

**INCUBADORA TECNOLÓGICA DE COOPERATIVAS POPULARES E  
EMPREENDIMENTOS SOLIDÁRIOS (ITCPES): O CASO DA INCUBADORA DA  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE RORAIMA (UFRR) DE 2006 A 2010**

**Meire Joisy Almeida Pereira** - meirejoisy@hotmail.com  
Mestre em Políticas Públicas (UFMA). Profª do Departamento de Administração UFRR.

**Aldilene Vidal Oliveira Serra** - avojs@yahoo.com  
Especialista em Gestão do Cooperativismo pela UFRR

**RESUMO:** O presente estudo visa abordar sobre a Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares e Empreendimentos Solidários (ITCPES) da UFRR no apoio e fomento à inserção de uma cooperativa social no mercado competitivo de Boa Vista-RR. A justificativa decorreu da perspectiva de compreender o papel da Incubadora Universitária no contexto das Cooperativas populares. Assim, o objetivo principal do estudo foi descrever e compreender o papel da ITCPE/UFRR junto às Cooperativas populares. Pelos resultados apreendidos foi possível evidenciar a importância da ITCPE/UFRR para os novos empreendimentos, em especial aqueles que não dispõem de condições objetivas para constituir uma unidade produtiva. No desenvolvimento foram utilizadas bibliografias de autores como Grade e Pereira (2010), Natividade (2011), Pereira (2011) e Veras Neto (2010), que descreveram com outros autores o contexto sobre Incubadora. A metodologia utilizada foi à pesquisa bibliográfica e um estudo de caso por meio do trabalho de campo, utilizando-se de entrevista direcionada à coordenação da ITCPE/UFRR. Concluiu-se que a ITCPE/UFRR possui um papel relevante no auxílio às Cooperativas populares. Os resultados foram, entre tantos, melhorar a renda das pessoas por meio do trabalho coletivo. Foi constatado também que essa Incubadora atua sob os princípios da Economia Solidária visando à valorização do social.

**PALAVRAS CHAVE:** Incubadora de Economia Solidária; Cooperativas; Universidade; Extensão.

**ABSTRACT:** This study aims to address about the Technology Incubator of Popular Cooperatives and Solidarity Ventures (ITCPES) of UFRR in supporting and fostering the inclusion of a social cooperative in the competitive market of Boa Vista, the RR. The case arose from the perspective of understanding the role of University Incubator in the context of Cooperatives popular. Thus, the main objective of the study was to describe and understand the role of ITCPE / UFRR along to popular Cooperatives. Seized by the results it was possible to demonstrate the importance of ITCPE / UFRR for new ventures, especially those who have no objective conditions to form a productive unit. Were used in developing bibliographies of authors such as Grid and Pereira (2010), Nativity (2011), Pereira (2011) and Veras Neto (2010), who described with other authors on the context Incubator. The methodology used was the literature and a case study through field work, using interviews focused on coordinating ITCPE / UFRR. It was concluded that the ITCPE / UFRR has an important role in helping the Cooperatives popular. The results were, among many, improving people's incomes through collective work. It was also found that incubator operates under the principles of Solidarity Economy aimed at increasing the social.

**KEYWORDS:** Incubator of Solidarity Economy; Cooperatives; University; Extension.

## 1. INTRODUÇÃO

O presente artigo versa sobre a Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares e Empreendimentos Solidários (ITCPES) da Universidade Federal de Roraima (UFRR) de 2006 a 2010.

O tema teve como propósito esclarecer à sociedade o seguinte questionamento: para que serve uma Incubadora universitária de perspectiva social no contexto das Cooperativas? O que se pretendeu foi evidenciar o seu papel no contexto amazônico. A hipótese do estudo partiu do princípio de que uma Incubadora universitária visa avançar no campo das pesquisas relacionadas à abertura e o funcionamento das Cooperativas populares, proporcionando suporte técnico especializado e trazendo perspectivas, do ponto de vista da geração de trabalho para os cooperados. No decorrer no presente artigo, serão evidenciados os resultados apreendidos com o campo que constataram ou não esta afirmativa.

A justificativa do estudo deveu-se à disponibilização de informações relacionadas a existências de organizações que apoiam, fomentam e dão suporte aos empreendimentos que atuam na perspectiva do trabalho coletivo solidário, em especial aos grupos formais, informais e cooperativas populares. Esses empreendimentos, em geral, não dispõem das condições ideais de funcionamento, como por exemplo, capital, tecnologia, pessoal capacitado, enfim, uma série de limitações do cunho técnico e operacional. Outra justificativa está em relatar o que são, o que fazem e como atuam as Incubadoras universitárias na perspectiva da economia solidária. Pelo estudo, depreendeu-se que estas organizações precisam ser valorizadas pelo poder público, pela gestão das universidades e pelos próprios cooperados.

