

## Incubação de Redes de Economia Solidária: Reflexões Sobre a Metodologia e a Prática

**Autoria:** Genauto Carvalho de França Filho, Eduardo Vivian da Cunha

### Resumo

As discussões sobre incubação têm ganhado espaço crescente dentro do campo da economia solidária, trazendo à tona a proposta de constituição de uma nova metodologia que apóie o surgimento das iniciativas vinculadas aos seus princípios. Neste sentido, surge com grande potencial a idéia de realizar um tipo de incubação que abarque determinado território, por meio da constituição de uma *rede de economia solidária*. O presente trabalho propõe a realização de uma reflexão em torno do tema, trazendo o caso do projeto Eco-Luzia, que encampa esta idéia no bairro de Santa Luzia, Simões Filho/BA. Este caso ilustra a constituição de uma rede local, utilizando-se a metodologia que envolve este tipo de incubação. O entendimento do caso se deu a partir de duas perspectivas, que são a realidade local de Santa Luzia e o comportamento do agente incubador. Observa-se, com isto, que o fator local (bagagem comunitária), assim como o fator metodologia (capacidade incubação) representam elementos importantes a serem considerados em um processo que pretende realizar uma incubação segundo este formato.

### 1. Introdução

A incubação no âmbito da economia solidária apresenta diferenças significativas em relação à incubação empresarial. Em primeiro lugar, ela está voltada geralmente para um público de baixa renda que se organiza na maior parte dos casos em pequenas cooperativas. Em segundo lugar, nesse processo normalmente não incidem taxas como um componente importante dos subsídios sobre os empreendimentos incubados. Em terceiro lugar, as iniciativas incubadas também não são abrigadas pelas instalações das incubadoras, a exceção de alguns casos de incubadoras públicas. Uma quarta diferença muito próxima da primeira, e de fundamental importância, é justamente o recorte, que faz com que a incubação em economia solidária lide principalmente com empreendimentos solidários, preferencialmente no formato de cooperativas, incitando a constituição de processos de autogestão nos empreendimentos criados.

Apesar de algumas referências apontarem para o fato da primeira cooperativa “incubada” ter surgido na Universidade Federal de Santa Maria (RS), a iniciativa pioneira deste tipo de prática é a da COPPE/UFRJ. Esta foi uma experiência pontual e se deu com a criação da Cooperativa de Manguinhos, no Rio de Janeiro. Assim, a incubação em economia solidária veio desenvolvendo-se, sobretudo, como incubação de cooperativas populares. Em que pese a importância e os avanços dessa abordagem, ela apresenta uma série de limites.

A incubação de cooperativas individuais e, mais especificamente, as ITCPs, cumprem papéis de extrema importância dentro do campo da economia solidária. Um deles é o de capacitar os empreendimentos, tirando muitos deles da informalidade e da precariedade, permitindo uma renda digna para os seus participantes. Um segundo é a articulação de novas políticas públicas no campo da geração de trabalho e renda. Já um terceiro, estaria ligado ao processo de organização das próprias ITCPs, que vêm se congregando em torno de redes nacionais<sup>1</sup>, o que dá consistência à proposta e ajuda no próprio processo de organização política das práticas de economia solidária.

A abordagem de incubação de empreendimentos individuais, entretanto, pode apresentar algumas limitações que a incubação de redes pretende, em parte, dirimir. A principal delas é precisamente seu caráter pontual. Ou seja, ao incubar um único empreendimento todo o esforço está depositado nas capacidades desse empreendimento sobreviver na maioria dos casos em um ambiente de competição de mercado. Como as dificuldades dos grupos

