



UNILASALLE
CENTRO UNIVERSITÁRIO LA SALLE



ALANA DA FONSECA JORGE

O PROCESSO DE (PRÉ) INCUBAÇÃO NA ECONOMIA SOLIDÁRIA: O
CASO DE UM GRUPO DE MULHERES INSERIDAS NA INDÚSTRIA
DA CONSTRUÇÃO CIVIL.

Canoas, 2015

ALANA DA FONSECA JORGE

**O PROCESSO DE (PRÉ) INCUBAÇÃO NA ECONOMIA SOLIDÁRIA: O
CASO DE UM GRUPO DE MULHERES INSERIDAS NA INDÚSTRIA
DA CONSTRUÇÃO CIVIL.**

Dissertação apresentada ao curso de
Mestrado Profissional Memória Social e
Bens Culturais como parte dos requisitos
para a obtenção do título de Mestre – Centro
Universitário La Salle.

Orientadora: Prof^a. Dra. Maria de Lourdes Borges

Coorientadora: Prof^a. Dra. Aline Accorssi

Canoas, 2015

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

J82p Jorge, Alana da Fonseca.

Processo de (pré) incubação na economia solidária [manuscrito] : desenvolvimento e trajetória de um grupo de mulheres inseridas na indústria da construção civil / Alana da Fonseca Jorge. – 2015.

164 f. ; 30 cm.

Dissertação (mestrado em Memória Social e Bens Culturais) – Centro Universitário La Salle, Canoas, 2015.

Bibliotecário responsável: Melissa Rodrigues Martins - CRB 10/1380

ALANA DA FONSECA JORGE

**O PROCESSO DE (PRÉ) INCUBAÇÃO NA ECONOMIA SOLIDÁRIA: O CASO DE
UM GRUPO DE MULHERES INSERIDAS NA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO
CIVIL.**

Dissertação apresentada junto ao Programa de Pós-Graduação de Memória Social e Bens Culturais do Centro Universitário La Salle – Unilassale, como requisito final à obtenção do grau de Mestre em Memória Social e Bens Culturais.

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a. Dr.^a. Maria de Lourdes Borges - Orientadora
Unilasalle

Prof.^a. Dr.^a. Aline Accorssi
Unilasalle

Prof.^a. Dr.^a. Judite Sason DeBem
Unilasalle

Prof.^a. Dr.^a. Marília Veríssimo Veroneze
Unisinos

A minha mãe Nara Lúcia, por ensinar a lutar por meus objetivos e me apoiar incondicionalmente. Ao meu filho Pietro, que com seu sorriso inocente me ensina diariamente que tudo vale a pena, e ao meu companheiro Paulo, pela amizade, carinho e compreensão. Vocês são peças fundamentais no quebra-cabeça da minha vida!

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, fonte de força, coragem e perseverança.

A minha orientadora, Maria de Lourdes Borges, grande exemplo de docente e pessoa, que com generosidade extrema, me concedeu a oportunidade de amadurecer como pesquisadora. Minha eterna gratidão e admiração.

Nara Lucia, minha mãe, mulher e inspiração no dom da luta diária.

Meu companheiro Paulo, pelo incentivo e compreensão.

Ao meu querido amigo e pai de alma e coração Nadir.

Aos meus sogros, Lurdes e Albino, por despendem tempo aos cuidados com o meu filho, para que eu pudesse me dedicar a esta pesquisa.

Aos professores e hoje colegas de profissão, Áttila Elod Blesz Junior e Lúcia Maria Honr, por ser fonte de inspiração na busca pela qualificação.

Aos meus amigos, novos e de longa data, mas em especial Adaina Pfeil Lopes e Ana Cristina Moheleck Sette, pelo companheirismo e compreensão, pelo ombro amigo e principalmente por me escutar sempre.

Aos profissionais da Incubadora de Empreendimentos Solidários do TecnoSocial/Unilasalle e ao grupo UNIFORÇAS, obrigada pela oportunidade de conhecer a economia solidária e seus encantamentos. Obrigada pela oportunidade de participar do projeto que hoje é parte desta dissertação de mestrado.

Enfim, ao meu querido filho Pietro, ele que me ensina a ser melhor e recria em mim, a cada dia, a necessidade de viver.

RESUMO

O propósito desta dissertação é de analisar o desenvolvimento e a trajetória de um grupo de mulheres no processo de (pré) incubação na economia solidária, no período de março à novembro de 2014 com o apoio da Incubadora de Empreendimentos Solidários do Tecnosocial/Unilasalle. O percurso metodológico ocorreu por meio de uma pesquisa qualitativa por meio da observação participante que resultaram em 25 horas de observação, bem como a realização de cinco entrevistas semiestruturadas com sujeitos envolvidos. A trajetória do grupo iniciou nas Frentes Emergenciais de Trabalho, sendo que as participantes nunca se desvincularam por completo da Secretaria Municipal de Desenvolvimento Social (SMDS) de Canoas. As memórias centram-se ao redor da busca pela formalização, que ocorre desde 2011 por meio de sete tentativas sem sucesso por problemas de documentação. Em março de 2014, as trabalhadoras começaram um processo de pré-incubação para a formação de uma cooperativa na área da construção civil juntamente com a Incubadora/Tecnosocial. Os resultados indicaram que o processo de (pré) incubação ocorreu durante nove meses e 16 encontros das trabalhadoras com os técnicos da Incubadora/Tecnosocial. Os processos sociais identificados foram: irregularidade nos padrões de motivação/interesse e desmotivação/desinteresse do grupo. As análises indicaram que essa oscilação era resultado de um conflito e competição pela liderança entre duas trabalhadoras, sem desmerecer outras causas de cunho social, econômico e psicológico. Esse conflito, que era velado, somente foi explicitado no 15^o. encontro quando houve o afloramento de suas memórias, puderam dialogar e conseguiram se organizar para finalmente solicitar a formalização do empreendimento como uma cooperativa guiada pelos princípios da economia solidária.

Palavras-Chave: Processos de Incubação, Memória e Trajetória Grupal; Grupo de Mulheres

ABSTRACT

This work analysed the development and trajectory of a group of women in the process (pre) incubation in the solidarity economy, within the period from March to November 2014 with support from "Incubadora de Empreendimentos Solidários do Tecnosocial/Unilasalle". The methodological approach involved a qualitative research through participant observation which resulted in 25 hours of observation, 5 semi structured interviews with those involved. The group's trajectory began in the working front and the participants never dissociated from the Secretaria Municipal de Desenvolvimento Social (SMDS) de Canoas. The memories of group are centred around the search for formalization, which happens since 2011 through seven unsuccessful attempts by documentation problems. In March 2014, female workers began a (pre) incubation process to create a cooperative in the construction area with the support of Incubadora/Tecnosocial. The results indicated that the process of (pre) incubação took place for 9 months and 16 meetings of the female workers with the technical workers of Incubadora/Tecnosocial. The identified social processes were irregularities in the patterns of motivation/interest and demotivation/lack of interest of the group. The analyses indicated that this variation was the result of a conflict and competition for leadership between two female workers, without disregarding other causes of social, economic and psychological side. This conflict was only explained in the 15th meeting when there was the outcrop of his memories. Than, they were able to dialogue and to organize to finally request the formalization of the enterprise as a cooperative guided by the principles of solidarity economy.

Keywords: Incubation Process, Memory and Group Trajectory; Group of Women

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Mapa Conceitual do Referencial Teórico	47
Figura 2: Mapa Geral da Economia Solidária no Brasil até 2007	50
Figura 3: Forma de organização dos Empreendimentos Econômicos Solidários na Região Sul.....	51
Figura 4: Participantes dos Empreendimentos economia solidária por gênero....	52
Figura 5: Características que diferenciam Cooperativa, Associação e Empresa .	54
Figura 6: Integrantes Iniciais do UNIFORÇAS	56
Figura 7: Desenho da Pesquisa	62
Figura 8: Representação da triangulação de dados	66

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Teses e dissertações vinculadas ao BDTD sobre incubação e economia solidária no período de 2010 a 2014	23
Quadro 2: Pensadores e seus ideais	29
Quadro 3: Comparativo entre Economia Capitalista e economia solidária.....	34
Quadro 4: Comparativo entre os princípios organizativos da economia solidária e do Cooperativismo	38
Quadro 5: Comparativo entre os valores da economia solidária e os valores do Cooperativismo	39
Quadro 6: Resumo das reuniões.....	58
Quadro 7: Interpretação dos mandamentos nesta pesquisa.....	60
Quadro 8: Entrevistas realizadas	64
Quadro 9: Resumo dos encontros na (Pré) Incubação	69

LISTA DE ABREVIATURAS

CONAES – Conferência Nacional de Economia Solidária

EES – Empreendimento Econômico Solidário

ES – Economia Solidária

FBES – Fórum Brasileiro de Economia Solidária

FINEP – Financiadora de Estudos e Projetos

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IES – Incubadora de Empreendimentos Solidários

ITCP – Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares

MEI – Micro Empreendedor Individual

MET – Ministério do Emprego e Trabalho

SMDS – Secretaria Municipal de Desenvolvimento Social

SENAES – Secretaria Nacional de Economia Solidária

SIES – Sistema Nacional de Informações sobre a Economia Solidária

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
1.1 Delimitação do tema.....	16
1.2 Problema de pesquisa.....	17
1.3 Objetivo geral	17
1.3.1Objetivos específicos	18
1.4 Justificativa.....	18
1.4.1 Trajetória pessoal.....	19
1.4.2 Tendências nas pesquisas sobre economia solidária e processo de incubação	22
2 REFERENCIAL TEÓRICO: ECONOMIA SOLIDÁRIA E OS PROCESSOS DE INCUBAÇÃO	28
2.1 Aspectos históricos da economia solidária: breves contribuições.....	28
2.2 Economia solidária, cooperativas e a busca pela autogestão.....	30
2.3 Economia solidária: princípios e contradições.....	33
2.4 O processo de incubação e sua importância na economia solidária.....	41
2.4.1 Fases do processo de incubação.....	43
2.5 Síntese do referencial teórico.....	46
3. CARACTERIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS	49
3.1 Dados das Cooperativas no brasil (SENAES).....	49
3.1.1 O Tecnosocial/UNILASALLE e seu trabalho no processo de incubação da UNIFORÇAS	53
3.1.2 Contextualização da UNIFORÇAS: trajetórias e memórias.....	55
3.1.3 Trajetória do grupo no processo de incubação	57
4. PERCURSO METODOLÓGICO	59
4.1 Delineamento da pesquisa	59
4.2 Desenho da pesquisa.....	62
4.2.1 Inserção no projeto.....	63
4.2.2 Construção do referencial teórico.....	63
4.2.3 Coleta de dados: caderno de campo, relatórios e entrevistas.....	63
4.2.4 Análise dos dados e triangulação.....	65

4.3. Descrição do produto final do mestrado profissional 66

5. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DO PROCESSO DE (PRÉ) INCUBAÇÃO 69

5.1 Análise do Processo de (Pré) Incubação 83

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICES

ANEXOS

1 INTRODUÇÃO

A trajetória da economia solidária no Brasil passa a se desenvolver de maneira mais formal na última década do século XX, quando empresas passam a implantar políticas de escala mundial e realizar fusões com grandes marcas, reestruturando e redimensionando os processos de trabalho em diversos setores. Um dos resultados foi a demissão de muitos trabalhadores em vários segmentos da indústria, abrindo espaço para que os trabalhadores começassem a trabalhar em um modelo próximo ao de uma cooperativa (SINGER, 2002; FRANÇA FILHO; LAVILLE, 2004).

O desenvolvimento da economia solidária no Brasil avança em direção à criação de políticas públicas, abrangendo as diferentes instâncias governamentais e busca perpassar a ideia de desenvolvimento igualitário. Ao identificar tais alternativas para a evolução do sistema econômico e diferenciar a lógica da economia solidária, Gaiger (2006) evidencia práticas que se pautam pela igualdade, justiça e cooperação dos participantes, a fim de assinalar a diferenciação entre a economia solidária e a economia capitalista.

A partir de um cenário de desemprego e falta de trabalho na década de 1990, grupos de trabalhadores buscam alternativas para geração de renda e mão de obra, encontrando na economia solidária uma oportunidade para a concretização de tais grupos, na qual não só a mão de obra qualificada é necessária, mas também a busca pela organização dos indivíduos. E mais, a autogestão parte da premissa de que todos devem buscar gerir o próprio negócio, tendo em vista que todos os envolvidos no processo são donos e tendo a oportunidade de crescimento igualitária no negócio (SINGER, 2002).

Percebendo a necessidade não só de melhorias, mas também de organização, estes grupos iniciam seus trabalhos como associações ligadas, em sua maioria, a entidades religiosas que tinham como objetivo desenvolver a sustentabilidade e a mão de obra dos menos favorecidos, a fim de que esses indivíduos tivessem uma renda. Porém, no final da década de 90, o governo passa a perceber a necessidade de desenvolver a economia solidária através de cooperativas, onde todos os indivíduos podem desenvolver seu trabalho, focando em ações integradas. A partir daí, é criada a Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES), que tem como objetivo principal organizar esses grupos, dando um alicerce mais sólido para tais projetos.

Na busca por aprimorar e sedimentar tais associações, o SENAES busca então desenvolver a economia solidária através de diversas ações que possibilitem aos futuros cooperados gerenciarem seu empreendimento. Para que isso seja possível, passa a desenvolver projetos que incentivam o início com a incubação dos empreendimentos, focando no desenvolvimento local. Além disso, é propiciada a formação e a qualificação dos envolvidos neste processo, para que esses possam desenvolver aprendizados técnicos e para que também se capacitem a fim de trabalharem com a autogestão.

Tendo em vista que a economia solidária tem por princípios defender uma posição solidária e social, segundo Singer (2004), diferenciando-se da economia capitalista, em que há não só uma hierarquia de poder, mas também de distribuição de renda, a economia solidária tem o objetivo de fomentar a autogestão, forma em que todos podem trabalhar em prol do crescimento igualitário.

Cabe salientar que, através da evolução da economia solidária e dos projetos desenvolvidos por órgãos públicos, as instituições de ensino passaram a realizar projetos em prol da evolução desses grupos, iniciando trabalhos na área da incubação e tendo como objetivo maior dar um suporte técnico aos envolvidos nos processos.

Laville e França Filho (2004) têm como perspectiva acreditar que a economia solidária busca ser um sistema que vincula recursos da economia capitalista e das relações não monetárias e que as mesmas se articulam em busca de aprimoramento, de crescimento.

Partindo de uma premissa de que a economia solidária convive com a economia tradicional, em uma pluralidade de princípios econômicos (LAVILLE, 2003), aproveitam-se não só as estruturas lançadas pelos governos na busca de crescimento da economia solidária, mas também prima-se por projetos de incubadoras tecnológicas que veem a perspectiva de evolução de grupos sociais e sua inserção e crescimento. Buscando ilustrar esse cenário, pode-se utilizar como exemplo a Incubadora de Empreendimentos Solidários que faz parte do TecnoSocial, vinculada ao Centro Universitário La Salle (Unilasalle de Canoas/RS). Ela tem por objetivo cooperar na consolidação de projetos inseridos na economia solidária, atuando hoje em parceria com prefeituras não só do município de Canoas/RS, mas também da região metropolitana e buscando

auxiliar em projetos de empreendedorismo que estejam voltados para economia solidária. Cabe ressaltar ainda que, além do apoio de órgãos governamentais, os projetos desenvolvidos pelo Tecnosocial têm também como parceiros instituições como FINEP, SENAES E RITCP, órgãos esses que não só apoiam a economia solidária, mas também defendem esta ideia.

Desta forma, percebe-se que o incentivo e a busca pela solidariedade são os elos necessários para a evolução dos grupos inseridos na economia solidária, uma vez que os mesmos podem passar a ter uma visão mais ampla do empreendimento quando são assessorados por Incubadoras. O trabalho das Incubadoras visa não só ao assessoramento em prol do desenvolvimento do grupo, mas também à realização de ações que integram os indivíduos, buscando alternativas de sustento e mobilização da necessidade de atuação no seu empreendimento.

Além disso, percebe-se que os processos de incubação na economia solidária buscam contemplar não só a capacidade de geração de renda para os membros, mas também a necessidade de desenvolvimento de aspectos no que tange ao convívio, ao respeito e à organização. Nesse sentido, um apoio externo no processo de incubação torna-se bem vindo, ajudando assim os grupos para um futuro sucesso dos empreendimentos que têm como objetivo final propiciar emprego, sustento e dignidade aos envolvidos nos processos de incubação e economia solidária.

1.1 Delimitação do Tema

Tendo em vista a necessidade de construir conhecimentos para a sedimentação das cooperativas, são desenvolvidos projetos e estudos nas áreas da economia solidária e incubação. Tencionados nessa causa, pesquisadores e simpatizantes sobre o tema passam a ter uma oportunidade de desenvolver projetos e de disseminar conhecimentos sobre os mesmos (SINGER, 2002, 2003, 2004, 2008; GAIGER, 2006, 2008, 2012, 2013; SCHOLZ, 2009).

Nesse processo, instituições de ensino superior, órgãos públicos municipais, estaduais e federais e instituições públicas passaram, com o decorrer dos anos, a aprimorar os procedimentos de incubação. Os processos de incubação na economia solidária tornaram-se momentos importantes em projetos de novos empreendimentos. Diante disso, surge a viabilidade para esta

dissertação através do acompanhamento de um processo de Incubação desenvolvido pela Incubadora de Empreendimentos Solidários do Tecnosocial/Unilasalle (Incubadora/Tecnosocial).

O processo em tela está realizando a incubação de um grupo intitulado UNIFORÇAS, o qual é composto predominantemente por mulheres oriundas dos programas das Frentes de Trabalho Popular, fomentados pela Prefeitura Municipal de Canoas/RS. O Tecnosocial/Unilasalle acompanhou esse grupo que com o objetivo de auxiliar no processo de incubação de uma cooperativa na área da Indústria da Construção Civil, iniciando pela (pré) incubação.

O tema da presente dissertação centra-se nas observações do processo de (pré) incubação do grupo de mulheres por meio do registro e análise de toda a trajetória da UNIFORÇAS, no período de março a novembro de 2014. A meta do grupo era a de fundar uma cooperativa para fornecer mão de obra para a indústria da construção civil. Cabe ressaltar que o interesse de fundar uma cooperativa é uma elaboração conjunta do grupo com a Incubadora uma vez que inicialmente as participantes pensavam em organizar uma associação. Tal grupo é oriundo do Programa Social das Frentes de Trabalho, que está vinculado à Secretaria de Assistência Social (SMDS) da cidade de Canoas/RS.

1.2 Problema de Pesquisa

O problema de pesquisa gira em torno das dificuldades encontradas, na trajetória do grupo UNIFORÇAS (desde 2011), para a formalização como grupo de prestadoras de serviços na construção civil. Esta problemática decorre das características contextuais que as participantes encontram, tais como problemas socioeconômicos que faziam com que elas buscassem ocupação profissional. Diante disso, as participantes não tiveram continuidade no acompanhamento que tiveram a partir do Programa Social Frentes de Trabalho da Prefeitura Municipal de Canoas. Questiona-se se ocorreu desarticulação entre elas? Se houve falta de organização do grupo e/ou se elas se sentiram desassistidas no processo?

1.3 Objetivo Geral

O objetivo geral desta dissertação de mestrado é:

Descrever e analisar o processo de (pré) incubação na economia solidária de um grupo de mulheres que tiveram apoio da Incubadora/Tecnosocial/Unilasalle no período de março à novembro de 2014.

1.3.1 Objetivos Específicos

Buscando contemplar o objetivo geral desta pesquisa, os seguintes objetivos específicos foram delimitados:

Descrever e analisar a trajetória de um grupo de economia solidária a partir do seu processo de (pré) incubação no período de março a novembro de 2014.

Sistematizar e analisar a metodologia desenvolvida no processo de incubação da UNIFORÇAS que iniciou em março de 2014 até a data da sua formalização (novembro de 2014);

Confeccionar um folheto explicativo sobre os processos de incubação com linguagem didática, a fim de fornecer subsídios à compreensão dos processos de incubação.

1.4 Justificativa

Tendo em vista que esta sessão busca explicitar os motivos para a realização da presente pesquisa, são apresentados os seguintes elementos: uma visão geral sobre a aproximação entre o UNIFORÇAS e a Incubadora/Tecnosocial que proporcionou o acompanhamento do processo, uma narrativa pessoal explicando o nosso envolvimento para com a pesquisa, a qual será descrita na primeira pessoa do singular, e uma visão geral sobre as pesquisas que vêm sendo desenvolvidas no âmbito das teses e dissertações brasileiras nos últimos dois anos.

A meta inicial do grupo era desenvolver uma associação para que as mulheres envolvidas no projeto pudessem colocar em prática os aprendizados adquiridos nos cursos, a fim de terem um adicional de renda ou, em alguns casos, poderem ter uma renda. Além disso, a Incubadora/Tecnosocial/Unilasalle é referência na região em termos de desenvolvimento com a Economia Solidária e que se colocou à disposição do grupo para apoiar os processos voltados para a sua incubação.

Com o apoio da Incubadora/Tecnosocial esse grupo se engaja a partir de março de 2014 em um processo de Incubação, a fim de tornar realidade a UNIFORÇAS, iniciando pela fase de (pré) incubação. Salienta-se que o processo em foco apresenta-se distinto daqueles que o Tecnosocial/Unilasalle vem desenvolvendo, já que os técnicos têm expertise com cooperativas de reciclagem, o que não é o caso da UNIFORÇAS, que se propõe a oferecer serviços de mão de obra na construção civil. Portanto, estudar desde o início desse processo torna-se interessante para uma dissertação de mestrado.

1.4.1 Trajetória pessoal

Desde a adolescência, a “curiosidade” pelo meio corporativo e pelos efeitos de sua complexidade me inquietam. O porquê de ter um “patrão” para um grande ou para um pequeno grupo obedecer consistia em um anseio. Questionava-me sobre a constante busca por seguir a estrutura determinada “certa” em uma organização em que o indivíduo, na maioria das vezes, ocupa tal espaço objetivando o sucesso da empresa e dos “superiores” e muitas vezes, não tendo a oportunidade de externar suas preocupações, mas apenas tendo o papel de cumprir suas tarefas, dando a impressão de agregar mais para empresa do que para o indivíduo.

Ao longo do meu desenvolvimento profissional, fui tentando entender por que determinadas regras eram impostas nas organizações, sejam elas na esfera pública ou privada, bem como, por que a obediência às mesmas era aceita por todos os indivíduos que ali estavam alocados. Sentia, particularmente, que, se por alguma razão, não me enquadrasse nesses “mandamentos”, não seria uma boa profissional, apta a desfrutar de bons cargos que grandes organizações tinham a oferecer; pois, talvez por não concordar com ideias e ideais opostos aos meus, não conseguiria fazer parte de uma empresa em que têm-se pessoas que, muitas vezes, não estão envolvidas nos processos, mas sim, preocupadas só com o poder.

Em julho de 2003, iniciei um estágio obrigatório em uma prefeitura, pois estava realizando o curso de magistério, e me deparei com a rotina de pessoas submetendo-se a humilhações vindas por parte da esfera municipal, fazendo com que essas vestissem a camiseta do partido, a fim de não perderem seus cargos ou com o intuito de conseguirem um emprego para algum parente. Analisando tal

situação, percebi que, muitas vezes, as pessoas se “vendem” por necessidade, por medo, ou por falta de conhecimento.

Finalizei o estágio em dezembro de 2003 e fui contratada em março de 2004, para dar aula no município. Em julho do mesmo ano, decidi iniciar a faculdade de pedagogia, com o objetivo de ampliar meus conhecimentos e de poder desenvolver projetos que incentivassem meus alunos a buscarem novos meios de sobrevivência; pois, como o município era pequeno, a única fonte de renda era o comércio local e a prefeitura. No decorrer do curso, tive a noção de que poderia iniciar projetos para trabalhar na instituição escolar, que buscassem apresentar melhorias para o bairro no qual a escola estava alocada. Porém, mais uma vez, esbarro nas questões legais que envolviam a esfera municipal. Em 2004, fui indicada pela Secretária de Educação para fazer parte do Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente - COMDICA, onde poderia tentar buscar meios de desenvolver projetos que viessem a apresentar melhorias à sociedade; buscando, talvez, cooperar para um futuro melhor da sociedade de que no momento fazia parte. Porém, como houve troca de governo, projetos ficaram engavetados; e planos deixados de lado. Em novembro de 2005, peço demissão da prefeitura e, a fim de trilhar um novo rumo, em busca de novos ideais, mudo para Esteio/RS, região metropolitana de Porto Alegre/RS e começo a trabalhar em Canoas/RS, desenvolvendo o papel de auxiliar administrativo, a fim de organizar a parte burocrática da mesma.

Com a mudança de cidade em 2006, vem o “afastamento” da faculdade e o interesse pela autogestão, a “curiosidade” pelas ações que envolvem a solidariedade e a ajuda ao próximo. Permaneci na cooperativa por um ano, pois logo recebi uma proposta de emprego que me possibilitaria retomar com os estudos. Iniciei, então, o curso tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos, buscando neste novo curso trabalhar com as pessoas e vislumbrar um novo mundo dentro das organizações, podendo proporcionar aos indivíduos serem vistos como o capital humano das empresas, e não apenas como mais uma matrícula.

Finalizei o curso de Recursos Humanos em dezembro de 2009 e, em março de 2010, já iniciei o curso de pós-graduação em Gestão e Planejamento Empresarial, no qual desenvolvi meu trabalho de conclusão envolvendo questões de ergonomia em uma empresa de logística. Porém tal pesquisa realizada não foi

aplicada a todos os funcionários; pois, em seu “chão de fábrica” havia somente cooperados, já que esses ainda eram vistos como uma mão de obra barata e que ocasionariam menos “incomodação”.

Em março 2013, iniciei o curso de Mestrado em Memória Social e Bens Culturais, tendo como objetivo inicial realizar uma pesquisa sobre a inserção das mulheres na indústria da Construção Civil, tendo em vista que a linha de pesquisa a que estou alinhada é Memória e Gestão Cultural. Nesta linha, os processos de desenvolvimento social são relevantes, pois se centra em processos e práticas de trabalho voltadas para a gestão de empreendimentos que tragam benefícios sociais e culturais. Entendo que esta dissertação está alinhada com esse propósito, uma vez que a participação no processo gera um aprendizado nas e para as participantes de um grupo que busca a formalização de um empreendimento. Além disso, o estudo da trajetória do grupo, envolve processos de memória e de gestão, que juntos me ajudaram a fazer mais sentido do acompanhamento do grupo.

Surgiu a oportunidade de acompanhar um grupo de mulheres que estavam começando os processos de incubação, sendo que eu fui apresentada aos técnicos do Tecnosocial do Centro Universitário La Salle, no qual estava iniciando o Projeto de Incubadora de Empreendimentos Solidários Unilasalle/Canoas¹.

A escolha de tal local e grupo deu-se em razão de quatro critérios principais: a) por ser um projeto novo, o qual me possibilitaria participar desde o começo; b) por fazer parte de uma Instituição (Tecnosocial/Unilasalle) que é reconhecida nacionalmente por seu trabalho na economia solidária; c) por ser um tema de interesse pessoal e d) por ser considerado um assunto que está em constante crescimento no meio acadêmico.

Tendo em vista meu antigo interesse pelas questões que envolvem a autogestão, fui convidada pela professora orientadora e pelo Coordenador do projeto para iniciar as pesquisas da minha dissertação de mestrado. Meu objetivo era compreender não só as questões de autogestão, mas também do processo de incubação e a economia solidária. Combinei a minha participação como observadora do projeto que teve início em março de 2014, com um grupo de

¹ Edital MCTI/SECIS/TEM/SENAES/CNPq Nº. 89/2013

profissionais predominantemente mulheres oriundas do Programa Social Frentes de Trabalho da Prefeitura Municipal de Canoas que estão em busca de apoio para iniciar uma cooperativa de trabalho, atuando no ramo da construção civil.”

Espero que esta pesquisa me proporcione não só o conhecimento teórico sobre os processos da economia solidária, mas também o conhecimento das relações da autogestão no terceiro setor, dada a possibilidade de vivenciar empiricamente todo o processo de incubação da UNIFORÇAS. Ressalto que meu interesse pelo assunto e, principalmente pela UNIFORÇAS, não se encerra no término desta dissertação, pois pretendo poder acompanhar o grupo no processo de desincubação e também vivenciar a autogestão do mesmo.

Os assuntos da economia solidária e dos processos de incubação são explorados através de abordagens apresentadas por pesquisadores destas áreas de estudo, buscando compreender as metodologias, as inovações e as diferentes formas a serem trabalhadas. Pretende-se entender diferentes ideias, maneiras e princípios que buscam a economia solidária como uma nova oportunidade de trabalho. Nesse contexto, busca-se aprender com as incubadoras a necessidade da compreensão do seu papel, em que essa procura apresentar aos indivíduos a necessidade da pré-incubação até a autogestão, objetivando sempre a evolução não só grupo, mas também do indivíduo.

Embasando-se nisso, este estudo busca acompanhar toda caminhada da UNIFORÇAS, que tem como meta fundar uma cooperativa para fornecer mão de obra para a indústria da construção civil, intitulada UNIFORÇAS. Cabe ressaltar que o interesse de fundar uma cooperativa nasce com a parceria do Tecnosocial/Unilasalle, (doravante denominada Incubadora/Tecnosocial), com este grupo de mulheres, uma vez que inicialmente elas pensavam em organizar uma associação.

1.4.2 Tendências nas pesquisas sobre economia solidária e processo de incubação

Buscando realizar uma investigação para aprofundar o conhecimento e também a apropriação dos assuntos a serem discutidos nessa dissertação, utilizam-se alguns autores, pesquisadores, “defensores” e críticos da economia solidária e seu processo de incubação.

De acordo com Singer (2008), o cooperativismo é ilustrado no mercado em categorias, que são as de consumo, de crédito, de compra e venda e de produção. Porém, como a economia solidária não é entendida do ponto de vista capitalista, pois, segundo o autor, o que a difere das demais é que ela busca a autogestão e as demais, a heterogestão, salienta-se que essa visão é criticada em Azambuja (2009), o qual entende que há outros motivos pelos quais os cooperados podem unir esforços que não seja a autogestão unicamente.

Tendo em vista que esta dissertação está sendo embasada em autores e pesquisadores e que tal estudo engaja-se em um projeto de incubação com o objetivo de formalizar uma cooperativa, busca-se estudar trabalhos que foram desenvolvidos entre os anos de 2010 a 2014. Tais trabalhos envolvem os principais assuntos desta pesquisa, tendo como descritores a incubação e a economia solidária, vinculadas à Biblioteca Digital Brasileira de Dissertações e Teses (BDBT). Com base no BDTD, apresentar-se-á a seguir, um quadro demonstrativo sobre os estudos e pesquisas que ocorreram entre os anos de 2010 até o primeiro semestre de 2014, contendo as palavras *economia solidário* e *incubação* no item 'assunto e buscando destacar o objetivo e os resultados de tais estudos.

Quadro 1 – Teses e dissertações vinculadas ao BDTD sobre incubação e economia solidária no período de 2010 a 2014

Título	Instituições, Nível, Programa, ano	Objetivo	Resultados
As competências dos empreendedores solidários: estudo com catadores em cooperativas de coleta e tratamento de resíduos sólidos em São Bernardo do Campo/SP.	Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade/USP. Título – Doutor em Administração, 2014.	Analisar quais competências devem constituir o perfil de empreendedores dedicados à gestão de empreendimentos populares solidários.	Nas organizações solidárias, necessita-se de competências individuais para sua sustentação, e essas competências podem ser desenvolvidas em processos de incubação como esse que é apresentado no

			presente estudo.
Mulheres trabalhadoras em empreendimentos de economia solidária no norte mineiro.	Universidade Federal de São Carlos/SP. Pós-graduação stricto sensu em sociologia, 2012.	Analisar a inserção das mulheres no campo de trabalho através da economia solidária.	O estudo revelou que os grupos estudados passam por uma série de deficiências e encontram-se em estágio de dependência da incubação. Porém, o impacto desta experiência mostra o fortalecimento dos laços de pertencimento e inclusão social.
Educação e economia popular solidária: o discurso educativo de incubadoras de empreendimentos solidários populares.	Universidade Federal da Paraíba – PB. Tese de Doutorado em Educação, 2012.	Analisar projetos de extensão voltados à economia solidária.	O estudo tenta mostrar que fazer extensão, tendo como mote a economia solidária, exige pensar tal economia num contexto de educação popular.
Enfrentando desafios e construindo possibilidades – a experiência da equipe no processo de incubação de um empreendimento solidário formado por usuários de um CAPS.	Universidade Federal de São Carlos – SP. Dissertação de Mestrado em Enfermagem, 2011.	Analisar a experiência da equipe no processo de incubação na Recriart.	A equipe aponta que mudanças necessárias para crescimento/desenvolvimento do grupo, relacionadas e melhor autonomia e formalização do empreendimento.
Cooperativismo, política pública e economia solidária: o caso da BIOLEITE - Municípios de	Universidade Estadual de Londrina. Centro de Letras e Ciências Humanas.	Compreender o processo de constituição da Cooperativa de Produtores de Leite	A organização coletiva apontou vantagens quanto à viabilidade econômica, no

Cruzeiro do Oeste e Tapejara-PR.	Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais. Título – Mestre em Ciências Sociais. Ano de 2011.	do Arenito Caiuá (BIOLEITE), localizada nos municípios de Cruzeiro do Oeste e Tapejara, Mesorregião Noroeste do Paraná	entanto os princípios cooperativistas não foram alcançados em sua totalidade.
Gênero, tecnologia e economia solidária: reflexões a partir da experiência de uma associação de mulheres rurais.	Universidade Estadual de Campinas. Instituto de Geociências. Nível: Dissertação (mestrado) UNICAMP: Programa de Pós-Graduação em Política Científica e Tecnológica. Ano 2011.	Identificar e analisar as relações entre gênero e tecnologia no contexto das recentes experiências da Economia Solidária, a partir do estudo de caso de uma associação de mulheres rurais.	Os resultados revelam as competências e as capacidades dos agricultores familiares para desenvolver e adaptar tecnologia e evidenciam a adaptação das mulheres na cozinha e as dificuldades de organização de EES.
Economia solidária como estratégia para o Desenvolvimento Territorial. A atuação da INCOOP no Jardim Gonzaga e entorno, São Carlos, SP.	Universidade Federal De São Carlos - Centro de ciências exatas e de tecnologia. Programa de pós-graduação em engenharia urbana. Mestrado em engenharia urbana. Ano 2010.	Caracterizar e analisar as estratégias gerais da inserção da EcoSol - articuladora de projetos e ações intersetoriais - na perspectiva do desenvolvimento territorial.	Conclui-se que é possível a articulação de projetos e ações intersetoriais através da Economia Solidária na perspectiva do desenvolvimento territorial, no entanto é necessária a maior compreensão e superação dos obstáculos existentes.
Sustentabilidade de empreendimentos	Universidade Federal do Rio Grande do Norte.	Compreender como a metodologia de	O reconhecimento de que a Incubadora

<p>econômicos solidários: Contribuições e desafios do pitcpes/UFGA a partir da análise da cooperativa dos fruticultores de Abaetetuba-COFRUTA.</p>	<p>Programa de pós-graduação em Administração. Mestre em administração. Ano 2010.</p>	<p>incubação contribui para a sustentabilidade de empreendimentos econômicos solidários.</p>	<p>contribui para a sustentabilidade da COFRUTA, principalmente, no que diz respeito ao planejamento, ao controle e à necessidade de diversificação da produção.</p>
<p>Incubação De Cooperativas Populares E Extensão Universitária: O Caso Da Incoop – Incubadora Regional De Cooperativas Populares Universidade Federal de São Carlos .</p>	<p>Universidade Federal de São Carlos - Centro De Ciências Exatas e de Tecnologia - Departamento de Engenharia de Produção. Programa De Pós-Graduação em Engenharia Da Produção. Título Mestre Em Engenharia da Produção. Ano 2010.</p>	<p>Identificar quais os ganhos socioeconômicos e acadêmicos obtidos, respectivamente, pelas pessoas que se envolvem com as cooperativas e pelos professores e alunos através de um estudo de caso.</p>	<p>Os resultados obtidos apresentam ganhos pessoais e acadêmicos para professores, alunos e servidores técnicos e administrativos, além de benefícios sócioeconômicos para os cooperados.</p>

Fonte: Elaborado pela autora (2014)

A partir do quadro 1, pode-se observar que diversas áreas do conhecimento buscam não só conhecer a teoria da economia solidária, mas também desvelar seus estudos indo a campo. Analisando tais trabalhos, vê-se a necessidade de estudar a interseção entre os temas da autogestão no processo de incubação, pois a mesma é sempre vista como um último estágio, entretanto é necessário analisar sua existência ou não desde o início do processo no grupo em que está sendo desenvolvido este projeto. Observa-se, no Quadro 1, que os temas em destaque contemplam a incubação e os empreendedores, tendo em vista que os pesquisadores dos referidos títulos buscam analisar esses processos

em loco, acompanhando grupos que se encontram na busca pela inserção no terceiro setor através da economia solidária. Analisando os estudos em destaque no período referenciado, percebe-se que o mesmo agrega conhecimento à área de interesse desta pesquisa.

Portanto, a presente dissertação justifica-se devido à oportunidade de realizar o acompanhamento do grupo UNIFORÇAS, desde o início de seu processo de (pré)incubação realizado pela Incubadora/Tecnosocial. Compreender profundamente o processo de (pré)incubação mostra-se relevante do ponto de vista social, uma vez que por dessa maneira os processos de incubação poderão ser melhorados e assim poderão ajudar na formalização de empreendimentos atingindo a um maior número de trabalhadores e suas famílias.

Justifica-se também pelo interesse pessoal da autora nos processos de incubação e de autogestão, bem como chama a atenção as oportunidades sociais geradas pela economia solidária, voltada para a solidariedade. Esta dissertação justifica-se teoricamente, pois há várias pesquisas sobre o tema, como evidenciado no Quadro 1, porém há a necessidade de uma maior sistematização de metodologias que proporcionem à economia solidária alcançar um maior número de pessoas que se beneficiariam profissional e pessoalmente.

Dessa forma, a presente dissertação está assim estruturada: primeiramente apresenta-se o referencial teórico sobre economia solidária e os processos de incubação. Em seguida, apresenta-se a contextualização da pesquisa, o percurso metodológico e o capítulo analítico, sendo finalizada com as considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO: ECONOMIA SOLIDÁRIA E PROCESSOS DE INCUBAÇÃO

Pretende-se, neste capítulo, abordar alguns conceitos referentes à Economia Solidária. Para isso, objetiva-se perpassar pelas idiossincrasias da Economia Solidária, utilizando como base para estes estudos alguns autores que destacam esta abordagem. A seção é finalizada com uma descrição dos processos de incubação.