A fundamentação teórica para análise utilizou-se da avaliação das políticas públicas de cunho social, essa área está inserida na área das ciências sociais aplicadas. As políticas públicas de cunho social visam atender às necessidades sociais de determinadas populações, em contextos diferenciados.

A pesquisa levantou informações sobre o trabalho da ITCPES/UFRR no período entre 2006 a 2010. O período coincide com o nascimento das incubadoras no âmbito nacional a partir do fomento do Governo Federal por meio do Programa Nacional de Apoio as Incubadoras (PRONINC).

O objetivo principal do estudo foi descrever o caso da ITCPES no contexto das Cooperativas de perspectiva popular, a fim de verificar os procedimentos para a abertura de uma Cooperativa apoiada pela ITCPES/UFRR; e nesse caminho, compreender o seu papel.

O estudo está dividido em três partes, a primeira trata da presente introdução, a segunda, do referencial teórico adotado e a metodologia, e por último a análise dos dados e conclusões finais. Acredita-se que estas informações poderão servir de subsídios, embasamentos e/ou até referencial para futuras pesquisas científicas sobre o tema.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Incubadora de Economia Solidária**

A Incubadora de Empreendimento Econômico Solidário fomenta o empreendedorismo numa perspectiva do trabalho coletivo de forma a influenciar positivamente esses empreendimentos nos seus primeiros anos de nascimento, preparando-os para sobreviverem à competitividade e a prática do comércio justo e solidário entre os mesmos. Um motivo para o sucesso de incubadoras pode ser atribuída ao acesso à editais via projetos. Esses projetos possibilitam as incubadoras a apoiarem os empreendimentos econômicos solidários incubados (SINGER, 2008).

Existem 5 (cinco) modelos de incubadoras atuantes no contexto brasileiro:

Incubadoras de Base Tecnológica – empresas cujos produtos, processos ou serviços são gerados a partir de resultados de pesquisas aplicadas e nos quais a tecnologia representa alto valor agregado; Incubadoras tradicionais – que abrigam empresas dos setores tradicionais da economia, as quais detêm tecnologia largamente difundida e queiram agregar valor aos produtos, processos ou serviços; Incubadoras mistas – organização que abrigam tanto empreendimentos de Base Tecnológica como de Setores Tradicionais; Incubadoras sociais – são incubadoras que apoiam empreendimentos oriundos de projetos sociais; [...] (DORNELAS, 2008, p. 91).

A Incubadora de Economia Solidária das universidades inserem-se no contexto das incubadoras sociais. Seu objetivo visa fomentar a constituição de grupos, empreendimentos sociais na perspectiva da economia solidária. As incubadoras são instrumentos, meios para que os empreendimentos possam gerar trabalho e renda. As incubadoras sociais podem estar inseridas em prefeituras, em governos estaduais, em universidades públicas e universidades privadas (SINGER, 2008).

Nesse contexto, Dornelas (2008) considera a possibilidade das incubadoras colaborarem com a progressão no número de políticas públicas relacionadas ao tema. Um

exemplo desta afirmativa foram as ITCPES, elas nasceram partir do PRONINC da Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES)/MTE.

A função precípua dessa Incubadora é realizar a ação de incubar<sup>1</sup> os empreendimentos econômicos solidários (BRASIL, 2008).

Para Grade e Pereira (2010), o surgimento da ITCPES/UFRR não foi diferente, desde 2006 quando do seu nascimento, no contexto da Pró-Reitoria de Extensão, cujo propósito foi promover a formação para grupos de trabalhos formais e informais. A ITCPES/UFRR iniciou suas atividades fazendo formação para 6 grupos de produção coletiva de artesanato artístico e cultural no contexto da capital, Boa Vista.

O papel das ITCPES no contexto das Cooperativas consiste no processo de assessoramento, por meio da incubação dos empreendimentos; auxiliar os empreendimentos nos projetos sociais, realizar pesquisa socioeconômica, ambiental, estudar as cadeias produtivas a fim de evidenciar os processos organizativos e produtivos. Com esta gama de serviços as ITCPES chegam a modificar a estrutura da inclusão social e melhoram a gestão do empreendimento coletivo, na perspectiva de compreender e intervir de forma positiva no planejamento da Cooperativa, na família dos cooperados e na sociedade, promovendo o desenvolvimento local, evidenciando as estratégias e metodologias participativas (ANDRADE *et al.*, 2013).

Essas Incubadoras são ligadas às instituições de ensino superior, elas dispõem de espaço físico para acomodar as organizações produtivas; o acompanhamento para a administração técnica e empresarial; a estrutura básica de serviços, dispõem de salas de reunião, com equipamentos.

Para Franco (2000), as incubadoras de Cooperativas populares orientam para o crescimento local/endógeno, trazendo perspectivas de ingresso ao mundo do trabalho aos cooperados, para além da renda. Disponibiliza oportunidade de conhecimento e promove formação crítica dos cooperados acerca das lutas que se travam para as conquistas dos espaços.