incubados são de inúmeras ordens (*déficits* de formação das pessoas, condições de infraestrutura e tecnologias inadequadas ou insuficientes nos locais de implantação de muitos empreendimentos, marco regulatório de funcionamento dos empreendimentos insatisfatório para sua realidade, entre outros) as possibilidades de sobrevivência de tais empreendimentos nas condições do mercado tornam-se menores. Ou seja, os empreendimentos de economia solidária nestes casos em que estão agindo isoladamente enfrentam as mesmas dificuldades das micro e pequenas empresas em se manter, somadas ainda com as dificuldades acima mencionadas. Dois efeitos negativos podem advir dessa situação: de um lado, um certo prolongamento do tempo de incubação em razão dos subsídios aportados; e, do outro, a constatação de casos em que o êxito do empreendimento passa pela incorporação de lógicas de funcionamento privado que comprometem o propósito e finalidade original da iniciativa. Além disso, como a lógica da incubação é de cooperativa apenas, os benefícios do empreendimento podem limitar-se ao grupo compondo a organização e não necessariamente o público mais amplo do território no qual a iniciativa fora gestada.

O desafio que se coloca é justamente como se pensar e construir práticas que dêem conta de uma maneira ampliada de realizar o processo de incubação, que seja voltado para a proposta de desenvolvimento local que seja sustentável e que valorize o potencial da própria comunidade em que ele se dá<sup>ii</sup>. O propósito deste trabalho é então apontar alguns elementos de discussão conceitual e metodológica da incubação de redes, analisando a partir destes marco, o caso do projeto Eco-Luzia, que se dá na comunidade de Santa Luzia, bairro do município de Simões Filho, pertencente à região metropolitana de Salvador/BA.

Neste sentido, buscamos a compreensão do potencial e dos desafios da metodologia de incubação de redes, baseada na discussão teórico-metodológica e na análise do caso citado. Esta análise tem como enfoque o *processo* de constituição da rede local, sendo realizadas apenas algumas referências a resultados deste processo.

Os dados que compuseram os resultados apresentados foram coletados com base na observação participante, tendo como instrumentos de apoio entrevistas semi-estruturadas e análises documental e histórica. A coleta foi realizada de forma transversal, no período de outubro de 2006 a março de 2008<sup>iii</sup>.

Por fim, este texto está dividido em cinco partes, incluindo-se a introdução. O capítulo seguinte apresenta uma discussão sobre a questão da incubação de redes, apontando elementos conceituais, inicialmente, chegando até as questões metodológicas especialmente tendo-se em vista a questão da incubação. O terceiro capítulo apresenta o caso ilustrativo do projeto Eco-Luzia, cujos elementos, juntamente com os do capítulo anterior ajudam a compor a reflexão sobre as dificuldades e potenciais da metodologia, apontados no capítulo quatro. Por fim, são apresentadas as considerações finais do trabalho.

## **2. Incubação de Redes de Economia Solidária: destaques sobre o tema**

Uma rede de economia solidária significa uma associação ou articulação de vários empreendimentos e/ou iniciativas de economia solidária com vistas a constituição de um circuito próprio de relações econômicas e intercâmbio de experiências e saberes formativos. São dois os principais objetivos de uma rede de tal natureza. De um lado, permitir a sustentabilidade dos empreendimentos e/ou iniciativas de economia solidária em particular; e do outro, fortalecer o potencial endógeno de um território na sua capacidade de promoção do seu próprio processo desenvolvimento.

Em termos tipológicos, as formas de manifestação de uma rede de economia solidária podem se dar de três maneiras: transterritorialmente, territorialmente e mista (FRANÇA FILHO e

CUNHA, 2009). No nível transterritorial, uma rede desse tipo pode envolver uma articulação de vários empreendimentos atuando na cadeia produtiva de determinado produto. Ela pode envolver também acordos e contratos bilaterais (ou multilaterais) entre iniciativas ou organizações em diferentes áreas ou níveis de atuação, a exemplo do comércio justo. Além disso, este tipo de rede pode envolver ainda empreendimentos de um mesmo tipo que compartilham princípios, saberes e um modo de funcionamento próprio, muito embora preservem sua autonomia enquanto organização individual fruto de um contexto particular.