2.1 Aspectos Históricos da Economia Solidária: Breves Contribuições

A economia solidária e seu movimento no Brasil ressurgiram com força nas últimas décadas do século XX, quando o desemprego afetou muitos trabalhadores. Eles viram a oportunidade nos princípios do cooperativismo para a retomada ao mercado de trabalho, buscando como base os princípios da solidariedade e da autogestão. Segundo Laville e Gaiger (2009, p 162):

Dentre estas experiências, destacavam-se: coletivos de geração de renda, cantinas populares, cooperativas de produção e comercialização, empresas de trabalhadores, redes e clubes de troca, sistemas de comércio justo e de finanças, grupos de produção ecológica, comunidades produtivas autóctones, associações de mulheres, serviços de proximidade, etc.

Lechat (2002) identificou que a economia solidária começou por meio de pensadores do século XIX, sendo esses situados na Europa. Segundo o autor, os principais pensadores foram Claude Saint-Simon (1760-1825), Charles Fourier (1772-1873), Pierre Proudhon (1808-1865) e Robert Owen (1773-1858). No entendimento de Lechat (2002), tais estudiosos buscaram elaborar modelos sociais que contemplassem a sociedade através do cooperativismo; porém, por ser um assunto que na época era entendido como inviável, tais pensadores acabaram sendo vistos como sonhadores. A seguir apresenta-se um quadro, embasado nos estudos de Lechat (2002), no qual define no que os mesmos acreditavam.

Quadro 2 - Pensadores e seus ideais

Pensadores e seus ideais	
Charles Fourier (1772-1873)	O trabalho seria distribuído buscando como base a vocação do trabalhador, objetivando desta forma o bem-estar de todos, em que a divisão dos bens se daria através do trabalho realizado.
Pierre Proudhon (1808-1865)	Era considerado um precursor da propriedade privada, idealizava a formação de pequenos produtores, dependentes de financiamentos e trocas, em que certificados de circulação seriam a moeda para trocas de serviços.
Robert Owen (1773-1858)	Defensor da sociedade comunista, que nasce através da organização de colônias que primam pelo cooperativismo, objetiva o fim da propriedade privada, ajudando na criação, nos EUA (1825) e Reino Unido (1839), de cooperativas de produção.

Fonte: Quadro 2 desenvolvida pela autora (2015), com base em Lechat (2002).

Singer (2002) destaca que, durante o século XIX, a Europa passa a agregar diversas cooperativas de diferentes segmentos, as quais surgem das associações, redes de cooperação, clubes de trocas, entre outros. Muitas dessas cooperativas que foram fundadas em meadas do século XIX eram oriundas de greves ou de grupos que estavam sofrendo com a falta de emprego e que, na maioria dos casos, eram formadas por pequenos grupos que tinham os mesmos ideais.

Lechat (2002) destaca que muitas cooperativas foram iniciadas no século XIX, nos Estados Unidos da América, Inglaterra e França. Muitas delas foram iniciadas através de movimentos incipientes promovidos por sindicatos da época. Registra-se que a mais importante cooperativa da época era a cooperativa dos pioneiros de Rochdale, uma associação de tecelões que dividiam o lucro (LECHAT, 2002).

Houve outros movimentos em busca dos direitos trabalhistas, inclusive no Brasil, havendo um revigoramento no interesse pela economia solidária depois dos anos 70, com a crise do petróleo e outras. Depois de passar por momentos iniciais, de incremento e de formação de entidades de apoio, Lechat (2004) entendeu que em 2004, a economia solidária havia se transformado em um movimento social.

2.2 Economia Solidária, Cooperativas e a Busca pela Autogestão

A economia solidária pode representar um oxímoro, uma vez que estas duas palavras soam contraditórias: economia remete ao lucro, enquanto solidariedade alude à cooperação (LECHAT,2004). Como é possível observar, há certa contradição nesses dois termos; pois, ao contrário do que se pensa, a economia solidária tem por objetivo propiciar aos envolvidos no processo a geração de renda através da cooperação e da solidariedade, fazendo com que o indivíduo tenha oportunidade de ganho sem visar ao enriquecimento.

Segundo Singer (2002), cooperativas de trabalho são associações de pessoas que buscam produzir bens ou serviços a serem vendidos no mercado, visando a uma partilha dos resultados de maneira igualitária. Elas podem ser constituídas por qualquer profissional, seja ele técnico, planejador, administrador, etc. O que vale no sistema de cooperativismo é buscar a igualdade e a democracia entre seus membros, na condução e operacionalização da agremiação. Torna-se importante salientar que este sistema consiste em dividir igualmente os ganhos obtidos pelo grupo a fim de não haver lucro desigual, mas sim, todos saírem ganhando.

Ainda para Singer (2002), a busca pelo trabalho cooperativo abarca em seu conceito um aspecto educativo no que se refere ao entendimento da autogestão, o qual objetiva educar e transformar os sujeitos que procuram este meio de trabalho por meio da prática dos princípios cooperativos. Tal vivência acabaria por permear suas vidas, dando sentido para que essas sejam “guiadas” por valores, com distanciamento dos valores ideológicos do capitalismo. Portanto, para Singer (2002), a organização de entidades auto gerenciadas não representa apenas uma alternativa para trabalhadores assalariados que fogem da pobreza, mas sim, para um conjunto de ações que podem transformar o conhecimento e a conduta de seus trabalhadores em diferentes contextos. Outros autores têm criticado (AZAMBUJA, 2009) ou mesmo enfatizado (LECHAT, 2004) que o conceito de autogestão está na fundação de economia solidária; porém, para eles, mesmo sendo uma unanimidade no campo, “sua aplicação está longe de se verificar em todos os casos” (LECHAT, 2004, p. 303).

A autogestão é um processo que empodera o grupo e não um indivíduo, mas é um processo complexo e que pode ocorrer quando o grupo estiver maduro para tal (LECHAT; BARCELOS, 2008). Segundo o texto disponibilizado pelo

Ministério do Trabalho e Emprego - MTE de 2004, a autogestão é entendida como:

“a construção permanente de um modelo de Socialismo, em que as diversas alavancas do poder, os centros de decisão, de gestão e controle, e os mecanismos produtivos sociais, políticos e ideológicos, se encontram nas mãos dos produtores-cidadãos, organizados livres e democraticamente, em formas associativas criadas pelos próprios produtores-cidadãos, com base no princípio de que toda a organização deve ser estruturada da base para a cúpula e da periferia para o centro, nas quais se implante a vivência da democracia direta, a livre eleição e revogação, em qualquer momento das decisões, dos cargos e dos acordos”. (PORTAL MTE, 2014, p.1).

Assim, podem-se observar várias questões ideológicas presentes nesse conceito, bem como pontuadas de uma maneira idealizada. Percebe-se que, no entendimento da autogestão, fica claro que não é “saber mandar”, mas sim, saber compreender o ponto de vista do grupo e sempre buscar um consenso, em um contexto em que todos saiam ganhando. Entretanto, várias questões se levantam nesse ínterim: o quanto grupos conseguem chegar a um momento tal de convivência madura e harmônica a ponto de primar pela honestidade, solidariedade, autonomia, assim buscando desenvolver a autogestão, em que todos poderiam ser donos do negócio, tal como preconiza Singer (2002)? A questão refere-se à aplicabilidade desse entendimento na prática, ou seja, cooperativas de economia solidária em que apresentam em sua prática diariamente conflitos, brigas, controle e falta de solidariedade, em maior ou menor grau (práticas contrárias à autogestão), não podem estar sendo incluídas nos empreendimentos de economia solidária?

Scholz (2009) acredita que a autogestão só terá sucesso nos empreendimentos de economia solidária, através da participação e opinião de todos, ou seja, para o autor, a autogestão ocorre quando ela é vista e praticada por todos os membros do grupo, fazendo com que esses primem pela vitória de todos os envolvidos no empreendimento. Para Veronese (2011), a presença de conflitos e contradições fazem parte do processo de autogestão, uma vez que,

para ela, as pessoas mudam constantemente, demonstrando oscilações e aparentes contradições nas ações dos trabalhadores.

No que se refere às políticas públicas, em 2004, o Ministério do Trabalho e Emprego – MTE - programou o Decreto 5.063 de 03/05/2004, Artigo 18, Item X, que tem como objetivo realizar estudos, a fim de desenvolver programas voltados para a Economia Solidária. O objetivo do Decreto foi o de subsidiar e desenvolver os programas de políticas públicas no país, disseminando ações em empreendimentos socioeconômicos. Foi então criada a Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES), a qual desde então realiza estudos em parceria com os pesquisadores vinculados à Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS) em São Leopoldo/RS. Tais estudos buscavam compreender a tipologia da economia solidária e autogestão, caracterizando as políticas públicas, os levantamentos do marco jurídico na economia solidária e na autogestão, bem como a análise e mapeamento da economia solidária no Brasil (PORTAL MTE, 2014).

Segundo Arakaki et al. (2012), a partir da década de 1980, e especialmente na década de 1990, a economia solidária esteve em destaque e expansão em suas iniciativas de desenvolvimento, bem como em produção científica. O que alavancou este crescimento foram as transformações socioeconômicas que se desenvolveram na época de 1970, quando a crise no modelo de gestão taylorista-fordista ganhou ênfase e acabou aumentando o desemprego. Assim a economia solidária passa a ser uma alternativa a fim de proporcionar à classe excluída uma forma de sobrevivência e geração de renda. Segundo a perspectiva de Singer, a economia solidária é outro modo de produção, cujos princípios básicos são propriedade coletiva ou associada do capital e o direito à liberdade individual, demonstrando ser outra forma de pensar a economia (SINGER, 2000). Assim, podemos identificar a economia solidária como algo que não só liberta a classe menos favorecida, mas sim, que permite aos cidadãos uma nova perspectiva de vida. (SINGER, 2000).

Azambuja (2009) percebe que os teóricos da economia solidária como Singer e Mance entendem que ela pode ser vista como uma alternativa de busca rentável, a partir de um modelo de organização gerenciável por um grupo. Nele, todos trabalham e todos ganham, não incentivando o autoritarismo e a divisão de títulos, favorecendo aos inseridos neste grupo uma partilha igualitária. O que

Azambuja (2009, p. 282) questiona é a “relação de codeterminação entre a realização de práticas autogestionárias e a incorporação de valores ideológicos de Economia Solidária por parte dos trabalhadores”. Codeterminação essa não verificada por Azambuja (2009), pois encontra uma variedade de valores ideológicos por parte de trabalhadores de cooperativas estudadas no campo empírico. Nesse sentido, questiona-se o quanto é passível de sustentação prática o entendimento da economia solidária com base na autogestão e na solidariedade.

2.3 Economia Solidária: Princípios e Contradições

Estudiosos e simpatizantes da economia solidária defendem a ideia de que o trabalho em que o sujeito se insere faz com que ele consiga “se encontrar” em meio à sociedade e conquistar sua identidade social, conquistando assim o reconhecimento de suas capacidades. Oliveira (2004) salienta que, neste tipo de processo, há a possibilidade de o sujeito passar a acreditar em si mesmo, tendo consequências como a elevação de sua autoestima, o fato de o sujeito passar a acreditar e a valorizar seu conhecimento e eficiência, a colaborar com ideias que muitas vezes são decisivas para a coletividade, conseqüentemente melhorando a sua renda. Esses aspectos demonstram também que há o estabelecimento de vínculos de paridade, cooperação e atenção, o que dificilmente acontece naturalmente em empresas e organizações tradicionais.

Através deste olhar, percebe-se que, quando conquistas são obtidas com autonomia e confiança, as mesmas fazem com que o indivíduo se sinta seguro das suas ações, pois a Economia Solidária pode vir a ser um condutor do progresso sustentável. Para Singer (2000), a economia solidária busca contemplar um conjunto de atividades econômicas de produção, geração de renda, consumo, proporcionando aos envolvidos uma organização a partir da autogestão. Observa-se que Singer já demonstrava que os conceitos de economia solidária e de autogestão encontravam-se não associados.

Gandolfi et al. (2009) também acreditam que a economia solidária difere-se das demais formas de desenvolvimento econômico por meio de um mecanismo em que os envolvidos nesse processo buscam sanar suas necessidades financeiras, mas sem ter em vista o enriquecimento. O autor

apresenta ainda uma comparação entre economia capitalista e Economia Solidária, conforme a quadro 3.

Quadro 3: Comparativo entre Economia Capitalista e Economia Solidária

Economia Capitalista	Economia Solidária
-Centrada no capital e na propriedade privada.	-Centrada nos fatores humanos
-Voltada para a competição.	Cooperação.
-Voltada para o interesse individual.	-Voltada para o interesse coletivo.
-Heterogestão.	-Autogestão.
-Hierarquia de funções.	-Administrada democraticamente.

Fonte: GANDOLFI et al. (2009; p. 161).

Neste quadro, o autor busca apresentar as diferenças existentes entre a Economia Capitalista e a Economia Solidária, destacando que a Economia Solidária prima pela autogestão e administração democrática, enquanto a Economia Capitalista envolve hierarquia em todas as funções e competição acirrada, tanto interna quanto externamente.

Portanto, a Economia Solidária surge da necessidade de pessoas que precisam desenvolver uma economia para gerir sua produção, seja ela de consumo, reciclagem ou de qualquer outro meio em que essas percebam a necessidade da economia solidária e não capitalista. Segundo Kanan (2011), um dos motivos pelo qual a sociedade busca novas formas de se desenvolver economicamente é a evolução do consumo. Isso fez com que grupos de trabalhadores buscassem soluções para a geração de renda através de associações, em busca do aumento da renda, para que assim pudessem passar a consumir mais.

Para Barreto e Paula (2009), o que diferencia o processo de constituição de cooperativas para as empresas tradicionais é justamente a busca por ideais, valores de solidariedade e honestidade, favorecendo a evolução da economia solidária nesse meio. É através da Economia Solidária que o processo de

cooperativismo desenvolve seus objetivos mais amplamente (BARRETO; PAULA, 2009 p. 201).

Para Leite (2009), a evolução da Economia Solidária pode estar apontando para uma evolução da sociedade. Tal evolução estaria baseada no sistema de gestão coletiva como sendo determinante para representar projetos que buscam a igualdade e a democracia a fim de abordar a produção autogestionária. (LEITE, 2009, p. 3). Observa-se aqui mais uma vez um entendimento teórico da economia solidária bastante embasado nos processos autogestionários. Uma questão que está coerente com a preocupação de Azambuja (2009) é o quanto esses processos são realmente aplicados e aplicáveis na prática das cooperativas?

Coutinho (2008) afirma que as discussões e atividades em torno da produção são mais clássicas que o próprio capitalismo industrial e que já se encontram inseridas como cooperativismo em seu principal vulto. Para ele, o termo *Economia Solidária* absorve diversas ações que trabalham a produção associativa, abrangendo desde as pequenas iniciativas econômicas até grandes projetos voltados para esta área. Coutinho (2008) entende que a Economia Solidária, bem como os empreendimentos que se criam em seu redor nasceram da possibilidade de alavancar uma possibilidade de trabalho para os menos favorecidos por meio das associações e das cooperativas de trabalho.

Para Gaiger (2013), a Economia Solidária tem o propósito de atingir diversos grupos sociais e modelos de instituições que têm como objetivo a autogestão, a fim de gerar seu próprio meio de sustentabilidade e geração de renda. Observa-se que os grupos a que o autor se refere buscam estar inseridos na modalidade de trabalho cooperativo, os quais descendem das lutas sindicais e dos movimentos operários (GAIGER, 2013).

De acordo com Andion (2005), as organizações que se estabelecem na economia solidária têm o propósito de atuarem em diversos nichos, tais como na agricultura, na educação, no terceiro setor e na saúde. Enfim, a Economia Solidária pode ser inserida em vários modos laborais, como, por exemplo, reciclagem de produtos pós-consumo, construção civil, limpeza, transporte, jardinagem e manutenção.

Gaiger (2012) defende que a Economia Solidária na América Latina busca a geração de trabalho e sustento, visando a melhores condições de vida e

também reconhecimento na sociedade. Gaiger (2012) entende que a Economia Solidária tem seu embasamento em associações que visam não só a desenvolver vínculos sociais, mas também a promover parcerias entre os grupos, a fim de firmar uma união sólida.

Conforme estudo realizado por Lucks e Gugliano (2013), estes apresentam a expansão da Economia Solidária no país. Os autores demonstram que a Economia Solidária vem galgando espaço na última década; pois, no período de 2001 a 2007,² alcançou 21.855 organizações voltadas para o seu campo. Tal resultado ocorre devido ao contexto de instabilidade em que muitos vivem e também à promoção de programas que envolvem as políticas públicas no Brasil. De acordo com os autores, esses ainda enfatizam que a propagação da Economia Solidária encontra-se em expansão devido à falta de qualificação profissional. Ressaltam ainda que este processo de expansão da Economia Solidária está relacionado também à inserção de classes vulneráveis ao mercado de trabalho.

Lechat e Barcelos (2008) afirmam que, ao contrário do que ocorre nas indústrias tradicionais, a Economia Solidária busca construir uma comunidade preocupada com o crescimento do ser humano inserido nesse meio -indivíduos que podem desenvolver suas capacidades e seus atributos, enriquecendo assim não só seu trabalho, mas também sua autoestima. Os autores ainda sustentam que essas e outras razões podem fomentar a transformação dos envolvidos na busca do desenvolvimento não só profissional, mas também pessoal. Os autores ainda discorrem que a Economia Solidária possibilita aos envolvidos a aprendizagem voltada para a autogestão não só no processo relacionado ao seu trabalho, mas também às suas vidas.

Para Veronese (2011), quando os trabalhadores buscam se engajar no desenvolvimento de um projeto voltado para economia solidária, têm por objetivo inicial alcançar um meio de sustento, mesmo conseguindo superar muitas adversidades, conseguem finalmente ter a oportunidade de empreender. Porém, a autora ressalta que esses não se tornam empreendedores tal como entendido no âmbito das empresas capitalistas, e sim, que buscam trabalhar em grupos, baseados na solidariedade, tanto quanto possível.

² Não foram encontrados dados mais recentes.

Veronese (2011) ainda relata que esses grupos que buscam a economia solidária confrontam-se com diversos tipos de dificuldades, não só na venda de seus produtos ou mão de obra, mas também no ato de lidar com a autogestão e também com a heterogeneidade do grupo. A autora ainda afirma que os envolvidos, por serem humanos, estão em constante processo de (auto)reconstrução, ora cooperando, ora distanciando-se da lógica da solidariedade, terminando por gerar oscilações e contradições na sua ação.

Gaiger (2013) entende que a economia solidária sofreu várias transformações com o passar do tempo, tais como as políticas públicas e a geração de renda através das cooperativas. Gaiger (2013) relata que a economia solidária é composta por quatro segmentos que são os Empreendimentos Solidários, as organizações Civas, os Órgãos de representação civil e articulação política e os organismos estatais. A seguir, cada um dos itens será melhor explicitado:

(i) Empreendimentos solidários: desenvolve suas ações nas questões da economia solidária, buscando resultados por meio da sua auto-organização.

(ii) Organizações civis: são descritas como terceiro setor, ONGs e associações de moradores e pastorais;

(iii) Órgão de Representação Civil: é apresentado como órgãos que atendem os sindicatos, as incubadoras, o crédito solidário, entre outros;

(iv) E, por último, mas não menos importante, os organismos estatais, que desenvolvem seus serviços para políticas públicas e programas deste setor.

Oliveira (2008) apresenta uma entrevista-artigo realizada com Singer, na qual, para ele, a economia solidária nada mais é do que o trabalho desenvolvido com igualdade, em que as pessoas têm os mesmos direitos e deveres, em que os indivíduos realizam a autogestão do negócio, batalhando pelo crescimento do mesmo. Singer ainda argumenta que a economia solidária, mesmo possuindo algumas características peculiares à empresa capitalista, tem como diferencial a autogestão, na busca constante pelo crescimento; pois, neste meio de atuação, o trabalhador não tem garantias financeiras como teria em um emprego formal. Observa-se que Singer mostra em seu discurso uma idealização da economia

solidária, não somente idealizando a autogestão, mas muitas vezes a vendo como a solução para, mais do que outra economia, alternativa ao capitalismo, base para um novo movimento social.

Para Andion (2005), a economia solidária é um processo que deriva do fortalecimento da sociedade civil, processo que vem tomando forma no Brasil por meio do apoio e do investimento financeiro e social nessa abordagem, o que promove o afloramento de grupos de Economia Solidária em todo o país. A autora ainda afirma que, muitas vezes, é difícil dar uma definição para esse “fenômeno” que é a economia solidária, porém as políticas públicas apresentadas e trabalhadas estão ajudando em seu crescimento, proporcionando emprego a muitos descredenciados no emprego formal. Neste contexto, Andion (2005) relata ainda a necessidade de não só desenvolver processos de Incubação na Economia Solidária, mas também de prosseguir com as políticas públicas e os cursos de incentivo aos grupos.

Gandolfi et al. (2009) fazem um comparativo entre os princípios organizativos da economia solidária e do Cooperativismo, mostrando as suas principais diferenças e por último os valores predominantes na economia solidária e no Cooperativismo, conforme o Quadro 4

Quadro 4: Comparativo entre os princípios organizativos da Economia Solidária e do Cooperativismo

Economia Solidária	Cooperativismo
<ul style="list-style-type: none"> -Posse coletiva dos meios de Produção. -Gestão democrática da organização, por participação direta ou por representação. -Repartição da receita líquida entre os cooperadores por critérios aprovados por todos. -Destinação do excedente anual (denominado sobras). -A cota básica do capital de cada cooperado não é remunerada; 	<ul style="list-style-type: none"> -Adesão livre e voluntária -Gestão democrática pelos membros. -Participação econômica dos membros. -Autonomia e independência. -Educação, formação e informação. -Intercooperação.

somas adicionais emprestadas à cooperativa proporcionam a menor taxa de juros do mercado.	-Interesse pela comunidade.
--	-----------------------------

Fonte: Gandolfi et al. (2009, p. 161)

Podemos analisar que, no Quadro 4, o autor busca demonstrar a importância da parceria entre a economia solidária e o cooperativismo, uma vez que as características de uma são coerentes com as da outra, buscando atingir os mesmos objetivos. Nesse sentido, torna-se importante entender os valores comuns entre a economia solidária e o cooperativismo. No Quadro 5, apresentam-se os valores que predominam na ligação entre a economia solidária e o cooperativismo.

Quadro 5: Comparativo entre os valores da economia solidária e os valores do Cooperativismo

Economia Solidária	Cooperativismo
Valores -Ajuda mútua -Responsabilidade -Democracia -Igualdade -Equidade e Solidariedade -Ética Honestidade -Transparência -Responsabilidade social	-Humanismo -Liberdade -Igualdade -Solidariedade

Fonte: Gandolfi et al. (2009; p. 161).

Na quadro 5, os autores apresentam uma análise sobre os valores que envolvem tanto a economia solidária quanto o Cooperativismo, deixando claro que a igualdade é um valor primordial em ambos e que a responsabilidade é derivada da liberdade. Sendo assim, podemos depreender que a economia solidária apresenta transformações à medida que se insere no campo do cooperativismo, buscando sempre primar pela necessidade dos envolvidos no processo. Salienta-se que essa é uma visão teórica e que, muitas vezes, a

aplicação prática destes valores não ocorre de maneira linear e em toda a coletividade envolvida.

Para Scholz (2009), a economia solidária é uma oportunidade aos menos favorecidos, pois promove a sua inclusão ao mercado de trabalho formal, de maneira distinta da capitalista, fazendo com que os indivíduos sejam e sintam-se integrados em uma sociedade que não os considera como classe marginalizada, mas sim, como indivíduos que buscam desenvolver seu trabalho de forma organizada e coletiva sem ter um “patrão”. Conforme Holzmann (2001), a experiência de operários que tentavam trabalhar sem patrão não é um processo simples, mas recheado de complexidade e conflito.

De acordo com Culti (2009), as transformações que são promovidas pela economia Solidária acabam influenciando a geração de trabalho e renda para os mais necessitados, tendo em vista as dificuldades encontradas por este nicho da sociedade. Isso porque o trabalho em organizações capitalistas, muitas vezes, não é adequado para as classes menos favorecidas, tendo em vista a baixa escolaridade e também os outros problemas que, influenciados por aspectos culturais e contextuais, não oportunizam a esses o crescimento profissional.

Gaiger (2013) entende que a economia solidária está permitindo formações e transformação de cooperativas, buscando desenvolver grupos populares, através de oportunidades do trabalho e da autogestão que esses podem desenvolver. O autor ainda aborda o aspecto híbrido das cooperativas que estão se formando ao longo dos últimos anos, pois essas têm demonstrado heterogeneidade em relação à natureza e à escala das atividades, bem como diferenças entre seus valores e crenças. Por exemplo, há grandes cooperativas voltadas para a lucratividade; enquanto há outras pequenas, especialmente nas periferias urbanas, que buscam inserção socioeconômica para seus membros. Há ainda outras voltadas ao associativismo rural.

Gaiger (2013) categoriza três situações das cooperativas no Brasil: as cooperativas empresariais, as de fachada e as genuínas. Interessa para este trabalho as cooperativas genuínas, que são “as nascidas de um ato associativo premeditado e deliberado por trabalhadores ou consumidores, com o fim de proverem renda, bens ou serviços, funcionando por meio de instâncias coletivas e paritárias de decisão” (GAIGER, 2013, p. 217). Ainda para o autor, os pressupostos idealizados voltados para a autonomia operária e a autogestão da

economia solidária e especialmente para as cooperativas não são garantia de serem colocados em prática. Questiona-se: há a necessidade e possibilidade de esses pressupostos serem colocados em prática?

Holzmann (2001), em seu livro *Operários Sem Patrão*, descreve uma experiência de criação e busca de consolidação de uma cooperativa, ainda em 1980. Naquela experiência, na fase de implantação da cooperativa, havia um discurso de igualdade e de que todos eram donos, porém percebia-se uma prática que negava aquele discurso. Durante o processo, ocorreram oposições entre grupos, cobranças por aumento da produção, sentimentos de exploração, mais característicos de empresas tradicionais. Naquela que foi uma das primeiras experiências nos moldes da economia solidária, o processo de autogestão perdeu seus valores essenciais. Na prática, a aplicação dos princípios ocorreu, conforme descrito por Holzmann (2001), da maneira como aqueles trabalhadores conseguiram agir na época.

Para este trabalho, concorda-se com Gaiger (2013) no sentido de que as práticas da economia solidária “não se definem necessariamente em contraposição frontal à economia capitalista”, bem como no entendimento do autor de que a maioria das práticas busca não se submeter ao caráter subalterno e degradante daqueles que não estão inseridos nas empresas tradicionais.

A sessão seguinte pretende discorrer sobre os Processos de Incubação e Autogestão na economia solidária.

2.4 O Processo de Incubação e sua Importância na Economia Solidária

Souza, Souza e Bonilha (2008) apresentam um apanhado geral da história do processo de incubadoras solidárias no Brasil. Os autores destacam que os avanços proporcionados por estes processos são inúmeros, tal como o apoio e o incentivo oferecidos por centros educacionais que desenvolvem processos de incubação, fazendo com que ele tenha maior probabilidade de dar certo, tendo em vista o apoio destes grupos. Os autores ainda destacam que esse processo pode conduzir ao aprendizado voltado para a sustentabilidade do negócio. No Brasil, o processo de incubação começa a se desenvolver na década de 80, quando o Conselho Nacional de Desenvolvimento e Tecnológico em parceria com a Financiadora de Estudos de Projetos (FINEP) passam a investir

neste nicho, buscando desenvolver a primeira Incubadora de Processos que vem a ser implantada na cidade de São Carlos (SP). Bocayuva (2006, p. 18) destaca que:

É necessário construir, hoje, políticas e modelos de formação e de incubação para estimular a emergência do novo trabalhador empreendedor como agente social econômico da economia solidária, na medida em que esse possa se organizar de forma coletiva em redes cooperativas ou na forma de redes de trabalhadores autônomo e microempreendedores.

Desta forma, compreende-se que a formação de Incubadoras bem como seu processo consistem em estimular novos empreendedores no processo coletivo, organizando grupos de trabalhadores não formais a buscarem se tornar não só cooperadores, mas também gestores do seu próprio negócio.

Para Pochemann (2004), o processo de incubação solidária envolve diversas instituições com objetivos distintos, dependendo dos nichos de interesse. Algumas têm como objetivo desenvolver o processo de incubação com pessoas desempregadas que já atuaram no mercado de trabalho e que querem, na maioria das vezes, desenvolver sua veia empreendedora, buscando apresentar seu potencial que estava desacreditado tanto pelo indivíduo quanto pela sociedade. De outro lado, o autor destaca que a política busca trabalhar com o processo de incubação, apresentando dois caminhos: o de ajuda financeira às cooperativas que já têm um planejamento e, de outro lado, o assistencialismo econômico aos menos favorecidos no processo de incubação.

Segundo Lima (2010), o processo de incubação permite aos envolvidos no sistema aprofundar seus conhecimentos na autogestão, buscando desenvolvê-la no seu dia a dia. De qualquer maneira, eles buscam colocar em prática o aprendizado individual e coletivo agregados no processo de incubação, quando esses realizaram cursos e oficinas para aprenderem a gerir seu negócio. O autor ainda destaca que a autogestão busca desenvolver nos indivíduos a autonomia, a confiança e o autocontrole, a fim de conseguir afirmar suas opiniões no grande grupo, possibilitando ao indivíduo sentir-se capaz e útil no meio do qual este faz parte.

Gandolfi et al (2009) discorrem sobre os processos de incubação e apresentam a Incubadora de Empreendimentos Solidários Populares

(INES/PROUEX-UFU), a qual nasce com o intuito de desenvolver grupos autogestionários. Por meio desse processo, buscou-se naquela incubadora promover um acompanhamento voltado para o processo de incubação. Foram observados elementos como avaliação do impacto social, econômico e cultural na comunidade geral através da economia solidária e do processo de autogestão. Para os autores, o processo de incubação deve ser planejado em grupo, buscando analisar os pontos favoráveis aos empreendedores, sempre primando pela autogestão e também pela opinião geral do grupo.

2.4.1 Fases do processo de incubação

Para Gandolfi et al. (2009), o processo de Incubação possui três fases distintas que são: Pré-incubação, Incubação e Pós-Incubação, as quais envolvem diversos aspectos administrativos e interacionais no desenvolvimento deste processo. O processo é desenhado para que o grupo consiga desenvolver e aplicar a autogestão do negócio, sempre buscando empoderar os cooperados a fim de que esses sigam com a cooperativa desenvolvendo a autogestão na mesma quando no processo de pós-incubação.

Assim, segundo Gandolfi et al (2009) os processos de identidade, viabilidade e Plano de negócios, geralmente são desenvolvidos na pré-incubação, em que é realizada uma análise da viabilidade da futura cooperativa. A fase de incubação não será válida se, na pré-incubação e na análise do plano de negócios, a viabilidade não for evidenciada. Porém, se os indivíduos inseridos no processo contribuírem, se envolverem-se e estiverem de acordo com as questões elementares que envolvem a pré-incubação, inicia-se então o processo de incubação. A fase de incubação irá trabalhar as questões jurídicas, os processos de economia solidária e cooperação, a administração do negócio e as práticas voltadas para isso, bem como a prestação de uma consultoria ao grupo. Assim que os envolvidos no processo tiverem pleno conhecimento e apropriação do seu negócio, como também conseguirem desenvolver a autogestão do mesmo, inicia-se o processo de pós-incubação. Há possibilidade de que os cooperados continuem tendo uma assessoria da incubadora, por um tempo determinado.

Outro autor que reflete sobre as etapas de acompanhamento dos grupos de economia solidária é Arakiki et al. (2012). Para ele, as fases do processo de

incubação são constituídas de pré-incubação, incubação (denominada por eles como “fazendo acontecer” e pós-incubação, a qual denominam “consolidação”. Esse entendimento é resultado dos trabalhos no Programa de Incubação de Empreendimentos Econômicos Solidários EIT-UFMT. Ainda segundo Arakiki et al (2012), a fase de pré-incubação ocorre nos 6 meses iniciais, por meio do fomento e/ou identificação dos empreendimentos viáveis para se engajarem em um processo de incubação. Após é realizada a seleção dos empreendimentos: decorre disso, a fase “fazendo acontecer” com duração máxima de 2 anos. Ela começa com um diagnóstico. Ali ocorre um primeiro ciclo de 6 meses, com assessoria no máximo a cada 4 meses. Depois do diagnóstico, são realizados projetos e planos de negócios com os empreendimentos. Em seguida, vem a “incubação por prioridades”, com a realização de capacitações vivenciais e qualificações, acompanhamento, aporte aos empreendimentos, operacionalização em si e comercialização em rede e a avaliação dos resultados obtidos. Terminada a fase “fazendo acontecer”, tem-se a fase pós-incubação com duração máxima de 1 ano.

Neste trabalho, focar-se-á a fase de pré-incubação. Segundo Arakiki et al. (2012), na fase de pré-incubação, ocorrem somente a prospecção e seleção dos empreendimentos incubados, ficando para a fase de incubação, denominada “fazendo acontecer”, o planejamento e o plano de negócios, assim como as qualificações e capacitações. Já Gandolfi et al (2009) propõem uma metodologia diferente nos processos de incubação. Para esses autores, além das atividades de cunho avaliativo e diagnóstico, é hora de começar a fazer o plano de negócios. Algo que os autores salientam ainda é que as incubadoras precisam ter cuidado com a preservação de um ambiente de relações igualitárias, democráticas e participativas. No entendimento desses autores, são incluídos os seguintes elementos no processo de pré-incubação³: interface política para parcerias; qualificação filosófica e instrumental para a economia solidária; suporte legal e jurídico; diagnóstico; estudo da viabilidade; plano do negócio; formação da identidade e princípios da gestão do negócio.

Recorre-se ao entendimento de Moura (2014) que entende que todo o processo de incubação implica a articulação de inúmeros campos disciplinares,

³Alguns desses elementos fazem parte dos processos de incubação e pós-incubação como um *continuum* (GANDOLFI et al., 2009).

em vários momentos não sendo guiado pela inteligibilidade, ou seja, por planos e explicações racionais. Andino (2005) ressalta que um dos principais propósitos do desenvolvimento da Incubação de empreendimentos, sejam eles, sociais ou não (tais como os tecnológicos), são os processos administrativos e técnicos que as instituições que desenvolvem o processo de Incubação podem oferecer, pois ajudam a solidificar esse processo no cooperativismo. Para Singer (2002), as Incubadoras voltadas para a solidificação de cooperativas populares são geralmente ligadas às universidades e constituídas de equipes interdisciplinares de professores, alunos de graduação e pós-graduação, formando uma rede que se reúne periodicamente. Além disso, representantes das incubadoras desenvolvem um trabalho sistemático de encontros e visitas com os empreendimentos em fase de incubação.

Para o Tecnosocial/Unilasalle-Canoas, segundo Moura (2014, p. 13), o processo de incubação é constituído de “uma ação sistemática de monitoramento aos empreendimentos incubados através de atividades de campo desenvolvidas por uma equipe multidisciplinar, seguindo um plano de trabalho com metas estabelecidas no diálogo direto com os sujeitos”. Moura (2014) explica que são três fases principais seguidas pelo Tecnosocial/Unilasalle-Canoas: pré-incubação, incubação e desincubação. O processo de pré-incubação não é descrito de maneira tão gerencialista quanto Gandolfi et al (2009) e nem tão investigativa quanto Arakiki et al. (2012). Para Moura (2014), na pré-incubação, além do estudo da viabilidade econômica do empreendimento, o plano de trabalho e as metas são construídos de maneira conjunta e dialógica com os envolvidos (equipe e empreendimentos). A incubação em si consiste de uma fase caracterizada pela presença mais intensiva da incubadora nos empreendimentos, cuidando para não gerar dependência, e a fase de desincubação ainda pode ocorrer acompanhamento e apoio pontuais, porém mais esparsas.

Lechat e Barcelos (2008) destacam ainda que, para que essas três fases do processo de incubação tenham sucesso, a comunicação deve ser clara e constante, envolvendo tanto a equipe de assessoria, quanto os futuros cooperados. Ao dar mais atenção aos processos de comunicação, ela pode vir a ser a peça-chave para o sucesso não só da incubação, mas principalmente, para que os envolvidos venham a conseguir trabalhar a autogestão.

Além disso, os processos de incubação não precisam estar vinculados somente a universidades ou a centros universitários, mas também em parceria com órgãos públicos municipais, a fim de desenvolver as políticas públicas necessárias no município (GATTAI; SIQUEIRA; FISCHER, 2013). Para Gattai, Siqueira e Fischer (2013), além dos interesses sociais, muitas vezes, o interesse dos órgãos públicos é em relação a garantir eleitores e a captar mais votos e, das universidades, o interesse relaciona-se a captar recursos através de editais voltados para a economia solidária, além de buscar investir em pesquisa e extensão, pois a educação vai além dos bancos universitários.

Para Dal Magro e Coutinho (2008), a relação que os órgãos públicos podem desenvolver no processo de incubação solidária, apesar de imprescindível, pode tornar-se prejudicial ao empreendimento. O perigo está na tendência de alguns grupos a se tornarem dependentes desta esfera; uma vez que, na maioria das vezes, o processo de incubação é iniciado dentro ou a partir das prefeituras. Assim, os grupos podem ter dificuldade de cortar o vínculo quando no processo de desincubação. Nessa fase, corre-se o risco de que os envolvidos sintam-se órfãos e desamparados. Porém, as prefeituras querem que o empreendimento dê certo, pois assim gera credibilidade aos envolvidos neste processo, dentro das universidades que pretendem desenvolver outros grupos no processo de incubação.