Oliveira (2008) e Tavares (2010) relatam ainda que as formações não são apenas políticas, no campo da emancipação do ser humano. Elas também são de caráter técnico como elaboração de Plano de Negócios, preparação e gestão de documentação, auxílio na gestão, nos princípios da democracia, da responsabilidade partilhada entre os cooperados. Orientam

---

<sup>1</sup> Premeditar, planejar.

para abertura e desenvolvimento dos trabalhos de uma Cooperativa. Com base nesse conhecimento, compreendeu-se os motivos que elevam o crescimento das Cooperativas, pois, elas trabalham de forma transparente.

A taxa de mortalidade das unidades cooperativas apoiadas pelas ITCPES tem maior longevidade. Conseguem permanecer por mais tempo no mercado. Os instrumentos a elas disponibilizados como o planejamento, o Plano de Negócios, bem como outras orientações vivenciadas no processo de incubação, permitem aos empreendimentos aperfeiçoarem seu modelo de gestão, com vistas a se estabilizar no mercado.

Conforme Oliveira (2008), Tavares (2010) e Pereira (2011), o mercado é o local onde as Cooperativas realizam a compra, venda, aluguéis ou troca de bens pela moeda, seja no mesmo país ou em outros países. A unidade cooperativa equilibra-se pela lei de procura, oferta e demanda. É no mercado que todos se encontram, tanto as cooperativas de empreendimentos solidários como as demais organizações que visam o lucro. O mercado ainda é o grande desafio para a manutenção dos empreendimentos de economia solidária. Os empreendimentos solidários atuam no mercado considerando os princípios do comércio justo, enquanto as demais unidades produtivas são guiadas pelos objetivos empresariais que visam o lucro acima de tudo.

Assim, as Incubadoras nascem com o propósito de auxiliar aos grupos de economia solidária em todos os seus estágios, sejam ainda grupos informais, os formais e também as cooperativas formalmente constituídas. Para Siqueira (2009) as Cooperativas são consideradas alternativas viáveis para uma parcela considerável da sociedade que não tem mais condições de se inserir no mundo do trabalho. As cooperativas, portanto, assumem a responsabilidade de desenvolver um modelo capaz de promover o desenvolvimento social e econômico do país, Estado ou cidade de forma inclusiva.

Nas considerações de Barros (2003), as Incubadoras são para as Cooperativas, meios, instrumentos capazes dar suporte a longevidade desses empreendimentos. Elas são instrumentos para fortalecer as cooperativas a fim de estas alcancem autonomia econômica. Mesmo para aqueles empreendimentos que já tenham alcançado uma gestão eficiente, ainda assim, as incubadoras são necessárias para mantê-los no mercado.

## **2.2 Cooperativas na perspectiva da Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) e Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (SESCOOP)**

A Cooperativa para a OCB/SESCOOP consiste num “[...] sistema fundamentado na reunião de pessoas e não no capital. Visa às necessidades do grupo e não do lucro. Busca prosperidade conjunta e não individual” (BRASIL, OCB/SESCOOP, 2013b, p. 1). Tais diferenças descrevem o cooperativismo como a opção socioeconômica que leva os cooperados a um bom resultado com equilíbrio (BRASIL, OCB/SESCOOP, 2013b). Os objetivos econômicos de uma cooperativa são comuns a todos” (BRASIL, OCB/SESCOOP, 2013c, p. 1). Dessa forma, as características legais e doutrinárias são separadas dos que regem as demais sociedades. Os cooperados aceitam como verdade a legitimidade ética da honestidade, responsabilidade social, transparência e preocupação com o restante da comunidade.

De acordo com Oliveira (2008), Cooperativas são empresas formadas por parte da sociedade que visa trabalhar por um objetivo em comum, que é adquirir condições para seus sustentos econômicos e sociais. Os resultados econômicos da Cooperativa são divididos para os cooperados que investiram capital, tempo, móveis, imóveis e etc., na Cooperativa. Dessa forma, o cooperado que trabalhar mais e melhor, também receberá mais. Veras Neto (2010) descreve a Cooperativa de forma similar, explicitando que os cooperados têm igual poder no momento do voto. É a Lei 5.764 de 16 de dezembro de 1971, especifica todas as cooperativas brasileiras.

As Cooperativas se constituem da “união de pessoas que se organizam para exercer atividade econômica sem finalidade lucrativa. O registro principal é feito na Junta Comercial do Estado” (OLIVEIRA, 2008). Elas também são constituídas de forma que todos os interessados cooperam com sua participação. São necessários: Elaboração do Estatuto Social; Comissão de Divulgação; Comissão de Infra-estrutura; Comissão de Identificação de Perfis. Havendo necessidade para outras comissões, as mesmas podem ser criadas (VERAS NETO, 2010).