No nível territorial, uma rede de economia solidária envolve, numa mesma base territorial, a articulação de empreendimentos e/ou iniciativas de economia solidária em diferentes âmbitos de atuação: consumo ético, finanças solidárias, tecnologias livres, comércio justo, produção autogestionária e serviços locais, entre outros. Neste sentido, este tipo de rede supõe articulação entre iniciativas de distintas naturezas: sócio-econômicas, sócio-políticas, sócio-culturais e sócio-ambientais. Além disso, ela admite diferentes níveis de articulação com a economia local pré-existente ou já estabelecida.

Finalmente, o terceiro tipo é aqui denominado de misto, pois, supõe uma dimensão territorial, porém envolvendo parcerias e articulações transterritoriais. Na prática, as redes locais de economia solidária tendem ao caráter misto, pelo fato de que raramente se encontra alguma experiência limitada a um âmbito geográfico específico, por razões inclusive de sustentabilidade da própria rede, que tende a conectar-se com outras redes através da expansão de suas atividades. O próprio de tais redes, aliás, é de extrapolar sua dimensão territorial, contudo em se tratando de economia solidária tal extrapolação só deve acontecer a partir de raízes muito sólidas fincadas localmente, ou seja, a partir de um fortalecimento da economia local.

As redes de economia solidária podem ser vistas como uma estratégia complexa de cooperação para o desenvolvimento local. Ao induzir a constituição de circuitos próprios de comercialização e produção, tais redes criam uma nova modalidade de regulação econômica o que supõe um outro modo de funcionamento da economia real. Nesta outra economia a competição como princípio regulador da relação entre os agentes perde sentido, isto porque a construção da oferta é articulada as demandas previamente colocadas num determinado contexto territorial. Assim, os contratos e acordos são estabelecidos com base em princípios, valores e regras que vão muito além dos imperativos de rentabilidade econômica da atividade: é levado em consideração critérios de cidadania em termos de acesso a direitos, redistribuição equitativa dos benefícios, remuneração digna, efeitos ambientais e compromisso com o contexto local de desenvolvimento das atividades, entre outros. Importa salientar o potencial contido nesta nova forma de fazer economia na direção da institucionalização de novos padrões de relação com os poderes públicos em termos de compras governamentais e contratos negociados. Com esta idéia de uma outra economia a partir de redes de economia solidária esta-se pensando em novas formas de articulação institucionais envolvendo empreendimentos de economia solidária e instituições públicas governamentais ou não governamentais (FRANÇA FILHO e CUNHA, 2009).

Do ponto de vista de uma lógica de desenvolvimento a aposta em redes de economia solidária rompe de maneira contundente com as soluções mais conhecidas e predominantes em termos de combate a falta de trabalho, que giram entorno do que estamos denominando de *concepção insercional-competitiva* em oposição a *concepção sustentável-solidária* (FRANÇA FILHO, 2008).

A *concepção insercional-competitiva* diz respeito às soluções construídas em torno da idéia de inserção pelo econômico. Esta consiste em buscar inserir a população desempregada nos

chamados circuitos formais da economia, constituído, sobretudo, pelos postos de trabalho gerados na economia de mercado através das empresas privadas. Baseado numa ética da competição como condição para o êxito, a via *insercional-competitiva* aposta em saídas individuais para o problema da falta de trabalho. Historicamente, a ênfase tem sido na qualificação profissional para o emprego na chamada economia de mercado. Contudo, ao se reconhecer os limites do próprio mercado na sua capacidade de gerar oferta de emprego suficiente para atender uma demanda cada vez mais crescente, a ênfase do discurso insercional-competitivo se desloca do emprego para o auto-emprego através da exaltação da idéia de empreendedorismo privado como solução definitiva. Ao induzir então uma transformação de ex-assalariados desempregados em novos detentores de micro e pequenos negócios, a visão insercional-competitiva negligencia o fato de que assim como em relação aos indivíduos que disputam vaga num mercado de trabalho cada vez mais competitivo, também não há espaço para todas as micro e pequenas empresas se estabelecerem num regime de competição econômica. (FRANÇA FILHO, 2008) O caráter antropofágico da solução do empreendedorismo privado é perceptível na própria baixa longevidade dos micro e pequenos negócios no Brasil: segundo o SEBRAE (2005), 56% das empresas paulistas fecham as portas antes de completarem cinco anos de atividade<sup>iv</sup>.