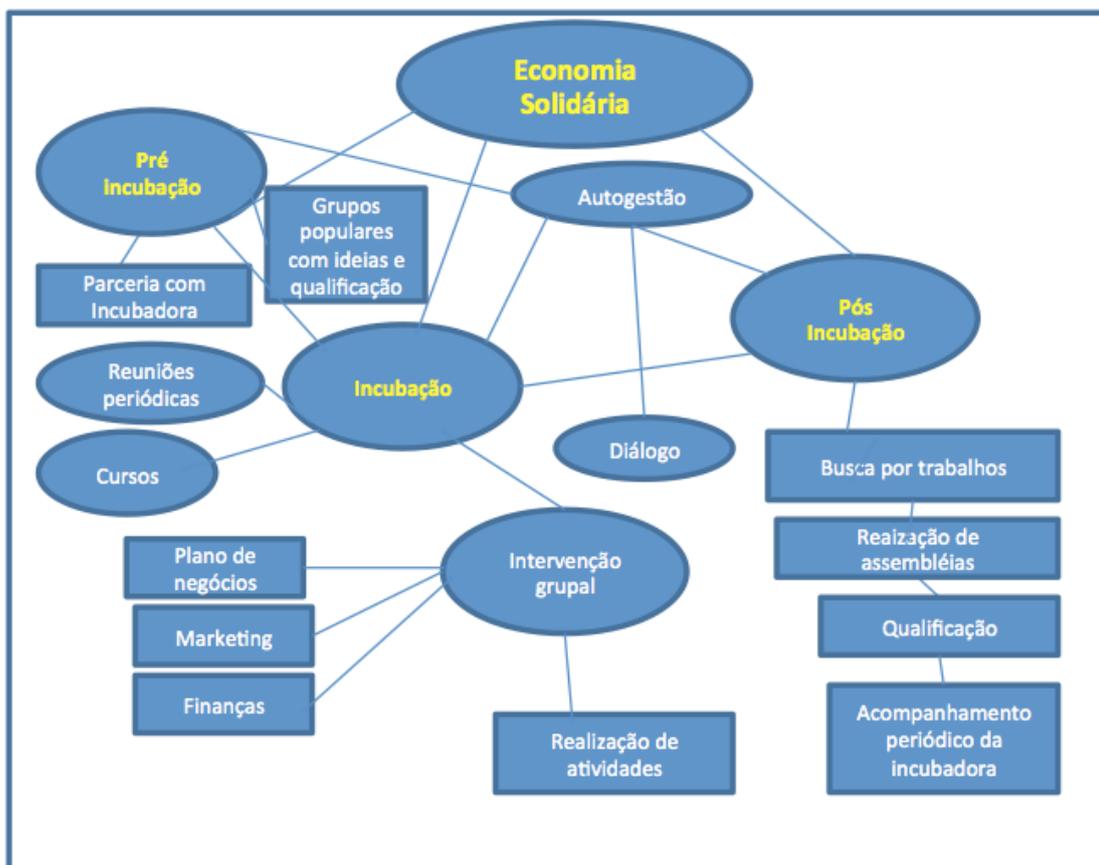
Não devemos esquecer que o processo de incubação tecnológica na economia solidária não é tarefa fácil, pois necessita trabalhar a inclusão social e as formas de inserção de grupos que se sentem menosprezados pela sociedade. (BERTOLINNI et al., 2005).

2.5 Síntese do Referencial Teórico

Buscando apresentar o processo de pesquisa, embasando-se nos estudos teóricos, busca-se desenvolver uma síntese, evidenciando as etapas do processo de incubação e também destacando o que é esperado para a pós-incubação.

A seguir, é apresentado um mapa conceitual do processo de Incubação na economia solidária, que busca representar o que foi compreendido no referencial teórico desenvolvido nesta dissertação.

Figura 1: Mapa Conceitual do Referencial Teórico



Fonte: Elaborado pela autora – 2014.

Com o objetivo de melhor exemplificar este capítulo da dissertação, explicam-se os tópicos apresentados no mapa conceitual desenvolvido através das pesquisas bibliográficas realizadas para desenvolver esta seção.

De acordo com Gandolfi et al (2009) e Culti (2007 e 2009), o processo de incubação na economia solidária se divide em pré-incubação, incubação e pós-incubação. Assim, cada etapa deve ser interligada a fim de fazer com que este processo conclua-se buscando sempre o sucesso. Dessa forma, o mapa conceitual deste referencial teórico é explicado a seguir.

A (pré)incubação nasce com a união de grupos populares que objetivam pôr em prática os conhecimentos que possuem, a fim de gerar renda e trabalho, não esperando o enriquecimento, mas sim, o seu sustento. Nesse processo, encontram-se Incubadoras Sociais ligadas a faculdades, Centro Universitários e Universidades, que buscam desenvolver trabalhos na economia solidária, objetivando o sucesso desses grupos.

A incubação de um grupo perpassa pelo diálogo, autogestão, intervenção grupal, desenvolvimento de um Plano de Negócios e atividades que permitam o conhecimento de novas técnicas bem como o aperfeiçoamento do que os envolvidos já conhecem. Nessa etapa, a incubadora busca não só desenvolver o plano de negócios para o empreendimento, mas também intervenções grupais, que objetivam o conhecimento do cenário no qual os envolvidos serão incluídos, atividades que proporcionem a evolução e o conhecimento dos participantes e o constante diálogo entre os mesmos, sempre trabalhando a autogestão, pois esta é uma das chaves do sucesso do empreendimento.

Nesse cenário, o processo é finalizado com a pós-incubação, em que o grupo já realiza assembleias, busca por projetos e trabalhos na área da cooperativa e qualificação para seus membros. Ressalta-se que as incubadoras são participativas nesse processo, até que a cooperativa e seus cooperados considerem-se aptos a gerir o negócio sem o apoio da mesma. Porém as incubadoras sempre estarão ligadas às cooperativas, pois essas são frutos de projetos de sucesso que são realizados pelas incubadoras.

Portanto, percebe-se que a economia solidária tem por objetivo não só fomentar a autonomia sustentável de grupos, mas propiciar aos mesmos sua evolução e busca por novos projetos, em busca da autogestão, mesmo que de maneira conflitante.

A próxima seção apresenta uma caracterização das cooperativas a fim de melhor contextualizar a pesquisa.

3 CARACTERIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS

O objetivo deste capítulo é apresentar uma caracterização das cooperativas, por meio de uma contextualização sobre a realidade dos

Empreendimentos Econômicos Solidários de acordo com o SENAES. A seguir, contextualizar-se-á o trabalho de Incubação realizado pelo Tecnosocial com foco no processo desenvolvido na UNIFORÇAS, bem como uma apresentação da futura cooperativa aqui estudada.

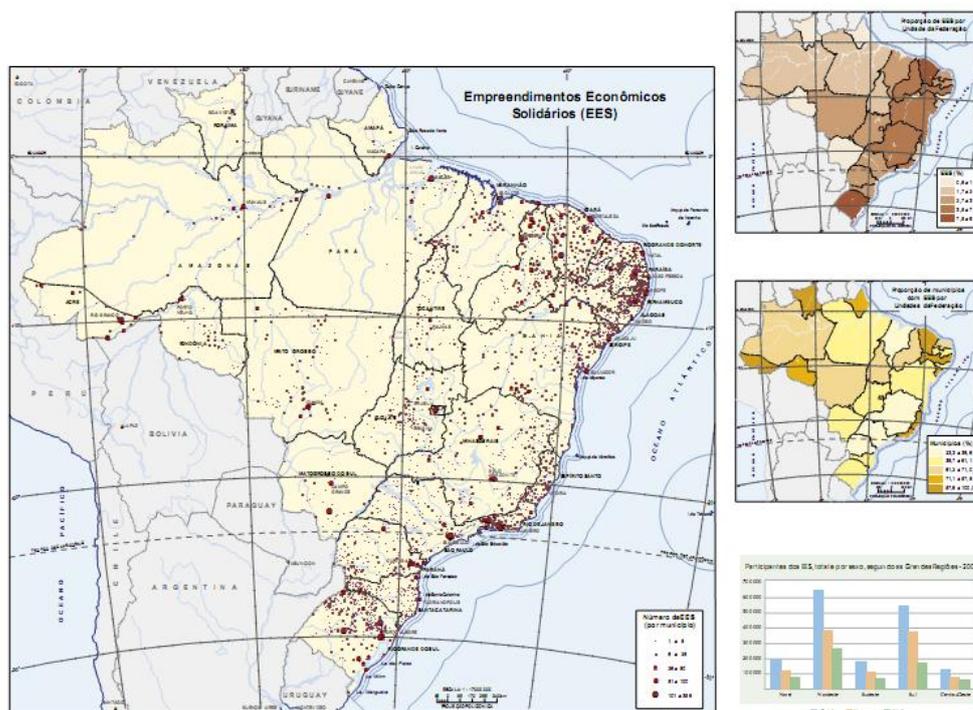
3.1 Dados das Cooperativas no Brasil (SENAES)

Tendo em vista que atualmente os Empreendimentos Econômicos Solidários estão tendo um espaço maior na sociedade, serão apresentados dados do ano de 2013, pelos pesquisadores ligados ao MPT/SIES. Os mesmos realizaram pesquisas com o objetivo de analisar o crescimento de empreendimentos solidários no terceiro setor, sejam eles associações, ONG's, cooperativas, etc.

Conforme consta no mapa de Empreendimentos Econômicos Solidários de 2007, disponibilizado pelo IBGE, podemos perceber que a região Nordeste foi a que mais desenvolveu estes empreendimentos até o ano de 2007, a mesma também se destaca pelo maior número de mulheres inseridas na economia solidária. Em segundo lugar, a região Sul apresenta um vasto crescimento, porém se percebe que a inclusão das mulheres é inferior à dos homens. As demais regiões Norte, Sudeste e Centro-Oeste mostram-se mais lentas em relação à busca de tais empreendimentos.

Segundo o mapeamento realizado em 2013 pelo SIES, pode-se perceber que mais de 50% dos cooperados são oriundos da agricultura. Em tal estudo, identifica-se que apenas 5% dos desempregados estão inclusos nesta metodologia de trabalho. A seguir, será apresentado o mapa geral da economia solidária realizado no ano de 2007 pelo IBGE e também o mapa da economia solidária desenvolvido na região Sul em 2013 através das pesquisas do ECOSOL.

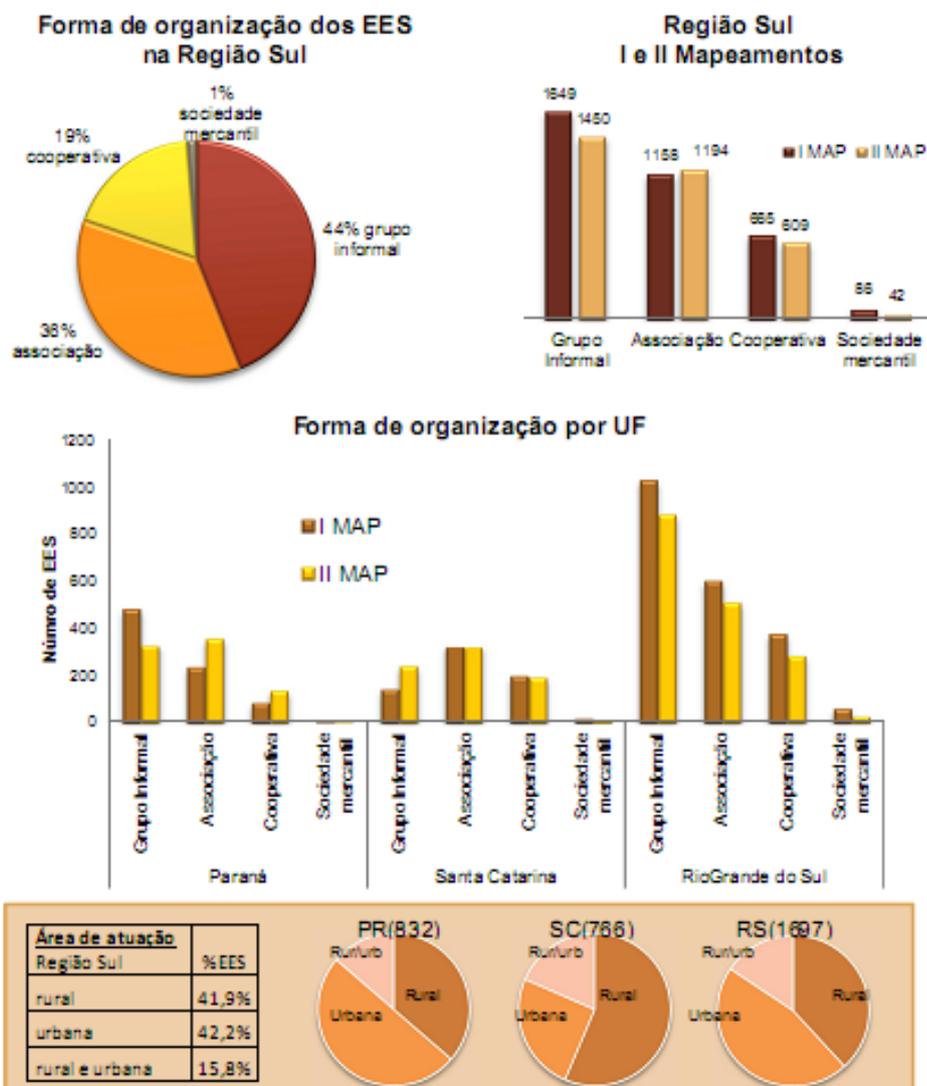
Figura 2: Mapa Geral da Economia Solidária no Brasil até 2007 (IBGE 2015)



Conforme dados apresentados no Boletim Informativo do Acontece SENAES (2013), no ano de 2012, foi relacionado um total de 19.708 empreendimentos econômicos solidários, incluindo associações, cooperativas, grupos informais e sociedade mercantil. Salienta-se que, desde 2004, foram analisados mais de 33 mil Empreendimentos Econômicos Solidários pelo SENAES. Desse número, existem cadastradas formalmente como cooperativas apenas 1.740, em que a grande maioria está instalada no Sul do país, como se pode ver no gráfico a seguir.

Neste mesmo mapeamento, ainda se identifica que muitos empreendimentos econômicos solidários não buscam somente formalizarem-se como cooperativas, mas em associações, grupos informais e sociedades mercantis, buscando no âmbito solidário a base para se constituir e evoluir. Esse aspecto pode ser melhor observado na Figura 3.

Figura 3: Forma de organização dos Empreendimentos Econômicos Solidários na Região Sul



Fonte: ECOSOL/SIES, 2013.

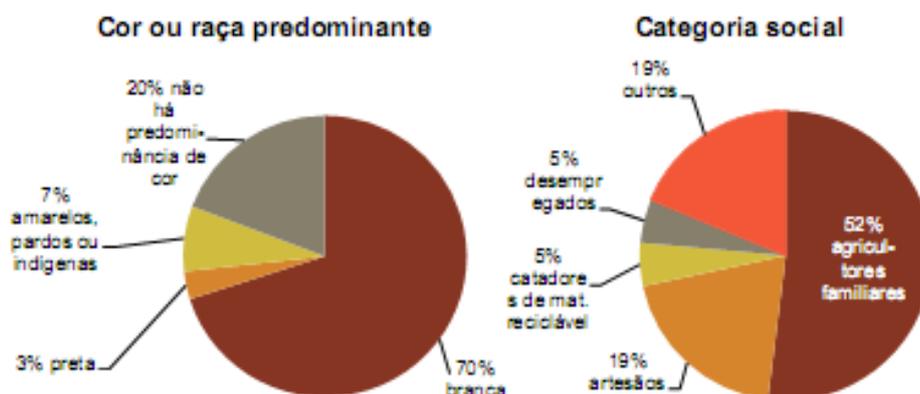
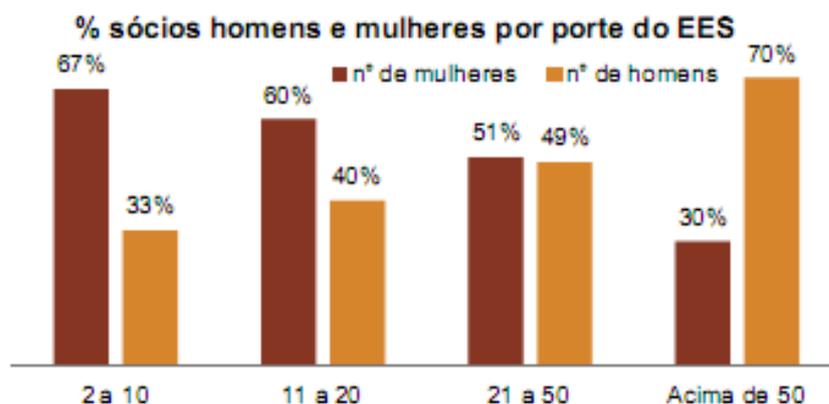
Este boletim, que está vinculado ao Atlas da economia solidária, não classifica em qual categoria de formação encontram-se estes indivíduos, se os mesmos são cooperados, associados, ou outros. Portanto, percebe-se o grande número de pessoas que já utilizam a economia solidária e seus empreendimentos como base de fonte de renda e trabalho.

Ainda em pesquisa no Acontece SENAES, foi identificado que existiam 1.423,631 pessoas vinculadas em empreendimentos econômicos solidários, entre as quais 46,3% são mulheres, tal como representado na Figura 4.

Figura 4: Participantes dos Empreendimentos Econômicos Solidários por gênero

Número total e médio de sócios nos EES, por gênero

	PR (832EES)	RS (1.697EES)	SC (766EES)	Região Sul
Total / Média de mulheres	24.131 / 29	64.902 / 39	46.183 / 61	135.216 / 41
Total / Média de homens	42.669 / 52	142.920 / 85	91.853 / 122	277.442 / 85



Fonte: ECOSOL, 2013

Tendo em vista a evolução deste estudo, pode-se inserir o Tecnosocial/Unilasalle como incentivador na busca de projetos que primam pela economia solidária, tema tratado a seguir.

3.1.1 - O Tecnosocial/Unilasalle e seu trabalho no processo de Incubação da UNIFORÇAS

Será feita, a seguir, uma breve descrição do que está sendo desenvolvido pelo Tecnosocial/Unilasalle, valendo-se do que está apresentado em seu site⁴:

O Tecnosocial Unilasalle – Voltado para ações sociais que interagem com as comunidades da região e para criação e difusão de tecnologias sociais que representa, efetivas inovações – constitui-se em um núcleo acadêmico – institucional que tem como função, prestar suporte ao processo de formação dos estudantes, conjugando ensino, pesquisa e extensão. Entre as principais áreas de inovação destacam-se meio ambiente, alimentação, saúde, educação e economia solidária. Para tanto, conta com a atuação de professores-pesquisadores, profissionais técnico-administrativos e alunos dos cursos de Graduação e Pós-graduação do Unilasalle, configurando um espaço interdisciplinar de articulação de conhecimentos teóricos e saberes práticos, através de uma vivência intensiva destes aspectos. Filiado à Rede de Parques de Inovação e Serviços para as pessoas, também articula-senacionalmente à Rede de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCPs).

Observa-se que o projeto visa a discorrer sobre questões relativas à incubação, à economia solidária e à autogestão, a fim de proporcionar ao grupo incubado o conhecimento necessário para conseguir trabalhar as questões da autogestão e da economia solidária, pois estes termos ainda são desconhecidos para os envolvidos no processo.

Tendo em vista que o grupo a ser estudado nesta dissertação está em fase de estruturação e que o mesmo pretendia organizar uma associação, a seguir será apresentada a diferença entre Cooperativa e associação. Essa diferenciação foi apresentada ao grupo, tal como é especificado na seção de análise dos dados. Apresenta-se também na Figura 5 a diferenciação entre esses termos e empresa tradicional, a fim de apresentar a grande diferença no contexto a que o grupo irá se atrelar.

Figura 5 - Características que diferenciam Cooperativa, Associação e Empresa

⁴Disponível em: <http://www.unilasalle.edu.br/canoas/tecnosocial/>

COOPERATIVA	ASSOCIAÇÃO	EMPRESA
É uma sociedade de pessoas	É uma sociedade de pessoas	É uma sociedade de capital
O objetivo principal é a prestação de serviços aos associados	O objetivo principal é realizar atividades assistenciais, culturais, esportivas, etc	O objetivo principal é o lucro
Número ilimitado de cooperados	Número ilimitado de associados	Número ilimitado de acionistas
Controle democrático: uma pessoa tem apenas um voto	Cada pessoa tem um voto	Cada ação representa um voto (uma pessoa pode ter várias ações)
Assembleia: quorum é baseado no número de cooperados	Assembleia: quorum é baseado no número de associados	Assembleia: quorum é baseado no capital
Não é permitida a transferência das quotas-partes a terceiros, estranhos à cooperativa	Não tem quotas-partes	É permitida a transferência das ações à terceiros
Destino das sobras é decidido pela assembleia geral	Não gera excedentes	Lucro dos acionistas proporcional ao número de ações

Fonte de Pesquisa: Tecnosocial Unilasalle (2014)

Através desta figura 5 quadro, podemos analisar que a inserção do grupo como uma cooperativa permitirá aos envolvidos buscar desenvolver a autogestão por meio da qualificação do empreendimento, visando ao benefício do grande grupo, bem como podendo, ao final do ciclo de cada ano, buscar ver as sobras da cooperativa e dividir entre todos. Já no caso da associação, os envolvidos serão seus “chefes”, porém a vantagem é vista como meio “recreativo”, e não com objetivo de trabalho. Por fim, na análise das características da empresa, fica claro seu papel: “um chefe, vários funcionários e o lucro final é apenas para os acionistas”.

O grupo estudado tem por objetivo estruturar uma cooperativa, a fim de desenvolver a mesma por meio dos preceitos da economia solidária.

Observando-se o entendimento de Lechat e Barcellos (2008), a UNIFORÇAS deverá percorrer vários caminhos até chegar à concretização da cooperativa, perpassando etapas que muitas vezes poderão tornar-se exaustivas, tendo em vista a complexidade que é a economia solidária. Porém, também é visto como o divisor de águas; pois, em alguns casos, o cooperativismo é visto apenas como um meio de gerar renda e trabalho, não se tornando autogestionário. Segundo os autores, pode-se salientar ainda que, em alguns

grupos, a economia solidária nem sempre é vista como algo promissor, mas apenas um meio de sobrevivência, pois não se é dada a oportunidade da autogestão, ou mesmo o grupo não consegue praticá-la em sua integralidade, mas apenas a cooperação e a divisão igualitária.

Tendo em vista a evolução da economia solidária no Brasil e a necessidade quase imperativa dos processos de incubação para a sedimentação da mesma, diversas Universidades e Centros Universitários estão engajados no fomento de tais empreendimentos, desenvolvendo parcerias com órgãos públicos e trabalhando na elaboração de projetos, para que possam propiciar aos grupos envolvidos neste cenário a busca pela sua realização.

3.1.2 Contextualização da UNIFORÇAS: Trajetórias e Memórias

A UNIFORÇAS surge através de um grupo de pessoas que, em busca de trabalho, passa a integrar discentes nos cursos oferecidos pela Prefeitura Municipal de Canoas/RS no ano de 2011, os chamados Grupos de Frentes de Trabalho, projeto esse que tem por objetivo formar pessoas em diversas áreas, tais como construção civil, artesanato, culinária e segurança.

O grupo em estudo, inicialmente, era composto por 17 pessoas, que realizaram os cursos oferecidos pelo programa na área da construção civil. Naquele primeiro momento, em 2011, os envolvidos pretendiam fundar uma associação, onde os mesmos pudessem apresentar seus serviços não só para a comunidade onde estão inseridos, mas também ao município e às empresas. Tendo como apoio a Secretaria de Assistência Social do município de Canoas/RS, o grupo passa a trabalhar na construção de documentos para tornar-se uma associação, porém vários motivos barraram a idealização deste sonho.

Chama a atenção que no seu percurso, durante o ano de 2013, elas tentaram registrar a associação por sete vezes, sendo sempre negado o pedido. O motivo alegado era sempre a falta de algum documento. Neste meio tempo, alguns integrantes do grupo foram orientados por um coordenador do projeto (Senhor A.) a fazer o MEI (Micro Empreendedor Individual); pois, assim, poderiam prestar serviços e emitir nota fiscal, não pagando impostos, pois a arrecadação anual seria baixa.

Em agosto de 2013, o Tecnosocial/Unilasalle foi procurado pela representante da SMDS, buscando parceria para realizar o processo de

incubação do UNIFORÇAS. Imediatamente o Tecnosocial aceitou ajudar a desenvolver o processo de incubação do grupo; porém após realizar algumas reuniões com os membros do grupo, não insistiu no projeto, pois, naquele momento, o grupo passava por alguns problemas, tais como brigas internas entre os integrantes. O motivo seria que “todos queriam mandar”.

Em março de 2014, o Tecnosocial tomou a iniciativa de buscar contato com o grupo, tendo como objetivo iniciar o processo de incubação. A partir daí, iniciou-se uma nova etapa para os envolvidos. Como a iniciativa para tornar-se associação não teve sucesso, o grupo dissolveu-se e, para iniciar uma nova jornada na Incubação, tiveram que adquirir a confiança não só dos integrantes, mas também da Instituição.

Figura 6: Integrantes Iniciais do UNIFORÇAS

	Idade	Principa l atividade	Respo nsável financeira da família	No que pretende atuar
Trab. A.	51 anos	Babá	Sim	Pintura, textura e limpeza predial
Trab.I.	48 anos	Caixa operadora	Não	Pintura elétrica
Trab. Su.	47 anos	Cuidador a de Idosos	Sim	Pintura e jardinagem
Trab S.	48 anos	Do lar	Não	Jardinag em e pintura.

Fonte: figura desenvolvida pela autora, baseada nas entrevistas.

Em 26 de março de 2014, iniciou-se uma nova jornada para este grupo; pois, nesta data, são apresentadas as propostas da Incubadora de

Empreendimentos Solidários do Tecnosocial/Unilasalle e de dar o pontapé inicial para iniciar a incubação do UNIFORÇAS. As integrantes nesse primeiro momento

Por meio dos dados apresentados na Figura 6, pode-se observar que as integrantes iniciais são quatro mulheres que se encontram por volta dos 50 anos de idade e que trabalham em empregos, em sua maioria, não formais, tais como babá e cuidadora de idosos. Observa-se que duas trabalhadoras não se categorizam como responsáveis financeiras da família, sendo que uma delas é dona de casa e outra caixa operadora. São mulheres que precisavam participar das Frentes Emergenciais da Prefeitura em 2011, que tinha como pré-requisito estar desempregada, estar em situação de vulnerabilidade social e morar uma área distrital. O objetivo do programa é o de proporcionar o “resgate dos vínculos social e produtivo de trabalhadores, por meio da geração de trabalho em caráter emergencial e de qualificação profissional” (Prefeitura Municipal de Canoas, 2014). Nesse sentido, é preciso levar em consideração o contexto socioeconômico em que essas mulheres vivem, sua idade, gênero, condição de estado civil e escolarização. Tais aspectos apontam para categorias de desprestígio social e de desigualdades. Levando esse contexto em consideração, a seguir será apresentada a trajetória do UNIFORÇAS no processo de incubação acompanhado.

3.1.3 Trajetória do Grupo no Processo de Incubação

A trajetória do grupo no processo de incubação ora apresentada, centra-se especificamente no processo de (pré)incubação. O Quadro 6 apresenta um resumo dos 16 encontros ocorridos com o grupo no período de março a novembro de 2014. Os dados resultantes constituem-se do caderno de campo realizado para esta pesquisa. Ressalta-se que nestes relatórios estão contidas as seguintes informações: local, data, horário, descrição das reuniões e minhas percepções sobre os encontros.

Quadro 6: Resumo das reuniões ocorridas no processo de (pré)incubação do UNIFORÇAS

Local – Data -Hora Atividade:
26/03 Sala multiuso Tecnosocial - das 17:00 às 18:00 hrs – Reunião
01/04 Sala multiuso Tecnosocial - das 17h às 18h – Reunião
16/04 Sala multiuso Tecnosocial - das 17h às 18h – Oficina
30/04 - CMDS - das 14h às 15h – Reunião
17/05 -CMDS – 9h às 10h - Reunião
14/06 – Casa da A. – 9h às 10h Reunião
28/06 A. – residência Horário: das 09h às 10h – Reunião/Oficina
05/07 A. – residência Horário: das 09h às 10h – Reunião/Oficina
26/07 A. – residência Horário: das 09h às 10h – Reunião
16/08 A. – residência Horário: das 09h às 10h.
04/10 A. – residência Horário: das 09h às 10h.
25/10 A. – residência Horário: das 09h às 10h.
29/10 Sala multiuso Tecnosocial- 09h às 11h
01/11 S.-residência Horário: das 09h às 10h – Reunião
13/11 Sala multiuso Tecnosocial- 09h às 11h
20/11 Sala multiuso Tecnosocial- 09h às 11h

A descrição de todo o processo de (pré) incubação que ocorreu de março a novembro de 2014 é apresentada na seção Análise dos Dados.

4 PERCURSO METODOLÓGICO

Para melhor explicitar o percurso metodológico deste trabalho, serão apresentadas as etapas desenvolvidas para se atingir o objetivo de analisar a trajetória do processo de (pré)incubação de um grupo predominantemente de mulheres que estão inseridas na construção civil na cidade de Canoas/RS pelo Tecnosocial/Unilasalle,

4.1 Delineamento da Pesquisa

Para o delineamento da pesquisa, optou-se por realizar o acompanhamento e a análise da trajetória do processo de incubação do grupo UNIFORÇAS, como campo empírico por meio de uma pesquisa qualitativa. O caráter qualitativo da presente pesquisa é indicado, pois não se buscam regularidades, mas sim, a compreensão dos sujeitos, a maneira como eles agiram naquele lugar e naquele contexto estudado (GODOI; BALSINI, 2006). Assim, a focalização do caráter qualitativo refere-se à busca do entendimento dos processos sociais envolvidos na trajetória da UNIFORÇAS durante a sua incubação, como campo empírico.

Meksenas (2007) destaca que a pesquisa qualitativa responde aos anseios do pesquisador, apresentando ao mesmo a realidade que nem sempre acredita-se existir. Assim, a necessidade de desenvolver as pesquisas para este trabalho no campo empírico qualitativo trará não só à pesquisadora, mas também ao projeto dados reais, os quais não poderão ser tabulados, mas servirão de aprendizado para todos que tiverem acesso a esta pesquisa.

Esta pesquisa é constituída de um estudo de caso. Para Yin (2001), uma das mais importantes fontes de informação para o estudo de caso é a entrevista. Yin (2001) entende que, quanto mais um entrevistado passar informações essenciais sobre o caso estudado, mais ele estará fazendo o papel de informante-chave. Na entrevista semiestruturada (ou também denominada de entrevista focal), ocorre uma conversa que, apesar de informal, segue um roteiro, mesmo que não seja tão rígido. O caso estudado é o processo do grupo UNIFORÇAS, sendo que a Unidade de Análise é o seu processo de (pré) incubação.

Para este estudo, as entrevistas foram conduzidas informalmente, buscando-se um tom amigável, porém realizando perguntas necessárias que conduzissem a pesquisadora a uma análise geral do processo não só da UNIFORÇAS, mas de cada indivíduo envolvido, atendo-se sobre a sua

perspectiva sobre o mesmo, bem como a influência do processo como um todo em sua vida. O roteiro das entrevistas encontra-se no Apêndice desta dissertação.

O estudo de caso privilegiou o uso de observações, sendo que a técnica utilizada é a da observação participante. Gil (2009) caracteriza a observação participante enfatizando a interligação do pesquisador com o objeto ou grupo pesquisado. Em outras palavras, a participação ocorre constantemente, pois o pesquisador acompanha o grupo em suas ações. Salienta-se que, para este estudo, parte-se do pressuposto de que o acompanhamento da pesquisadora em todas as reuniões da UNIFORÇAS não ocorreu em um ambiente de neutralidade, ou seja, parte do pressuposto de que a simples presença de um observador acaba tendo implicações nas ações dos participantes.

Tendo em vista que uma das metodologias desta dissertação é a observação participante, podemos nos basear nos dez mandamentos descritos por Valladares (2007) em revisão do livro de White (2005). Observa-se que o estudo em telas se encaixa nos mandamentos. Embasados em Valladares (2007), busca-se apresentar os dez mandamentos, adaptando os mesmos à pesquisa desta dissertação, conforme descrito no Quadro 7.

Quadro 7: Interpretação dos mandamentos nesta pesquisa

	Mandamento	Interpretação dos mandamentos nesta pesquisa
	Processo longo	A pesquisa em epígrafe iniciou juntamente com o grupo, quando este teve a primeira reunião para a incubação através do TecnoSocial/UNILASALLE, perfazendo um total de oito meses.
	O pesquisador não conhece o grupo.	Tendo em vista que a inserção no projeto deu-se devido à oportunidade de estudo para a dissertação do Mestrado, a pesquisadora não possuía nenhum vínculo ou conhecimento com os envolvidos no processo, nisso incluem-se os técnicos também.
	Justificar a presença do pesquisador.	Essa ação foi abordada no primeiro encontro com o grupo, tendo em vista que o estudo só seria realizado com o consentimento das mesmas; uma vez que, para realizá-lo, a pesquisadora necessitaria estar inserida nas reuniões e nas demais atividades.
	Distanciamento do grupo.	Tendo em vista a participação periódica nas reuniões, o distanciamento do grupo ocorreu, buscando apenas auxiliar os

		envolvidos no processo em questões pontuais.
	Informante Chave	A técnica do Tecnosocial serviu como uma intermediária que abriu as portas participação em todas as reuniões.
	Pesquisador/imagem	A observação participante é uma via de mão dupla, pois ao mesmo tempo que estamos observando este processo, também estamos sendo observados pelos envolvidos no mesmo.
	Fazer uso dos sentidos.	A coleta de dados foi realizada informalmente, buscando sempre utilizar o principal sentido que foi a audição, bem como a intuição para ir compreendendo o processo conforme o tempo ia passando.
	Rotina	A rotina desenvolvida para realizar a pesquisa e também para desenvolver a dissertação foi mais que essencial, pois ela permitiu à pesquisadora analisar não só os encontros, mas também, através do caderno de campo, refletir sobre sua visão sobre o grupo.
	Aprender com os erros.	O processo foi desenvolvido diretamente com as pessoas e atentou-se ao fato de que as opiniões mudam no decorrer do processo.
0	Cobrança	No contexto da pesquisa, a pesquisadora não foi vista como intrusa ou à parte, mas sim, como parte integrante do processo. Através das entrevistas, percebeu-se claramente este papel. Pretende-se fornecer uma devolutiva da pesquisa ao grupo após o término da dissertação, bem como o folheto explicativo.

Fonte: Embasado em Valladares (2007) em revisão do livro de White (2005).

Analisando os dez mandamentos que buscou-se adaptar a essa pesquisa, percebe-se que Valladares (2007) e White (2005) fazem com que a observação participante não seja apenas uma ação à parte dos demais, mas mostra certo envolvimento do pesquisador, tendo em vista que essa metodologia necessita de muita análise teórica e envolvimento do pesquisador.

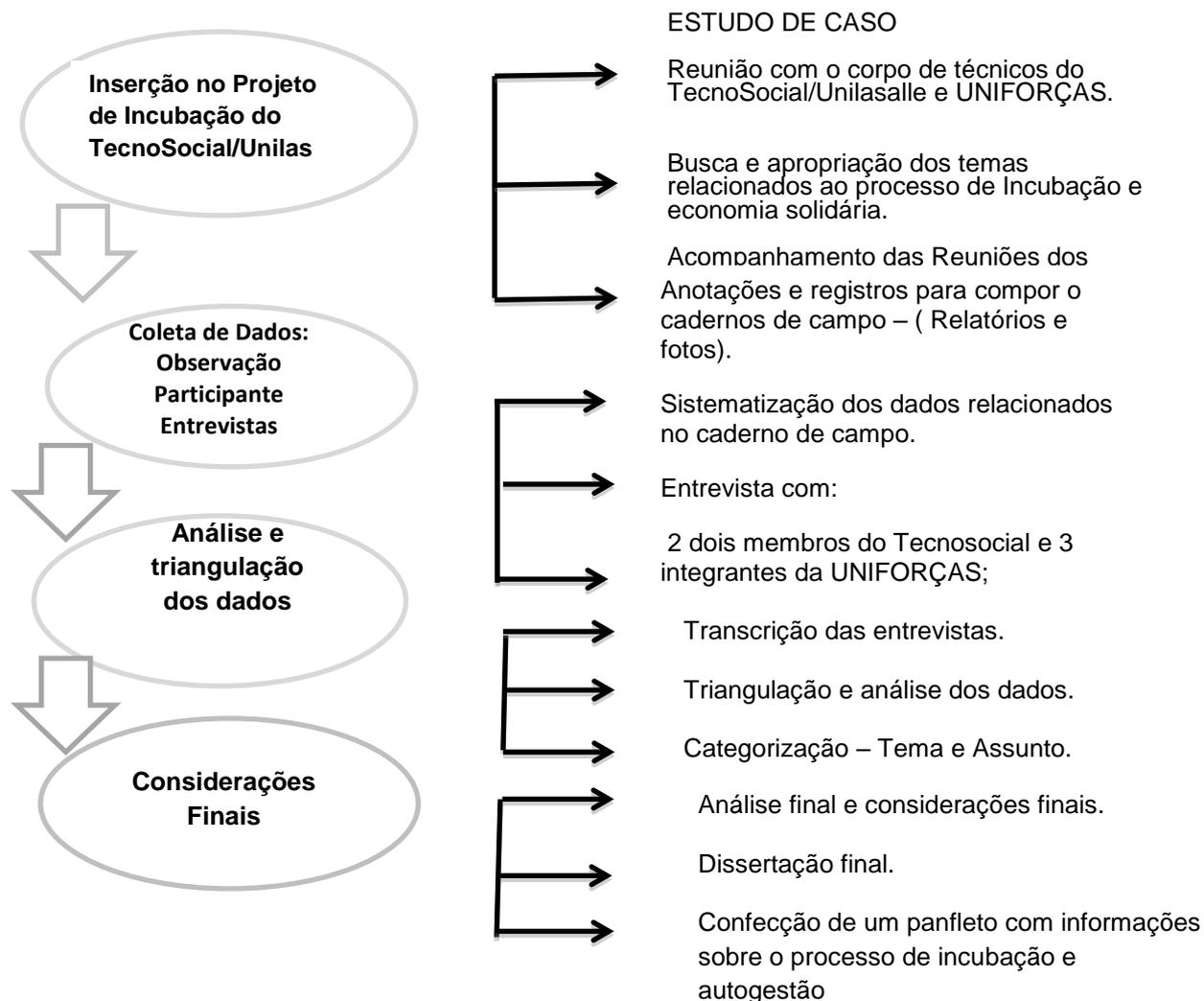
Torna-se importante salientar que o comportamento como pesquisadora nas reuniões foi a princípio somente como observadora; em seguida, ela começou a emitir opiniões sobre algumas questões técnicas pontuais. Eram questões relacionadas à Administração, tais como sobre o plano de negócios e planejamento geral, sendo que esses eram consentidos pela coordenadora do projeto.

A seguir será apresentado o desenho da pesquisa.

4.2 Desenho da pesquisa

Tendo a finalidade de permitir melhor visualização do percurso percorrido nesta pesquisa, foi desenvolvido um desenho da mesma, objetivando apresentar as quatro fases em que esta foi constituída e a importância de cada etapa desenvolvida, tal como representada na Figura 7.