A cooperativa serve para planejar e disponibilizar o trabalho dos cooperados, crescendo as possibilidades de sucesso no mercado. Ela também serve para fortalecer os cooperados, dando suporte aos pequenos empreendedores, diminuindo os custos de produção e distribuindo a renda adquirida. Ela é distribuidora, por motivo dos cooperados terem condição de trabalho exatamente iguais, servindo para proporcionar justiça social, possibilitando uma administração conjunta, onde os cooperados têm total acesso a

documentações e notas fiscais, com intuito de multiplicar as possibilidades de sucesso no mercado (BRASIL, 2012a).

Conforme Bulgarelli (2009), a taxa de mortalidade das Cooperativas tem decrescido nos últimos anos com a qualificação dos gestores e a busca por incubadoras, assumindo riscos mais calculados antes de tornar algumas decisões, contudo, essa taxa existe e precisa ser acompanhada constantemente. Guimarães (*apud* ANDRADE *et al.*, 2003) relata que a “perda do trabalho formal significa muito mais do que a perda financeira, visto que a referência social do trabalhador está atrelada a sua inserção na economia” (p. 2).

Dessa forma, as Cooperativas caracterizam-se como instrumento de melhoria para a população trabalhadora, que busca adquirir a garantia de rendimento para a família.

### **2.3 Cooperativas nos princípios da Economia Solidária**

As Cooperativas brasileiras possuem opções de atuarem juntas sob os princípios da Economia Solidária, cujo modelo representa uma economia baseada numa estrutura social diferenciada, onde os conceitos sobre crescimento capitalista são divergentes, apresentando novas possibilidades econômicas. Por meio da Economia Solidária, têm-se a expectativa que a sociedade trabalhe as dificuldades que instigam as variedades de áreas tecnológicas, sociais, políticas, econômicas e científicas. As Cooperativas que trabalham com empreendimentos da economia solidária admitem outra maneira de inserção de cooperadores, de maneira planejada e autogestionária, possibilitando os princípios sociais no âmbito nacional, regional e local.

A Economia Solidária é aquela praticada por organizações de produtores, consumidores, poupadores, etc., que estimulam a solidariedade entre os membros mediante a prática autogestão e praticam a solidariedade para com a população trabalhadora em geral, com ênfase na ajuda aos mais desfavorecidos (SINGER, 2008, p. 207).

Portanto, as Cooperativas, projetadas para atuarem de acordo com os princípios da Economia Solidária possibilitam mais opções de emprego, renda e inclusão profissional para os cooperados e comunidade.

### **2.4 Universidade pública e extensão universitária**

A Universidade Pública brasileira possui uma política de extensão harmoniosa com o Plano Nacional de Extensão. Isso significa afirmar que a universidade possui profissionais capacitados para trabalharem com a extensão. Dessa forma, as universidades públicas

construíram a concepção de extensão conforme as diretrizes fundamentais que dão sustentação ao Fórum Nacional de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras (BRASIL, 2012b).

A Extensão Universitária é a maneira de unir a universidade e a sociedade visando a realização de diversas ações. É levar a universidade para o meio populacional, agindo reciprocamente com essa comunidade, recebendo informações e proporcionando a qualidade no desempenho social de uma universidade pública (BRASIL, 2012b).

Considerando o contexto já citado, objetiva-se a partir de então compreender a atuação e a forma como a ITCPES/UFRR atua junto às cooperativas de Economia Solidária em Roraima, visto que incubadora é um programa de extensão universitária.

### 3. METODOLOGIA

A metodologia é a forma utilizada para se chegar à conclusão da uma pesquisa. Ela explica os métodos utilizados e é a explicação detalhada e rigorosa da ação efetuada por meio do método desenvolvido na pesquisa. É a razão do modelo de pesquisa, dos instrumentos como questionário, formulário, entrevista, no tempo já descrito, dos pesquisadores e da distribuição do trabalho, dos métodos de tabulação e descrição dos dados adquiridos, e do que se exercitou na pesquisa (FURASTÉ, 2012).

Os procedimentos utilizados para o trabalho de campo foi: entrevista com a Coordenação da ITCPES/UFRR, do tipo exploratória e qualitativa, uma entrevista com 10 perguntas abertas e dissertativas, visando maximizar a compreensão sobre o caso da ITCPES de Roraima para as Cooperativas roraimenses; observações *in locu* do dia 01 a 24 do mês de maio de 2013, esse método trouxe contribuições relevantes ao trabalho de pesquisa proporcionando uma melhor compreensão do caso da Incubadora de Roraima.

Outro procedimento metodológico foi a revisão bibliográfica, para a fundamentação teórica, visando o suporte nas análises do fenômeno estudado.

### 4. ANÁLISE DOS DADOS

A análise dos dados referente à ITCPES/UFRR foi desenvolvida a partir de um questionamento: qual o papel de um programa de extensão universitária no contexto das cooperativas populares? Os resultados são evidenciados abaixo, a partir das respostas da entrevistada.