A *concepção sustentável-solidária* considera que as saídas ou soluções para falta de trabalho não podem ser individuais, ou seja, baseada numa suposta capacidade empreendedora privada. Mas, ao contrário, considera-se que se as razões para o desemprego encontram motivos, sobretudo, de natureza estrutural relativos à própria natureza intrinsecamente excludente do sistema econômico predominante, então é preciso substituir inserção ou inclusão neste sistema pela construção de uma outra economia. Logo, as soluções de enfrentamento da falta de trabalho devem ser coletivas, isto é, baseadas em novas formas de regulação das relações econômico-sociais. É assim que uma tal concepção enfatiza a importância dos territórios. Ou seja, aposta-se na capacidade dos territórios em serem sustentáveis, mesmo aqueles aparentemente mais carentes. Considera-se como premissa fundamental nesta visão a valorização de soluções endógenas a partir da idéia de que todo local, bairro ou comunidade, por mais pobre que seja, pode ser portador de soluções para os seus próprios problemas. Essa solução questiona as formas de desenvolvimento baseadas exclusivamente na atração de investimentos externos. O modo de realização desta concepção sustentável-solidária passa pela idéia de reorganização das chamadas economias locais, com base na afirmação do conceito de rede de economia solidária enquanto estratégia complexa e inovadora de cooperação para promoção do desenvolvimento local (FRANÇA FILHO, 2008). A incubação tem exatamente o propósito de contribuir com a construção dessa outra economia. A compreensão dos fundamentos de uma tal concepção, bem como, deste tipo de estratégia só parece possível através da adoção de uma outra visão ou paradigma de entendimento do fato econômico e seu funcionamento real, ensejando a necessidade de redefinição ou resignificação acerca do sentido do agir econômico em sociedade.

## **2.1. Aspectos metodológicos e desafios na construção de redes locais de economia solidária**

As considerações abaixo concernentes os aspectos metodológicos de incubação de redes esta baseado na experiência recente da Incubadora Tecnológica de Economia Solidária e Gestão do Desenvolvimento Territorial da Universidade Federal da Bahia (ITES/UFBA). Essa metodologia compreende território como uma comunidade, um bairro ou um pequeno município e define a incubação a partir de uma relação dialógica e de interação profunda entre atores da universidade (professores, técnicos e estudantes em diferentes níveis) e sujeitos

sociais nos territórios (moradores, profissionais, lideranças comunitárias, representantes dos poderes públicos e outras instituições). A rede local de economia solidária é um processo envolvendo constituição de iniciativas de economia solidária de diferentes tipos entre formas sócio-produtivas e sócio-organizativas. Isto porque, se o enfoque é territorial, torna-se necessário abordar não apenas os empreendimentos sócio-econômicos, mas também as iniciativas de natureza sócio-culturais, sócio-políticas e sócio-ambientais. A construção e/ou fortalecimento de uma dinâmica associativista no local revela-se de fundamental importância no sentido da existência de espaços públicos necessários ao encaminhamento do processo de incubação. Esses espaços públicos são de extrema importância pelo fato das redes serem costuradas no interior de um tecido de relações sociais, econômicas, políticas e culturais pré-existentes. Em termos sócio-econômicos, por exemplo, a rede encontra formas e caminhos de relacionamento com o comércio local, visando o seu fortalecimento. Neste sentido, a metodologia valoriza o papel das práticas de finanças solidárias, com destaque para as experiências de *Bancos Comunitários de Desenvolvimento* pelo seu caráter ao mesmo tempo pedagógico e de vetor impulsionador da dinâmica sócio-econômica da rede ao financiar muitas iniciativas (FRANÇA FILHO e CUNHA, 2009).