Figura 7: Desenho da Pesquisa



4.2.1 Inserção no Projeto

Buscando contemplar o objetivo desse estudo, buscou-se a inserção no projeto original denominado de Incubadora de Empreendimentos Solidários Unilasalle/Canoas. Tal projeto tem “o objetivo de contribuir para a consolidação de Empreendimentos de Economia Solidária de Canoas e região na perspectiva de construir tecnologias sociais apropriadas para fortalecer a capacidade empreendedora e a dinâmica solidária desses empreendimentos, potencializando sua atuação sustentável e autogestionária nos territórios onde atuam”⁵. Tendo em vista que a inserção no projeto foi relativa ao desenvolvimento do processo de incubação do UNIFORÇAS, inicialmente buscou-se conhecer mais sobre a incubadora e o grupo incubado.

Passei então a fazer o acompanhamento, observando um grupo de pessoas, oriundas dos cursos realizados pelo programa Frentes de Trabalho e que estão fazendo parte do Projeto da Incubadora de Empreendimentos Solidários Unilasalle/Canoas, que está sendo desenvolvido pelo Tecnosocial do Unilasalle de Canoas/RS.

Esclareço, ainda, que a escolha do local em que foi desenvolvida esta pesquisa deu-se pela iniciativa de minha orientadora, tendo em vista que tal grupo estaria iniciando sua caminhada, proporcionando, assim, a oportunidade de me engajar desde o início no projeto.

4.2.2 Construção do referencial teórico

Para compor o arcabouço teórico, buscou-se estudar assuntos que proporcionassem a compreensão sobre economia solidária e os processos de incubação, os quais se complementam. Conforme explicitado no mapa conceitual do referencial teórico, a economia solidária entrelaça os processos de incubação.

4.2.3 Coleta de dados: Caderno de Campo, Relatórios e Entrevistas

A coleta de dados para desenvolver o caderno de campo teve seu início desde a primeira reunião com a UNIFORÇAS e Tecnosocial, em março de 2014, buscando contemplar o objetivo desse estudo. Assim, a pesquisadora embrenhou-se em meio às reuniões, como observadora participante e, com o

⁵Dados retirados do projeto Incubadora de Empreendimentos Solidários Unilasalle/Canoas”, EDITAL MCTI/SECIS/TEM/SENAES/CNPq Nº. 89/2013.

passar dos meses, já tendo ganhado a confiança do grupo, começou a participar em momentos específicos apresentando algumas posições técnicas (relativas aos aspectos da Administração) aos envolvidos e, assim, auxiliando os técnicos do projeto contribuindo com seu conhecimento. O acompanhamento às reuniões deu-se até o mês de novembro de 2014 quando as integrantes conseguiram compor formalmente uma cooperativa.

As entrevistas foram realizadas em fevereiro e março de 2015 com os membros do Tecnosocial e os integrantes da UNIFORÇAS, sendo em seguida realizada a transcrição e depois a triangulação dos dados com o caderno de campo e documentos.

Neste contexto, foi utilizada a técnica de entrevistas semiestruturadas, a fim de deixar os entrevistados falarem sobre os aspectos envolvidos e expressarem-se com certa liberdade. Para Yin (2001), uma das mais importantes fontes de informação para o estudo de caso é a entrevista. Segundo Bardin (2011), a entrevista semiestruturada é vista como um conjunto de técnicas que possibilita o enriquecimento da coleta de dados, pois a mesma ultrapassa as incertezas, uma vez que o entrevistador/pesquisador tem maior possibilidade de não interferir no processo.

Conforme quadro 8 apresentado a seguir, foram entrevistados:

Quadro 8: Entrevistas realizadas

Membros para entrevista	A breviação	Q uantidade	Te mpo de entrevista
Coordenador da Incubadora Tecnosocial	R	1	40 min.
Responsável pelo projeto de incubação da UNIFORÇAS (técnica)	T B	1	30 min.
Membros eleitos para compor a diretoria da UNIFORÇAS	A. S. S U.	3	20 min. 15 min. 7 min.
TOTAL DE ENTREVISTAS		5	11 2 min

TOTAL DE HORAS DE OBSERVAÇÃO		16	25
PARTICIPANTE		encontros	horas ob servação

Fonte: Autora deste estudo

Salienta-se que foram tomados vários cuidados éticos para esta pesquisa, tais como uma explicação pormenorizada do termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE), tais como a assinatura de todos os participantes. Cabe ressaltar que nos encontros foram realizadas anotações no Caderno de Campo. A seguir apresenta-se um excerto do caderno de campo em que aparecem essas questões no campo empírico:

Todos os envolvidos estão cientes da minha participação como pesquisadora, porém no início do processo, percebi que todas estavam intimidadas ao saber que estavam sendo observadas, mas com o decorrer das reuniões todas passaram a esquecer este procedimento, onde todas passaram a agir com espontaneidade e naturalidade. (Caderno de Campo de 04/10/2014).

Ocorreram limitações nesta pesquisa, tais como não conseguir entrevistar a Coordenadora do projeto das Frentes de Trabalho Popular, servidora da SMDS da Prefeitura Municipal de Canoas/RS por questões de horário. Foram marcados quatro horários com a coordenadora, sendo agendado antecipadamente.

Outra limitação é que uma das entrevistadas da cooperativa manteve-se praticamente calada, sem fornecer dados importantes e que viessem a agregar à pesquisa (esta entrevista durou sete minutos).

Apesar destas limitações, saliento que sempre fui bem recebida pela técnica e pelas trabalhadoras, o que facilitou a pesquisa.

4.2.4 Análise dos dados e triangulação

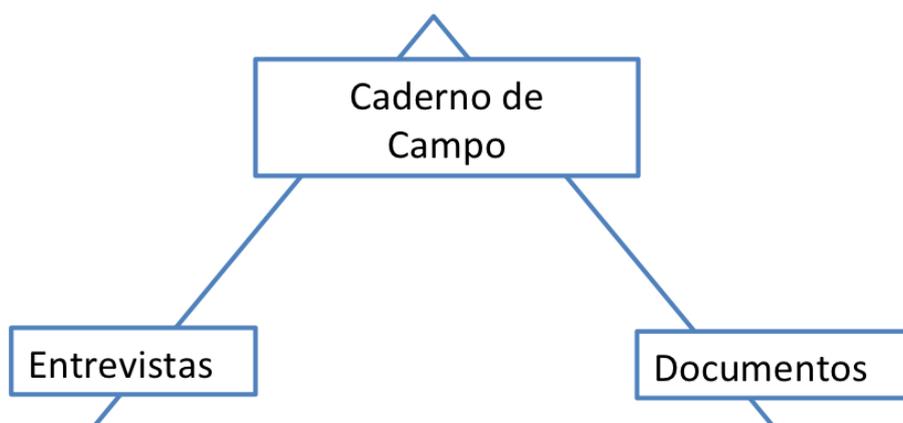
A abordagem analítica para esta pesquisa é a análise de conteúdo. Para Bardin (2011) a análise de conteúdo, no que tange à pesquisa qualitativa, é uma ferramenta que possibilita aos envolvidos a fidelidade às suas falas, uma vez que os mesmos exteriorizam suas ações e sentimentos (SILVA et al., 2005). Salienta-se que esse estudo parte das observações que possibilitaram a pesquisadora

analisar o processo de incubação do grupo, e também, os debates e discussões que influenciarão ou não na concretização do mesmos.

Os documentos analisados são o Plano de Negócios e o Estatuto da Cooperativa e a Ata de formalização do grupo, que se encontram em anexo, desenvolvidos durante o processo de (pré)incubação. Além disso, foram disponibilizados os Relatórios e documentos relativos à UNIFORÇAS.

A triangulação, conforme Teixeira, Nascimento e Carrieri (2012) deve ir além de uma mera validação da utilização de diferentes métodos, mas uma conversação entre diferentes perspectivas. No nosso caso, procurar-se-á fazer uma conversação entre os resultados das entrevistas, cadernos de campo e dos relatórios.

Figura 8: Representação da triangulação de dados



Fonte: Embasado em Teixeira, Nascimento e Carrieri (2012)

A triangulação permite olhar o mesmo fenômeno sob distintos pontos de vista, ou ainda sob distintos métodos de investigação. Segundo Teixeira, Nascimento e Carrieri (2012) além da validação, a triangulação dos dados traz robustez à análise.

4.3. Descrição do Produto Final do Mestrado Profissional

Tendo em vista que o Mestrado em Memória Social e Bens Culturais do Unilasalle – Canoas, busca propiciar aos seus alunos não só o aprofundamento na pesquisa no aspecto teórico, mas também realizar uma ligação entre os conhecimentos empíricos agregados ao conteúdo, busca-se desenvolver um folheto explicativo que será descrito a seguir.

Em função da parceria com a Incubadora/Tecnosocial do Unilasalle e do acompanhamento e análise da trajetória do grupo UNIFORÇAS, o produto final do

mestrado profissional envolve a confecção de um folheto explicativo sobre o processo de incubação na economia solidária. A justificativa para este produto final se centra na necessidade de um produto que facilite o entendimento de grupos ou pessoas interessadas na economia solidária, que tenham um primeiro contato com ela, para que possam entender o que é e como ocorre as fases do processo de incubação para a formação de um empreendimento econômico solidário.

Neste folheto explicativo, busca-se apresentar de maneira didática as etapas do processo de incubação, sendo elas Pré-Incubação; Incubação e Desincubação. Apresenta-se também aos leitores a importância do processo como um todo ocorrer de maneira sistematizada a fim de um melhor embasamento dos empreendimentos na economia solidária. Além disso, objetiva-se também mostrar a necessidade e importância dos membros se envolverem em todas as etapas deste processo, até chegar à tão esperada formalização e efetivação do trabalho como cooperativa. O referido envolvimento refere-se à uma abertura para mudanças, sejam elas psicológicas, sociais, cognitivas ou até mesmo ideológicas. Pretende-se ainda, por meio de tal artefato, mostrar que existem empreendimentos que foram incubados pela Incubadora/TecnoSocial e que se encontram em fase de desincubação, os quais podem encontrar-se na etapa de autogestão. Casos esses que, mesmo tornando-se cooperativas, ainda são acompanhados pela Instituição, mesmo que já “caminham com suas próprias pernas”.

Além disso, o folheto explicativo “Os processos de Incubação na Economia Solidária” estão alinhados com a Linha de Pesquisa em que se insere o presente estudo que é Memória e Gestão Cultural, no qual busca estudar aspectos relacionados à gestão de organizações culturais, abordando dinâmicas e processos individuais e coletivos relacionados à mudança, à inovação entre outros. O desenvolvimento de empreendimentos econômicos solidários está alinhado com a perspectiva de desenvolvimento proposta na linha de pesquisa, uma vez que o que propõe, apresenta alta relevância social.

Ressalta-se que tal pesquisa não foi realizada apenas como requisito para o grau de mestre e a título da dissertação, mas principalmente, pelo interesse da pesquisadora em analisar os processos sociais envolvidos no processo de incubação, o quanto o grupo conseguiu entender e praticar a

autogestão e especialmente verificar como os indivíduos que buscam oportunidades por meio da economia solidária realizam as suas práticas sociais.

Assim, o folheto explicativo sobre os processos de incubação desenvolvido, procura mostrar de forma clara e didática aos envolvidos na economia solidária (público alvo) como a mesma funciona, qual o papel da incubadora e também o que é esse processo, como o mesmo ocorre, quais as fases que geralmente os empreendimentos percorrem. Tal folheto será distribuído nas cooperativas que já se encontram com o processo de incubação em andamento e são parceiras do TecnoSocial/Unilasalle, bem como utilizada em futuros projetos de incubação e também em seminários e congressos desenvolvidos dentro e fora do Unilasalle.

Espera-se que o folheto explicativo possa ajudar a popularizar os processos de incubação, processos mais conhecidos no ambiente acadêmico e não tanto de futuros cooperados, associados ou membros de empreendimentos solidários.

5 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DO PROCESSO DE (PRÉ) INCUBAÇÃO

Inicialmente será realizada uma descrição com viés analítico do processo de (pré)incubação do grupo UNIFORÇAS, para em seguida fazer a análise do processo de (pré)incubação propriamente dita. Salienta-se que a triangulação ocorreu entre os dados das entrevistas, do caderno de campo e dos documentos disponibilizados pela Incubadora (Relatórios Técnicos, Estatuto, Plano de Negócios).

Ressalta-se que, tais mulheres, em sua maioria, são chefes de família. Vivem na periferia de Canoas e sua renda é oriunda de bolsas, auxílios e pensões, bem como de bicos que fazem. Possuem filhos ainda em idade escolar. A maioria tem uma média de idade de 50 anos, podendo variar. São pessoas em situação de vulnerabilidade social por questões socioeconômicas, de gênero, idade entre outras. Anteriormente ao projeto, atuavam em cursos formativos da prefeitura, onde recebiam uma bolsa e cestas básicas. Elas, além disso, atuavam como faxineiras, faziam pequenos “bicos” e atuavam como cuidadoras.

Ao todo, foram realizados 16 encontros com o grupo UNIFORÇAS, tal como apresentado na Figura 9:

Quadro 9: Resumo dos encontros na Pré- Incubação

	Local – Data - Hora Atividade	Nº de participantes	Objetivo
	26/03 Sala multiuso Tecnosocial - das 17h às 18h – Reunião	TECNOSOCIAL (4) Mestrado (1) Prefeitura (1) UNIFORÇAS (4).	Apresentação do projeto ao grupo.
	01/04 Sala multiuso Tecnosocial - das 17h às 18h – Reunião	9 pessoas (2 do Tecnosocial, 1 estudante de mestrado, 2 SMDS, 5 representantes UNIFORÇAS).	Reunião de para esclarecimento atuação da incubadora.
	16/04 Sala multiuso Tecnosocial - das 17h às 18h – Oficina	7 pessoas (2 do Tecnosocial, 1 estudante de mestrado, 1 SMDS,3 representantes UNIFORÇAS).	Oficina que tinha por objetivo apresentar a diferença entre MEI, cooperativa e associação.
	30/04 - CMDS	2 pessoas (2 do	Ninguém compareceu

	- das 14h às 15h – Reunião	Tecnosocial)	à reunião.
	17/05 - CMDs – 9h às 10h - Reunião	3 pessoas (1 Tecnosocial, 1 mestrado, 1 UNIFORÇAS).	Apenas Â. compareceu, ela solicitou a saída do grupo, alegando problemas de saúde, porém T. conversou com a participante e essa permanecerá.
	14/06 – Casa da Trab. A. – 9 às 10h Reunião	7 pessoas (2 Tecnosocial, 1 mestrado, 4 UNIFORÇAS).	Tendo em vista o não comparecimento do grupo na última reunião, T. falou da necessidade de comprometimento do grupo.
	28/06 Ângela - residência Horário: das 09h às 10h – Reunião/Oficina	6 pessoas (3 do Tecnosocial, 1 estudante de mestrado, 3 representantes UNIFORÇAS).	Plano de negócios e Identidade Visual - Encontro de formação - Encaminhamentos relativos ao estatuto.
	05/07 Trab. A. - residência Horário: das 09h às 10h – Reunião/Oficina	7 pessoas (2 do Tecnosocial, 1 estudante de mestrado, 4 representantes UNIFORÇAS).	Encontro de formação - Encaminhamentos relativos ao estatuto
	26/07 Ângela - residência Horário: das 09h às 10h – Reunião	9 pessoas (2 Tecnosocial, 1 mestrado, 6 UNIFORÇAS).	Reunião para discutir o estatuto e o plano de negócios. Nova integrante no grupo.
0	16/08 Trab. A. - residência Horário: das 09h às 10h.	6 pessoas (1 do Tecnosocial, 1 estudante de mestrado, 1 estagiário de observação, 3 representantes UNIFORÇAS).	Tecnosocial – Encaminhamentos
1	04/10 Trab. A. - residência Horário: das 09h às 10h.	7 pessoas (1 do Tecnosocial, 1 estudante de mestrado, 1 estagiário de observação, 4	Leitura da ata de fundação (modelo); apresentação do novo estagiário do curso Tecnológico

		representantes UNIFORÇAS).	em Design Gráfico.
2	25/10 Trab. A. - residência Horário: das 09h às 10h.	7 pessoas (1 do Tecnosocial, 1 estudante de mestrado, 4 representantes UNIFORÇAS).	Conversa sobre participação do grupo no projeto Integrar; Convite ACICS.
3	29/10 Sala multiuso Tecnosocial- 09h às 11h.	5 pessoas (2 Tecnosocial, 1 mestrado, 2 SMDS e 2 do Integrar).	Apresentação do projeto Integrar.
4	01/11 Sandra - residência Horário: das 09h às 10h – Reunião	6 pessoas (1 Tecnosocial, 1 mestrado, 4 integrantes UNIFORÇAS).	Conversa sobre os processos da UNIFORÇAS.
5	13/11 Sala multiuso Tecnosocial- 09h às 11h.	6 pessoas (1 do Tecnosocial, 1 estudante de mestrado, 4 representantes UNIFORÇAS).	Reunião sobre o comprometimento do grupo com as metas estipuladas no Plano de Negócios.
6	20/11 Sala multiuso Tecnosocial- 09h às 11h.	11 pessoas (2 Tecnosocial, 1 mestrado, 8 UNIFORÇAS).	Assinatura da ata para formalização da cooperativa.

Fonte: Dados desta pesquisa

A primeira reunião ocorreu em 26/03/14 com o objetivo de apresentar as propostas da incubadora para o grupo. Apesar de já haver uma aproximação anterior, foi necessário reforçar o papel da Incubadora e as implicações no caso de o grupo tornar-se um empreendimento incubado.

“O processo de incubação é dividido em fases, a pré-incubação é a primeira fase e tem como objetivo analisar se o empreendimento terá continuidade no processo ou não.” (RS)

Conforme colocado pelo técnico da Incubadora, a fase de pré-incubação é importante, pois são os processos ali construídos que terão influência na continuidade do grupo comunitário ou não.

Dando continuidade à proposta de incubação do grupo, outra reunião ocorreu em 01/04/14 para retomar e reforçar aquilo que havia sido exposto, bem como para buscar efetivar uma interlocução com a Secretaria Municipal de

Desenvolvimento Social (SMDS), que acompanha o grupo desde o princípio. No decorrer do encontro, pôde-se perceber que o grupo, bem como a SMDS tinham um entendimento distinto do da Incubadora. Ficou claro, então, que a ideia inicial dos membros do grupo era que a UNIFORÇAS fosse uma associação de MEI's (Micro Empreendedor Individual), ao contrário da proposição da Incubadora que era voltada para a criação de uma cooperativa. Tal proposta deve-se às demandas de projetos de editais.

Aproveitou-se o “desentendimento” para esclarecer as diferenças entre o que o grupo imaginava em termos de associação e o que realmente era possível alcançar neste momento. Colocou-se rapidamente a diferença entre associação e cooperativa para que compreendessem que uma associação de MEIs seria um sindicato. Nessa perspectiva, foi necessário reavaliar o estatuto já esboçado anteriormente pelo empreendimento junto à SMDS e rever a metodologia.

O grupo manifestou-se a favor do diálogo, colocando que o acompanhamento da Incubadora seria importante para que concretizassem o que buscam há dois anos. A proposta foi de seguir na linha de conhecer as diferenças entre associação, cooperativa e MEI para dar seguimento ao trabalho. Na percepção da entrevistada A, pôde-se observar o quanto as participantes valorizam o trabalho da Incubadora, impactando até mesmo na sua autoestima:

“Ah, agora *nóis* somos importantes, porque o Unilasalle que tá fazendo a gente conseguir arrumar os papel *pro* grupo dar certo.” (A)

No terceiro encontro (16/04/14), com o futuro empreendimento, como havia sido combinado, apresentou-se um quadro com as principais diferenças entre MEI, associação e cooperativa, pois eram esses conceitos e práticas que se confundiam, sob o olhar delas. O objetivo era estabelecer, com clareza, as possibilidades e as limitações de cada uma.

Torna-se importante esclarecer que foi analisada, juntamente com as participantes do grupo, a ausência das demais colegas. Apenas duas pessoas compareceram e uma outra chegou atrasada. Refletiu-se sobre a viabilidade da realização das reuniões acontecerem nas dependências do Unilasalle. Salientaram que, para algumas, ficaria difícil chegar ao TecnoSocial, devido a dificuldades com o transporte. Colocou-se a possibilidade de os encontros

acontecerem no Centro de Capacitação e Produção em Economia Solidária⁶ (CCPES). As representantes presentes concordaram que seria a melhor opção, no momento.

Colocou-se para elas que era preciso iniciar o estatuto e o planejamento estratégico, bem como falou-se sobre o que era preciso fazer e quando para que o objetivo da incubação fosse atingido. Levantaram-se então as cinco trabalhadoras que estavam dispostas a continuar: Trabalhadora A, Trabalhadora Su, Trabalhadora S, Trabalhadora I e Trabalhadora M. A “Trab. A” se compromete a conversar com as demais participantes para agregar força ao grupo.

No primeiro encontro fora da instituição apoiadora, realizado em 30/04/2014 no CMDS, ninguém compareceu. A partir disso, começaram os ajustes para que se conseguisse reunir o grupo, ainda sem sede. Novamente, os contatos foram feitos e uma nova data e horário foram agendados para o mesmo local.

Esta nova tentativa resultou apenas no comparecimento de “Trab. A” (em 17/05/14), que, por sua vez, expôs alguns problemas de saúde e sua vontade de afastar-se do empreendimento. A desmotivação e a descrença eram grandes em sua fala. Realizou-se uma conversa a respeito de como se poderiam abordar as questões de saúde e o andamento do grupo. Reforçou-se que, dentro de um espaço cooperativo, ela tem seus direitos assegurados e que poderia tratar-se sem abandonar o empreendimento, pelo qual ela e as demais haviam lutado durante dois anos. Sendo assim, a Trab. A decidiu por continuar no grupo apoiando a proposta.

Considerando a rotina de cada uma, as localidades onde residem e algumas ponderações feitas entre elas acorda-se realizar as próximas reuniões aos sábados na casa da “Trab. A”. Assim, tornar-se-ia mais acessível para as participantes e poderiam participar sem as preocupações de casa, filhos, responsabilidades.

Na reunião realizada na residência da Trab. A, em 14/06/14, reforçou-se a importância da participação delas. O maior entrave do grupo, no momento, era a participação ativa. Entendia-se o processo de desgaste pelo qual elas haviam

⁶ Os CCPES são fruto do projeto Economia Solidária como Estratégia de Desenvolvimento de Canoas e Região, o qual foi financiado pela Comunidade Autônoma de Murcia/ES em parceria com o Tecnosocial Unilasalle e a Prefeitura Municipal de Canoas.

passado, mas só o comprometimento e a participação delas proporcionariam resultados diferentes. A “Trab. S” colocou que se houvesse algo concreto em mãos seria mais fácil de convencer as integrantes, pois só conversas não estavam resolvendo. A equipe da Incubadora entendeu que era preciso construir metas e prazos.

Nessa direção, propôs-se a construção do plano de negócios da Uniforças em 28/06/14 (sétimo encontro), bem como rever e ampliar a identidade visual do grupo. A proposta tinha como objetivo o diagnóstico daquilo que o grupo queria, quando e como poderia ser efetivado, ou seja, a verificação das reais possibilidades. Quanto à identidade visual, era preciso rever a permanência ou não da logomarca existente e desenvolver materiais de divulgação para o empreendimento. A seguir, um aspecto colocado pela Trab. AM de que o grupo já possuía uma logomarca, demonstrando até mesmo certo apego por ela:

“a gente já tem um *logo* [logotipo] que foi feito quando a gente começou, a gente pode é trocar as cores, mas deixar esse aqui.” (AM)

Podemos conjecturar que o grupo já possuía uma identidade instaurada a ponto de querer defender um artefato que o representava como uma logomarca; na verdade o grupo podia estar sendo representado de alguma maneira por aquela logomarca que não gostaria de abandonar, a qual é apresentada a seguir. Salienta-se que o layout do logotipo antigo permanece o mesmo, alterando-se somente as cores: onde está vermelho, era azul. No final, aceitaram a mudança de cores.



Fonte: Dados desta pesquisa

Nesse encontro de 28/06/14, na casa da Trab. A, esclareceu-se o que é um plano de negócios e para que serve. Manteve-se o diálogo e motivou-se para que o grupo expusesse ambições, perspectivas e anseios para que a equipe da Incubadora conseguisse projetar as metas e os prazos. Também foi possível conhecer o histórico de como e quem realizou a construção da logomarca da

UNIFORÇAS. Além disso, trocaram ideias sobre que tipo de material elas gostariam que fosse confeccionado para divulgação e também o que seria melhor para promover o grupo. Foram discutidas questões como: Onde deixariam o material exposto? Número de impressões? Quais as cores? O que elas imaginam? Várias ideias surgiram, como pode ser vista na fala da Trab. SA:

“A gente pode deixar lá no centro do Guajuviras, e também cada uma larga perto de casa, no mercado, nas madeireira e nas escola também.” (SA)

A apresentação da prévia do plano de negócios e da entrega do material de divulgação, bem como dos ofícios por elas solicitado para arrecadação de material para iniciarem pequenos trabalhos foram pauta do encontro seguinte realizado em 26/07/14. Esse encontro foi um momento especial. Algumas das mulheres que haviam estado afastadas estavam presentes. Além disso, com a conclusão de um material, elas se motivaram. O material de divulgação ficou a contento do grupo que organizou a distribuição aos parceiros. Nos primeiros encontros, a Trab. S colocou que não bastava o “boca a boca” para divulgar o grupo, pois ela entendia que “ninguém mais acredita”. Colocou que precisavam de algo mais concreto. O material de divulgação teve esse significado, ou seja, era o primeiro material concreto que o grupo tinha e naquele momento já podia ser colocado nos espaços de circulação delas e em outros locais parceiros do futuro empreendimento. O grupo ficou mais motivado e animado com essas ações.

Foram desenvolvidos um cartão de visita e um panfleto, os quais são apresentados a seguir.

Figura 9: Cartão de Visitas do UNIFORÇAS



Fonte: Dados desta pesquisa

A seguir é apresentado o panfleto criado e distribuído pelas integrantes do UNIFORÇAS.

Figura 10: Folder de divulgação do trabalho do UNIFORÇAS



Fonte: Dados desta pesquisa

Decidiu-se que a divulgação também deveria ser feita nos galpões das cooperativas de reciclagem de Canoas, uma vez que este era um empreendimento cooperativo. Afinal, este movimento da UNIFORÇAS tem o objetivo de fortalecer a rede de cooperativas da região metropolitana de Porto Alegre.

Colocou-se que é importante que o grupo mantenha o diálogo com as demais mulheres de seu relacionamento, para que elas também conheçam o trabalho realizado, a fim de buscar agregar mais trabalhadoras ao futuro empreendimento. Fechar o número necessário à sua formalização ainda era o maior desafio. A principal meta era que até dezembro estivessem formalizadas. Nesse sentido, várias ideias foram surgindo para conseguirem angariar mais pessoas ao futuro empreendimento, tal como aparece na fala da Trab. A.

“Tem gente que quer esperar dar certo pra depois entrar no grupo, mas eu já vou falar com a minha filha, ela também quer participar e com a J., ela tá trabalhando, mas não tem problema, né?” (A)

No décimo encontro, em 16/08/14, as discussões giraram em torno do tema do estatuto. Partiu-se de um estatuto modelo para que assim o grupo pudesse se apropriar dele e ir compreendendo os conceitos e discutindo cada um, a fim de construir o seu próprio. Torna-se importante esclarecer que este foi, a princípio, o primeiro contato delas com este tipo de material e que acabou tornando-se maçante de certa forma. Por vezes, o conteúdo do estatuto tornava-se até mesmo incompreensível, talvez tenha sido devido ao formato textual do contrato. Salientou-se que o estatuto é um dos documentos mais importantes para o empreendimento. A partir dele poderiam iniciar o tão esperado processo de formalização.

Estabeleceu-se como metodologia ler cada item, um a um, para melhor apropriação das questões legais. A meta inicial era ler e realizar as alterações pertinentes em no mínimo cinco páginas. Com o decorrer da produção, foi-se avançando. Com o andamento do trabalho, procurou-se retomar, sempre que possível, o que foi estabelecido pelo grupo, elemento importante, pois esse seria o norte de trabalho da UNIFORÇAS. Em agosto de 2014, neste décimo encontro, o grupo ainda não tinha conseguido o número necessário de pessoas para sua formalização, mas mostrou-se confiante e retomou o compromisso de reunir-se e cumprir os acordos feitos.

Pensou-se em algumas articulações que pudessem ser realizadas junto à comunidade para efetivar essa aproximação e ingresso de pessoas para compor o grupo de trabalho. O grupo poderia se articular nos espaços em que cada participante atua e convidar pessoas que não eram somente provenientes nas frentes de trabalho. Percebeu-se, neste momento, que a desmotivação gerada por anos de ações sem resultados efetivos acarretou um desgaste que se ampliou para as colegas de formação nas Frentes de Trabalho.

A décima primeira reunião ocorreu em 04/10/2014. Neste espaço de tempo de sete semanas, devido a agendas externas da equipe, não havia sido deixada data reservada para um próximo encontro que veio a ocorrer somente em 04/10/2014. Avaliaram-se as consequências da lacuna de tempo de quase dois meses, mas momentaneamente a equipe da Incubadora não tinha como supri-la.

Após retomada das agendas de encontros em 04/10/14, iniciou-se uma definição de funções e tarefas com que cada uma se identificava. Além disso, foi colocado que elas precisariam ter claro em quais áreas dentro do trabalho da

construção civil cada uma gostaria de se inserir. Segundo decisões das integrantes, pautadas pelo que gostavam de fazer, ficaram dispostas da seguinte forma:

- Trab. A– Pintura e textura.
- Trab.M – Pintura e jardinagem.
- Trab.I – Elétrica e pintura.
- Trab. Su– Jardinagem e pintura.

Também foi colocado que todas, sem exceção, deveriam estar cadastradas no CadÚnico. “O Cadastro Único para Programas Sociais do Governo Federal (Cadastro Único) é um instrumento que identifica e caracteriza as famílias de baixa renda” (MDS, 2015).

Neste décimo primeiro encontro, o grupo mostrava-se novamente desmotivado. Colocou-se que elas precisariam compreender que esse movimento de divulgação só dependia delas. Nesse momento, refletiu-se sobre o quanto, em um momento em que o grupo estava retomando a motivação no encontro anterior, o espaço de tempo entre as reuniões por dificuldade de agenda da incubadora podia ter influenciado na percepção de desmotivação do grupo. Sabedores dessas e de outras dificuldades no processo, ao mesmo tempo, a técnica da Incubadora chamou as integrantes para pensar em estratégias que unissem mais o grupo e que potencializassem as áreas em que elas atuam e com que se identificam. Questiona-se se neste momento, outros aspectos do contexto social e comunitário das participantes não deveriam ter sido abordados a fim de buscar a compreensão de maneira macro dos elementos em questão.

A décima segunda reunião ocorreu em 25/10/14 na residência da Trab. A. para a entrega do Estatuto da Uniforças, bem como para alguns encaminhamentos como a contribuição da cooperativa no curso de pintores da Parceiros Voluntários e o acompanhamento que era oferecido pela prefeitura através da “Integrar”.

Neste encontro, estavam presentes três pessoas, sendo que uma acabou saindo mais cedo. Enfatizou-se que o Estatuto estava pronto, mas que era necessário que elas apresentassem o documento para os interessados e que as pessoas que gostariam de unir-se à UNIFORÇAS comparecessem às reuniões para a formalização do empreendimento.

As trabalhadoras S. e A. ficaram motivadas com a possibilidade de encerrarem esse processo em busca da formalização no encontro seguinte. Esse foi um movimento importante que somente o grupo podia fazer. Entendeu-se que, após anos de investimentos sem retorno, o grupo estaria se desmobilizando. Mas também se concluiu que, sem a retomada das formações e do empoderamento dos integrantes, tanto o grupo quanto a Incubadora não atingiriam os resultados esperados. Faz-se importante salientar que o empoderamento das integrantes passa por questões que vão além do aspecto comportamental, mas que envolvem o social, psicológico, econômico, comunitário entre outros. Esses aspectos são discutidos por Carneiro e Rocha (2009) quando fala sobre o quanto o legado de classe deixa uma inscrição no corpo das pessoas. Para os autores, lembranças amargas da infância, analfabetismo, escassez de vocabulário e o modo de se expressar, bem como a capacidade de atribuir sentido às experiências que vive, tanto no âmbito privado, quanto no público acabam interferindo na identidade dessas mulheres. Entende-se que o empoderamento é consequência da atribuição de sentido às experiências.

Interessante observar na fala da Trab. AM, exposta a seguir, o avanço no entendimento, não somente do processo de formalização, mas também dos princípios da economia solidária. É por meio desse entendimento que se percebem avanços no trabalho da Incubadora, o que acabou sendo motivador para a própria equipe de Incubação que estava trabalhando com a UNIFORÇAS.

“Ah, eu vejo isso como um jeito de a gente ter uma empresa que não seja a normal sabe, tipo, ela é uma cooperativa onde a gente tem emprego, mas divide tudo, igual a TB já explicou. A M também tentou dizer que é dessa forma que a gente consegue ter um reconhecimento para conseguir fazer as obras nas escolas, porque na economia solidária a gente não vai ter um dono do negócio, a gente vai dividir tudo, então isso que é a economia solidária né, ter um negócio de todo mundo que tá envolvido.” (AM)

Além disso, ficou pré-agendado o encontro posterior. No encontro seguinte, o objetivo era o de formalizar a documentação do empreendimento.

Depois disso, a meta era dar início a formações de “preço x custo”, para que elas pudessem elaborar orçamentos e preços que contemplassem, de forma justa, os valores investidos e mão de obra qualificada.

Sobre a questão de materiais de divulgação, foram desenvolvidos folders, cartazes e cartões, além de formas de divulgação em mídia eletrônica para o grupo. Parte desse material estava pronto para ser entregue na Parceiros Voluntários, durante a participação delas no Curso de Pintores.

Em 25/10/14 (décimo segundo encontro), percebeu-se que o grupo começava a se reconhecer enquanto equipe novamente. A entrega do Estatuto representou de forma concreta esse processo. Saíram do encontro motivadas e dispostas a trazerem as pessoas que faltavam ao grupo para o registro (mínimo de sete). Essa mobilização foi significativa e trouxe uma esperança que havia sido esquecida. Agora havia a necessidade que, mais do que nunca, efetivar os encaminhamentos para que não houvesse nova frustração do grupo. A perspectiva era a de que o grupo conseguisse cumprir as metas estabelecidas e que o grupo da UNIFORÇAS as tivesse consolidado e formalizado até dezembro de 2014. Segundo percebe a técnica da Incubadora, avanços concretos são vitais para a consolidação do grupo e do futuro empreendimento, tal como pode ser visto na fala a seguir.

“Elas precisam ter algo concreto, parece que isso faz elas acreditarem. Olha a cara de alegria delas só porque receberam o estatuto? Elas se sentem importantes assim.”

(TB)

Neste décimo segundo encontro, foi alinhada a proposta de trabalho que seria oferecida pela Integrar em parceria com a SMDS. O objetivo era trabalhar paralelamente sem sobrepor assuntos. Foram disponibilizadas formações para as integrantes do UNIFORÇAS pela SMDS. Ficou encaminhado que as formações poderiam focar em questões mais pontuais e práticas, já que os encontros possuíam carga horária de 30 horas semanais.

Em 29/10/14 (décimo terceiro encontro), houve uma reunião entre a equipe da Incubadora com a Secretaria Municipal de Desenvolvimento Social (SMDS) para organizar a parceria com a Integrar de forma que o grupo não ficasse sobrecarregado, bem como para balizar as ações junto ao mesmo.

O grupo já havia colocado como demanda essa parceria com a Secretaria de Desenvolvimento Econômico, no que diz respeito ao Centro de Capacitação e Produção em Economia Solidária (CCPES). A ideia é que pudessem usar um dos espaços do CCPES Guajuviras como ponto de referência da UNIFORÇAS. Enfim, era preciso retomar a parceria.

A reunião para discutir a ata de constituição ocorreu em 01/11/2014. Apesar das expectativas, as pessoas não compareceram além da Trab. S no décimo quarto encontro. Isso ocorreu mesmo mudando o local dos encontros, já que a reunião aconteceu na casa da S. Conjecturou-se que este fato poderia estar apontando para uma possível “rixa” entre as trabalhadoras A. e S., pois já havia indícios de que elas disputavam a atenção e o poder entre si. Pontuou-se que, sem as sete pessoas, seria inviável realizar a constituição do empreendimento e que esta situação não podia mais se arrastar desta maneira. Percebeu-se, também, por meio de investigações com a Trab. S, que as integrantes do grupo estavam preocupadas por considerarem que possuem conhecimentos limitados no que tange à construção civil. Foi explicado que elas poderiam até mesmo terceirizar o serviço (assim como outras pessoas já fizeram diversas vezes com elas mesmas).

Decidiu-se por voltar a realizar os encontros na Incubadora. O décimo quinto encontro, em 13/11/14, foi um momento de pontuar que não havia mais desculpas para que este grupo não se reunisse por completo. Colocou-se que os encontros já haviam sido realizados em vários espaços, horários e dias variados. Foi exposto para as presentes que a equipe da Incubadora já tinha tentado de tudo e a sensação era “nada de o grupo responder aos combinados”. Foi exposto o sentimento em relação a possíveis conflitos internos entre algumas participantes do grupo. A partir disso, S. relata que já houvera um conflito no passado entre as duas (entre ela e A.), mas que entendia ter ficado para trás.

A Trab. A. também coloca que houvera momentos difíceis, mas que também percebia que não atrapalhavam mais o andamento do grupo. Reagendou-se o encontro para 20/11/2014. Após acordar a data, foi reafirmado que não seriam mais toleradas desculpas sobre local e horário para outros encontros; pois, naquele momento, elas precisavam se resolver ou haveria um encontro para definições mais drásticas. O caminho percorrido de março até novembro de 2014 foi um processo longo de inúmeras tentativas para concluir

essa nova etapa. O grupo tinha como objetivo agregar novas pessoas para que conseguissem o número mínimo para dar entrada ao processo de formalização junto aos órgãos competentes. As inúmeras tentativas para a formalização da UNIFORÇAS também significavam motivos para que futuros cooperados desacreditassem do processo, tal como pode ser observado na fala da Trab. S.

“É que muita gente ainda fala assim ó: ‘vocês ainda tão tentando fazer isso? por quê? Olha quantas vezes não deu certo... Mas daí quando vocês conseguirem de verdade, aí eu quero entrá no grupo’.” (S.)

Além disso, essa desconfiança de pessoas externas ao grupo pode ter provocado a emergência de alguns mecanismos de defesa⁷, tal como aparece na percepção da Trab. AM.