De acordo com a Coordenação da tal Incubadora, a mesma atende a comunidade que atua na área produtiva, formal ou informal. Os procedimentos adotados para atuação da ITCPES constituem-se de palestras, reuniões, cursos relacionados à área de atuação do empreendimento a ser incubado.

A ITCPES/UFRR também atua como uma assessoria para os empreendimentos formais e informais, dentre eles as Cooperativas Populares de Economia Solidária. As unidades produtivas que já estão atuando regularmente no mercado recebem assessoramento condizente as suas necessidades na perspectiva de capacitar e reeducar quanto às novas metodologias para os seus trabalhos.

Essa Incubadora consegue fazer com que as Cooperativas incubadas “[...] consolidem a comercialização de suas mercadorias gerando renda para as suas integrantes, garantindo a reprodução do processo produtivo passando a se constituir no desafio da ITCPES/UFRR nos últimos anos” (PEREIRA, 2011, p. 148). Portanto, a comercialização deve fazer com que esse produto ou serviço chegue até o consumidor final.

Dessa forma, é possível evidenciar que o público atendido pelas incubadoras tem um perfil diferenciado, são pessoas desempregadas ou com trabalho precarizado (NATIVIDADE, 2011). Nesse contexto, há também as Cooperativas Especiais que possuem cooperados menores de 18 anos, ou reeducandos (BRASIL, 2013a).

O papel da ITCPES/UFRR é “[...] mostrar os produtos oriundos da economia solidária, disseminar a dinâmica e fundamentalmente concretizar a venda desses produtos para a geração da renda [...]” (PEREIRA, 2011, p. 150). A incubadora disponibiliza cursos de qualificação, palestras, oficinas e assiste as Cooperativas nos primeiros anos de vida, pois, todas precisam inovar, para alcançarem maior competitividade no mercado puramente capitalista (ANDRADE; DUARTE, 2003).

No quesito específico de atuação da ITCPES/UFRR relacionado ao apoio à comercialização dos produtos oriundos da economia solidária dos empreendimentos econômicos solidários durante as feiras em Boa Vista, foram atribuições desempenhadas pelo projeto de extensão:

[...] a) realizar parcerias intra e interinstitucionais; b) disponibilizar recursos físicos, de materiais, de equipamentos e de alimentação durante as feiras; c) sensibilizar e mobilizar as mulheres para as feiras; d) disponibilizar veículos para fazer o transporte das mercadorias dos EES até as feiras; e) constituir um corpo técnico capaz de compreender as lógicas contraditórias que integram o processo de comercialização da economia solidária; f) disponibilizar bolsistas para colaborarem

na venda dos produtos em si durante as feiras; g) sistematizar as informações inerentes ao processo, que resultou em um manual de boas práticas para participação em feiras; h) elaborar um banco de dados referentes ao estoque/inventário de produtos disponíveis para comercialização; i) registrar o quantitativo de produtos comercializados – a contabilidade de cada evento; e por último j) analisar o conjunto de informações para compreender e redefinir outras estratégias (PEREIRA, 2011, p. 150).

Dentre essas funções, as letras A, E, F, H e J, destacam-se por serem disponibilizadas com exclusividade pela ITCPES/UFRR. Isto demonstra a colaboração de professores, ex-alunos e técnicos para trabalharem no apoio às Cooperativas incubadas.

De acordo com Almeida *et al.* (*apud*, VAL *et al.*, 2012), a Incubadora objetiva que os cooperados, com nenhuma ou pouca experiência como empreendedores, busquem clientes para um rendimento contínuo e crescente, onde os valores adquiridos suprem o custo operacional e consigam manter um investimento aceitável pelo gestor da Cooperativa.

Almeida *et al.* (*apud*, VAL *et al.*, 2012), informa ainda que, enquanto as ITCPES valorizam os serviços coletivos por meio de pessoas com baixa renda *per capita*, possibilita-se a inserção na sociedade para que tais pessoas consigam adquirir maior competitividade no mercado em que atuam.

De acordo com a Coordenação da ITCPES/UFRR há o comprometimento da UFRR em manter a ITCPES em funcionamento, uma vez que o programa possibilita a mediação entre a academia e a sociedade por meio do apoio as unidades produtivas coletivas.

