incubação de EES.** In: PIKANÇO, Iraci; TIRIBA, Lia (Orgs). **Trabalho e educação.** Aparecida, SP: Idéias& Letras, 2004. p. 167-188.
- FERNANDES, Rosa Maria Castilhos. MACIEL, Ana Lúcia Suárez. (org). **Tecnologias sociais:** experiências e contribuições para o desenvolvimento social e sustentável. Porto Alegre: Fundação Irmão José Otão, 2010.
- FORPROEX. **Política nacional de extensão universitária.** Porto Alegre: FORPROEX, 2012.
- FREITAS, Maria Ester de. **Cultura organizacional:** identidade, sedução e carisma? 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2000.
- GALVÃO, Antônio Carlos Figueira. **Política de desenvolvimento regional e inovação:** Lições da Experiência Européia. Rio de Janeiro: Garamond, 2004.
- GAIGER, Luís Inácio. Os caminhos da economia solidária no Rio Grande do Sul. In: SINGER, P.; SOUZA, A. (Orgs.). **A economia solidária no Brasil:** a autogestão como resposta ao desemprego. São Paulo: Contexto, 2003, p. 267-286.
- GOERCK, Caroline. **Programa de economia solidária:** sua contribuição para a viabilidade das experiências coletivas de geração de trabalho e renda no Rio Grande do Sul. Faculdade de Serviço Social. Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. (Tese de Doutorado). Porto Alegre, 2009.
- GUARESCHI, Neuza M.F.; REIS, Carolina D.; HUNING, Simone; BERTUZZI, Letícia D. **Intervenção na condição de vulnerabilidade social:** um estudo sobre a produção de sentidos

com adolescentes do programa do trabalho educativo.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br>> Acesso em: 18 de fevereiro de 2013.

Instituto de Tecnologia Social - CENTRO BRASILEIRO DE REFERÊNCIA EM TECNOLOGIA SOCIAL. **Tecnologia Social**. Disponível em: www.itsbrasil.org.br. Acesso em: 16 de jun. de 2011.

INSTITUTO GÊNESIS. **O que é a Incubadora Social?** Disponível em: <http://www.genesis.puc-rio.br>> Acesso em: 23 de dezembro de 2008.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. MTE. Disponível em: <http://portal.mte.gov.br/portal-mte/>. Acesso em 18 de fevereiro de 2013.

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização**. Trad. de Cecília Whitaker Bergamini e Roberto Coda. São Paulo: Atlas, 1996.

RAMOS, S. S. Gestão de Projetos públicos em ambientes isonômicos: desenvolvendo um modelo extensionista multicêntrico e macro organizacional para implantação de uma incubadora de empreendimentos sociais. **Revista Extendere**, v. 2, p. 45-56, 2014.

RAZETO, Luis. Economia de solidariedade e organização popular. In: GADOTTI, M.; GUTIÉRREZ, F. (Orgs.). **Educação comunitária e economia popular**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

SINGER, Paul; SOUZA, André Ricardo de (org.). **A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego**. 3 ed. São Paulo: Contexto, 2003.

SIQUEIRA, Carlos Aquiles. **Geração de emprego e renda no Brasil: experiências de sucesso**. Rio de Janeiro: DP&A, 1999.