“ É, mas a gente vai escolher daí quem vai entra, porque agora que a gente precisa das pessoa pra consegui assina os papel, ninguém ta querendo.” (AM)

Anteriormente, foi exposto o “incômodo” da técnica da Incubadora referente à desmotivação e às inúmeras “desculpas” dadas por elas no decorrer do caminho. Percebe-se que o processo caracterizado por constantes desmotivações pode ter sido uma fraqueza, mas também uma oportunidade de fortalecimento e crescimento do grupo. A equipe da Incubadora entendeu que precisava mostrar às integrantes que, apesar de funções diferentes, complementavam-se nas discussões e na busca por oportunidades externas, tal como aparece na fala da Técnica TB.

“A gente precisa fazer com que elas compreendam que não adianta a gente correr atrás, fazer reuniões, levar o pessoal pra montar plano de negócios, se elas não se comprometem com o grupo. Elas têm que entender que as broncas delas ficaram lá atrás, elas têm que deixar isso de lado, se não a gente nunca vai conseguir evoluir.” (TB)

A formalização finalmente ocorreu no décimo sexto encontro, em 20/11/14, representando um novo processo para o grupo e encerrando um

⁷ Segundo Blaya et al.(2004) os mecanismos de defesa correspondem à maneira como os indivíduos lidam com os conflitos. É um conceito psicanalítico.

período de busca ativa por integrantes (pelo número mínimo necessário pelos aspectos formais). Iniciou-se uma nova jornada com foco na formação administrativa e na prospecção de clientes, terminando a fase de (pré)incubação e iniciando-se o processo de incubação em si. Os próximos passos serão voltados para a formação administrativa/financeira do grupo que deve ocorrer em 2015.

5.1 Análise do Processo de (pré)Incubação

Observa-se que a dinâmica encontrada na fase de pré-incubação da UNIFORÇAS mostra-se analiticamente interessante sob diversos aspectos. Concorda-se com Moura (2014) a respeito de que o processo de incubação de cada empreendimento possui características próprias, pois são os próprios trabalhadores que constroem e reconstroem a situação em que se encontram. No processo de pré-incubação da UNIFORÇAS, observa-se certa irregularidade nos padrões de motivação/interesse e desmotivação/desinteresse do grupo. Para a presente análise, pontua-se que o grupo possui uma história pregressa de frustrações em termos de relacionamentos internos, bem como no que se refere aos intentos de formalizar uma associação, tal como aparece na fala de A.

“A UNIFORÇAS é um grupo de mulheres que fizeram cursos subsidiados pela prefeitura e que, após o encerramento destes cursos, as envolvidas resolveram fundar uma Associação, mas que até o momento não haviam conseguido legalizar, porque os papéis necessários já haviam ido sete vezes para reconhecimento de “firma” e sempre retornavam por faltar algum item, nesta sétima vez, os papéis retornaram porque estava faltando assinatura de uma das associadas, mas acreditavam que desta vez daria certo...” (A)

Outro aspecto interessante é que o grupo deriva das Frentes Emergenciais de Trabalho, nunca se desvinculando por completo da Secretaria Municipal de Desenvolvimento Social (SMDS). Esse aspecto precisa ser levado em consideração, o qual possui certa complexidade, coerente com o que entende Gandolfi et al (2009). Para ele está presente na fase de pré (incubação) a

interface política voltada para parcerias. No caso da UNIFORÇAS, percebe-se que não ocorreu somente uma interface derivada das políticas públicas, mas um grupo originado a partir de tais programas. Questiona-se: algumas características do grupo não poderiam estar relacionadas a esta origem? Ainda quando envolvido com a SMDS, o grupo tentara por sete vezes a formalização (durante dois anos) de uma associação, todas tentativas frustradas por falta de documentação, tal como aparece na fala da entrevistada S:

“O nosso grupo tinha se reunido para ser uma associação, só que teve tanto problema de documento que a gente desistiu, aí a TB procurou a M [da SMDS] que nos procurou e aí a gente se reuniu aquele dia que tu tava junto, aí que a gente foi entender o que era a incubação do grupo.”

(S)

A respeito desse aspecto, é interessante analisar que há um histórico de frustrações e desafios que o grupo tem enfrentado. Nesse sentido, surpreende o fato de não terem desistido bem antes da sétima proposição. Tais aspectos podem estar evidenciando elementos de resiliência do grupo. Para Yunes (2003), o conceito de resiliência refere-se aos processos que podem explicar a capacidade de superação de crises e adversidades em sujeitos. Diante disso, pode-se pensar que buscar a formalização por sete tentativas frustradas (antes do processo de pré-incubação) esteja demonstrando certa capacidade de resiliência do grupo, mesmo que contingente. Constata-se ainda que o entendimento do que se constituiu como sendo o processo de incubação foi vital para que o grupo aceitasse participar do processo, mesmo depois de tantas frustrações em formalizar uma associação.

Quanto ao processo de incubação, observa-se que os técnicos vinculados à incubadora percebem que há a necessidade de os grupos passarem por esse processo, mas também perceberam uma certa dificuldade com o grupo em estudo. Tais aspectos podem ser vistos nas descrições das entrevistas realizadas.

“O processo de incubação não segue um roteiro completo, pois existem grupos que procuram as incubadoras com esse objetivo, porém a grande maioria dos processos de incubação partem da incubadora.” (Técnica TB).

“O processo de incubação é dividido em fases, a pré-incubação é a primeira fase e tem como objetivo analisar se o empreendimento terá continuidade no processo ou não.” (Coord. RS).

Conforme a fala da técnica TB, questiona-se o quanto um grupo se propõe espontaneamente a participar de um processo como o de incubação se diferencia de um outro grupo que participa por iniciativa externa. Questiona-se, também, se haveria diferença nos resultados de tais iniciativas, levando em consideração o voluntarismo inicial de cada um.

Souza (2009) entende que para as pessoas que não cresceram em ambientes como os da classe média, podem não ter recebido e introjetado “os valores da autodisciplina, do autocontrole, do pensamento prospectivo, do respeito ao espaço alheio etc” (p. 45), podem apresentar dificuldades em se vincular a projetos de longo prazo. Observa-se que no trabalho de incubação que está sendo realizado, pelo menos alguns desses valores são necessários para uma continuidade da própria iniciativa, para que a cooperativa vingue. É preciso que os técnicos tenham ciência desse estado de coisas e que consigam, de alguma maneira trabalhar com tais aspectos, o que não foi evidenciado nos dados.

Entende-se que o processo de incubação é parte essencial para o empreendimento; pois, como dito pelo Coordenador da Incubadora (RS), o mesmo irá permitir analisar se este terá sucesso ou não. Buscando realizar uma análise deste processo, pode-se ir ao encontro do que diz Gandolfi et al (2010), que o processo de incubação tem suas fases e que as mesmas podem ser analisadas através do mapa desenvolvido por esse. No caso do da UNIFORÇAS, é possível perceber que o processo de pré-incubação foi realizado com sucesso; uma vez que tal grupo, conforme já descrito anteriormente, é oriundo de programas sociais e acompanhando o processo. Percebeu-se a dificuldade que as integrantes tiveram em compreender e se inserir nesse novo processo. Constata-se porém, que, mesmo havendo os sobressaltos que as mesmas tiveram, pôde-se analisar que o grupo começou a “caminhar”, permitindo assim que os envolvidos seguissem para a próxima etapa, ou seja, a incubação.

Quando analisados os outros movimentos do grupo durante o processo de pré-incubação, fica claro o padrão de alternância entre motivação/interesse e

desmotivação/desinteresse. Conforme Veronese (2011), indivíduos, enquanto atores sociais, encontram-se em permanente (re)constituição, e as ambiguidades e ambivalências estão presentes, uma vez que são constitutivas do ser humano. Vários foram os aspectos observados com relação a essa oscilação. No início do processo de pré-incubação (março de 2014), o grupo mostrou-se engajado e aberto ao diálogo, interessado em conhecer o que seria o processo de incubação de um empreendimento solidário, conhecer as diferenças entre associação, MEI, sindicato e cooperativa. O grupo havia demonstrado insatisfação com o local em que as reuniões estavam acontecendo, nas dependências do Tecnosocial. Sugeriu-se que os encontros ocorressem então no CCPES, momento em que a Trab. A se prontificou a conversar com outras colegas para agregar força ao grupo. Porém, na reunião seguinte (no CCPES), ninguém compareceu. O não comparecimento de nenhuma das trabalhadoras na quarta reunião (30/04/2014) poderia estar significando ainda algo não compreendido pela equipe da Incubadora. Nova reunião foi agendada para 17/05/2014 e compareceu somente a Trab. A, que então verbalizou sua vontade de sair do grupo. Salienta-se que a Trab. A havia sido referência de liderança para o grupo, concordou que as reuniões fossem realizadas na casa dela, por isso a equipe não compreendia o que poderia estar acontecendo. Na outra reunião, na casa da Trab. A, o grupo se mostrava reticente. A Trab. S colocou a necessidade de algo mais concreto, pois “só conversas não estavam resolvendo”.

Ainda incipiente, fica clara certa competição pela liderança entre a Trab. A e Trab. S. Com o tempo, tais problemas de relacionamento e de competição pela liderança vão se tornando mais explícitos, a ponto de tal situação ter que ser claramente exposta e trabalhada pelo grupo e pela equipe. Segundo Veronese (2011), os indivíduos não estão acostumados a participarem de ações que exijam suas decisões e mesmo sua liderança, o que pode causar um estranhamento e certa ambivalência no grupo. Nos grupos, os processos de interação humana apresentam alta complexidade por meio de diferentes desempenhos de cada participante, influenciados por sua personalidade e pela dinâmica grupal naquele momento e naquele contexto, impactando na liderança os planos intrapessoal, interpessoal e situacional (MOSCOVICI, 2008). Nesse sentido, percebe-se que há

nesse momento um jogo de forças interpessoais (MOSCOVICI, 2008) voltadas para a busca da legitimação do papel de líder entre as Trab. A e S.

A equipe da Incubadora ouviu o grupo sobre sua história, percebeu certo apego à sua logomarca, trocou ideias, conversando com o grupo. Nesse aspecto, observa-se uma atitude da equipe para a valorização do conhecimento e da trajetória da UNIFORÇAS, por meio da possibilidade de ouvir, dar atenção e do respeito às participantes do grupo (BORGES; SCHOLZ, ROSA, 2014). A partir do que o grupo colocou, a equipe do Tecnosocial trouxe na reunião seguinte a apresentação da prévia do plano de negócios, do material de divulgação e dos ofícios solicitados. Souza (2014) coloca a importância de se lançar mão de técnicas do *design* nos empreendimentos de economia solidária como uma possibilidade de aprendizados conjuntos. Salienta-se que um estagiário do curso de *Design de Produto* ajudou na organização do material de divulgação, demonstrando investimento (inclusive sócioemocional da Incubadora no processo). Esse fato tornou-se importante; pois, quando a equipe trouxe o material de divulgação e os outros materiais, houve um momento de grande motivação, surgindo várias ideias e aumentando o interesse das participantes pelo grupo. Esta nona reunião (26/07/14) constituiu-se num momento rico de interações e altas expectativas sobre a divulgação do futuro empreendimento. Pôde-se perceber que aumentou, neste momento, a confiança do grupo no processo de incubação, pois as integrantes percebiam evidências de uma possibilidade real de formalizarem o empreendimento, aumentando o sentimento de pertença ao grupo (BORGES; SCHOLZ; ROSA, 2014; DEJOURS, 1995). Ficou claro que o material trouxe novas expectativas para o grupo, concretizando algo que estava faltando. Pode-se analisar, neste momento, que a fala da Trab. S tenha exposto algo que talvez esteja subliminar no grupo, que é “ninguém mais acredita [no empreendimento]”. Saíram motivadas desta reunião e parecia, à equipe, que o grupo ia engrenar. Esse aspecto aparece na fala da Técnica TB.

“Elas têm os problemas delas, mas ao mesmo tempo hoje eu as senti empenhada, com vontade de continuar, a S. tem esse lado motivador, falante, isso faz com que elas acreditem também né.” (TB)

Dando continuidade, a equipe da Incubadora levou na décima reunião uma prévia do estatuto para discutir com o grupo. Percebeu-se que o grupo pareceu ir perdendo o interesse à medida que os itens do estatuto iam sendo discutidos, mesmo a equipe mostrando a importância dessas discussões. Pode-se conjecturar que o grupo possa ter entendido os itens do estatuto como “mais conversa”. Ficou evidente um distanciamento da maneira como a última reunião ocorreu quando foram trazidos materiais de divulgação e outros. Ou seja, as evidências podem estar indicando um distanciamento entre o tom emocional do encontro anterior (com material de divulgação, ofícios e o plano do negócio) com o tom mais formal e em linguagem mais técnica do estatuto, o que pode ter ajudado a desanimar o grupo. Pode-se conjecturar que o formato da discussão do gênero textual em questão tivesse produzido algum estranhamento ao grupo, em termos de linguagem e entendimento, não formando sentido para ele (WEICK, 1995) e conseqüentemente desanimando o grupo a participar mais efetivamente das discussões. Esses aspectos conduzem a equipe a (re)pensar em novos formatos para trabalhar um tópico que produza menos estranhamento a futuros empreendimentos, buscando levar em consideração o entendimento de Gandolfi et al (2009) voltado para o cuidado com a preservação de um ambiente de relações igualitárias, democráticas e participativas.

Depois disso, por questões de agenda da Incubadora, não houve reuniões por aproximadamente 60 dias. Na décima primeira reunião (ocorrida em 04/10/14), a desmotivação foi novamente evidenciada no grupo. Nesta reunião, foram discutidas funções e tarefas para cada integrante, porém ainda não havia o mínimo de pessoas necessárias para a formalização da cooperativa. A equipe fez uma reflexão do quanto o lapso de tempo de quase 60 dias entre as reuniões pode ter influenciado no desinteresse do grupo. Conforme se pode observar na fala do integrante da Incubadora, há outros elementos além dos financeiros que fazem com que as pessoas queiram trabalhar dentro da lógica da economia solidária:

“Nesta interação entre estes sujeitos que operam em uma lógica de trabalho para geração de renda, eles focam sempre a questão de outros valores que muitas vezes não encontramos no mercado formal de trabalho, ou no mercado capitalista. Através desta interação, eles vão buscar o quê?

valores como a questão da felicidade que hoje está muito bem trabalhada a partir do FIB (Felicidade Interna Bruta). Muitos estudos já falando sobre isto, quanto este profissional é feliz na atividade que desenvolve.” (RS)

Segundo Moscovici (2008), há vários papéis que são desempenhados em um grupo. O papel de facilitador é um deles. A análise pode estar indicando que a Incubadora acaba assumindo esse papel. Segundo a autora, o(s) facilitador(es) de grupos de trabalho pode(m) ocupar vários papéis, tais como o de instrutor, especialista, conselheiro, planejador, elemento de ligação, entre outros. Poder-se-ia questionar o que significou para este grupo ficar quase 60 dias sem se encontrar pelo motivo de falta de agenda da Incubadora. Estaria aí uma fonte da desmotivação neste encontro? Em seguida, foram utilizadas estratégias voltadas para a união do grupo, bem como para o auto-empoderamento do processo. Isso porque o andamento do processo para a fase de incubação depende das ações do próprio grupo, o que significa desafiar o grupo a não ficar dependente da Incubadora.

Questões voltadas para ações de capacitações com outras instituições foram tratadas no décimo segundo encontro (25/10/14), bem como a apresentação do Estatuto da futura cooperativa. Diante disso, as trabalhadoras A. e S. mostraram-se motivadas para a possibilidade de formalização do grupo. Observa-se que tal motivação pode estar apontando para várias análises: (i) depois de três anos de tentativas, finalmente havia a expectativa com elementos concretos que indicassem a formalização do empreendimento; (ii) as trabalhadoras A. e S. estavam mais envolvidas desde o início investindo energia para que o empreendimento se concretizasse e (iii) evidência de que, nesse aspecto, as trabalhadoras A. e S. em questão estavam buscando o mesmo objetivo. A resiliência pode ser evidenciada novamente no grupo, como a reativação de uma esperança que, na verdade, não havia sido esquecida, pois os componentes estão atrás da oitava tentativa de formalização do grupo.

Além disso, observou-se certa dependência de instituições externas para que as próprias integrantes acreditassem no futuro empreendimento. A Trab. S. cita inicialmente o sr. A., que tentou ajudar na formalização da Associação e depois com a Incubadora. Ao mesmo tempo em que elas se sentiam valorizadas com o “apoio” externo, pôde-se observar baixa autoestima, pois de alguma

maneira não acreditam na sua potencialidade para alcançar a formalização sozinhas.

“Tem gente que não acredita que o grupo vai dar certo, porque já tivemos diversas vezes lá no cartório e não deu certo, e antes tinha o A. que tava sempre com a gente, depois a gente ficou sozinha, aí todo mundo perdeu o interesse. Agora que a gente tá com vocês, a gente sabe que tem gente que quer que dê certo. Até porque é uma coisa importante né, que tá nos apoiando, assim, que tá querendo nos ajudá né, pois vocês tão procurando nos dar força.” (S.)

Singer (2001) entende que essa situação de sentimento de dependência é comum nos empreendimentos solidários, uma vez que a maioria dos integrantes não tiveram oportunidade de estudar e, muitas vezes, sentem-se marginalizadas pela sua condição sócioeconômica. Questiona-se, então, como a equipe da Incubadora pode trabalhar melhor com esta situação?

Além desses aspectos interpessoais e grupais, nestas reuniões (11^o. e 12^o. encontro), foram tratados aspectos relativos ao Plano do Negócio, à formação de “preço x custo”, bem como houve reuniões com as Secretarias Municipais de Desenvolvimento Social e Econômico e outras parcerias com a CCPES Guajuviras, Parceiros Voluntários, entre outras (13^o. reunião). Segundo Gandolfi et al. (2009), é importante que, na fase de pré-incubação, seja construída a interface política com parcerias, aspecto esse privilegiado no processo da UNIFORÇAS.

Novamente, quando o grupo parecia decolar, resolve mudar o local para a residência da Trab. S., sendo que somente ela comparece (em 01/11/14). Salienta-se que as seis últimas reuniões (de junho a outubro/14) foram realizadas na residência da Trab. A. Com isso, fica clara uma disputa por liderança e/ou por poder entre as Trab. S. e A. “O poder consiste na capacidade de uma pessoa conseguir que outra pessoa ou grupo haja de forma desejada pela primeira” (MOSCOVICI, 2008, p. 200). Já, para Veronese, (2011) os grupos, nos empreendimentos econômicos, enfrentam dificuldades variadas no campo da autogestão voltada para a liderança compartilhada, o que ocasiona angústias e

desgastes cotidianos, nos quais os conflitos são inevitáveis, uma vez que há pessoas envolvidas. Além disso, segundo Moscovici (2008), o conflito representa a verdadeira raiz das mudanças pessoais, grupais e sociais.

“Como a gente já tinha falado, na reunião que ia ser lá em casa, tem gente que saiu do grupo porque eu e uma outra brigamos, mais isso foi resolvido lá atrás, então eu não sei por que o pessoal ainda leva isso a sério...” (S)

Esta situação de conflito entre as Trabs. A e S foi apontada e trabalhada na reunião seguinte que ocorreu nas dependências do Tecnosocial, em 13/11/14 (décima quinta reunião), em que todas as envolvidas utilizaram a oportunidade de colocar o seu ponto de vista. Nesta reunião, pôde-se entender que foi o momento em que as integrantes puderam expressar seus sentimentos, tal como aparece na fala da Trab. A:

“A S. tem um jeito meio difícil de trabalha, porque ela arrumava confusão lá no curso, é que ela é mandona, e foi isso que fez as gurias não quererem mais participa do grupo.” (AM)

Segundo Veronese (2011), trazer os conflitos à esfera pública do empreendimento é salutar à emergência de uma sociabilidade comunitária. A equipe da Incubadora, então, pediu ao grupo que decidisse se realmente queria continuar com o processo, pois estavam em dúvida do quanto eles realmente queriam sua formalização. Nesse aspecto, evidencia-se que cada processo de incubação possui uma dinâmica própria. Assim, cada indivíduo e cada grupo vai se conscientizando, ora de suas fraquezas, ora de suas forças em um processo de aprendizado (LIMA, 2010). Com relação às fraquezas, apareceram questões de insegurança do grupo, colocando em dúvida a sua capacidade de realizar os trabalhos a que estavam se propondo, bem como foi evidenciada baixa autoestima. Entende-se que, para o grupo, fica mais fácil “culpar” questões técnicas pelas dificuldades encontradas. Porém, evidenciou-se que, por trás dessas questões, escondiam-se outras de ordem sócioemocional (MOSCOVICI, 2008), bem como de ordem cultural e social que serão colocadas a seguir.

Primeiro, sobre as dificuldades de ordem sócio emocional, trata-se dos problemas de relacionamento e competição entre as Trab. A. e S. Nesse décimo quinto encontro, tais questões foram expostas para todo o grupo, sendo que foi colocado que esse conflito era antigo. Na visão da Trab. A., os problemas eram relacionados com a Trab. S., tal como aparece na fala dela:

“ A S., ela é mandona, e aí as gurias ficam brabas com isso, a Dona B... já disse que não fica no grupo porque não gosta da S. Nas reuniões aqui no Lasalle e lá em casa, ela vai, mas na casa da S., ela já disse que não vai ir.” (A)

No ponto de vista da técnica da Incubadora, o problema de conflito entre S. e A. tem origem na atividade que faziam com os cursos da prefeitura. A fala da técnica TB mostra que, apesar de entender que a Trab. S. tem seus problemas em querer controlar, A Trab. A. poderia se beneficiar em fazer uma parceria na liderança com S.:

“Bom, tu acompanhou direto esse processo e sabes que não foi fácil, porque elas se desentendiam, a S. e a A. têm seus problemas desde que faziam o curso pela prefeitura. As outras reclamavam que realmente a S. é difícil, pois ela é mandona. Já a A. tem aquele jeito mais calmo, mais apaziguador, acho que por isso que ela tem que ficar no controle, pois assim uma dosa a outra.” (TB)

Segundo, sobre as dificuldades de ordem cultural e social, pode-se compreender que, como coloca Carneiro e Rocha (2009) as pessoas, que Souza (2009) denomina provocativamente de ‘ralé brasileira’, levam inscritas em seu corpo um legado de classe. Esse legado se refere a um “um modo de vida rústico, marcado por uma baixa contenção dos impulsos, em que [...] existe pouco poder de vigilância disciplinar sendo exercido por instâncias externas às pessoas” (CARNEIRO; ROCHA, 2009, p. 129). A maneira com que S. se comporta, como “mandona” ou “brigona” poderia ser também entendido de uma maneira mais contextual, levando em consideração a história de vida e memórias dessas

mulheres, entender seus modos rústicos e possível baixa contenção de impulsos. Porém esses aspectos não foram trabalhados junto ao grupo.

Segundo Moura (2014), o processo de incubação como um todo se refere às vivências de estar junto, compartilhar histórias, saberes e vivências, a exemplo das questões ora analisadas. Tais questões foram trabalhadas e discutidas, com debates sobre o que as Trab. A. e S. e as outras trabalhadoras tinham a falar sobre o assunto. A percepção da equipe revela que essa conversa foi definitiva para que o grupo se decidisse a vencer as barreiras que se colocavam para a sua formalização: (i) exposição e enfraquecimento do conflito e competição pela liderança entre as Trab. A. e S., (ii) associação das sete pessoas que realmente quisessem fazer parte da cooperativa e (iii) resolução sobre o local das reuniões ocorrerem no Tecnosocial e não mais nas residências de A. ou S. Concorda-se com Veronese (2011) de que cada indivíduo vai estabelecendo diferentes lógicas de ação que vão impactar em trocas, permutas e em seus laços sociais, aspectos que podem ser vistos nas decisões do UNIFORÇAS, bem como no processo aqui descrito.

Por meio da reflexão, a equipe entendeu o quanto a mudança do local das reuniões pode ter tido um significado psicológico negativo sobre o grupo e seu andamento. Foi colocado para o grupo que uma decisão precisava ser tomada, se realmente queriam continuar com o processo, que a própria equipe estava se sentindo frustrada com a falta de ação do grupo, tal como se pode observar na fala da técnica TB.

“Ah, vou ter que chamar a atenção delas né, porque a gente já deixou elas bem à vontade pra escolher o local e horário pra se encontrar, e mesmo assim elas sempre arrumam uma desculpa. Só que pra ir fazer as coisas do ponto popular elas se organizam né, isso que me irrita, aqui é a cada quinze dias, e a gente não pede mais que uma hora de encontro com elas. Hoje mais uma vez vou falar bem séria com elas, ou começam a comparecer ou a gente para de perder tempo...elas precisam ter mais compromisso com isso...” (TB)

Observa-se na fala da TB uma certa insatisfação e até mesmo cansaço em investir quase um ano no grupo que mostrava sinais de avanços e retrocessos constantes. A fala de TB sobre as integrantes se organizarem para participar do programa *Ponto Popular*, que fornece cestas alimentares e formação, sendo que a mesma não via o mesmo engajamento para o avanço do processo de incubação, pode estar demonstrando certa dependência das ações governamentais, colocando-se com os sujeitos passivos de sua vida e não sujeitos ativos e protagonistas.

Ao final da décima quinta reunião, o grupo entendeu que, se fosse atrás dos seus objetivos, eles poderiam ser alcançados, evidenciando a busca pelo empoderamento dos trabalhadores, bem como gerando os primórdios da formação da sua identidade, concordando com Gandolfi et al (2009). Na fala de duas integrantes, há a necessidade de cada um fazer seu trabalho pela iniciativa própria:

“Pra mim, a autogestão é eu não ter chefe, é a gente trabalhar sem se preocupar em agradar alguém, apenas fazer o que achamos certo.” (SU)

“...é ninguém mandar em mim, é eu fazer o que eu acho certo, claro que também tenho que ver o grupo, mas é eu ir e fazer, não esperar por ninguém.” (A.)

Esse 15º. encontro (de 13/11/14) foi definitivo, pois a formalização com a assinatura do Estatuto com as sete pessoas ocorreu em 20/11/14, quando o grupo começou uma nova fase, a da Incubação propriamente dita. Portanto, foram necessários nove meses para ser dado por encerrado o processo de pré-incubação da Uniforças, diferentemente do que aponta Arakiki et al. (2012), que sugere que seis meses é um período indicado. A “assinatura dos papéis” teve um significado especial para a UNIFORÇAS, tal como se percebe na fala da Trab. A.

“Assim, pra mim e pras gurias, foi muito bom a gente conseguir assinar os papéis, né?! Porque assim, depois de tudo que a gente passou, agora a gente conseguiu, tá certo que a gente sabe que depois de ter trabalho muita gente vai querer entrar, mas aí a gente vai poder ver quem a gente quer, igual vocês já nos falaram, né. Isso é bom, porque

assim, pra mim é uma conquista, e eu já to até fazendo um curso, esses do SENAI pra saber mais da contabilidade.” (A)

Nesse sentido, observa-se uma alta expectativa sobre o futuro do empreendimento, ações que se referiam ao processo de Incubação em si.

Diante destas falas, pode-se analisar que, conforme destaca Culti (2007), a necessidade de sentir-se protegido do sistema capitalista faz com que os incubados demonstrem apego às iniciativas realizadas por incubadores, associações e outros. Para o autor, através desse apadrinhamento, os grupos sentem-se não só protegidos, mas também reconhecidos na sociedade. Esse sentimento de proteção ocorre porque, através da incubação, os integrantes dos grupos passam a ter maior foco e destaque na busca pelo seu objetivo inicial, que é concretizar a incubação, fato esse realizado pelo grupo no período pré-estipulado pelos técnicos da Incubadora do TecnoSocial/Unilasalle.

A seguir, são apresentadas as considerações finais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo da presente dissertação foi o de Descrever e analisar o processo de (pré) incubação na economia solidária de um grupo de mulheres que tiveram apoio da Incubadora/Tecnosocial/Unilasalle no período de março à novembro de 2014. Por meio de um estudo de caso em que a principal técnica utilizada foi a da observação participante, acompanhou-se 16 reuniões do grupo com a Incubadora/Tecnosocial durante nove meses.

Como analisado, o início do grupo até a sua formalização como uma cooperativa, houve a oportunidade de acompanhar o processo de (pré)incubação do começo ao seu final. Diante dessa experiência como observadora participante e como pesquisadora, podemos perceber que houve toda uma complexidade envolvida nesse processo. Aprendemos que cada grupo tem sua trajetória própria, que as pessoas que o compõem são únicas e que, por isso, diferentes entre si, e que a maneira como o grupo é conduzido não é uma via de mão única, mas uma via de mão dupla. A cada encontro, ocorrem transformações nos integrantes e também nos facilitadores. Podemos perceber que foi o que aconteceu no processo de incubação do UNIFORÇAS. A cada encontro era uma novidade, expectativas eram desfeitas ou, ao contrário, surpresas de coesão grupal ocorriam. Quando menos se esperava, tudo se encaixava em prol do andamento do grupo em busca da formalização; ou tudo desmoronava, lembrando a sensação de quando se anda em uma montanha-russa.

Como observadora participante, não me eximi de sensações, de medos, de comemorações com os pequenos avanços e de decepção com retrocessos do grupo. Torcia por elas – as integrantes - ; mas, por vezes, ficava triste e até mesmo indignada. Nesse sentido, percebi o quanto é difícil para a equipe da Incubadora deixar o grupo seguir seu próprio processo natural, sem buscar conduzir ou orientar para um caminho que a facilitadora (no caso, a técnica da Incubadora) achasse mais conveniente. Mesmo tendo as melhores intenções, devemos questionar o quanto nós, enquanto detentores do conhecimento do processo de incubação, podemos, muitas vezes e de alguma maneira, passar por cima da vontade dos sujeitos com quem se está atuando, sendo que, algumas vezes, com a melhor das intenções, a partir da nossa visão de mundo, pode-se não os estar respeitando. Em alguns momentos, esses aspectos podem ter acontecido no processo de (pré)incubação do UNIFORÇAS.

Percebeu-se que o grupo respondia por meio de diferentes comportamentos às suas questões internas de relacionamento (que vinham desde o seu início das Frentes Emergenciais de Trabalho), bem como às demandas externas a partir das demandas para a incubação. Houveram auto-questionamentos, avaliou-se o quanto a instabilidade do grupo, no sentido de estarem mais ou menos motivadas para buscarem a formalização, pode estar relacionada a estas questões. Por exemplo, o não comparecimento de integrantes em muitas reuniões poderia ser um mecanismo de defesa do grupo? Haveria aspectos de ordem social, econômica, psicológica ou familiar que estivesse impactando na instabilidade evidenciada? Os aspectos das histórias de vida das integrantes do grupo, suas relações familiares e comunitárias estariam impactando nessa situação? Percebe-se que não foi lançado luz sobre esses aspectos na coleta de dados, sendo esta uma das limitações desta dissertação.

Nesse sentido aspectos como as memórias de infância e o contexto em que convivem e em que foram criadas poderia ter sido melhor explorado, uma vez que, como entendem Carneiro e Rocha (2009), esses aspectos ficam marcados nas ações das pessoas, apresentando-se como vergonha, baixa autoestima e baixo autoempoderamento.

Diante dessas reflexões e dos aspectos apresentados na análise, podemos entender que o primeiro objetivo específico foi atingido. O objetivo era o de descrever e de analisar a trajetória de um grupo de economia solidária a partir do seu processo de incubação no período de março a novembro de 2014. Observou-se que a formação do grupo começou durante os cursos dos programas sociais de que as integrantes participavam dois anos antes. A maneira como os relacionamentos dentro do grupo se encontravam, por meio de conflitos, competição interna, falta de diálogo, oscilações, momentos de interesse e participação e momentos de desinteresse, foi se estruturando e se modificando desde o seu início. Nesse sentido, podemos aprender o quanto as Incubadoras precisam prestar atenção, quando em um processo de incubação, na “dinâmica das interações”, na maneira como os relacionamentos de cada grupo estão ocorrendo em cada encontro, em cada momento, bem como compreender a trajetória de cada grupo.

Ao analisar a trajetória e a dinâmica do UNIFORÇAS, fica claro o quanto a sua origem, sendo um grupo advindo dos programas sociais da prefeitura,

apresenta impactos nas ações do grupo, tais como certa tendência à dependência e ao comodismo, por vezes. Por outro lado, observa-se que, dentro da realidade em que as integrantes convivem, elas terem persistência para buscar a formalização, e por que não dizer a própria organização de seu futuro empreendimento, por tanto tempo, também mostra aspectos de resiliência e de vontade de reagir à sua atual situação socioeconômica. Esses aspectos podem estar apontando para ambivalências e contradições; porém, quando analisados com alguma profundidade, tal como propusemos nesta dissertação, percebemos que atitudes assim são próprias dos seres humanos, tanto dos sujeitos “incubados” quanto da própria Incubadora.

Enfim, observa-se que, nos nove meses, foram constatadas irregularidades nos padrões de motivação/interesse e desmotivação/desinteresse do grupo. Provindo das Frentes Emergenciais de Trabalho, o grupo nunca se desvinculou por completo da Secretaria Municipal de Desenvolvimento Social (SMDS). Anteriormente, o grupo tentara por sete vezes formalizar uma associação voltada para a prestação de serviços para o setor da construção civil sem sucesso. Em março de 2014, o grupo aceitara o desafio de começar a pré-incubação para a formação de uma cooperativa para o mesmo fim. O grupo apresentava-se ora motivado e interessado, ora o contrário. As análises indicaram que essa oscilação era resultado de um conflito e competição pela liderança entre as trabalhadoras A e S. Esse conflito, que era velado, somente foi explicitado em outubro de 2014, quando finalmente o grupo deslanchou. Explicitamente o grupo tinha dificuldade em aceitar um local a contento para os encontros que aconteceram primeiramente no Tecnosocial, depois da residência da Trab. A, na residência da Trab. S, no CCPES e por fim novamente no Tecnosocial.

A ambivalência era uma constante no grupo, ora mostrando-se aberto ao diálogo, ora reticente; ora interessado, ora desmotivado; ora atento, ora desinteressado. A equipe da Incubadora demonstrou estar atenta ao grupo, ouvindo-o, dando atenção, procurando conhecer suas expectativas e dinâmica. Porém, também, por ser composta por seres humanos, deixou a desejar quando, por exemplo, não foram realizados encontros por 60 dias, ajudando de alguma maneira a gerar certa desmotivação no grupo. A equipe também refletiu sobre a necessidade de (re)pensar em novos formatos para trabalhar o tópico de criação, análise e revisão do estatuto, de forma que produza menos estranhamento e que

faça mais sentido a futuros empreendimentos, bem como de trabalhar de maneira a não fomentar dependência dos facilitadores (da Incubadora).

Assim, depois de nove meses de idas e vindas, de construção de parcerias institucionais, de crescimento interpessoal e de aprendizagens, foi assinado o estatuto para formalização da Cooperativa UNIFORÇAS. Enfim, apesar de todos os percalços no processo, próprios dos seres humanos, o grupo mostrou ser resiliente e com grandes expectativas sobre o seu futuro.

Esses aspectos conduzem a uma reflexão acerca do trabalho da Incubadora neste processo específico de (pré)incubação da UNIFORÇAS. Tais aspectos estão contemplados por meio dos resultados do segundo objetivo específico, o qual consistia em sistematizar e analisar a metodologia desenvolvida no processo de incubação da UNIFORÇAS, que iniciou em março e encerrou em novembro de 2014.

Observa-se que a metodologia desenvolvida pela Incubadora, no caso acompanhado, não se distancia do que está explicitado na literatura sobre economia solidária, uma vez que a sua sistematização envolve um acolhimento inicial, explicações sobre os aspectos básicos da economia solidária, conforme as dúvidas que foram surgindo no grupo. No caso do UNIFORÇAS, devido à sua história pregressa, as dúvidas centravam-se na diferença entre associação, cooperativa, sindicato, cooperado, MEI, etc., questões que ocorreram até a terceira reunião. Aclaradas essas dúvidas iniciais, houvera ações de não comparecimento da maioria das integrantes ao grupo na quarta e na quinta reuniões. Estava claro que havia questões psicológicas envolvidas. Questiona-se, então: como os técnicos que estão trabalhando com esses futuros empreendimentos poderão fazer emergir essas questões da dinâmica grupal e ajudar a trabalhá-las? Questiona-se também o quanto o pessoal da incubadora tem o poder de conseguir fazer isto, trabalhar, e quais as consequências que essas atividades teriam sobre as pessoas que fazem parte do futuro empreendimento? Será que elas gostariam disso? O quanto esse tipo de trabalho não pode ser “sentido” por alguns como uma violência subjetiva? São questões que coloca-se para reflexão. E, caso se trabalhem essas questões, como avaliar quando será o *time* adequado para que o grupo volte ao trabalho técnico em si?

No processo de (pré)incubação desenvolvido no UNIFORÇAS, percebemos que um dos momentos mais críticos para a continuidade do grupo foi

entre o quarto e o quinto encontro, quando não houve comparecimento das integrantes (quarto encontro) e quando apenas uma compareceu no encontro seguinte, dizendo que não poderia mais participar por motivo de doença. A maneira como a equipe da Incubadora agiu (na sexta reunião) foi por meio de uma fala em que colocaram a necessidade de aumentar o comprometimento do grupo. Ao analisarmos de maneira mais aprofundada toda a trajetória deste processo, sugerimos que, em futuras oportunidades, neste momento, seja dada a oportunidade de ouvir as pessoas. Poderia ter sido realizada alguma técnica grupal para que elas conseguissem expressar seus sentimentos sobre aquele momento, até mesmo de alguma maneira mais sigilosa, não enfatizando quem disse o quê, mas que algumas questões que estavam acontecendo naquele momento, naquele grupo, pudessem ficar claras. Além disso, observa-se que faltou um maior aprofundamento nos diversos fatores que atrapalharam o processo para além dos aspectos intragrupais, tais como aspectos do contexto familiar e comunitário dessas mulheres e mesmo suas memórias e trajetórias de vida.

De alguma maneira, a equipe da Incubadora percebeu a necessidade de maior abertura para o diálogo e, na sétima reunião, foi discutido o logotipo, desejos, metas e objetivos. As integrantes puderam se colocar e houve mudança no tom emocional do grupo, pois demonstraram estar mais motivadas. Na nova reunião, foram entregues os materiais de divulgação e houve aumento da motivação. Porém, na reunião seguinte, devido à discussão e à construção dos itens do estatuto, percebemos o retorno da desmotivação ao grupo. Nesse sentido, sugerimos que, para esse processo de construção do estatuto, sejam utilizadas palavras mais simples, pois o mesmo foi redigido em linguagem jurídica; ou, então, que seja criada ou utilizada uma nova metodologia. A reunião posterior ocorreu sete semanas depois. Esse hiato pode ter afetado o grupo e até mesmo reforçado o padrão de interesse/desinteresse que vinha se apresentando. Por meio das análises realizadas, foi possível percebermos o quanto a atenção que a equipe da Incubadora estava dispensando à UNIFORÇAS tinha um significado de aumento da autoestima. Sugerimos que, em outros processos de incubação, as reuniões sejam sempre pré-agendadas e que haja a previsão de férias, congressos ou outros compromissos.