#### **4.1 Procedimentos para a abertura de uma Cooperativa pela ITCPES/UFRR**

Os procedimentos para abertura de uma Cooperativa pela ITCPES/UFRR segue o rito normal de abertura de uma unidade produtiva, ou seja, precisa de toda a documentação. Ela visa melhorar o capital humano, financeiro e social. A ITCPES trouxe uma metodologia dividida em duas partes (TINOCO, 2009; PEREIRA, 2011), onde a primeira é a pré-incubação e, na sequenciada a incubação:

- A pré-incubação, ocorre a partir de oficinas para a capacitação dos grupos populares que desejam iniciar uma fonte de renda, mas não possuem capital o suficiente para abrir um negócio, onde, objetiva-se juntar pessoas que possuam os mesmos anseios. É preciso maximizar a visão da comunidade para os relacionamentos, visando alcançar relevante desenvolvimento econômico e social. No decorrer de anos de trabalho, essas pessoas estarão em contato direto com consultores do Cooperativismo, tais oficinas trazem o conhecimento sobre o funcionamento do mercado escolhido pela Cooperativa, elaborando um plano de

negócios juntamente com os interessados e o papel da mesma quando estiver na ativa. A partir de então, se tais pessoas resolverem constituir a Cooperativa, inicia-se a segunda parte desse processo;

- No procedimento incubatório, a cooperativa atualmente legalizada, passa alguns anos recebendo assistência gerencial, contábil e financeiro da ITCPES, contudo, esse período depende da estruturação da Cooperativa, pois, a gestão não depende exclusivamente da Incubadora. É importante ressaltar que tais Cooperativas estão em um programa da UFRR, não se deve esquecer que a inovação precisará ser pesquisada e compreendida, assegurando a competitividade dessas Cooperativas.

A incubação é realizada em três momentos de acordo com Tinoco (2009): o primeiro momento é de implantação e instalação da Cooperativa, referente ao estabelecimento das bases para a gestão, projetos operacionais de pequeno período, marketing inicial, entre outros; o segundo momento é o desenvolvimento, enfatizando os processos de preparação gradual do planejamento, com procedimentos relacionados ao marketing, habilitações nas demais áreas gerenciais, e etc.; o terceiro momento é a desincubação, que acontece no instante do afastamento das cooperativas da Incubadora, sendo proposta uma constante avaliação de indicadores que meçam todos os procedimentos especificados pela Incubadora. Geralmente, os indicadores requerem uma visualização específica dos aspectos sociais, políticos e econômicos. Conseqüentemente, a análise desses indicadores indicam a existência ou não de sustentabilidade, onde, a partir de então é realizada a desincubação ou não. A desincubação indica apenas que o gestor da Cooperativa terá que tomar decisões sozinho, sem um direcionamento tabelado ou testado em outras Cooperativas.

Contudo, Brasil (2011) ressalta que “o processo de desincubação se dar a partir da conquista de uma autonomia relativa dos grupos, o que não significa o rompimento do vínculo com a incubadora” (p. 102). Dessa forma, observa-se que a desincubação é necessária para que a Cooperativa siga os procedimentos advindos da própria gestão.

#### **4.2 Principais aspectos administrativos das Cooperativas**

As Cooperativas incubadas possuem alguns aspectos administrativos comuns e outros diferenciáveis, pois, as mesmas são descritas em 13 ramos do Cooperativismo, ou seja, agropecuário, trabalho, crédito, saúde, transporte, habitacional, educacional, consumo, infraestrutura, produção, mineral, especial e turismo e lazer. Para todas, deve haver um estudo

e uma forma de trabalho diferenciado. Algumas possuem grande necessidade de marketing, já outras, não possuem tanta necessidade; algumas trabalham bem com poucos cooperados, outras, precisam do máximo de cooperados possível para se desenvolverem bem.

Por isso a comercialização dos produtos advindos das Cooperativas na ITCPES/UFRR começou a ser fomentado pela ITCPES, buscando minimizar as dificuldades encontradas na venda da produção (PEREIRA, 2010). Com as informações adquiridas pela Secretaria Nacional de Economia Solitária – SENAES, observa-se que as Incubadoras trabalham o Plano de Negócios como fator essencial no estudo de viabilidade econômica, voltado a cooperativas (TAVARES, 2010). Quanto aos fundadores das cooperativas, em especial os que atuam nos cargos do Conselho de Administração, precisam ter conhecimentos que influenciarão no estabelecimento das ações futuras. Esses conhecimentos devem ser adquiridos por meio da Incubadora que presta consultorias a estruturação de Cooperativas.

De acordo com Veras Neto (2010), é necessário estruturar de forma eficaz as metodologias acessíveis a sociedade, garantindo o cumprimento das obrigações para a criação de uma cooperativa.

Para Tavares (2010), estabelecer as bases dos procedimentos é estruturar e fixar rotinas para o desempenho da sociedade Cooperativa. As técnicas produzidas, por meio da Incubadora, precisam ter muita eficiência com o mínimo de custos possíveis. Dessa forma, é necessário compreender o que pode ser realizado e como precisa ser essa realização. Averiguando essa situação, alguns requisitos precisam receber análise melhor detalhada, como o ato cooperativo, o adequado planejamento, o envolvimento do quadro de cooperados, a participação em licitações e o gerenciamento da cota capital.