Quatro eixos de intervenção estruturam o processo de incubação de redes locais de economia solidária: a formação, a pesquisa, o planejamento e a experimentação. A formação constitui uma necessidade permanente e acontece em diferentes níveis ao longo do processo de incubação. A importância da formação é diretamente proporcional às características do público incubado, que em geral vivencia muitos *deficits* educacionais. Neste sentido, a formação é concebida em diferentes níveis: capacitação técnica para a gestão de iniciativas de economia solidária; capacitação profissional relativa à área de atuação do empreendimento na rede; formação geral em cidadania, associativismo e economia solidária. A formação trabalha simultaneamente a dimensão de sociabilidade e de gestão do conhecimento na construção de uma cultura do trabalho democrático e autogestionário (FRANÇA FILHO e CUNHA, 2009).

A pesquisa diz respeito ao conhecimento sobre a realidade local necessário à construção da rede, por isso ela tem propósito de diagnóstico sobre o contexto sócio-econômico e aspectos histórico-culturais do território. Baseada num mapeamento da produção, dos serviços e do consumo local, esta pesquisa permite conhecer em profundidade a sócio-economia do lugar, no sentido de um reconhecimento minucioso sobre as características da economia local. É exatamente a partir desse conhecimento que se pode projetar a rede a ser constituída, no sentido de indicar as iniciativas ou empreendimentos a serem criados ou fortalecidos. Aqui, já se absorve a dimensão de planejamento. Este envolve a definição dos contornos da rede, isto é, a indicação de iniciativas ou empreendimentos a serem criados e fortalecidos com base em critérios de viabilidade técnico-econômica e associativo favorecidos pela pesquisa. O planejamento concretiza na prática a idéia de reorganização das economias locais como fundamento de uma outra economia e de uma concepção sustentável-solidária de desenvolvimento. O intuito de um processo desse tipo é permitir que todo território, seja uma comunidade, um bairro ou mesmo um pequeno município, possa ter seu planejamento estratégico de desenvolvimento local, que pode ser um plano estratégico de desenvolvimento comunitário (*PEDECO*) ou territorial (*PEDETE*). Um plano desse tipo redefine e reorienta oferta e demanda num contexto territorial, na direção da sua construção conjunta como sentido de uma outra economia (FRANÇA FILHO e CUNHA, 2009).

Se por um lado o planejamento aponta a rede a ser criada, é a implantação que permite sua execução. Porém, esta já pode ser iniciada durante o próprio planejamento, intercalada com a pesquisa e articulada ao próprio processo de formação através da experimentação. Esta constitui-se na vivência prática da economia solidária através de empreendimentos que podem

ser constituídos antes mesmo da conclusão da pesquisa e do planejamento. Isto porque existem iniciativas que são indispensáveis a qualquer rede a exemplo de práticas de finanças solidárias (como no caso dos bancos comunitários) ou iniciativas no campo da tecnologia da informação de base comunitária ou mesmo certas iniciativas sócio-produtivas ou sócio-culturais conforme o apelo de cada território. A experimentação tem um caráter de fortalecimento do processo de formação e permite uma apropriação efetiva da idéia de rede no âmbito comunitário pelo seu caráter pedagógico de estar aprendendo na prática princípios, valores e operacionalidade da economia solidária (FRANÇA FILHO e CUNHA, 2009).

Metodologicamente pode-se iniciar a construção de uma rede desse tipo através da montagem do que estamos denominando Centro Associativo de Economia Solidária (CAES). Este representa uma estrutura organizativa de base comunitária assentada em quatro pilares principais de iniciativas: uma instância associativa, uma iniciativa de base tecnológica como um infocentro comunitário, uma prática de finanças de proximidade a exemplo de um banco comunitário e um núcleo cooperativo (FRANÇA FILHO e CUNHA, 2009).