Ao analisar todo o processo, conjectura-se o quanto a constante troca de locais para as reuniões do grupo poderia estar significando algo como um descontentamento sobre a maneira como o processo sociotécnico estava acontecendo. Sugerimos que, em outras oportunidades constantes, pedidos de mudanças de locais sejam analisados e debatidos com os integrantes.

Depois disso, observa-se que houve um período de desmotivação do grupo, cuja meta era convencer e trazer novas integrantes para o futuro empreendimento. Entretanto, com o passar das reuniões, isso não estava acontecendo. Nesse ínterim, houve demandas de outras instituições para cursos, palestras, dos quais a equipe da Incubadora e as integrantes precisavam participar. Como ficou claro na décima quinta reunião, o maior entrave era de natureza grupal, tendo a equipe da Incubadora feito um trabalho de maneira com que as integrantes pudessem expor sentimentos de insatisfação, especialmente entre duas integrantes que se colocavam em competição pela liderança do grupo. Observa-se que a abertura ao diálogo foi crucial para que o grupo deslanchasse e para que, na reunião seguinte, conseguissem as sete integrantes necessárias para darem entrada nos papéis para a formalização da cooperativa. Sugerimos que mais ações como essas de promoção de abertura ao diálogo sejam realizadas nos processos de incubação.

Observa-se o quanto a equipe da Incubadora foi persistente e determinada, acompanhando o grupo nas suas sugestões de mudança de local, horário que elas agendavam, desenvolvimento de materiais específicos, entre outras atitudes. Tais ações mostram a seriedade do trabalho da equipe da Incubadora e mostram também o caráter dialógico de um trabalho de incubação, em que há a necessidade de se ouvirem os integrantes, dar voz e vez para eles. Sugerimos também que a própria Incubadora crie um espaço para que os técnicos possam expor suas frustrações, dúvidas e para que possam pedir ajuda frente aos desafios, uma vez que, como dito anteriormente, esse processo é uma via de mão dupla. Por isso, aproveitar a reflexão sobre esses processos pode ser uma fonte de aprendizado.

Salienta-se ainda que o acompanhamento do processo de (pré)incubação do UNIFORÇAS proporcionou-nos não só o conhecimento teórico, mas também o prático. A vivência neste processo nos ajudou a compreender que cada grupo é único, cada processo é específico. Pretende-se que este trabalho pudesse ajudar

no entendimento dos desenhos de incubação, podendo fomentar novos estudos no futuro.

Quanto ao terceiro objetivo específico, que era o de confeccionar um folheto explicativo sobre os processos de incubação com linguagem didática a fim de fornecer subsídios à compreensão de integrantes de empreendimentos da economia solidária, o mesmo foi realizado e se encontra em anexo. O objetivo é que sirva para ajudar futuros empreendedores solidários a compreender os processos de incubação em seminários e apresentações.

Finalmente observa-se que a UNIFORÇAS conseguiu reunir *forças* para se *unir* em busca da tão sonhada formalização. Trajetória essa com dificuldades e desafios, mas que teve sucesso até a finalização de sua primeira etapa, que é a (pré)incubação. Nesse sentido, clareia-se por que esta fase foi denominada como (pré)incubação e não como pré-incubação. Denomina-se, assim, pois se entende que esta é uma fase importante de todo o processo da incubação, fase essa que precisa ser bem trabalhada. Nesse sentido, pode-se usar a metáfora bíblica da construção de uma casa. Quando o processo de (pré)incubação é realizado de maneira séria e clara, quando há abertura para o diálogo entre os integrantes, é como se a casa fosse construída sobre a rocha e não sobre a areia. Cabe à UNIFORÇAS e ao processo de incubação enfrentar os desafios que o futuro lhes reserva!

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, Paulo Peixoto. Autogestão. In CATTANI, Antonio. **A outra economia**. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003.

ANDINO, Byron F. A. **Impacto da incubação de empresas: capacidades de empresas pós-incubadas e empresas não-incubadas**. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-graduação em Administração. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2005. Disponível : <http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/4790> Acesso em:15 jun. 2014.

ANDION, Carolina. A Gestão no Campo da Economia Solidária: Particularidades e Desafios. **RAC**, v. 9, n. 1, Jan./Mar. 2005: 79-101

ARAKAKI, Andrea e outros. Sistema Integrado de Inovação Tecnológica Social: Programa de Incubação de Empreendimentos Econômicos Solidários EIT UFMT. **INTERAÇÕES**, Campo Grande, v. 13, n. 1, p. 59-68, jan./jun. 2012.

AZAMBUJA, Lucas R. Os valores da Economia Solidária 1. **Sociologias**, Porto Alegre, ano 11, nº 21, jan./jun. 2009, p. 282-317

BARDIN, Laurance. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 7. 2011.

BARRETO, Raquel de Oliveira e PAULA, Ana Paula de Paes. Os dilemas da economia solidária: um estudo acerca da dificuldade de inserção dos indivíduos na lógica cooperativista*. **CADERNOS EBAPE**. BR, v. 7, nº 2, artigo 2, Rio de Janeiro, p. 200-213, Jun. 2009.

BERTOLINNI, Geysler Rorges Flores ET AL SCHMITD, Adir Otto. **Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da UNIOESTE – 2005** – Disponível em: http://www.cultura.ufpa.br/itcpes/documentos/itcp_unioeste.pdf Acesso em 30 jun. 2014.

BLAYA, Carolina et al . Versão em português do Defense Style Questionaire (DSQ-40) para avaliação dos mecanismos de defesa: um estudo preliminar. **Rev. Bras. Psiquiatr.**, São Paulo , v. 26, n. 4, p. 255-258, dez. 2004 .

BOCAYUVA, Pedro.Claudio. (2006) A nova centralidade do trabalho e o precariado: a economia solidária frente ao processo de crise e reestruturação do capitalismo. In **Política Públicas de Economia Solidária por um outro desenvolvimento**. Recife: Editora Universitária da UFPE; p. 19-56.

BORGES, Maria de Lourdes, SCHOLZ , Robinson Henrique e ROSA, Graciema de Fátima. Produção de sentido do trabalho para recicladores por meio da resignificação da identidade, aprendizagem e superação. **Otra Economía**, v. 8, p. 83-98, 2014.

CARNEIRO, Maria Teresa; ROCHA, Emerson. "Do fundo do buraco": o drama na ascensão social de empregadas domésticas. In: SOUZA, Jessé (Org.) **Ralé**

Brasileira: quem é e como vive. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2009. p. 125-142.

CASTANHEIRA, Maria. Eugenio Monteiro e Pereira, José Roberto. Ação coletiva no âmbito da economia solidária e da autogestão. **Rev. Katál.** Florianópolis v. 11 n. 1 p. 116-122 jan./jun. 2008

CORTEGOSO, Ana Lucia. Identificação e Descrição de Relações Comportamentais na Economia Solidária. **Psicologia Ciência e Profissão**, 27, v. 2, p. 246-265, 2007.

CULTI, Maria. Nezilda. Conhecimento e práxis: processo de incubação de empreendimentos econômicos solidários como Processo Educativo. **Otra Economía - Volumen III - Nº 5 - 2º semestre/ 2009.**

_____ Economia Solidária: Incubadoras Universitárias e Processo educativo. PROPOSTA - **Revista Trimestral de Debate da Fase**, Rio de Janeiro, p. 17 - 22, 10 abr. 2007.

DAL MAGRO, Márcia Luiza Pit e COUTINHO, Maria. Chalfin. Os sentidos do trabalho para sujeitos inseridos em “empreendimentos solidários” **Psicologia em Estudo**, Maringá, v. 13, n. 4, p. 703-711, out./dez. 2008.

DEJOURS, Christophe. **O Fator Humano**. 5. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas. 1995. p.101

FRANÇA FILHO, Genauto de Carvalho. A problemática da Economia Solidária: Uma perspectiva Internacional. **Soc.Estado**.Vol.16. n. 12, jun/dez.2001. p. 245-275

GAIGER, Luiz. Inácio. Empreendimentos econômicos solidários. In: CATTANI, A. (Comp.). **La otra Economía**. Buenos Aires: Altamira, 2004. p. 229-241.

GAIGER ET AL. Sociedade e Estado. **Brasília: UNB**, v. 21, n. 2, p. 513-545, 2006.

_____ A economia solidária diante do modo de produção capitalista. **CADERNO CRH**, Salvador, n. 39, p. 181-211, jul./dez. 2003.

_____ A economia Solidária e a Revitalização do paradigma Cooperativo **RBCS** Vol. 28 nº 82 junho/2013 p.211-259

_____ A Economia Solidária e o Valor das relações Sociais Vinvulantes. **Rev. Katál.** Florianópolis v. 11 n. 1 p. 11-19 jan./jun. 2008

_____ Por um Olhar Inverso: Prismas e questões de Pesquisa sobre a Economia solidária. **Revista Sociedade e Estado** - Volume 27 Número 2 - Maio/Agosto 2012

GATTAI, Silvia, SIQUEIRA, Douglas Murilo e FISCHER, Rosa Maria.

Compreender os Interesses e Relações – Estudo de Projeto de Implantação de Incubadora de Empreendimentos Solidários. **Revista e Pensamento** - Ano XVI– v. 28 n° 3/2013

GANDOLFI, Petersen Elizando, et al. Empreendimentos Solidários Como Alternativa Para a Geração de Trabalho e Renda: A Experiência Da INES / UFU. **EM EXTENSÃO, Uberlândia**, v. 8, n. 1, p. 159 - 173, jan./jul. 2009.

GANDOLFI, Maria Raquel Caixeta, et al. Tecendo novos arranjos sociais: Um estudo dos impactos de um empreendimento solidário na Comunidade Rural Córrego do Açude de Ituiutaba/MG. **REDES**, Santa Cruz do Sul, v.15,n.2, p.152-171. Maio/ago. 2010.

GERMER, Claus. (2007), “A ‘economia solidária’: uma crítica marxista”. 51-73 **Estudos de Direito Cooperativo e Cidadania 1**, Programa de Pós-Graduação em Direito da UFPR, n. 1 (2007) José Antônio Peres Gediel (Organizador)

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6.ed. São Paulo : Atlas, 2009.

GODOI, C. K.; BALSINI, C. P. V. A pesquisa qualitativa nos estudos organizacionais brasileiros: uma análise bibliométrica. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. (Orgs.) **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo, Saraiva, 2006.

HOLZMANN, Lorena. **Operários sem patrão: gestão cooperativa e dilemas da democracia**. São Carlos, Editora da UFSCar, 2001.

KANAN, Lilian Aparecida. Consumo sustentável & economia solidária: alguns conceitos e contribuições da Psicologia. Fractal: **Revista de Psicologia**, v. 23 – n. 3, p. 607-624, Set./Dez. 2011.

KRAYCHETE, Gabriel. Economia popular solidária: paisagens e miragens, **Serviço Social em Revista**.V.9, N.1, Jul/Dez/2006. ISSN 1679-4842 Disponível em: (<http://www.uel.br/revistas/ssrevista/c-v9n1.htm>) acessado em 28 maio 2014.

LAVILLE, J. L; GAIGER, L.I. Economia Solidária. In: HESPANHA, P. et al. **Dicionário Internacional da Outra Economia**. SP: Ed. Almedina, 2009.

LECHAT, Noëlle Marie Paule. As Raízes Históricas da Economia Solidária e seu Aparecimento no Brasil. **Palestra proferida na UNICAMP por ocasião do II Seminário de incubadoras tecnológicas de cooperativas populares dia 20/03/2002**.

_____ **Trajetórias intelectuais e o campo da economia solidária no Brasil**. Campinas, SP: Unicamp; Instituto de Filosofia e Ciências Humanas. (Tese de Doutorado em Ciências Sociais).2004.

LECHAT, Noëlle Marie.Paule e BARCELOS, Eronita da Silva. Autogestão:

desafios políticos e metodológicos na incubação de empreendimentos econômicos solidários. **Rev. Katál. Florianópolis** v. 11 n. 1 p. 96-104 jan./jun. 2008

LEITE, Márcia. “A economia solidária e o trabalho associativo: teorias e realidades”. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, 24 (69): 31-51, 2009.

LIMA, Jacob Carlos. Participação, empreendedorismo e autogestão: uma nova cultura do trabalho? **Sociologias**. Porto Alegre, n.25, p.158-198, set/dez – 2010.

LOCKS, Popilio e GUGLIANO, Alfredo Alejandro. Democracia e Economia Solidária: Limitações e Potencialidades. **Revista Brasileira de Ciência Política**, nº10. Brasília, pp. 41-62, abr. 2013.

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

MOSCOVICI, Fela. **Desenvolvimento interpessoal**. Rio de Janeiro: José Olympio, 2008.

MOURA, Eliana Perez Gonçalves de, ZUCCHETTI, Dinora Tereza, MENEZES, Magali Mendes de. A experiência de auto-organização política de um Fórum Municipal de Economia Solidária. Um novo exercício do político. **Otra Economía**, vol. 8, n. 14, Jan/Jun. 2014.

NASCIMENTO, Claudio, A Autogestão e o Novo cooperativismo. 2004. Disponível em: http://portal.mte.gov.br/data/files/FF8080812BCB2790012BCF8F95EF1C50/prog_autogestaocooperativismo.pdf - Acesso em 15 jul.2014.

NUNES, Débora. **Incubação de empreendimentos de economia solidária: uma aplicação da pedagogia da participação**. São Paulo, 2009, Ed. Annablume,

OLIVEIRA, Fabio e LEIRNER, Ana Novinsky. Relações de trabalho, processos cotidianos e empreendimentos de economia solidária: duas experiências do Programa Oportunidade Solidária¹. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, 2009, vol. 12, n. 2, pp. 243-256

OLIVEIRA, Adriana. Lucinda. **O processo de empoderamento de mulheres trabalhadoras em empreendimentos de economia solidária**. Dissertação (Mestrado)___Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

OLIVEIRA, Paulo de Salles. Economia solidária: Entrevista com Paul Singer. **Estudos Avançados**. vol.22 no.62 São Paulo Jan./Abr. 2008.

OLIVEIRA, F. **Crítica à razão dualista**. São Paulo: Bom tempo, 2003.

POCHEMANN, Marcio. Economia Solidária no Brasil: Possibilidades e Limites. IPEA Disponível em: http://www.cultura.ufpa.br/itcpes/documentos/es_possibilidades_e_limites.pdf

acesso em 29 jun. 2014 - 23h47min.

SCHOLZ, Robinson Henrique. **Uma andorinha sozinha não faz verão**: relações de solidariedade promotoras da liderança solidária compartilhada. Universidade do Vale Do Rio Dos Sinos – Unisinos Área de Ciências Humanas Programa De Pós-Graduação Em Ciências Sociais. São Leopoldo: 2009.

SILVA, Cristiane Rocha, Et Al. O Uso Da Análise De Conteúdo Como Uma Ferramenta Para A Pesquisa Qualitativa: Descrição E Aplicação Do Método Organizacional. **Rurais Agroind., Lavras**, V. 7, N. 1, P. 70-81, 2005

SINGER, Paul. Introdução à economia solidária. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.

_____. Economia Solidária: um modo de produção e distribuição. In SINGER, P.; SOUZA, A. R. (Org.). **A Economia Solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego**. São Paulo: Contexto, 2000a.

_____. Incubadoras universitárias de cooperativas: um relato a partir da experiência da USP. In: SINGER, P.; SOUZA, A. R. de. **A Economia Solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego**. São Paulo: Contexto, 2000b.

_____. **Economia política da urbanização**. 2. ed. São Paulo: Contexto, 2002.

_____. Economia Solidária. In: CATTANI, A. D. (Org.). **A outra economia**. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003.

SINGER, Paul; SOUZA, André Ricardo de. **A economia solidária no Brasil**. São Paulo: Contexto, 2000.

SOUZA, André R. (orgs.). **A Economia Solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego**. São Paulo: Contexto, 2000a. p.11-28.

SOUZA, Daniela Neves. Reestruturação capitalista e trabalho: Notas críticas acerca da Economia Solidária. **Rev. Katál**. Florianópolis v. 11 n. 1 p. 53-60 jan./jun. 2008

SOUZA, Égon. Design, Economia Solidária e Sustentabilidade: juntos por uma alternativa econômica para a sociedade. In: SCHOLZ, Robinson. Henrique (Org.). **Economia Solidária e Incubação: uma construção coletiva de saberes**. 1ed.São Leopoldo: Oikos, 2014, v. 1, p. 205-216.

SOUZA, Jessé. Senso comum e justificação da desigualdade. In: SOUZA, Jessé (Org.) **Ralé Brasileira: quem é e como vive**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2009. p. 41-18.

SOUZA, José Henrique, SOUSA, José Eduardo Rodrigues de e BONILHA Isadora Dória. AVALIAÇÃO DO PROCESSO DE INCUBAÇÃO NO ESTADO DE SÃO

PAULO. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, Campo Limpo Paulista, v.2, n.2, p.21-39, 2008.

TEIXEIRA, Juliana Cristina; NASCIMENTO, Marco César Ribeiro; CARRIERI, Alexandre de Pádua. Triangulação entre métodos na administração: gerando conversações paradigmáticas ou meras validações "convergentes"?. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro , v. 46, n. 1, p. 191-220, Fev. 2012 .

WEICK, Karl. **Sensemaking in organizations**. Thousand Oaks: SAGE, 1995.

VALLADARES, Licia. Os dez mandamentos da observação participante. **Rev. bras. Ci. Soc. [online]**. 2007, vol.22, n.63, pp. 153-155. ISSN 0102-6909

VERONESE, Marília Veríssimo. **A psicologia na transição paradigmática: um estudo sobre o trabalho na economia solidária** . Porto Alegre: PUCRS, 2004. 226f. Tese(Doutorado em Psicologia), Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul – PUCRS,Porto Alegre, 2004.

_____ A Economia Solidária e a Formação de Lideranças Democráticas. **Diálogo, Canoas**, N.18 Jan/Jun/2011. P.97-114.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

YUNES, Maria. Ângela. Matar. Psicologia positiva e Resiliência: o foco no indivíduo e na família. **Psicologia em Estudo**, Maringá - UEM, v. Esp., p. 75-84, 2003.

ZANELLI, José. Carlos. **Trabalhadores com manifestações de stress: teorias e procedimentos utilizados em centros de pesquisas e intervenções**. Relatório Final (Pós-Doutorado Sênior)___Pontifícia Universidade Católica de Campinas, São Paulo, 2007.

APÊNDICES

APÊNDICE A: CADERNO DE CAMPO

A seguir serão apresentados os relatórios que embasam o caderno de campo, o qual é composto pelas reuniões e oficinas desenvolvidas com a UNIFORÇAS. Tais relatórios apresentam um resumo sobre as reuniões e fatos importantes que a pesquisadora julga necessário destacar. Ressalta-se que, para compor o caderno de campo e também a elaboração dos relatórios, todos os membros participantes das reuniões estão cientes e de acordo com as anotações realizadas pela pesquisadora, as quais conterão relatos na primeira pessoa do singular.

Relatório de observação 1: 26/03/2014

Primeira Reunião Tecnosocial/ UNIFORÇAS - 17h

Local: Sala de reuniões Tecnosocial - Unilasalle

Cheguei com alguns minutos de antecedência para a reunião e na sala já estava presente MP., que me disse ser representante da prefeitura, e A., a coordenadora da UNIFORÇAS.

Apresentei-me brevemente às mesmas e conversamos informalmente sobre o que seria a UNIFORÇAS. A A. me disse que é um grupo de mulheres que fez cursos subsidiados pela prefeitura e que, após o encerramento destes cursos, ela e outras mulheres resolveram fundar uma Associação, mas que até o momento não haviam conseguido legalizá-la, porque os papéis necessários já haviam ido quatro vezes para reconhecimento de “firma” e sempre retornavam por faltar algum item. Nesta quarta vez, os papéis retornaram porque estava faltando assinatura de uma das associadas, mas acreditavam que desta vez daria certo.

A reunião iniciou por volta das 17h15min, estando presentes RS. - Administrador (coordenador e responsável pelo projeto de incubação); TB – Pedagoga Técnica

(Tecnosocial); D. Técnica (Incubadora/Tecnosocial); J – estagiário de Proc. Gerenciais (Incubadora/Tecnosocial) e Prof.^a MLB do Mestrado, mas também faz parte do projeto).

Após apresentação, RS. começou falando da implicação da incubadora no projeto e também buscou explicar um pouco sobre o mesmo. Disse que a incubadora é o empreendimento e explicou que esse pode durar dois anos, sendo prorrogado por no máximo dois anos, pois o projeto ganho pelo Tecnosocial tem o prazo de 24 meses.

RS. e TB reforçaram que o projeto de incubação tem por objetivo formalizar o empreendimento, bem como a ele dar suporte e gerenciamento. Ratificaram que, por se tratar de um novo segmento de atuação, o projeto de incubação dará todo este suporte.

Falou da importância do Plano de negócios para incubação e que este seria desenvolvido pelo Tecnosocial, bem como mapeamento e marketing da cooperativa que se pretende montar.

Falou-se também do espaço onde as mulheres realizaram seus cursos e que estas sentem um certo apego pelo mesmo, porém o local não está mais tão disponível para elas, porque hoje a prefeitura oferece outros cursos neste local e também porque estes estão vinculados à outra pasta da secretaria de assistênciaem que as mesmas não se enquadram.

RS. falou que podemos ver como ficará a localização e que as reuniões poderão ser realizadas no Tecnosocial.

Após, questionou a A.A. sobre onde moravam as mulheres que fizeram parte do grupo e também se estavam atuando na área de formação dos cursos realizados. A.A relatou que fez a pintura da quadra de uma escola e que, no momento, cuidava de uma criança; pois, como estava sem emprego, precisava ter uma renda. Relatou ainda que possui ME, tendo em vista que foi orientada assim pelo senhor Adair a fazer seu bloco de notas e estar registrada.

RS questionou quem seriam as demais mulheres que fazem parte do grupo, e a A.A. disse que seria a I., a E., a S. e que a STestava retornando, mas que

nenhuma delas estava trabalhando na área. A.A. relatou ainda que o grupo era composto de mais ou menos 17 pessoas, porém a secretaria fez uma seleção e o grupo perdeu vários participantes. Esta seleção foi realizada, tendo em vista que alguns participantes realizavam diversas vezes o mesmo curso, não possibilitando assim a rotatividade de pessoas.

RS falou da importância de reunir as demais mulheres e salientou que seriam necessárias sete pessoas para poderem fundar a cooperativa. Ficou agendada uma nova reunião no dia 01/04/14 às 10h com as participantes do UNIFORÇAS e com o grupo do Tecnosocial.

Minhas percepções:

Para mim, é tudo muito novo, assunto, grupo, estrutura, enfim o tema que irei abordar. No começo, senti-me um pouco travada; mas, logo após as primeiras falas, percebi que o assunto não iria ser tão difícil de abordar, pois se falou em Plano de Negócios, ações, enfim, a temática voltou-se para a área da administração.

Como cheguei mais cedo e tive a oportunidade de conversar com a A. e com a MP., fui entender que o UNIFORÇAS já existe e que não era um projeto inicial do Unilasalle, mas sim, que o Tecnosocial estava proporcionando ao grupo sua formalização.

Não entendi muito bem qual será a participação da professora MB no mesmo, se está ali para me auxiliar e “abrir” as portas para minha dissertação ou se a mesma faz parte do projeto.

Acredito que estas mulheres sejam as “pupilas dos olhos” da MP., pois a mesma não está somente engajada no projeto, mas me pareceu um apego às mulheres que buscam melhorias.

Estou ansiosa para a próxima reunião, pois percebi que o trabalho pode dar certo nesta linha.

Relatório de Observação 2: 01/04/2014 - 10h

Segunda reunião do UNIFORÇAS

Local: Sala de reuniões Tecnosocial - Unilasalle

Cheguei ao Tecnosocial com um bom tempo de antecedência, fui encaminhada à sala de reuniões e lá já estavam presentes S., Ivone, ST, MI e A.. E, representando a prefeitura, estavam MP. e T.

Como cheguei antes, apresentei-me às meninas e falei que estava ali apenas para observar o projeto de incubação, tendo em vista que este seria meu assunto a trabalhar na dissertação de mestrado. Expliquei sobre o meu projeto e objetivo e, tendo em vista que estaria realizando um caderno de campo, solicitei às mesmas a autorização, expliquei sobre o TCLE e sobre a necessidade da assinatura das mesmas, todas concordaram em assinar. Como a reunião atrasou, li o termo de consentimento para elas e, em seguida, chegou a TB.

Iniciou-se a reunião, as meninas se apresentaram brevemente, dizendo seu nome e relatando que não estavam trabalhando no momento. Após, TB falou sobre o projeto de incubação e sua duração. Neste momento, a MI (que é uma espécie de secretária da associação) relatou que todas elas têm o ME, exceto a Dona Ivone, que está encostada no INSS. TB abordou a necessidade de saber se elas iriam querer optar por associação ou cooperativa; pois, se fosse cooperativa, esta seria um CNPJ para todas e que as mesmas teriam de encerrar seus registros. Falamos do peso e do valor da cooperativa e de como funciona a partilha, da importância de conseguir abrir as portas para novos trabalhos utilizando a cooperativa ao invés de uma associação.

Terminamos a reunião sem nova data para encontro.

Minhas Percepções:

Percebi que, exceto MI e A., as demais mulheres ainda estão ligadas ao grupo tendo em vista o amparo da MP., pois a assistência social dá uma espécie de bolsa e também um “rancho” para quem faz os cursos.

Achei que faltou o RS. na reunião para esclarecer melhor o projeto para o grupo.

Relatório de Observação 3 - 3ª Reunião

16/04/2014 – 9h

Local: Sala de reuniões Tecnosocial - Unilasalle

A terceira reunião ocorrida tinha por objetivo realizar com o grupo uma oficina, buscando esclarecer-lhe a diferença entre cooperativa, associação e empresa. O objetivo era fazer com que o grupo compreendesse a diferença entre associação e cooperativa e que assim buscasse compreender o que as mesmas estavam desenvolvendo ali.

Porém, a reunião não teve muito sucesso, tendo em vista que compareceu apenas dona MI e A. e com atraso de mais de uma hora a ST.

TB e AI apresentaram um PTT, explicando onde estas iriam se enquadrar e cobraram a necessidade da participação do grupo neste processo, pois o não comprometimento das mesmas ocasionará...

TB propôs que, caso fosse necessário, o Tecnosocial poderia realizar as reuniões em outro local que possibilitasse o acesso de todas e então ficou escolhido o CAPS (localizado ao lado da escola Teresa Fransecuthi) com data a combinar.

Minhas percepções:

Percebo o não comprometimento do grupo, a desmotivação dele me faz crer, muitas vezes, que tal processo não terá continuidade, pois apenas D. MI e A. parecem acreditar na possibilidade de dar certo o processo de incubação; porém, ao mesmo tempo em que elas ainda acreditam, parece que têm medo de buscar ousar nas ideias, buscar agregar gente para o crescimento do grupo.

Relatório 4- 4ª Reunião 30/04/2014 – 09 h

Local – CMDS (Mathias Velho)

Não compareci a esta reunião, pois estava em viagem. Porém TB me relatou que não houve a presença das integrantes no local, não sendo possível nenhuma decisão ou ação.

Minhas Percepções:

Mesmo não tendo comparecido à reunião (que não ocorreu), percebo a falta de interesse do grupo, pois redefinimos local para que todas pudessem comparecer. Cabe ressaltar que a escolha do local foi definido pelo UNIFORÇAS.

Relatório de Observação 5- 5º Reunião

17/05/2014 – 9 h

Local – CMDS (Mathias Velho)

Cheguei ao local às 8h e 50 minutos, logo chegou a A. e ficamos aguardando a equipe do Tecnosocial. Antes da chegada das meninas, A. relatou que estava ali apenas para se despedir do grupo, pois mencionava problemas de saúde e afirmava que iria deixar o grupo. A. relatou problemas de coração, reumatismo, bexiga e coluna, dizendo que teria de realizar diversos exames e uma cirurgia e ponderou que isso iria impossibilitá-la de continuar ativa no grupo.

Por volta de 9h e 10 minutos, TB e Patrícia chegaram ao local. Dirigimo--nos a uma sala, e A. relatou seu problema às meninas; neste instante, TB disse que a mesma poderia passar sua função a outra participante do grupo, uma vez que não deveria largar o projeto.

Finalizamos a reunião às 9h45 minutos, pois não compareceu mais nenhuma participante do UNIFORÇAS.

Minhas Percepções:

Esta foi mais uma reunião em que não vejo o empenho do grupo. Se ocorrer a saída da A., acredito que o processo de Incubação não se concretizará, pois estamos tendo dificuldades em fazer com que os interessados compareçam às reuniões, mesmo redefinindo local, o qual foi escolhido por elas mesmas.

Relatório de Observação 6- 6ª Reunião UNIFORÇAS

14/06/2014 – 9 horas

Local – Casa da A. no Bairro Mathias Velho

Tendo em vista que o grupo não estava comparecendo às reuniões agendadas no CMDS, TB contactou com A. e foi definido que a reunião seria na casa da A..

Chegamos à casa da A. às 9h (TB, GI e eu), já estavam no local dona MI, ST e A., logo chegou S., porém esta não permaneceu por muito tempo.

Os técnicos GI e TB falaram da importância da participação do grupo, mencionaram que, para a concretização do projeto, era necessário o comprometimento para com as ações, tendo em vista que nos últimos dois encontros ninguém havia comparecido.

Após esta fala, TB falou das ações previstas pelo Tecnosocial para iniciar o processo de incubação. Mencionara onde iríamos iniciar a confecção do estatuto da UNIFORÇAS, bem como montar um plano de ação/negócios para iniciar a busca pela concretização do mesmo.

Tendo em vista que todos tinham compromisso, a reunião não durou mais de uma hora, ficando pré-agendada uma nova reunião para o dia vinte e oito de junho (28/06).

Minhas percepções:

Cada reunião que ocorre é uma incógnita para mim, pois não vejo força de vontade dos envolvidos. Muitas vezes percebo que o medo e a falta de confiança pairam sobre os membros, pois as únicas que mostram vontade de ver o empreendimento dar certo é a A. e a Dona MI.

Conversei com a TB sobre isso, e ela também tem essa impressão; entretanto, como o objetivo é fazer com que este projeto tenha sucesso, não desistiremos.

Relatório de Observação 7- 7ª Reunião UNIFORÇAS

28/06/2014 – 9 horas

Local – Casa da A. no Bairro Mathias Velho

No dia 28 de junho, reunimo-nos para iniciar o plano de negócios da UNIFORÇAS, bem como para rever e ampliar a identidade visual do grupo. A proposta tinha como meta o diagnóstico daquilo a que o grupo visa e tem como objetivo a criação de um plano de negócios. Quanto à identidade visual, deve-se rever se permanece a mesma e desenvolver materiais de divulgação para o empreendimento.

GI esclareceu o que é um plano e para que serve. Manteve-se o diálogo para que o grupo colocasse ambições, perspectivas e anseios para que juntos conseguíssemos projetar as metas e os prazos.

MYI conheceu como e quem realizou a construção da logo da UNIFORÇAS e trocamos ideias sobre que tipo de material elas querem para a divulgação e também o que seria melhor para promover o grupo. Onde deixaríamos exposto? Número de impressões? Quais as cores? O que elas imaginam?

O grupo ainda não conseguiu o número necessário de pessoas para sua formalização, mas está confiante e mantém-se reunindo e cumprindo os acordos feitos em cada encontro.

Minhas percepções:

Hoje o grupo ficou mais ainda quando MYI começou a projetar com elas o material da divulgação. TB se propôs a entregar ainda esta semana e também ficou de conseguir com RS. (coordenador do Tecnosocial) um ofício, com o objetivo de facilitar às meninas a apresentação delas em madeiras e também para solicitar material.

Relatório de Observação 8- 8ª Reunião UNIFORÇAS

05/07/2014 – 9 horas

Local – Casa da A. no Bairro Mathias Velho

Chegamos à casa da A. por volta das 9 horas, já estavam presentes dona MI, Dona BC, ST e A.. TB iniciou a reunião falando da necessidade de constituir o estatuto. Logo chegou uma nova integrante, JN, a qual disse que foi informada sobre o grupo através da S. e que tinha interesse em fazer parte do mesmo. Com a chegada desta, dona BC se retirou, alegando compromissos. TB iniciou a leitura de um modelo de estatuto, logo JN começou a emitir comentários. TB achou melhor não dar continuidade à leitura e passou a falar das perspectivas do grupo, bem como dos interesses da nova integrante. Essa disse que já atuava na construção civil, que estava em busca de parcerias para desenvolver seus projetos e que a UNIFORÇAS seria exatamente o que ela buscava. Tendo em

vista que todas ficaram dispersas com a chegada da nova integrante, a reunião foi finalizada e deixamos pré-agendado um novo encontro para 26/07/2014.

Minhas Percepções:

Com a chegada da nova integrante, percebi que o grupo ganhou um “gás”, no entanto também senti A. meio ameaçada em seu “posto” de coordenadora da UNIFORÇAS.

Ao meu ver, parece que o grupo estava em busca de alguém como a JN, que fala e busca perspectivas nesta área, porém não sei até que ponto esta irá permanecer no grupo, pois me parece muito imediatista. Aos meus olhos, o interesse não está na economia solidária, na divisão de renda e na autogestão, mas sim, na busca por “enriquecimento”.

Relatório de Observação 9- 9ª Reunião UNIFORÇAS

26/07/2014 – 9 horas

Local – Casa da A. no Bairro Mathias Velho

No dia 26 de julho, reunimo-nos para entregar o material de divulgação do empreendimento, bem como para realizar encaminhamentos referentes ao estatuto da UNIFORÇAS.

Iniciamos o encontro retomando o encontro anterior. Entregamos o material de divulgação feito pela técnica M. e iniciamos a construção do estatuto. Partimos de um estatuto modelo para que assim pudéssemos nos apropriar dele e ir compreendendo conceitos.

É importante colocar que este é, a princípio, o primeiro contato delas com este tipo de material e acaba até mesmo sendo maçante e por vezes incompreensível o assunto devido a seu conteúdo. O estatuto é um dos documentos mais importantes para o empreendimento. Será a partir dele que se dará início ao processo de formalização do empreendimento.

Estabelecemos como metodologia ler cada item, um a um, para melhor apropriação das questões legais. A meta inicial era ler e realizar as alterações pertinentes em no mínimo cinco páginas. Com o decorrer da produção, fomos

avançando. É importante retomarmos, sempre que possível, o que foi estabelecido pelo grupo, pois este será o norte de trabalho delas.

O grupo contou com a presença do Sr. AH, esposo de uma das associadas. Eles entrou no debate logo no início, enquanto sua esposa – ST – permanecera calada. Inicialmente, isso causou certo desconforto, uma vez que não se sabia até que ponto ele gostaria de contribuir ou questionar a prática do grupo e/ou “fiscalizar” o que a mulher estaria fazendo. A preocupação e o cuidado dele são compreensíveis, contudo nunca sabemos os interesses pessoais de cada um que se insere no processo.

Enfatizamos que precisamos de pessoas que acreditem no projeto e que se comprometam com a causa da UNIFORÇAS. Seu AH colocou diversas vezes sua opinião, o que pode influenciar a forma como o empreendimento se desenvolve. Sabemos também que a nossa fala passa pelo mesmo processo. Qualquer agente externo pode influenciar o modo como o grupo enxerga e processa as informações.

Considerando esta “interferência” nova, podemos colocar que a reunião transcorreu de forma tranquila. Saímos da casa da A. com o material concluído no que diz respeito ao conteúdo, necessitando apenas realizar as alterações de escrita.

Deixamos agendado retorno para dia 16/08.

Minhas Percepções:

A presença do seu AH não me parece positiva para o grupo, em principal para ST, que pouco emite sua opinião; pois, com a presença do marido, ela calou-se por total; todavia as demais integrantes não se sentiram coagidas com o mesmo, apresentando suas ideias e perspectivas com a cooperativa. A reunião hoje foi produtiva, pois conseguimos concluir o esperado com o material exposto.

Relatório de Observação 10- 10ª Reunião UNIFORÇAS

16/08/2014 – 9 horas

Local – Casa da A. no Bairro Mathias Velho

No dia 16 de agosto, reunimo-nos para realizar alguns encaminhamentos como fechamentos para iniciar o processo de aproximação com outros possíveis integrantes. Sem o número mínimo de integrantes, não poderemos dar seguimento aos trabalhos.

Pensamos em algumas articulações que podem ser realizadas junto à comunidade para efetivar essa aproximação e ingresso de pessoas para compor o grupo de trabalho. BC colocou que atua junto à Justiça Comunitária. Enfatizamos que ela pode e deve divulgar o trabalho da UNIFORÇAS, bem como ser elo entre este espaço em que atua, basicamente com mulheres, e a UNIFORÇAS. Construímos alguns argumentos pertinentes que ela poderia usar junto ao trabalho que desenvolve neste projeto.

Elas precisam acreditar no projeto da UNIFORÇAS, pois não conseguiremos conquistar mais pessoas capacitadas para agregar no trabalho. Elas devem se articular nos espaços em que atuam e não somente nas frentes de trabalho. Esta é nossa maior dificuldade no momento. A desmotivação gerada por anos de ações sem resultados efetivos acarretou esse desgaste que se ampliou para as colegas de formação nas Frentes de Trabalho.

Fica como encaminhamento essa articulação com a justiça comunitária e com as turmas que estão em formação nas Frentes de Trabalho.

Devido a agendas externas da equipe, não deixamos data reservada para o próximo encontro. Avaliou-se a lacuna, mas momentaneamente não temos como supri-la. Retornaremos o contato para agendamentos futuros.

Minhas Percepções:

Depois da última reunião, acreditei que o grupo fosse se empenhar em buscar mais cooperados, porém não foi isso que aconteceu. O grupo encontra-se desmotivado, sem perspectivas e vontade de evoluir. Isso me preocupa, pois a desmotivação e a desunião das participantes me fazem crer que não será concretizado este projeto de incubação.

NÃO HOUVE REUNIÕES NO MÊS DE SETEMBRO, POIS A INCUBADORA ESTAVA COM PROJETOS EXTERNOS, NÃO SENDO POSSÍVEL REALIZAR REUNIÃO COM A UNIFORÇAS.