O ato cooperativo não implica “a gestão de mercado, contrato de compra e venda de produto ou mercadoria” (OLIVEIRA, 2008, p. 67). Para Sanches Júnior (2010), a concepção do que é o ato cooperativo recebe relevância por motivo da recepção jurídica a ele conferido. Dessa forma, é ato cooperativo o manuseio contábil, tributário, fiscal, etc., que tenha condições de estimular as especificidades para a cooperativa e o desenvolvimento dessa parcela da sociedade.

É necessário, que a Incubadora consiga a partir dos argumentos de Siqueira (2009), montar e apresentar um Planejamento, Execução, Acompanhamento e Avaliação dos atos cooperativos. A estruturação funcional da cooperativa deve ser um escopo, contudo deve expressar potencialidade de conveniente funcionamento. A atenção entregue ao cooperado, “a

recepção de potenciais clientes, a estruturação dos serviços e produtos, o marketing institucional e empresarial, a assistência ao cooperado, etc., são atividades que exigem adequado planejamento” (p. 69).

Conforme a Coordenação da ITCPES/UFRR, nessa iniciação aparecem diversas incertezas, geralmente com trabalho e recursos mínimos. A partir de então os desafios são maiores. Somente frente a uma projeção bem articulada e diferenciada das demais, será realizável o empreendimento e as funções da Cooperativa.

De acordo com Veras Neto (2010), é possível informar que o Plano de Negócios é um modelo prático a ser seguido, pois, no momento em que é elaborado com rigorosidade, expressa uma estratégia que compreende o ambiente que a cooperativa irá trabalhar, como por exemplo, o financeiro, tecnológico, econômico, cultural e social.

O desenvolvimento desse planejamento traz a adoção de mecanismos de reconhecimento de informação de desempenho próprio de cada cooperativa. Dessa forma, a administração da mesma implica na verificação dos resultados obtidos, algumas falhas nos processos, no planejamento e na execução.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A questão principal para o estudo foi evidenciar o papel da Incubadora no contexto das Cooperativas. Compreendeu-se que a hipótese da pesquisa é verdadeira, pois a Incubadora atua para avançar as pesquisas relacionadas à abertura e o funcionamento das Cooperativas, dar suporte técnico especializado às cooperativa, faz formação visando a emancipação política para os cooperados incubados.

Quando a Cooperativa é incubada por meio da Incubadora Universitária, ela irá receber orientações para os seus primeiros anos. Contudo, algumas Cooperativas não conseguem sobreviver ao mercado competitivo sem o apoio prolongado da Incubadora, pois, o modo de produção hegemônico, capitalismo, torna a sobrevivência dos empreendimentos num desafio constante em face a ideologia que permeia o trabalho coletivo dentro dos princípios da economia solidária.

Todas as Cooperativas influenciam e são influenciadas, com isso, devem analisar, reavaliar e aprimorar seus métodos de trabalho constantemente. Observa-se que estes não são processos isolados, mas sim dinâmicos e de quebra de paradigmas, onde a vantagem também

está no esforço da Incubadora no contexto sócio-econômico boa-vistense, trazer soluções por meio do Cooperativismo a população.

Dessa forma, fica uma possibilidade, para parcela da sociedade que possui renda *per capita* insuficiente abrir uma unidade produtiva sob as perspectivas do trabalho coletivo, via abertura de uma Cooperativa. Sua atuação pode ser positiva desde que ela tenha à disposição, consultoria, políticas públicas direcionadas ao apoio e fomento, incentivo à formalização de espaços e recursos para comercialização de mercadorias ou serviços de cunho solidário, acesso ao crédito o suficiente para o capital de giro, aquisição de equipamentos e insumos, educação continuada da pedagogia solidária, construção de unidades produtivas e assessoramento. A ITCPES/UFRR realiza esse conjunto de atividades.

Observou-se ainda que ITCPES/UFRR ainda é novidade para parte da sociedade, mesmo trazendo para a universidade o caráter social de auxílio às pessoas com baixa renda, não somente o debate a respeito dos assuntos de interesse de acadêmicos, professores de área afins, mas aos novos cooperados. Eles passaram a ter oportunidade de acesso ao espaço físico da ITCPES/UFRR, por meio de palestras temáticas, e outros eventos promovidos. Eles passaram a interagir com o conhecimento científico, ou seja, juntando seus saberes populares. Dessa interação e integração tem uma nova perspectiva para a sociedade.

Esse contexto visou trazer a compreensão as pessoas que ainda trabalham isoladas, sem acesso a informação técnica e estrutural, para a incubação de uma Cooperativa em qualquer dos 19 ramos de atividades contidos no Brasil.

Com as leituras, com o estudo apresentado foi possível evidenciar os trabalhos da ITCPES/UFRR. Ele pode servir de subsídio para temas semelhantes, como: a formalização dos 19 ramos de cooperativismo pela ITCPES/UFRR; a Extensão Universitária como propulsora do crescimento social do Estado de Roraima; e a Economia Solidária como iniciativa da UFRR para as famílias com baixa renda.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, E. P.; DUARTE, M. D. **Incubadora de cooperativas populares: gerando emprego e renda e fazendo solidária a economia.** XXIII Encontro Nac. de Eng. de Produção - Ouro Preto, MG, Brasil, 21 a 24 de out de 2003. ENEGEP, 2003.