A existência de uma associação ou entidade local representativa constitui-se como instância sócio-política de organização comunitária juridicamente constituída. Isto é particularmente importante no sentido do abrigo legal necessário as iniciativas informais. Além disso, ela representa uma instância de auto-organização política ou um espaço público de proximidade (LAVILLE, 1994; FRANÇA FILHO e LAVILLE, 2004) fundamental para o aprendizado e exercício da democracia local. Tal instância associativa pode constituir-se ainda como espaço de formação em diferentes níveis: técnico-profissional e de formação geral em economia solidária, cidadania, educação ambiental, consumo consciente, entre outros (FRANÇA FILHO e CUNHA, 2009).

A presença de um banco comunitário num CAES cumpre o papel de disseminação de um sistema de finanças solidárias no território através do microcrédito popular solidário para financiamento da produção, dos serviços e do consumo local, além do fomento de ações de finanças de proximidade, tais como moeda social e poupança comunitária.

O infocentro comunitário cumpre alguns papéis importantes na formação da rede. Ele representa um espaço de inclusão digital e de suporte de apoio tecnológico para realização da pesquisa para diagnóstico da realidade socioeconômica local. Ele também pode constituir-se como dispositivo de articulação da rede local com outras redes no intuito de fortalecer a comercialização e de facilitar intercâmbios de aprendizagem e articulações institucionais. Finalmente, o infocentro comunitário pode ainda ser um dispositivo de gestão da informação na rede local de economia solidária, seja no âmbito de atividades de assessoria de comunicação, seja na constituição de banco de dados na forma de cadastro de perfil sócio-profissional dos moradores (FRANÇA FILHO e CUNHA, 2009).

Enfim, o núcleo cooperativo representa a instância de desenvolvimento dos grupos produtivos nas diversas áreas que constituirão posteriormente muitos dos principais elos compondo a rede local.

O CAES, portanto, pode ser visto como o embrião de uma rede cujo desenvolvimento supõe a construção de um arranjo institucional mais ampliado que pode se iniciar pelo próprio desenvolvimento do núcleo cooperativo através dos vários empreendimentos produtivos. Evidentemente que uma metodologia de incubação desse porte envolve ainda um processo permanente de monitoramento e avaliação das atividades desenvolvidas até o processo de implantação da rede e sua consolidação para em seguida se trabalhar a desincubação (FRANÇA FILHO e CUNHA, 2009).

Em resumo, pode-se considerar que a incubação de redes de economia solidária envolve

alguns passos vitais no processo de reorganização das economias locais como base para construção de uma outra economia. Em primeiro lugar a mobilização e capacitação dos atores locais, envolvendo em seguida um processo de discussão pública dos seus problemas comuns, juntamente com a realização de diagnósticos sobre a situação sócio-econômica do seu território. É assim que busca-se na seqüência orientar, através de planejamento e experimentação, a criação de atividades (as ofertas) em função de demandas genuínas expressas localmente nesses fóruns associativos locais de discussão, num processo de construção de arranjos institucionais de tipo novo e com forte potencial de referência para políticas públicas renovadas no campo do desenvolvimento local (FRANÇA FILHO e CUNHA, 2009).

De todo modo, muitos desafios se apresentam neste processo. Um deles envolve a própria metodologia de incubação, no que diz respeito ao aperfeiçoamento dos instrumentos didático pedagógicos e de gestão na perspectiva de consolidação de tecnologia social de referência. Além disso, o cenário político local é importante em termos das parcerias necessárias ao encaminhamento das atividades. A ausência de marco legal neste caso representa um obstáculo considerável. Importa mencionar ainda as características do contexto local em termos da história de organização local, o perfil das lideranças e condições mais gerais de infra-estrutura e recursos disponíveis. O conjunto desses aspectos relacionados devem ser levados em consideração na avaliação do grau de sustentabilidade em processos de incubação dessa natureza.