Relatório de Observação 11- 11ª Reunião UNIFORÇAS

04/10/2014 – 9 horas

Local – Casa da A. no Bairro Mathias Velho

Iniciamos a reunião com a participação da Dona BC, S., ST e A., foi informada a saída da D. MI da UNIFORÇAS; pois, devido aos seus problemas de saúde, foi encostada pelo INSS. TB apresentou o novo responsável pelo designer, EI, solicitando ao grupo que explicasse o que deseja como banner, pois o material que havia sido elaborado anteriormente fora perdido com a saída do funcionário que o havia criado anteriormente.

Foi lido um modelo de ata de constituição da cooperativa no qual será embasado o da UNIFORÇAS. TB falou que a ata da UNIFORÇAS será igual e logo passou a palavra para o EI. Esse questionou o que o grupo tinha de ideia para o banner e ficou acertado que ele trará alguns modelos e sugestões para a próxima reunião.

Minhas percepções:

Mais uma vez vejo o grupo desunido e sem muita vontade de evoluir. Conforme foi estipulado no Plano de negócios, a perspectiva de encaminhar os documentos para a legalização da cooperativa era de outubro, porém, até o presente momento, não houve movimentação das participantes.

Relatório de Observação 12- 12ª Reunião UNIFORÇAS

25/10/2014 – 9 horas

Local – Casa da A. no Bairro Mathias Velho

Iniciamos a reunião com a participação da ST e seu esposo, dona BC, S. e A.. S. iniciou falando que o grupo foi convidado a ir falar em um evento promovido pela ACICS na próxima quarta-feira – 29/10 - sobre a cooperativa e os trabalhos que desenvolve. Logo TB falou da importância de comparecerem ao evento e salientou a necessidade de buscar apresentar os conhecimentos que o grupo possui. Dona BC retirou-se, pois o bairro neste dia iria receber a “prefeitura na rua” e ela iria participar.

S. também falou que a presidente da ONG Mulheres em Construção a procurou, questionando-a sobre como estava sendo desenvolvido o projeto da UNIFORÇAS e solicitou que a S. pedisse autorização ao grupo para participar de uma das reuniões, pois assim poderia também fazer trocas de conhecimento e possíveis trabalhos.

Em seguida, A. falou que ela e as demais mulheres haviam sido selecionadas pela SMDS para fazer parte do projeto Integrar e que este ainda não tinha uma definição certa, porém que a MP. iria entrar em contato com a TB para explicar o mesmo.

TB falou sobre o prazo para finalizar os papéis da cooperativa e da necessidade das assinaturas. Neste momento, pedi a palavra e salientei o que o grupo havia desenvolvido no plano de negócios e nas perspectivas com os mesmos.

TB falou que no dia 29/10/14 iria entregar a A. e a S. o material desenvolvido para propaganda. Finalizamos a reunião e agendamos o próximo encontro na casa da S., que será no dia 01/11/2014.

Minhas percepções:

Hoje saio preocupada com o andamento do grupo, pois não conseguimos uni-lo a cada quinze dias para definir as reuniões, porém as integrantes mostraram-se solícitas com o projeto para o qual foram selecionadas. Isso me gera vários questionamentos referentes à UNIFORÇAS, pois fico preocupada em saber se as mesmas não irão desperdiçar energia focando em algo que irá beneficiá-las temporariamente, tornando o processo de incubação um segundo plano. Irei participar da reunião com a SMDS no próximo dia 29/10/2014, assim acredito que, conhecendo o programa e os procedimentos deste, irei conseguir ver o surgimento de um novo estímulo ao grupo.

Relatório de Observação 13- 13ª Reunião SMDS

29/10/2014 – 9 horas

Local – Sala Multiuso do Tecnosocial

Hoje nos reunimos com a MP. e com a LPI, com o objetivo de saber mais sobre o projeto ao qual as integrantes da UNIFORÇAS foram vinculadas.

MP. relatou que o projeto ainda não está definido no que diz respeito a assuntos e cursos a serem realizados, que a LPI (instrutora da Integrar) gostaria de saber o que poderia desenvolver com o grupo a fim de beneficiar o conhecimento das integrantes. TB relatou o que já havíamos desenvolvido até o momento e deixou claro que a parceria era bem vinda.

MP. explicou que o Projeto Integrar terá durabilidade de um ano, que as meninas terão de cumprir 30 horas semanais e que terão um auxílio de R\$150,00, vale-transporte e cesta básica. Porém, já ressaltou que as participantes colocaram sua percepção sobre a necessidade de reduzir a carga horária do curso, uma vez que todas têm compromisso relacionados à casa. Ficou estipulado que o encontro seria três vezes na semana e que iniciará às 8 horas e 30 minutos e finalizará às 11 horas e 30 minutos. Visando à participação de todas, este acordo foi aceito.

TB solicitou à LPI que buscasse desenvolver temas voltados ao descarte de resíduos, elaboração de cálculos e busca de materiais, pois tais assuntos irão refletir positivamente na evolução do grupo.

29/10/2014 18 horas ACICS CANOAS - Evento

Evento ACICS não ocorreu

Relatório de Observação 14- 14ª Reunião UNIFORÇAS

01/11/2014 – 9 horas

Local – Casa da S. no Bairro Mathias Velho

Iniciamos a reunião com atraso de meia hora, compareceram ST e o esposo e a K., filha da S., a qual irá fazer parte da cooperativa. A. e dona BC alegaram compromissos, não podendo estarem presentes na reunião. TB falou da necessidade de unir o grupo para formalizar a cooperativa, explicou que K. não

poderia ser membro da diretoria, pois seria nepotismo. Deixamos agendada reunião para o dia 13/11/2014.

Minhas percepções:

Preocupa-me o não comparecimento das integrantes do grupo na casa da S., pareceu-me algum problema interno; pois, na última reunião, foi acordado o local e a necessidade do comparecimento do grupo. Após a reunião, conversei com a TB sobre a possibilidade de realizar uma intervenção grupal, ou ao menos, tentar verificar quais problemas existem entre a S. e as demais participantes.

Relatório de Observação 15- 15ª Reunião UNIFORÇAS

13/11/2014 – 9 horas

Local – Sala Multiuso Tecnosocial

A reunião iniciou com o comparecimento da A., S., K. e ST. TB iniciou uma conversa sobre a necessidade de integração do grupo, visto que na última reunião ficou claro que havia algum problema. S. falou que, no princípio do grupo, ela teve uma discussão com uma das participantes, porém a mesma não estava mais vinculada à UNIFORÇAS e acreditava que este problema já havia sido resolvido.

TB sugeriu que, na reunião seguinte, deve-se assinar Ata de cooperação, objetivando a necessidade de cumprir os prazos do projeto.

Ficou definido que no dia 20/11/2014 será assinada a mesma, assim as participantes se comprometeram a convocar os integrantes que querem fazer parte da UNIFORÇAS, mas que não comparecem às reuniões.

Minhas Percepções:

Acredito que a conversa que a TB teve hoje com o grupo foi positiva, pois ela se mostrou cansada com o processo e a falta de comprometimento das participantes. Espero na próxima reunião compartilhar da assinatura da Ata de Fundação da Cooperativa.

Relatório de Observação 16- 16ª Reunião UNIFORÇAS

20/11/2014 – 9 horas

Local – Sala Multiuso Tecnosocial

Hoje conseguimos reunir o número mínimo de participantes para realizar a assinatura da Ata de Fundação da UNIFORÇAS. Compareceram na reunião para assinatura A. (presidente da UNIFORÇAS), ST (secretária), S. (financeiro), BC, AF, MF e JF como fiscais.

Após a assinatura, TB falou da evolução do grupo frente a esta assinatura, disse que estaria encaminhando-a para assinatura de um advogado, o qual acompanha os contratos das demais cooperativas que estão vinculadas ao Tecnosocial e que após iria protocolá-la na Junta Comercial.

Ficou estipulada nova reunião para o dia 04/12/2014, objetivando já ter um retorno sobre o processo da Ata.

Minhas Percepções:

Finalizo este relatório com a sensação de evolução não só do grupo, mas também da vivência e experiência adquiridas até este momento. Embrenhando-me na prática e na teoria, percebi que a incubação de um grupo não necessariamente será a mesma em outro, pois diversos fatores contribuem para sua evolução ou não.

Este processo de incubação ainda tem muito a percorrer, porém, até o presente momento, percebo que teremos altos e baixos, que o medo e a insegurança das participantes muitas vezes serão mais fortes, mas acredito que a UNIFORÇAS sedimentará seu nome entre as cooperativas, desenvolvendo um ótimo trabalho e permeando a autogestão.

Que as próximas reuniões sejam sinônimas de evolução do UNIFORÇAS.

APÊNDICE B

Roteiro Para Entrevista Semiestruturada

- Como você compreende o processo de incubação, em especial do grupo UNIFORÇAS?

- Sem a incubação você acredita na evolução dos empreendimentos solidários? Por que?

- O que podemos considerar como autogestão, a mesma é essencial para os envolvidos na economia solidária, por que?

Qual a influência dos órgãos públicos para os grupos que buscam a economia solidária?

Quais as metas para o UNIFORÇAS, nos próximos doze meses?

O que é a desincubação? Como esta ocorre? E como você vê a mesma neste grupo em especial?

Como você vê a participação de pesquisadores nas reuniões?

APÊNDICE C

CENTRO UNIVERSITÁRIO LA SALLE- UNILASALLE

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Título do projeto: *Processo de (pré)incubação na economia solidária: o caso de um grupo de mulheres inseridas na indústria da construção civil*

Prezado Colaborador,

Você está sendo convidado a participar de uma pesquisa. O documento abaixo contém as informações necessárias sobre a pesquisa que está sendo realizada. Sua colaboração nesse estudo é muito importante, mas a decisão em particular deve ser sua. Para tanto, leia atentamente as informações abaixo. Se você não concordar em participar ou quiser desistir em qualquer momento, isso não causará nenhum prejuízo a você. Se você concordar em participar basta preencher os seus dados e assinar a declaração concordando com a pesquisa. Se você tiver alguma dúvida, pode esclarecê-la com o responsável pela pesquisa (AA da Fonseca Jorge – Centro Universitário La Salle-Canoas/RS). Obrigada pela atenção, compreensão e apoio.

Eu, _____, residente e domiciliado em _____ (RS) concordo de livre e espontânea vontade em participar da pesquisa “*processo de (pré)incubação na economia solidária: o caso de um grupo de mulheres inseridas na indústria da construção civil*”

O participante fica ciente de que:

- 1- Sua participação nesse estudo é voluntária.
- 2- Esta pesquisa tem por objetivo: “compreender o processo de (pré)incubação na economia solidária: o caso de um grupo de mulheres inseridas na indústria da construção civil”
- 3- Os **procedimentos** que serão realizados são os seguintes:
 - a) Entrevistas não estruturadas com o objetivo de compreender o contexto da pesquisa.
 - b) Gravação em áudio e/ou vídeo de reuniões, entrevistas, práticas de trabalho dos envolvidos no processo em estudo.
- 4- Para a realização dos procedimentos especificados acima, solicitamos um pouco do seu **tempo** para as entrevistas e/ou gravação.
- 5- Os **resultados** do estudo servirão para que você e outros trabalhadores possam melhorar o processo de incubação do seu grupo de trabalho.
- 6- Em qualquer etapa do estudo, você terá **acesso** à profissional responsável pela pesquisa para esclarecimento de eventuais dúvidas. A principal investigadora é a

Alana F. Jorge pode ser encontrada no endereço Av. Victor Barreto, 2288, Bairro Centro

92010-000 - Canoas, RS. O participante receberá resposta a qualquer dúvida sobre os procedimentos (**antes, durante e após a pesquisa**) e outros assuntos relacionados com este estudo, tendo total liberdade para retirar seu consentimento, a qualquer momento, e deixar de participar do estudo. Se você tiver novas perguntas, ou se pensar que houve algum prejuízo pela sua participação, **pode conversar** com a pesquisadora Alana F. Jorge pelo fone 51-xxxxxxx ou pelo e-mail alanadafonseca@gmail.com

7- A pesquisa é orientada pela Profa Dra. Maria de Lourdes Borges, do Centro Universitário La Salle.

8- Os documentos da pesquisa, após 5 anos, serão incinerados e as gravações apagadas após o mesmo prazo.

9- As gravações das entrevistas serão transcritas e utilizadas somente para fins dessa pesquisa, em formato de **anonimato**, não sendo possível a identificação de qualquer dos entrevistados e participantes das conversas, garantindo assim sua **privacidade**.
Direito de **confidencialidade** – As informações obtidas serão analisadas em conjunto com outros informantes, não sendo divulgado a identificação de nenhum colaborador. Após a realização da pesquisa as gravações serão excluídas dos arquivos da pesquisadora.

10- O Termo de Consentimento Livre e Esclarecido é um documento de duas vias, ficando uma das vias com o sujeito de pesquisa e outra que será arquivada pela pesquisadora.

11- O sujeito de pesquisa autoriza a divulgação dos dados obtidos, quando se fizer necessário, desde que sua identificação seja preservada.

Declaro que recebi cópia do presente Termo de Consentimento.

_____, _____, _____ de _____.

Assinatura do Entrevistado

Assinatura da pesquisadora responsável

ANEXOS

ANEXO A

ATA DA ASSEMBLÉIA GERAL DE CONSTITUIÇÃO COOPERATIVA DE TRABALHO UNIFORÇAS

Aos vinte dias do mês de novembro do ano de dois mil e quatorze às oito horas e trinta minutos, na Rua Jaguari, nº 181 – esquina A, Mathias Velho, CEP 92330000, Canoas/RS, na cidade de Canoas, Estado do Rio Grande do Sul, reuniram-se com o propósito de constituir uma sociedade cooperativa, nos termos da legislação em vigor, as seguintes pessoas: Ângela Maria de Azambuja Silva, nascida em 01/12/1959, com 55 anos, brasileira, solteira, serviços gerais, portadora do RG 2037878549 – SSP/RS e CPF 44156901068, residente e domiciliado à Rua Jaguari, nº 181 – esquina A, Mathias Velho, CEP92330000, Canoas/RS; Suzete da Graça Paula Silva de Oliveira, nascida em 23/07/1966, com 48 anos, brasileira, casada, serviços gerais, portadora do RG 1048254237 – SSP/RS e CPF 56271328091, residente à Rua Boa Saúde, nº1761 – apto 1, Rio Branco, CEP 92200-000, Canoas/RS; Sandra Margarete Rodrigues Pinto, nascida em 27/04/1964, com 50 anos, brasileira, solteira, serviços gerais, portadora do RG 2045829203 – SSP/RS e CPF 49646303072, residente à Rua do Sindicato, nº 352, Santo Operário, CEP 92325370, Canoas/RS; Seli Francisca da Silva, nascida em 03/12/1968, com 46 anos, brasileira, solteira, serviços gerais, portadora do RG 1106079989 – SSP/RS e CPF 01142701042, residente à Rua Leandro dos Santos, nº 56, Porto Belo, CEP 92325590, Canoas/RS; Daniela Maria de Oliveira Lopes, nascida em 14/11/1986, com 28 anos, brasileira, solteira, serviços gerais, portadora do RG 1091173599 – SJS/RS e CPF 01059346079, residente à Rua Amazonas, nº 278 – apto 2, Mathias Velho, CEP 92344000, Canoas/RS; Berenice Inês Weber Jovenaci, nascida em 04/07/1959, com 55 anos, brasileira, casada, serviços gerais, portadora do RG 4023189659 – SJTC/RS e CPF xxxxxxx, residente à Rua xxxxxx, nºxx, xxxxxx, CEPxxxxxx, Canoas/RS; Marcelo Porto Borges, nascido em 31/10/1984, com 30 anos, brasileiro, separado, serviços gerais, portador do RG 1086689071 – SJS/RS e CPF 00389349062, residente à Rua José Maia Filho, nº 699, Harmonia, CEP 92310500, Canoas/RS. Na abertura da reunião, foi aclamado para compor a mesa diretora dos trabalhos a Sra. Ângela Maria de Azambuja Silva, que participou da equipe criada para estudar a viabilidade de fundação da cooperativa, na condição de Coordenadora Geral, e a Sra. Suzete da Graça Paula Silva de Oliveira para secretariar os trabalhos. Assim sendo, de imediato, foi apresentada a seguinte pauta, para discussão e deliberação pelos presentes: 1) Aprovação do Estatuto Social, que já havia sido distribuído aos 2 presentes há 30 dias, para análise e proposição de alterações; 2) Eleição dos membros do Conselho de Administração; 3) Eleição dos membros do Conselho Fiscal. O Sra. Coordenadora Geral solicitou que fosse lido, explicado e debatido todo o projeto de estatuto da sociedade, o que foi feito, artigo por artigo. E assim, esgotada a

discussão e dirimidos os pontos de dúvida ou controvérsia, o Estatuto Social foi aprovado pelos presentes por unanimidade, cujo inteiro teor segue anexo a esta ata. Dando prosseguimento, o Sra. Coordenadora Geral determinou que se procedesse à eleição dos membros dos órgãos sociais, conforme dispõe o estatuto recém-aprovado. Procedida à votação, foram eleitos para compor o CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO: DIRETORA PRESIDENTE: ANGELA MARIA DE AZAMBUJA SILVA, nascida em 01/12/1959, com 55 anos, brasileira, solteira, serviços gerais, portadora do RG 2037878549 – SSP/RS e CPF 44156901068, residente e domiciliado à Rua Jaguari, nº 181 – esquina A, Mathias Velho, CEP 92330000, Canoas/RS; DIRETORA SECRETÁRIA: SUZETE DA GRAÇA PAULA SILVA DE OLIVEIRA, nascida em 23/07/1966, com 48 anos, brasileira, casada, serviços gerais, portadora do RG 1048254237 – SSP/RS e CPF 56271328091, residente à Rua Boa Saúde, nº1761 – apto 1, Rio Branco, CEP 92200-000, Canoas/RS; DIRETOR FINANCEIRO: SANDRA MARGARETE RODRIGUES PINTO, nascida em 27/04/1964, com 50 anos, brasileira, solteira, serviços gerais, portadora do RG 2045829203 – SSP/RS e CPF 49646303072, residente à Rua do Sindicato, nº 352, Santo Operário, CEP 92325370, Canoas/RS; CONSELHO FISCAL TITULARES: BERENICE INES WEBER JOVENACI, nascida em 04/07/1959, com 55 anos, brasileira, casada, serviços gerais, portadora do RG 4023189659 – SJTC/RS e CPF 763998580-00, residente à Rua A, nº230, Mathias Velho, CEP 92330-010, Canoas/RS; MARCELO PORTO BORGES, nascido em 31/10/1984, com 30 anos, brasileiro, separado, serviços gerais, portador do RG 1086689071 – SJS/RS e CPF 00389349062, residente à Rua José Maia Filho, nº 699, Harmonia, CEP 92310500, Canoas/RS. FISCAIS SUPLENTE: DANIELA MARIA DE OLIVEIRA LOPES, nascida em 14/11/1986, com 28 anos, brasileira, solteira, serviços gerais, portadora do RG 1091173599 – SJS/RS e CPF 01059346079, residente à Rua Amazonas, nº 278 – apto 2, Mathias Velho, CEP 92344000, Canoas/RS; SELI FRANCISCA DA SILVA, nascida em 03/12/1968, com 46 anos, brasileira, solteira, serviços gerais, portadora do RG 1106079989 – SSP/RS e CPF 01142701042, residente à Rua Leandro dos Santos, nº 56, Porto Belo, CEP 92325590, Canoas/RS. Prosseguindo, os membros do Conselho de Administração e Conselho Fiscal eleitos declararam, para os efeitos do disposto no inciso II, do artigo 34 o Decreto nº. 1.800 de 30 de janeiro de 1996, o qual regulamentou a Lei 8.934, de 18 de novembro de 1994, que não estão impedidos 3 (as) por lei especial, nem condenados (a) à pena que vede, ainda que temporariamente, o acesso a cargos públicos, crime falimentar, prevaricação, peita ou suborno, concussão, peculato, crime contra a economia popular, contra o sistema financeiro nacional, contra a norma de defesa da concorrência, contra as relações de consumo, a fé pública ou a propriedade, não estão incursos em nenhum dos impedimentos para o exercício da administração de SOCIEDADE COOPERATIVA, conforme preceitua o artigo 1.011, §1º, da Lei 10.406, de 10 de janeiro de 2002, tendo sido em seguida empossados nos seus cargos. E assim, a Diretora Presidente do Conselho de Administração, Sra. Ângela Maria de Azambuja Silva, declarou definitivamente constituída, nesta data, a

COOPERATIVA DE TRABALHO UNIFORÇAS, com sede na Rua Corumin, 435 - Bairro Estância Velha, Canoas/RS, CEP 92032-130, Canoas/RS. A Cooperativa, baseada nos princípios da economia solidária e da autogestão e na colaboração recíproca, tem como objetivo principal a defesa sócio-econômica de seus sócios, A Cooperativa tem por objetivo a defesa sócio-econômica dos seus associados, organizando o trabalho individual e tratando de seus interesses junto a terceiros, sem qualquer objetivo de lucro. Nas áreas de serviços de portaria, monitoramento eletrônico, sistemas de alarmes, limpeza e conservação em geral, frentistas de postos de combustíveis, lavagem de veículos, atendente de loja, serviços gerais na área de carga, descarga, movimentação de mercadorias em geral, lavagem de vasilhame, empacotamento de produtos diversos, operadores de maquinas, conservação, manutenção e pintura de edificações e pátios industriais e comerciais, jardinsagens, construção civil em geral envolvendo profissionais desde o projeto até a execução final, limpeza e manutenção de piscinas, porteiros, recepcionistas, limpeza e conservação, manutenção e pinturas de vias publicas, podas de arvores, conservação de praças, prédios e edificações, municipais, estaduais, federais e serviços gerais na indústria e no comercio, no setor primário, secundário e terciário, visando o pleno desenvolvimento dos associados da cooperativa, da comunidade suprimdo o desemprego e cooperando os trabalhadores interessados nos sistemas, capacitando-os e profissionalizando-os promovendo os cooperados inclusive com oportunidade de administrar contratos e / ou auxiliarem na administração da cooperativa que será exclusivamente administrada por sócios cooperados, libertando-os da dependência dos empregadores, tratando diretamente o preço dos serviços, com os contratantes em nome dos cooperados, no meio rural ou urbano, nas empresas publicas ou privadas, de acordo com o interesse de seus cooperados, e suas aptidões profissionais, a fim de atingir o exercício da cidadania, da geração de renda, trabalho e qualificação profissional. Ficou decidido que o capital social da Cooperativa é 4 indeterminado e ilimitado quanto ao máximo, não podendo ser inferior à R\$ 700,00 (setecentos reais). Cada associado integraliza R\$ 100,00 (Cem reais), de quota-capital, em 10 parcelas, primeira no ato da assinatura, próxima 30 dias após a primeira, de R\$ 10,00 (Dez reais) em moeda corrente nacional. Nada mais havendo a tratar o Sra. Ângela Maria de Azambuja Silva, Diretora Presidente deu por encerrados os trabalhos, e eu, Suzete da Graça Paula Silva de Oliveira, que servi de secretário lavrei a presente ata, que foi lida e aprovada por todos os cooperados fundadores, que assinam a presente e o Estatuto Social em anexo, juntamente com os Diretores e Conselheiros Fiscais eleitos, em três vias de igual teor. Declaramos para os devidos fins, que esta ata é cópia fiel do livro de atas.

Assinatura dos cooperados

ANEXO B

Plano de Negócios da Cooperativa Uniforças



UNILASALLE

CANOAS-RS

ANEXO C – PLANO DE NEGÓCIOS



Plano de Negócios: Cooperativa UNIFORÇAS

Canoas, julho de 2014.

Sumario

1 SUMARIO EXECUTIVO.....	46
1.1 Tema.....	46
1.2 Conceitos do negocio.....	46
1.3 Missão	46
1.4 Visão	46
1.6 Metas e objetivos	46
2 O CONCEITO DO NEGÓCIO.....	46
2.1 O Negócio	46
2.2 Equipe de gestão	47
3. ANÁLISE ESTRATÉGICA (Mercado e Competidores)	47
3.1 Análise Setorial.....	47
4 Mercado-alvo	51
4.1 Consumidores.....	51
4.2 Fornecedores	Erro! Indicador não definido.
4.3 Projeções de Vendas e Participação de Mercado	51
4.4 Consumidores	51
4.5 Usuário (consumidor)	51
4.6. Competidores.....	51
4.6.1. Usuário.....	Erro! Indicador não definido.
4.6.2 Fornecedor.....	51
5 Mercado.....	51
5.2 O Produto.....	51
6 Marketing e vendas.....	51
6.1 Preço.....	52
6.2 Praça.....	52
6.3 Promoção	52
6.4 Estratégia de Vendas.....	52
6.5 Estrutura e Operação.....	52
7 Financeiro	53
7.1 IMPOSTOS E TAXAS	53
7.2 POLÍTICAS DE REMUNERAÇÃO	54

7.3 POLÍTICA DE DESENVOLVIMENTO PESSOAL	54
8 GESTÃO DE PESSOAS	55
8.1 Recrutamento.....	55
8.2 Seleção	55
8.3 Treinamento e desenvolvimento	55
8.4 Cargos.....	55
8.5 Remuneração direta e indireta	57
8.6 Benefícios	57

1 SUMÁRIO EXECUTIVO

1.1 Tema

Plano de Negócio para fundação de uma Cooperativa de Serviços de Construção Civil.

1.2 Conceitos do negócio

A Cooperativa UNIFORÇAS surgiu com a oportunidade identificada em atuar mercado que está em crescimento. O empreendimento é formado por um grupo de mulheres intencionadas a mudar o estereótipo de uma sociedade em que predominantemente homens lideram esse mercado de trabalho, bem como alavancar a renda mensal da cooperativa. No de 2014 na Cidade de Canoas/RS foi fundado o projeto chamado UNIFORÇAS. O grupo de mulheres iniciou seus trabalhos executando pequenos serviços.

1.3 Missão

Crescer na vida pessoal e Profissional, mudar o estereótipo da sociedade e demonstrar a capacidade das mulheres no mercado de atuação da construção civil atual.

1.4 Visão

Ser referência na prestação de serviços na construção civil da Região Metropolitana.

1.6 Metas e objetivos

2 O CONCEITO DO NEGÓCIO

2.1 O Negócio

Quadro Analise SWOT:

2.2 Equipe de gestão

3. ANÁLISE ESTRATÉGICA

3.1 Análise Setorial

A cooperativa UNIFORÇAS atuará inicialmente na cidade de Canoas/RS, a segunda maior PIB do Rio Grande do Sul e com uma população de 412.827 mil habitantes (IBGE 2010).

A construção civil pertence ao código 45 da Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE) do IBGE⁸, que contempla uma ampla gama de atividades produtivas da construção, conforme demonstrado no Quadro 1, a seguir. Ela abrange, conforme informações da Comissão Nacional de Classificação também do IBGE (CONCLA)⁹, as atividades de preparação do terreno, as obras de edificações e de engenharia civil, as instalações de materiais e equipamentos necessários ao funcionamento dos imóveis e as obras de acabamento, contemplando tanto as construções novas, como as grandes reformas, as restaurações de imóveis e a manutenção corrente.

Pertencem ao setor, também, as atividades de montagem de casas pré-fabricadas e a instalação e a reparação de equipamentos incorporados a edificações (como elevadores, escadas rolantes, e assim por diante), quando realizadas por unidades especializadas. As obras de edificações e de engenharia civil podem ser realizadas tanto por unidades responsáveis pelo conjunto da construção, quanto por conta própria ou através da subcontratação de terceiros, como as unidades especializadas na realização de parte dessas obras (escavações para construção, terraplenagem, drenagem, andaimes, concretagem, etc.) normalmente subcontratadas.

Quadro 1 – Códigos e descrição das atividades produtivas da indústria da construção segundo a CNAE 1.0

Código	Descrição das atividades
45	Construção
45.1	Construção do terreno
45.11-0	Demolição e preparação do terreno
45.12-8	Sondagens e fundações destinadas à construção

⁹ Órgão responsável pelas classificações estatísticas nacionais, para temas selecionados, usados no sistema estatístico e nos cadastros administrativos do Brasil e de classificações internacionais a elas associadas.

45.13-6	Grandes movimentações de terra
45.2	Construção de edifícios e obras de engenharia civil
45.21-7	Edificações (residenciais, industriais, comerciais e de serviços)
45.22-5	Obras viárias
45.23-3	Obras de arte especiais
45.25-0	Obras de montagem
45.29-2	Obras de outros tipos
45.3	Obras de infra-estrutura para engenharia elétrica e para telecomunicações
45.31-4	Obras para geração e distribuição de energia elétrica
45.33-0	Obras para telecomunicações
45.4	Obras de instalações
45.41-1	Instalações elétricas
45.42-0	Instalações de sistemas de ar condicionado, de ventilação e refrigeração
45.43-8	Instalações hidráulicas, sanitárias, de gás e de sistema de prevenção contra incêndio
45.49-7	Outras obras de instalações
45.5	Obras de acabamento
45.50-0	Obras de acabamento
45.6	Aluguel de equipamentos para a construção e demolição com operador
45.60-8	Aluguel de equipamentos de construção e demolição com operador

As atividades de instalação, por seu turno, incluem a instalação de todo tipo de materiais e equipamentos necessários ao funcionamento dos prédios ou de outros tipos de edificações. Em geral, são atividades realizadas no local da obra, por exemplo: instalações elétricas (antenas, alarmes), de ventilação e refrigeração, hidráulicas, sanitárias e de gás

(inclusive os serviços de manutenção e reparação desses equipamentos e materiais). E os serviços de acabamento envolvem todas as atividades que contribuem para a finalização da construção, tais como: pintura, revestimentos, polimento, colocação de vidros, limpeza de fachadas, dentre outros.

Sob o conceito e a dimensão operacional acima apresentada e de acordo com os dados da Pesquisa Anual da Indústria da Construção do IBGE, em 2007, o setor foi responsável pela geração de R\$ 61,2 bilhões de valor adicionado (VA) no Brasil, e de R\$ 3,9 bilhões no Rio Grande do Sul¹⁰. Estes valores representavam, respectivamente, 4,9% e 4,3% do VA total produzido nas economias nacional e estadual naquele ano.¹¹ Além disso, a participação do VA da construção civil gerado na economia gaúcha no VA do setor em nível nacional foi da ordem de 6,3% em 2007. Estes indicadores posicionaram o Rio Grande do Sul como o quinto maior estado produtor brasileiro da construção civil no período em análise, perdendo somente para São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais e Bahia, cujas participações no VA do setor no País foram de, respectivamente, 27,3%, 11,4%, 9,4% e 6,7% (Tabela 1).

Em termos de emprego formal, o setor proporcionou, segundo informações do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE/RAIS), cerca de 1,92 milhões de postos de trabalho no Brasil em 2008. No Rio Grande do Sul, a construção civil foi responsável por ocupar 94,7 mil trabalhadores nesse ano e, deste modo, o Estado ocupou a sexta colocação em relação aos maiores volumes de emprego desta atividade produtiva dentre os estados brasileiros (Tabela 1). A participação da economia gaúcha no emprego formal do setor no País foi de 4,9% no período em estudo, parcela inferior apenas aos estados de São Paulo (26,9%), Minas Gerais (13,6%), Rio de Janeiro (9,5%), Paraná (5,1%) e Bahia (5,0%).

Tabela 1 – Valor adicionado e emprego formal da construção civil nos estados brasileiros – 2007/08

Unidades Federação	Valor da adicionado em 2007 (R\$ mil)	Participação (%)	Unidades Federação	Emprego da formal em 2008	Participação (%)
-----------------------	--	---------------------	-----------------------	---------------------------------	---------------------

¹⁰ O valor adicionado é uma aproximação do Produto Interno Bruto (PIB) do setor, não sendo contabilizada, apenas, a parcela do valor que se refere aos impostos indiretos sobre produtos. Ou seja, refere-se ao PIB da construção civil líquido de impostos indiretos.

¹¹ Estes indicadores correspondem somente à produção direta do setor. Kureski *et all* (2008) apresenta as estimativas de PIB e emprego do macrossetor da construção civil na economia brasileira em 2004, com a utilização da matriz de insumo-produto do Brasil do IBGE para este ano. Sob esta abordagem, o PIB do setor é mais amplo, pois é contabilizada toda a cadeia produtiva da construção civil e, portanto, tudo o que é gerado direta e indiretamente por esta atividade. Os resultados mostraram que o PIB do macrossetor da Construção Civil correspondia a 7,59% da economia brasileira em 2004. Neste ano, sob a ótica apenas da produção direta, o setor era responsável por cerca de 3,0% do PIB do País (IBGE/PAIC, 2004).

São Paulo	16.713.451	27,30	São Paulo	514.364	26,87
Rio de Janeiro	6.995.841	11,43	Minas Gerais	259.470	13,55
Minas Gerais	5.781.734	9,45	Rio de Janeiro	182.636	9,54
Bahia	4.108.605	6,71	Paraná	97.194	5,08
Rio Grande do Sul	3.850.930	6,29	Bahia	95.826	5,01
Paraná	3.379.479	5,52	Rio Grande do Sul	94.721	4,95
Santa Catarina	2.434.792	3,98	Santa Catarina	75.901	3,96
Distrito Federal	1.944.697	3,18	Pernambuco	69.720	3,64
Goiás	1.870.760	3,06	Goiás	57.991	3,03
Pará	1.725.320	2,82	Espírito Santo	54.331	2,84
Espírito Santo	1.692.074	2,76	Pará	50.956	2,66
Pernambuco	1.591.820	2,60	Distrito Federal	47.105	2,46
Ceará	1.186.500	1,94	Ceará	45.715	2,39
Mato Grosso	1.076.555	1,76	Maranhão	40.482	2,11
Amazonas	991.567	1,62	Paraíba	29.925	1,56
Maranhão	962.505	1,57	Rio Grande do Norte	28.578	1,49
Tocantins	897.069	1,47	Mato Grosso	27.898	1,46
Mato Grosso do Sul	699.726	1,14	Amazonas	25.373	1,33
Rio Grande do Norte	640.477	1,05	Mato Grosso do Sul	24.546	1,28
Sergipe	535.073	0,87	Sergipe	20.997	1,10
Paraíba	498.544	0,81	Piauí	19.575	1,02
Alagoas	490.270	0,80	Alagoas	13.634	0,71
Piauí	386.402	0,63	Tocantins	13.348	0,70
Rondônia	267.091	0,44	Rondônia	10.157	0,53
Acre	190.356	0,31	Acre	6.632	0,35
Amapá	160.551	0,26	Roraima	4.264	0,22
Roraima	141.905	0,23	Amapá	3.257	0,17
Brasil	61.214.095	100,00		1.914.596	100,00

Fonte: Pesquisa Anual da Indústria da Construção (PAIC)/IBGE.

Ademais, deve-se destacar que, no Brasil, 70,8% do total de empregados da construção civil podiam ser classificados como não qualificados¹² em 2008. E, no Rio Grande do Sul, este percentual correspondia a 74,8%. Para o total dos setores produtivos, a participação do trabalho não qualificado no emprego total no mesmo período foi de 41,3% e 45% no País e no Estado, respectivamente (MTE/RAIS, 2008). Estes indicadores apontam para um fenômeno a ser enfatizado, embora se tenha uma idéia já difundida, do que ocorre no mercado de trabalho do setor: grande parte da produção é realizada por empregados com menor grau de instrução. Este fator pode ser negativo, sob o ponto de vista de que contribui para a baixa produtividade do trabalho. De fato, através do cruzamento de informações do IBGE e do MTE, pode-se concluir que, no Brasil, enquanto a produtividade média da construção civil foi de aproximadamente R\$ 37,8 mil de VA por trabalhador em 2007, o mesmo indicador para o total das atividades econômicas foi significativamente mais elevado, qual seja, de R\$ 60,8 mil. Analogamente, um comportamento similar pode ser verificado no Rio Grande do Sul, ainda que, no Estado, a

¹² Optou-se por classificar como empregados não qualificados aqueles cujo grau de instrução fica restrito ao nível médio incompleto. Isso porque, na categoria de nível médio completo, são incluídos cursos técnicos profissionalizantes que poderiam qualificar, mesmo que de forma limitada, os profissionais para o mercado de trabalho da construção civil.

produtividade média do setor tenha sido substancialmente mais elevada do que a nacional em 2007: R\$ 47,6 mil de VA por trabalhador na construção civil contra R\$ 63,4 mil no total dos setores produtivos da economia gaúcha.

Mas, mesmo com essa característica de baixa produtividade do trabalho, deve-se levar em conta, de outra parte, um aspecto extremamente importante proporcionado pela dinâmica do setor, a saber, a inclusão de pessoas financeiramente menos favorecidas no mercado de trabalho, já que baixos níveis de instrução estão, em geral, associados a menores níveis de renda. Assim, cabe ressaltar, com respeito ao volume de emprego, que o setor foi responsável por 4,9% e 3,8% do emprego total registrado nas economias brasileira e gaúcha em 2008, respectivamente.

Esses indicadores mais recentes do emprego e da produção resultam de um crescimento acelerado da construção civil no Brasil e no Rio Grande do Sul nos últimos 17 anos e, fundamentalmente, na última década. Neste período, em contraste ao contexto inflacionário observado no final da década de 1980 e no início dos anos 1990, se verifica uma combinação de fatores favoráveis à expansão do setor, que se traduz em elevadas taxas de crescimento da produção, do emprego e da própria formação bruta de capital.