ANDRADE, H. M. L. da; SOUZA, R. C. de; RAMOS, E. de M.; **Metodologia participativa como ferramenta e estratégia utilizada pela INCUBACOOP para a inclusão social de**

**grupos populares em Recife – Pernambuco.** Universidade Federal Rural de Pernambuco – UFRPE, 2013.

BARROS, J. F. de. **Rede Universitária de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares: Projeto Societário e Projeto Educativo.** Dissertação. UFF: Niterói, 2003.

BRASIL. **Oportunidades de trabalho.** Disponível em: <http://www.brasil.gov.br/sobre/cidadania/direito-dos-detentos/oportunidades-de-trabalho> Acesso em: 07 de abr de 2013a.

\_\_\_\_\_. **O que muda com a Lei n.º 12.690/2012.** Sistema OCB – CNCOOP – OCB – SESCOOP. Brasília, 2012a.

\_\_\_\_\_. OCB/SESCOOP. **Identidade:** Valores humanos são a Essência. Disponível em: <http://www.ocb.org.br/site/cooperativismo/identidade.asp> Acesso em: 23 de mai de 2013b.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **Cooperativismo:** Forma ideal de organização. Disponível em: <http://www.ocb.org.br/site/cooperativismo/> Acesso em: 23 de mai de 2013c.

\_\_\_\_\_. **Política Nacional de Extensão Universitária.** Comissão Permanente de Avaliação Universitária. Manaus, 2012b.

\_\_\_\_\_. **Programa Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares e Empreendimentos Solidários.** Relatório de Acompanhamento às Cooperativas Populares e Empreendimentos Solidários. Belém: PITCPES/CSE/UFPA, 2008.

\_\_\_\_\_. Sistema Nacional de Economia Solidária. **Avaliação do Programa Nacional de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas e Empreendimentos Solidários – PRONIC:** Relatório final. Recife, Ministério do Trabalho e Emprego / IADH, 2011.

BULGARELLI, W. **As sociedades cooperativas e a sua disciplina jurídica.** 3. ed. Rio de Janeiro: Renovar, 2009.

DORNELAS, J. C. A. **Planejando Incubadoras de Empresas:** como desenvolver um plano de negócios para Incubadoras. 2ª ed. Rio de Janeiro: Campos, 2008.

FURASTÉ, P. A. **Normas Técnicas para Trabalhos Científicos.** 15ª ed. Porto Alegre: s.n., 2011.

GRADE, M.; PEREIRA, M. J. A. **Mulheres migrantes e indígenas em Roraima: a construção de uma trajetória coletiva.** Boa Vista: UFRR/PROEX, 2010.

NATIVIDADE, E. A. **Gestão de Política Pública de geração de trabalho e renda: uma análise do Programa Nacional de Incubadoras de Cooperativas Populares.** Dissertação. Universidade Federal de Lavras: Lavras, 2011.

OLIVEIRA, D. de P. R. de. **Manual de gestão das cooperativas.** 2ª ed. São Paulo: Altas, 2008.

PEREIRA, M. J. A. **Mulheres Indígenas e Migrantes: A Experiência de Comercializar Produtos Oriundos da Economia Solidária em Mercados Não Solidários** – Revista de Administração de Roraima - RARR, Ed 1, Vol1, p 145-153, 2º Sem – Boa Vista, 2011.

PINTO, J. R. L. **Economia solidária: de volta à arte da associação**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006.

SANTOS, J. D. A. **Programa Escola Comunitária de Gestão Compartilhada: A Descentralização Como Estratégia da Gestão Democrática na Escola**. II Congresso Brasileiro de Cooperativismo (Brasília/1988), Painel 16. Brasília, 2008.

SINGER, P. **Introdução à economia solidária**. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2008.

SIQUEIRA, P. C. A. **Direito cooperativo brasileiro**. 2ª ed. São Paulo: Dialética, 2009.

TAVARES, T. M. **Gestão municipal da educação, organização do sistema nacional e regime de colaboração: algumas questões**. *Educar em Revista*, n.33, Curitiba: UFPR, 2010.

TINOCO, J. E. **A participação no processo de gestão: reflexões sobre a prática**. Série textos acadêmicos, n. 27. Recife: UFRPE, 2009.

VAL, A. L.; MELO FILHO, A. A.; WANKLER, F. L. **Universidade, Ciências e Pesquisa na Amazônia: os desafios da produção intelectual**. Boa Vista: Editora da UFRR, 2012.

VERAS NETO, F. Q. **Cooperativismo: nova abordagem sócio-jurídica**. 2ª ed. Curitiba: Juruá, 2010.