### **3. A contribuição do Caso Eco-Luzia**

O projeto Eco-Luzia encontra-se no seu quarto ano de execução, tendo se iniciado em 2005 e tem como eixo central exatamente uma “proposta de intervenção territorial para o desenvolvimento local numa perspectiva de economia solidária”, por meio da formação de redes de economia solidária (FRANÇA FILHO, 2005, p. 1), e é executado por uma equipe multidisciplinar da UFBA, juntamente com moradores desta comunidade, a partir do financiamento da Petrobras.

Resumidamente, o Eco-Luzia se iniciou a partir de um processo de aproximação de técnicos da Petrobras com a pessoa que seria posteriormente o coordenador geral do projeto, professor vinculado à Escola de Administração da UFBA, tendo como um elemento chave para o seu início um TAC – Termo de Ajustamento de Conduta aplicado à Petrobras por conta de um acidente ambiental na região.

Poderíamos dizer que este caso representa uma situação muito singular para a avaliação de uma metodologia de incubação de redes para o desenvolvimento local. Ela vive uma situação peculiar em termos de exclusão, pois muitos de seus moradores são pessoas fora do próprio circuito regular emprego e desemprego. Segundo o PNUD (2006), esta região é uma das mais pobres da Bahia, fazendo com que a área metropolitana de Salvador tenha um dos piores índices de distribuição de renda do mundo, se equiparando à alguns países da África.

#### **3.1. A comunidade de Santa Luzia**

Santa Luzia é um pequeno bairro do município de Simões Filho (pertencente à região metropolitana de Salvador), situado na Baía de Aratu, entre as localidades de Cotegipe e Mapele, e distante 5 km da sede. Possui hoje cerca de 450 habitantes, que perfazem em torno de 100 famílias. Esta comunidade vive uma situação social que pode ser qualificada como marginalização, ou seja, com muito pouco acesso ao circuito regular de emprego, o que reflete

no fato da maioria dos seus moradores sequer viverem a experiência de uma ocupação formal. Esta exclusão supera a própria questão econômica, assumindo dimensões sociais, políticas (cidadania) e mesmo geográfica, já que a comunidade, além de se encontrar relativamente distante de centros urbanos, conta com dificuldades em acessá-lo em função da precariedade do seu transporte público.

Santa Luzia possui ainda algumas peculiaridades. Em função desta “exclusão geográfica”, ela possui elementos que poderiam enquadrá-la dentro de um perfil típico de uma localidade de zona rural, mesmo que a sua inserção espacial dentro do contexto mais geral do município faça com que a classifiquemos principalmente como uma vila urbana. É comum, ao se chegar em Santa Luzia, avistar um trabalhador pastoreando gado, ou ver pessoas carregando a colheita da sua “rocinha”, num ritmo despreocupado, ao mesmo tempo em que existem pessoas que saem pela manhã para trabalhar na sua “firma” e que retornam ao fim do dia. Também vemos as pessoas (em especial as mulheres) se reunirem ao fim do dia para irem às suas atividades na academia, enquanto por outro lado, ao se chegar de carro as crianças olham curiosas denunciando que este movimento não é tão comum no local.

De fato esta particularidade de Santa Luzia vai permear toda sua história, já que se percebe que ela nunca foi tipicamente rural (no sentido mais tradicional, de uma comunidade de agricultores que sobrevivem da sua “roça”), pois contou sempre com a influência urbana na sua cultura e na ocupação dos seus moradores; nem tipicamente urbana, pois sempre estiveram presentes atividades típicas de uma zona rural (agricultura, por exemplo). Santa Luzia parece se inscrever em um tipo que vem se tornando típico nas cercanias de Salvador: a comunidade “pesqueira urbano-rural” – em que se leve em conta o peso cada vez maior conquistado pela sua dimensão urbana.