4 Mercado-alvo

4.1 Consumidores

4.3 Projeções de Vendas e Participação de Mercado

4.4 Consumidores

4.5 Usuário (consumidor)

4.6. Competidores

4.6.2 Fornecedor

5 Mercado

5.1 Estratégias de marketing e vendas

5.2 O Produto

6 Marketing e vendas

6.1 Preço

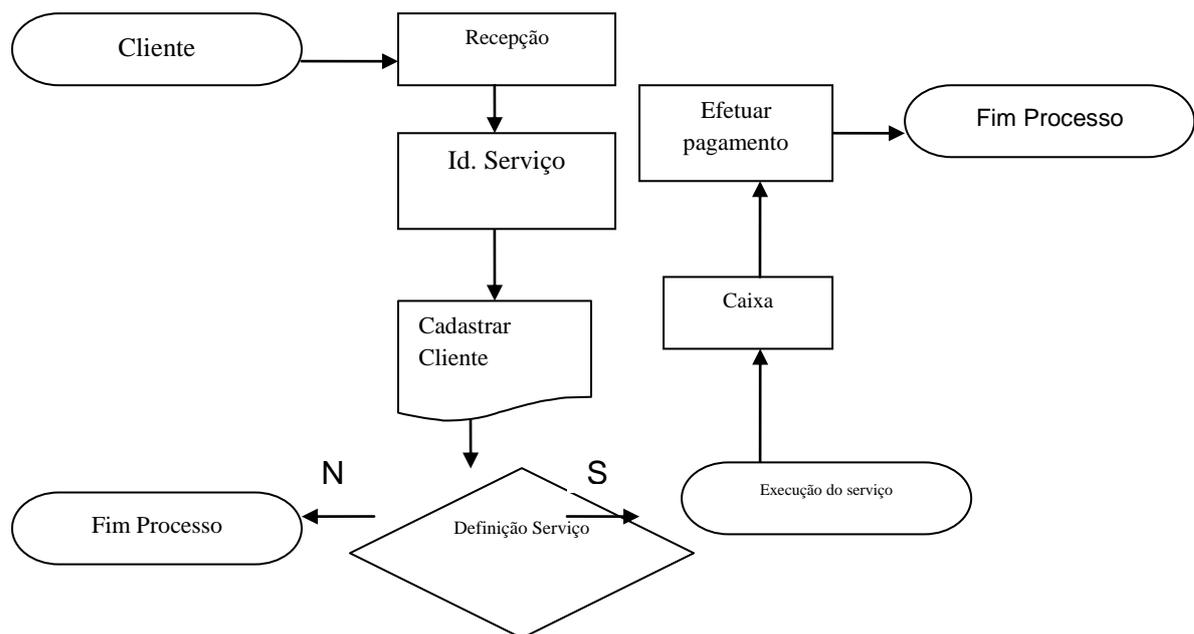
6.2 Praça

6.3 Promoção

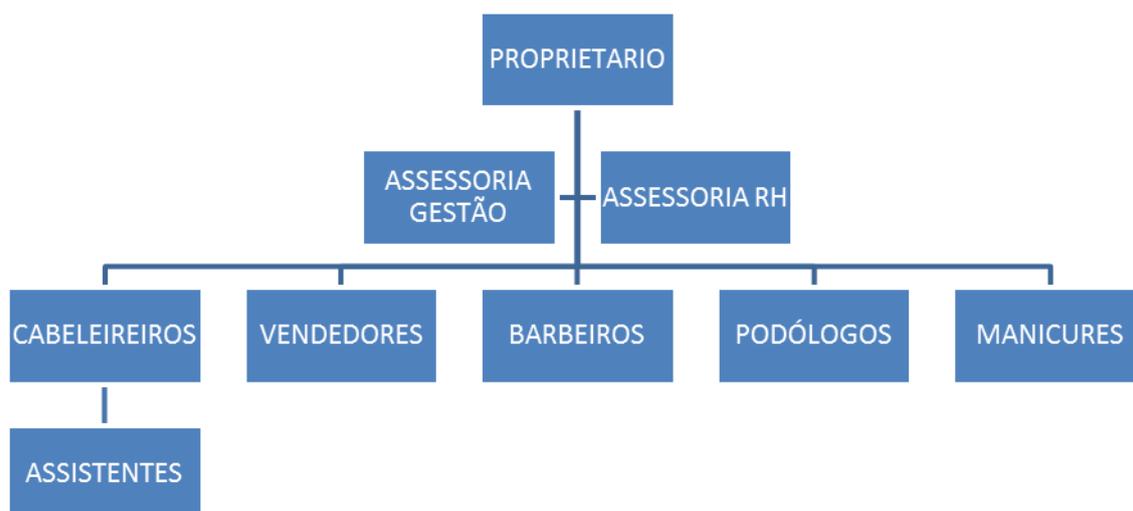
6.4 Estratégia de Vendas

6.5 Estrutura e Operação

Fluxograma – atendimento a clientes



Organograma Funcional



7 Financeiro

7.1 Impostos e Taxas

IMPOSTOS	ALÍQUOTA
IMPOSTOS E CONTRIBUIÇÕES INCLUSOS NO SIMPLES NACIONAL	
IRPJ	2,74%
CSLL	2,00%
COFINS	2,23%
PIS/PASEP	0,38%
ISS	4,65%
TOTAL ALÍQUOTA	12,00%
ENCARGOS SOCIAIS - COLABORADORES	
FGTS	8%
INSS	27,8%

Quadro 1 - Impostos e taxas

Fonte: Elaboração própria

7.2 Políticas de Remuneração

7.3 Políticas de Desenvolvimento do Negócio

Previsões dos Resultados Financeiros e Investimentos

Composição dos Principais Gastos

INVESTIMENTO INICIAL – ANTES DA INAUGURAÇÃO	
(Os valores são simbólicos)	
Detalhamento	Desembolso
Investimento em Instalações	R\$10.000,00
Investimento em equipamentos	R\$3.000,00
Gastos com a abertura da empresa e inauguração	R\$200,00
Reserva para gastos não previstos	R\$1.000,00
Estoque	R\$7.000,00
Subtotal	R\$18.200,00
Reserva para capital de giro	R\$ 1.000,00
TOTAL	R\$22.200,00

Investimento Inicial			TOTAL
	<i>Custos com os empregados</i>		R\$ 1.020,00
	Salários	R\$ 800,00	
	Vale transporte	R\$ 60,00	
	INSS (20%)	R\$ 160,00	
	Gastos gerais com a sala		R\$ 1.480,00
	Aluguel	R\$ 1.000,00	
	Água	R\$ 50,00	

	Energia elétrica	R\$ 100,00	
	Limpeza e conservação	R\$ 100,00	
	Materiais Diversos	R\$ 30,00	
	Caixa Fixo Diário	R\$ 200,00	
	Margem de segurança (20%)	R\$ 60,00	
TOTAL DO CAPITAL DE GIRO			R\$?

Fonte dos Recursos		
Capital Próprio		R\$ 10.000,00
Investidores		R\$40.000,00
Total		R\$ 50.000,00

8 GESTÃO DE PESSOAS

8.1 Recrutamento

8.2 Seleção

8.3 Treinamento e desenvolvimento

8.4 Cargos

Cargos Gerenciais		
Quant.	Cargo	Atribuições
01	Gerente Geral	Responsável pelo atendimento ao cliente, controle do fluxo de caixa, pesquisas de mercado (visando melhores estratégias de atendimento ao cliente), manutenção da carteira de clientes e promoção da imagem da empresa junto ao mercado. Responsável ainda, pelas negociações com os funcionários, recrutamento, seleção, descrição dos cargos, treinamento e desenvolvimento (quando for o caso), definição de benefícios, carga horária, prêmios, higiene, segurança e qualidade de vida no trabalho.

01	Supervisora Operacional	Responsável intermediária entre a gerência e a área operacional. Realizará a supervisão dos funcionários. Além disso, acompanhará todas as atividades administrativas que envolvem contas a pagar e receber, pagamento de funcionários, controle de cartão de pontos, controle das agendas <i>in loco</i> e itinerante. Acompanhará também as atividades relacionadas aos canais de divulgação do Glamour.
Demais cargos		
02	Ajudantes de Cabeleireiro	Auxiliar os profissionais das demais áreas conforme suas necessidades e/ou solicitações e cuidar do almoxarifado.
03	Cabeleireiros	Cortar, pintar, descolorir, pentear e hidratar cabelos.
03	Depiladoras	Retirar pelos indesejáveis por todo o corpo, utilizando cera quente, cera fria, cera descartável, pinça e outros métodos.
03	Esteticistas	Realizar massagens faciais e corporais, limpeza de pele e outros tratamentos para combater celulites, estrias e promover o embelezamento geral.
01	Faxineira	Promover a higiene do local de trabalho mantendo-o sempre limpo e arejado, providenciar a lavagem das toalhas utilizadas pelos demais profissionais, promover a reposição de material de consumo específico de sua área de atuação.
03	Manicures	Cuidar da higiene e da beleza das unhas das mãos. Manter todo o material a ser utilizado esterilizado e organizado.
02	Maquiadoras	Fazer maquiagens adequadas a todas as ocasiões (solenidades, festas, carnaval etc), utilizando tons adequados a cada tipo de pele.
01	Vendedora	Exclusiva para venda dos produtos oferecidos pelo salão.

Além das rotinas específicas de cada área de atuação, as atividades dos profissionais de estética pessoal incluem:

- Receber o cliente e conversar sobre suas necessidade (qual corte deseja fazer, cor da tinta a ser utilizada, tratamento indicado, tipo de depilação que prefere etc);
- Dar recomendação a ajudantes sobre materiais e produtos que serão utilizados;
- Dar orientações para que o cliente seja preparado, indicando o local para troca de roupa (quando for o caso), auxiliar na colocação do avental ou indicar quais ajudantes farão os preparativos necessários;
- Executar as tarefas de acordo com o desejo do cliente;

- Recomendar outros serviços que possam ser do interesse do cliente.

8.5 Remuneração direta e indireta

A pesquisa salarial foi feita nos seguintes sites: <<http://www.sechsfi.com.br>>, <<http://sindsaloes.com.br>>, ambos acessados em 15 de junho de 2014. A política salarial será adotada em conformidade com as normas da Consolidação das Leis do Trabalho, ou seja, remuneração fixa acrescida de comissão no valor de 5% ao mês, além de aumentos anuais, respeitando-se a data base da categoria, que é em outubro.

8.6 Benefícios

Além de todos os benefícios exigidos pela legislação tais como: seguro desemprego, vale transporte, vale alimentação, INSS e outros, cada funcionário terá direito a um plano de saúde individual ou familiar e a um prêmio assiduidade, cujo percentual será de 4% sobre a renda bruta referente ao mês de dezembro.

ANEXO C
ESTATUTO SOCIAL
COOPERATIVA DE TRABALHO – UNIFORÇAS

CAPÍTULO I

DAS CARACTERÍSTICAS

ARTIGO 1 – A Cooperativa de Trabalho Uniforças, sociedade de pessoas sem fins lucrativos, constituída em 20 de novembro de 2014, rege-se pelo presente estatuto e pelas disposições legais em vigor, tendo:

- 1 – sede, foro e administração Rua Corumin, 435 - Bairro Estância Velha, no município de Canoas, Estado do Rio Grande do Sul;
- 2– área de atuação para efeito de admissão de sócios, restrita ao município de Canoas e Região;
- 3prazo de duração, indeterminado e ano social de 1º de janeiro a 31 de dezembro.

CAPÍTULO II

DOS OBJETIVOS SOCIAIS

ARTIGO 2 – A Cooperativa, baseada nos princípios da economia solidária e da autogestão e na colaboração recíproca, tem como objetivo principal a defesa socioeconômica de seus sócios, A Cooperativa tem por objetivo a defesa sócio-econômica dos seus associados, organizando o trabalho individual e tratando de seus interesses junto a terceiros, sem qualquer objetivo de lucro. Nas áreas de serviços de portaria, monitoramento eletrônico, sistemas de alarmes, limpeza e conservação em geral, frentistas de postos de combustíveis, lavagem de veículos, atendente de loja, serviços gerais na área de carga, descarga, movimentação de mercadorias em geral, lavagem de vasilhame, empacotamento de produtos diversos, operadores de máquinas, conservação, manutenção e pintura de edificações e pátios industriais e comerciais, jardinagens, construção civil em geral envolvendo profissionais desde o projeto até a execução final, limpeza e manutenção de piscinas, porteiros, recepcionistas, limpeza e conservação,

manutenção e pinturas de vias públicas, podas de árvores, conservação de praças, prédios e edificações, municipais, estaduais, federais e serviços gerais na indústria e no comércio, no setor primário, secundário e terciário, visando o pleno desenvolvimento dos associados da cooperativa, da comunidade suprimindo o desemprego e cooperando os trabalhadores interessados nos sistemas, capacitando-os e profissionalizando-os promovendo os cooperados inclusive com oportunidade de administrar contratos e / ou auxiliarem na administração da cooperativa que será exclusivamente administrada por sócios cooperados, libertando-os da dependência dos empregadores, tratando diretamente o preço dos serviços, com os contratantes em nome dos cooperados, no meio rural ou urbano, nas empresas públicas ou privadas, de acordo com o interesse de seus cooperados, e suas aptidões profissionais, a fim de atingir o exercício da cidadania, da geração de renda, trabalho e qualificação profissional.

Parágrafo Único – É condição para o exercício das atividades sócios previstas neste artigo:

a) Aprimorar o nível de consciência, mediante a realização de atividades alternativas de comunicação, lazer e de interação com os sócios e com a comunidade.

ARTIGO 3 – Para atingir seus objetivos, de acordo com recursos disponíveis e prévia programação, a Cooperativa:

I. Firmarão em nome de suas sócias, contratos e convênios de prestação de serviços com pessoas físicas e jurídicas;

II. Manterá infra-estrutura disponível, que comporte o funcionamento das atividades da cooperativa;

III. Providenciará e organizará os trabalhos de modo a aproveitar a capacidade de seus sócios sempre distribuindo as tarefas conforme suas aptidões e interesses coletivos;

IV. Promoverá o aprimoramento técnico e profissional de seus sócios através de atividades de formação e/ou capacitação;

V. Promoverá convênios com entidades especializadas, públicas ou privadas, para atingir o fim a que a cooperativa se propõe;

VI. Garantirá a participação da cooperativa nas iniciativas governamentais e não governamentais que visem à melhoria da qualidade de vida da população;

VII. Partilhará conhecimentos a partir de práticas e experiências anteriores.

Parágrafo Único – A cooperativa poderá coligar-se a outras e com estas constituir novos empreendimentos, negócios e outras pessoas jurídicas, podendo, ainda, participar de entidades representativas de seus interesses.

CAPÍTULO III

DOS SÓCIOS

ARTIGO 4 – O número de sócias da Cooperativa será de no mínimo 07 (sete) pessoas e ilimitado quanto ao máximo, subordinado à capacidade técnica a ser avaliada pela Assembléia Geral.

ARTIGO 5 – São condições para associação:

- I. Concordar em cumprir e fazer cumprir o presente estatuto e não participar de outra atividade que possa prejudicar ou colidir com os interesses e ou objetivos da cooperativa;
- II. Estar de acordo com os ideais Cooperativistas, Autogestionários e Solidários;
- III. Possuir disposição para o trabalho coletivo, social e educação do grupo;
- IV. Ter condições para integralização das quotas-partes de capital da Cooperativa nas condições estabelecidas neste estatuto;

Parágrafo 1 – O ingresso do candidato será condicionado ao parecer dos sócios da cooperativa.

Parágrafo 2 – Aprovada a proposta de ingresso, o novo sócio subscreverá as quotas partes de capital nos termos e condições previstas neste estatuto, e assinará o livro de matrícula.

Parágrafo 3 – O ingresso e participação como sócios da Cooperativa não caracterizará, sob hipótese alguma, vínculo empregatício.

ARTIGO 6 – São direitos dos sócios:

- I. Participar das Assembléias Gerais e/ou reuniões específicas, discutindo e votando os assuntos que nela se tratarem;
- II. Votar e ser votado para membro de qualquer órgão da Cooperativa;
- III. Participar dos benefícios e usufruir quaisquer dos serviços prestados pela Cooperativa;
- IV. Demitir-se da Cooperativa quando tiver interesse;

- V. Solicitar informações sobre suas operações e saldos na Cooperativa, bem como quaisquer outras de seu interesse, respeitando as formas e prazos de tais encaminhamentos conforme Regimento Interno;
- VI. Propor ao Conselho de Administração e/ou às Assembléias Gerais medidas de interesse da Cooperativa;
- VII. Convocar Assembléia Geral na forma deste estatuto (1/5 dos sócios);
- VIII. Realizar, junto à Cooperativa, todas as operações que constituam o objetivo e finalidade desta;
- IX. Participar das atividades de produção da cooperativa respeitando as regras e critérios estabelecidos para tal.

ARTIGO 7 – São deveres dos sócios:

- I. Participar das Assembléias Gerais
- II. Subscrever e integralizar as quotas-partes de capital nos termos deste estatuto e contribuir com as taxas de serviço e encargos operacionais que forem estabelecidos;
- III. Cumprir as disposições da lei e do estatuto e respeitar as resoluções regularmente tomadas pelo Conselho de Administração e as deliberações das Assembléias Gerais;
- IV. Colaborar com as atividades e realizar com a cooperativa as operações econômicas que constituam sua finalidade;
- V. Acatar as decisões da maioria;
- VI. Cumprir seus compromissos com a cooperativa;
- VII. Participar das atividades respeitando as regras e critérios para tal;
- VIII. Desempenhar com dedicação os cargos que assumir frente às Assembléia Geral;
- IX. Prestar esclarecimentos à cooperativa sobre suas atividades relacionadas com os objetivos sociais;
- X. Levar ao conhecimento das Assembléias Gerais, Coordenação e/ou Conselho Fiscal as irregularidades constatadas por descumprimento da lei, do estatuto e/ou regimento interno;
- XI. Praticar a ação ecológica e a ação educativa;
- XII. Manter atualizados seus dados cadastrais.

ARTIGO 8 – A perda da qualidade de Sócio se dará:

I. Por demissão, exclusivamente a seu pedido, que não poderá ser negado.

II. Por exclusão, quando:

a) Por morte da pessoa física;

b) Por dissolução da Pessoa Jurídica;

c) Por incapacidade civil não suprida;

d) Por deixar de atender os requisitos estatutários de ingresso ou permanência na Cooperativa.

III. Por eliminação do sócio, quando:

a) Em virtude de infração legal ou estatutária, ou por fato especial prevista neste estatuto, mediante termo firmado pela Coordenação no Livro de Matrícula, com os motivos que a determinaram;

b) Havendo atraso no pagamento da quota-parte que corresponde à sócia por mais de 03 (três) meses consecutivos ou 05 (cinco) meses alternados sem justificativa.

c) Quando por três vezes não cumprir sua tarefa;

d) Desvio de mercadorias, ou material usado ou outro bem da cooperativa ou de terceiros;

Parágrafo 1º - Quando a sócia tiver duas ausências injustificadas receberá uma advertência, sendo que se acontecerem três advertências, será eliminada do quadro;

Parágrafo 2º – A responsabilidade do sócio perante terceiros por compromisso da Cooperativa perdurará para os excluídos ou eliminados até quando aprovadas as contas do exercício em que se deu o desligamento.

Parágrafo 3º – Os casos de eliminação serão levados à Assembléia Geral e por esta decidido, assegurando-se ao sócio direito a ampla defesa junto à mesma.

CAPÍTULO IV

DO CAPITAL SOCIAL

ARTIGO 9 - O capital da Cooperativa é ilimitado quanto ao máximo e variará conforme o número de quotas-partes subscritas, não podendo ser inferior a R\$ 700,00 (setecentos reais).

Parágrafo 1º – O capital é dividido em quotas-partes no valor de R\$ 100,00 (cem reais) cada uma.

Parágrafo 2º – A quota-parte é indivisível, intransferível a não sócios e não pode ser negociada de modo algum, nem dada em garantia. Sua subscrição, realização, transferência ou restituição será sempre escriturada no livro de matrícula.

Parágrafo 3º – O sócio poderá integralizar suas quotas-partes em até 10 parcelas, de R\$10,00 (dez reais) cada uma em moeda corrente nacional.

ARTIGO 10 – O pagamento da quota-parte e das sobras em qualquer caso, por demissão, eliminação ou exclusão, será feito após a aprovação do balanço do ano em que o sócio se desligou da Cooperativa, conforme dispuser a Assembléia Geral.

Parágrafo Único – Ocorrendo demissões, eliminações ou exclusões de sócios, em número tal que a devolução das quotas-parte possa afetar a estabilidade econômico financeira da Cooperativa, autoriza-se a fixação de critérios que assegurem a continuidade do empreendimento de maneira sustentável.

CAPÍTULO V

DOS ÓRGÃOS SOCIAIS

ARTIGO 11 – Os órgãos diretivos da cooperativa serão:

- 1 – Assembléia Geral;
- 2 – Coordenação;
- 3 – Conselho Fiscal.

ARTIGO 12 – Perderão automaticamente o cargo os membros dos conselhos que, sem justificativa faltarem a 3 (três) reuniões ordinárias consecutivas ou 6 (seis) durante o ano.

CAPÍTULO VI

DA ASSEMBLÉIA GERAL

ARTIGO 13 – A Assembléia Geral dos sócios é o órgão máximo da Cooperativa, dentro dos limites legais e estatutários, tendo poderes para decidir os negócios relativos ao objetivo da sociedade e tomar as decisões convenientes ao desenvolvimento e defesa desta. Suas deliberações vinculam-se a todos, ainda que ausentes ou discordantes.

Parágrafo 1 – As Assembléias Gerais serão convocadas com antecedência mínima de 10 (dez) dias úteis, em primeira convocação, mediante editais afixados em locais apropriados das dependências mais freqüentadas pelos sócios e/ou comunicação às sócias por intermédio de circulares na forma da lei. Não havendo, no horário estabelecido, "quorum" de instalação, as Assembléias poderão ser realizadas em segunda ou terceira convocação, desde que assim conste do respectivo edital, quando então será observado o intervalo mínimo de 1 (uma) hora entre a realização de uma ou outra convocação.

Parágrafo 2 – A convocação poderá ser feita pela Coordenação, pelo Conselho Fiscal, ou ainda, após solicitação não atendida no prazo de 30 (trinta) dias, por 1/5 (um quinto) dos sócios em pleno gozo dos seus direitos.

Parágrafo 3 – As deliberações nas Assembléias Gerais serão tomadas preferencialmente por consenso e, no seu impedimento, pela maioria de votos dos sócios presentes com direito a voto.

Parágrafo 4 – Nas eleições para cargos sociais e nas decisões sobre eliminações ou exclusões, a votação será por voto secreto ou aberto.

Parágrafo 5 – Para terem ingresso nas Assembléias Gerais, os sócios deverão assinar o livro de presença.

Parágrafo 6 – Os trabalhos das Assembléias Gerais serão dirigidos pela Coordenação ou por qualquer outro sócio escolhido na ocasião para este fim.

Parágrafo 7 – Da Assembléia Geral lavrar-se-á ata, que será assinada pelo coordenador e pelo secretário dos trabalhos.

ARTIGO 14 – É da competência das Assembléias Gerais, ordinárias ou extraordinárias, a destituição dos membros de quaisquer cargos eletivos.

Parágrafo Único – Ocorrendo destituição que possa afetar a regularidade de trabalhos da entidade poderá a Assembléia designar seus substitutos provisórios, até a posse dos novos, cuja eleição se efetuará no prazo máximo de trinta (30) dias.

ARTIGO 15 – Nas Assembléias Gerais, o "quorum" de instalação será o seguinte:

I - 2/3 (dois terços) do número de sócios, em primeira convocação;

II - Metade mais um dos sócios, em segunda convocação;

ARTIGO 16 – Nas Assembléias Gerais, cada sócio terá direito a apenas um voto.

ARTIGO 17 – A **Assembléia Geral Ordinária**, que se reunirá uma vez por ano, até o final do primeiro trimestre, deliberará sobre os assuntos que constarem na ordem do dia, além dos seguintes:

I - Prestação de contas da Coordenação/Administração, acompanhada do parecer do Conselho Fiscal, compreendendo:

a) relatório da gestão

b) balanço

c) demonstrativo das sobras e perdas da cooperativa, e parecer do Conselho Fiscal

II - Destinação de sobras ou perdas apuradas, deduzindo-se, no primeiro caso, as parcelas para os fundos obrigatórios;

III - Eleição da Coordenação e membros do Conselho Fiscal, quando for o caso;

IV - Quaisquer assuntos de interesse social.

ARTIGO 18 – A **Assembléia Geral Extraordinária** realizar-se-á sempre que necessário, e poderá deliberar sobre qualquer assunto de interesse da Cooperativa, desde que mencionado no Edital de Convocação.

ARTIGO 19 – É da competência exclusiva da Assembléia Geral Extraordinária deliberar sobre os seguintes assuntos:

I – reforma do estatuto;

II – fusão, incorporação ou desmembramento;

III – mudança de objetivo da cooperativa;

IV – dissolução voluntária da cooperativa e nomeação de liquidantes;

V – contas do liquidante.

Parágrafo Único – São necessários os votos de 2/3 (dois terços) dos sócios presentes para tornar válidas as deliberações de que trata este artigo.

CAPÍTULO VII

DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

ARTIGO 20 – A Cooperativa será administrada por um Conselho de Administração, composto por 3 (três) sócios, eleitos para um mandato de 3 anos, sendo um Coordenador Geral, um Coordenador da Secretaria e um Coordenador Financeiro.

ARTIGO 21 – Compete ao Conselho de Administração respeitar e fazer respeitar o presente estatuto, além das demais determinações da cooperativa, principalmente aquelas decididas nas Assembléias Gerais.

ARTIGO 22 – O Conselho de Administração rege-se pelas seguintes normas:

- a) reúne-se ordinariamente uma vez por mês, e, extraordinariamente, sempre que necessário convocada pelo coordenador geral, ou ainda por solicitação do Conselho Fiscal;
- b) delibera validamente com a presença da maioria de seus membros, proibida a representação, sendo as decisões tomadas por maioria simples dos membros presentes;
- c) as deliberações serão consignadas em atas circunscritas, lavradas em livro próprio, lidas, aprovadas e assinadas pelos presentes.

ARTIGO 23 – No caso de cargos vagos, deverá ser convocada Assembléia Geral para o seu preenchimento, podendo, ainda, quando se fizer necessário, eleger um novo Conselho de Administração.

ARTIGO 24 – É atribuições do Conselho de Administração, dentro dos limites da lei e deste estatuto, atendidas as decisões e recomendações da Assembléia Geral, planejar e traçar normas para as operações e serviços da Cooperativa, avaliando e controlando seus resultados.

Parágrafo Primeiro – As normas estabelecidas devem ser submetidas à aprovação da Assembléia Geral ou, dependendo do caso, por ela referendadas.

Parágrafo Segundo – No desempenho de suas funções, compete-lhe, entre outras, as seguintes atribuições:

- I. Organizar e buscar contratos e convênios;
- II. Organizar e executar um planejamento administrativo;

- III. Elaborar e divulgar as normas de funcionamento da Cooperativa;
- IV. Fortalecer e multiplicar relações com outras cooperativas e, entidades afins bem como órgãos públicos;
- V. Indicar representantes ou representar à cooperativa nos órgãos e eventos socioculturais de que participe a Cooperativa;
- VI. Efetuar admissão e exclusão de sócios;
- VII. Convocar as Assembléias Gerais;
- VIII. Fixar as despesas de administração, em orçamento anual, sujeito á aprovação da Assembléia Geral Ordinária, indicando as fontes de recurso para sua cobertura;
- IX. Adquirir, alienar ou onerar bens imóveis com autorização prévia da Assembléia Geral;
- X. Contrair obrigações, transigir, adquirir bens móveis, constituir mandatários, enfim,
praticar todos os atos de gestão da Cooperativa.
- XI. Promover a elaboração de planos pedagógicos de educação.

ARTIGO 25 – No caso de o Conselho de Administração ter interesse oposto aos da Cooperativa não poderá participar das deliberações referentes a essa operação, cumprindo-lhe acusar o seu impedimento.

ARTIGO 26 – O Conselho de Administração, bem como os liquidantes, equiparam-se aos administradores das sociedades anônimas, para efeito de responsabilidade criminal.

ARTIGO 27 – O Conselho de Administração fica proibido de praticar atos de liberalidade à custa da Cooperativa, sob pena de ressarcimento dos prejuízos ocasionados.

ARTIGO 28 – Os integrantes do Conselho de Administração não são pessoalmente responsáveis pelos compromissos que assumirem em nome da Cooperativa, mas responderão solidariamente pelos prejuízos resultantes dos seus atos, se procederem com culpa ou dolo. Contudo, a Cooperativa não fica isenta de sua responsabilidade se tiver ratificado ou tirado proveito destes atos.

Parágrafo Único – Sem prejuízo da ação que couber ao sócio, a Cooperativa, representada pelo sócio escolhido em Assembléia Geral, terá direito de ação contra os Coordenadores, para promover sua responsabilidade.

ARTIGO 29 - São inelegíveis, além das pessoas impedidas por lei, os condenados a pena que vede, ainda que temporariamente, o acesso a cargos públicos, ou por crime falimentar, de prevaricação, suborno, concussão, peculato, ou contra a economia popular, a fé pública ou a propriedade, bem como os parentes até o segundo grau, em linha reta ou colateral, bem como os parentes entre si até esse grau.

ARTIGO 30 – Ao Coordenador Geral cabe, entre outras, as seguintes atribuições:

- I. Coordenar as atividades da Cooperativa, através do contato permanente com os demais coordenadores e/ou conselheiros e sócios em geral;
- II. Buscar convênios públicos e privados para a sustentabilidade do empreendimento
- III. Verificar sistematicamente o saldo em caixa em conjunto com o Coordenador Financeiro;
- IV. Apreciar e assinar, juntamente com o Coordenador Financeiro, contratos, convênios e demais documentos constitutivos de obrigações;
- V. Assinar os cheques bancários, juntamente com o Coordenador Financeiro;
- VI. Convocar as reuniões da Coordenação, bem como as Assembléias Gerais dos sócios;
- VII. Cientificar a Administração de suas atividades e sugerir as providências que julgar conveniente;
- VIII. Apresentar à Assembléia Geral Ordinária o relatório do ano social, balanço patrimonial, contas e parecer do Conselho Fiscal, bem como os planos de trabalho formulados pela Administração;
- IX. Representar a Cooperativa em juízo ou fora dele.

ARTIGO 31 – Ao Coordenador da Secretaria compete, entre outras, as seguintes atribuições:

- I. Substituir o Coordenador Geral e o Coordenador Financeiro nas suas ausências, quando superiores há cinco dias úteis.
- II. Responsabilizar-se pelos livros de atas, documentos pertinentes e respectivo arquivo;
- III. Cuidar da organização de circulares e informativos aos sócios;
- IV. Redigir a correspondência em geral, para assinatura conjunta com o Coordenador Geral;

V. Cientificar a Administração de suas atividades e sugerir as providências que julgar conveniente;

VI. Secretariar e lavrar as atas das reuniões do Conselho de Administração e das Assembléias Gerais em que não esteja legalmente impedido ou que não tenha sido escolhida associada para tal.

ARTIGO 32 – Ao Coordenador Financeiro cabe, entre outras, as seguintes atribuições:

I. Substituir o Coordenador Geral e o Coordenador da Secretaria nas suas ausências, quando superiores há cinco dias úteis.

II. Supervisionar a parte contábil da Cooperativa e responsabilizarem-se por valores, títulos, documentos arquivos contábeis;

III. Providenciar o depósito dos saldos disponíveis, em estabelecimentos de crédito idôneos;

IV. Providenciar pagamentos e recebimentos responsabilizando-se pelo numerário em caixa;

V. Cientificar o Conselho de Administração de suas atividades e sugerir as providências que julgar conveniente;

VI. Providenciar os respectivos lançamentos do controle de quotas-partes no livro de matrícula, autenticando-os em conjunto com a Coordenadora Administrativa;

VII. Acatar e executar todas as disposições regulamentares relacionadas com a tesouraria.

VIII. Fazer o repasse mensal das retiradas dos associados.

IX. Assinar com o presidente cheques, ou convênios, ou contratos ou qualquer outra responsabilidade assumida pela cooperativa.

CAPÍTULO VIII

DO CONSELHO FISCAL

ARTIGO 33 – O Conselho Fiscal é constituído por (3) três membros efetivos e (3) três suplentes todos sócios, eleitos pela Assembléia Geral para o mandato de um (1) ano.

Parágrafo Primeiro– Não podem fazer parte do Conselho Fiscal os sócios mencionados no artigo 30 deste Estatuto.

Parágrafo Segundo – É obrigatória a renovação de dois terços (2/3) dos conselheiros por ocasião do final do mandato.

ARTIGO 34 – O Conselho Fiscal reúne-se ordinariamente uma vez a cada mês e, extraordinariamente, sempre que necessário, com participação de três dos seus membros.

Parágrafo Primeiro – Em sua primeira reunião, escolherá entre os seus membros efetivos um coordenador, incumbido de convocar as reuniões e dirigir os trabalhos, bem como um secretário para redigir as respectivas atas das reuniões.

Parágrafo Segundo – As reuniões poderão ser convocadas, ainda, por qualquer dos seus membros, por solicitação da Coordenação ou da Assembléia Geral.

Parágrafo Terceiro – Na ausência do coordenador, os trabalhos serão dirigidos por substituto escolhido na ocasião.

Parágrafo Quarto – As deliberações serão tomadas por maioria simples de votos, proibida a representação, e constarão de ata lavrada em livro próprio, lida e assinada, pelos três conselheiros fiscais presentes.

ARTIGO 35 – Ocorrendo uma ou mais vagas no Conselho Fiscal, esta (s) deve (m) ser comunicada (s) a Coordenação que convocará a Assembléia Geral para seu preenchimento.

ARTIGO 36 – Compete ao Conselho Fiscal exercer assídua fiscalização das operações, atividades e serviços da Cooperativa, cabendo-lhe, entre outras, as seguintes atribuições:

- I. Conferir mensalmente o saldo do numerário existente em caixa, verificando, também, se o mesmo está dentro dos limites estabelecidos pela Coordenação;
- II. Verificar se os extratos de contas bancárias conferem com a escrituração da Cooperativa;
- III. Examinar se os montantes das despesas e investimentos realizados estão em conformidade com os planos e decisões da Coordenação;
- IV. Verificar se as operações realizadas e os serviços prestados correspondem, em volume, qualidade e valor, às previsões feitas e às conveniências econômico financeiras da Cooperativa;
- V. Conferir se a Coordenação vem se reunindo regularmente e se existem cargos vagos na composição;

- VI.** Averiguar se existem reclamações dos sócios quanto aos serviços prestados, inclusive nas relações da Cooperativa com as categorias de sócios;
- VII.** Comprovar se o recebimento dos créditos é feito com regularidade e se os compromissos são atendidos com pontualidade;
- VIII.** Verificar se existem evidências ou deveres a cumprir junto às autoridades fiscais, sindicais, trabalhistas, providenciárias ou administrativas, bem como junto aos órgãos normativos do Cooperativismo;
- IX.** Examinar os balancetes e outros demonstrativos mensais, a balança e o relatório anual da Coordenação, emitindo parecer sobre estes, para decisão da Assembléia Geral;
- X.** Averiguar se está sendo concretizada a autogestão na Cooperativa;
- XI.** Verificar se os objetivos da Cooperativa estão sendo realizados, e, seu estatuto, cumprido;
- XII.** Informar a Coordenação e ao Conselho Interdisciplinar das conclusões dos seus trabalhos, denunciando a estes, à Assembléia Geral ou às autoridades competentes as irregularidades constatadas, e convocar a Assembléia Geral se ocorrerem motivos graves e urgentes.

CAPÍTULO IX

DOS LIVROS E DA CONTABILIDADE

ARTIGO 37 – A Cooperativa deverá possuir os seguintes livros:

- 1)** De matrícula;
- 2)** De atas das Assembleias Gerais;
- 3)** De atas da Coordenação;
- 4)** De atas do Conselho Fiscal;
- 5)** De presença dos sócios nas Assembleias Gerais;
- 6)** Outros, fiscais e contábeis obrigatórios.

Parágrafo Único – É facultada a adoção de livros de folhas soltas ou fichas.

ARTIGO 38 – No livro de matrículas, os sócios serão inscritos por ordem cronológica de admissão, nele constando:

- a)** nome, idade, sexo, estado civil, naturalidade, nacionalidade, registro geral, CPF, profissão, residência do sócio e seguro de vida;

b) a data de sua admissão e, quando for o caso, de sua demissão a pedido, eliminação ou exclusão, e os motivos que a determinaram;

c) a conta corrente das respectivas quotas-partes do capital social.

CAPÍTULO X

DAS SOBRAS, PERDAS, FUNDOS E BALANÇO GERAL

ARTIGO 39 – A Cooperativa realizará balanço geral em 31 de dezembro de cada ano.

Parágrafo 1 – As sobras líquidas apuradas no final do exercício, através do balanço geral, depois de deduzidas as taxas para fundos indivisíveis, poderão ser rateadas entre os sócios em partes diretamente proporcionais às operações e realizadas com a Cooperativa no período, salvo deliberação diferente da Assembléia Geral.

Parágrafo 2 – Ocorrendo resultados negativos, serão rateados entre as sócias na proporção das operações de cada uma, realizadas com a Cooperativa, se o Fundo de Reserva (FR) não for suficiente para cobri-los.

Art. 40 – Os resultados positivos líquidos, apurados em balanço por atividade, nos termos deste artigo, serão distribuídos da seguinte forma:

1) Reserva legal de caráter indivisível a qualquer tempo, destinado a reparar perdas e atender ao desenvolvimento de suas atividades, constituído de 10% (dez por cento) das sobras de exercício.

2) Reserva de Assistência Técnica Educacional e Social de caráter indivisível a qualquer tempo, destinado à prestação de assistência aos sócios, seus familiares e colaboradores, constituído de, pelo menos 5% (cinco por cento) das sobras líquidas apuradas no exercício.

Parágrafo 1 – É vedada a criação de novos fundos, enquanto existirem obrigações devidas em face de dívidas contraídas com terceiros.

Parágrafo 2 – Para efeito do presente Estatuto, consideram -se:

I. Sobras brutas – o montante das receitas apuradas, deduzindo-se as despesas.

II. Sobra Líquida - o montante das sobras brutas, subtraindo-se as retiradas pagas aos sócios ao longo do exercício social.

CAPÍTULO XI

DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

ARTIGO 41 – A Cooperativa se dissolverá voluntariamente:

- 1) Quando assim deliberar a Assembléia Geral, desde que o número mínimo de sócios exigido por lei não se disponha a assegurar sua continuidade;
- 2) Devido à alteração de sua forma jurídica;
- 3) Pela redução do número mínimo de sócias ou do capital social mínimo se, até a Assembléia Geral subsequente, realizada em prazo não inferior a seis meses, eles não forem restabelecidos;
- 4) Pela consecução dos objetivos predeterminados;
- 5) Pela paralisação de suas atividades por mais de cento e vinte dias.

Parágrafo Primeiro – Quando a dissolução da sociedade não for promovida voluntariamente nas hipóteses previstas neste artigo, a medida poderá ser tomada judicialmente a pedido de qualquer sócio, desde que tenha motivos relevantes e comprovados a tanto.

Parágrafo Segundo - A dissolução da sociedade importará no cancelamento da autorização para funcionar e do registro.

Parágrafo Terceiro - Quando a dissolução for deliberada pela Assembléia Geral, esta nomeará um liquidante ou mais, e um Conselho Fiscal de três membros para proceder à sua liquidação, sempre respeitando a legislação em vigor.

ARTIGO 42 – Os casos omissos neste estatuto serão resolvidos pela Coordenação, sujeitos à homologação da Assembléia Geral.

AMAS

SGPSO

SMRP

SFR

BIWJ

MPB

DMOL