### 3.2. A Experiência de incubação no projeto Eco-Luzia

A *Etapa I* (ou *Eco-Luzia I*, conforme Figura 1), se iniciou em março/2005 e contou com um processo centrado principalmente na mobilização e articulação da comunidade, sendo subsidiada por uma metodologia de intensa reflexão dos moradores sobre a própria realidade. Dentro desta perspectiva, foram realizados cursos de formação e sensibilização em Economia Solidária e em associativismo, partindo-se, inclusive para um processo de reorganização da estrutura associativa local. Complementarmente, foi feita também uma pesquisa histórico-cultural na localidade, em que foram envolvidos principalmente os jovens nas atividades previstas, e que teve como produto principal um relatório sobre a história da comunidade, utilizado aqui como um documento de trabalho (FRANÇA FILHO e DIAS, 2005).

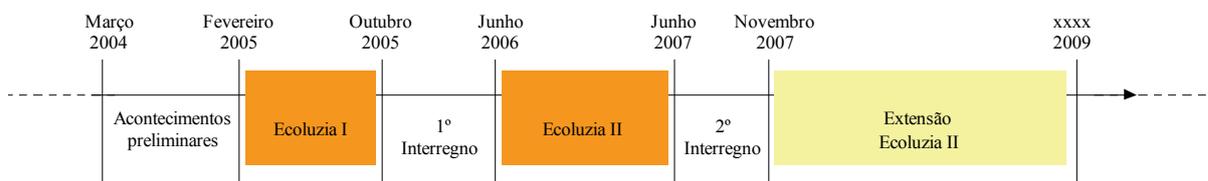


Figura 1 - Linha do tempo do projeto Eco-Luzia. Adaptado de Cunha (2008)

A definição das demandas locais, que serviu de subsídio para o planejamento da rede, contou principalmente com o suporte do mapeamento da produção e do consumo local. O processo de construção deste novamente teve uma participação dos jovens da localidade, contando também com o apoio de estudantes de graduação da Escola de Administração da UFBA,

vinculados ao Bansol. Este processo gerou também um documento formal, que apresenta uma radiografia social e econômica de Santa Luzia (ECO-LUZIA, 2005a).

Ainda nesta fase surgiram as iniciativas experimentais do banco comunitário (outubro/2005), do mercadinho comunitário (que surgiu em dezembro/2005 e que seria organizado posteriormente sob a forma de cooperativa de consumo) e do grupo de jovens (agosto/2005), sendo a primeira originada da proposta inicial do projeto, e as demais de necessidades identificadas no processo.

*A Etapa II* (ou *Eco-Luzia II*, conforme a Figura 1) surgiu logo após um período de transição, que ocorreu devido aos trâmites de regularização do convênio UFBA-Petrobras, sendo iniciada em junho/2006. Deu-se, então, o acompanhamento e a implantação efetiva dos empreendimentos, incluindo-se as novas experiências da Algicultura Solidária, do CDS – Centro de Desenvolvimento Solidário e da construção de 23 unidades habitacionais, ação surgida originalmente do TAC e que foi incorporada ao projeto sob o nome de “Escola-Oficina”. O primeiro destes novos projetos (Algicultura Solidária) foi desenhado juntamente com o Instituto de Biologia, em função da potencialidade do cultivo de algas marinhas no local. Este cultivo pode permitir que, ao mesmo tempo em que as pessoas adquiram uma renda, haja a despoluição das águas do mangue, extremamente degradada pelos dejetos de esgoto urbano e pelos resíduos industriais da região. Já o projeto do CDS surgiu da necessidade de se reestruturar o associativismo local, já que se observou que a associação existente não dava conta das demandas do projeto. Por fim, o Escola-Oficina foi idealizado em parceria com a Faculdade de Arquitetura da UFBA, e visava a criação de um processo de aprendizado a ser vivido na construção das residências previstas.

Esta fase representou a retomada da velocidade das atividades de constituição da rede local, com uma intensa divulgação dos empreendimentos e remobilização da comunidade, principalmente dos agentes locais, que foram selecionados e capacitados nesta fase (foram selecionados 16 no total, sem considerar o Grupo de Jovens e o projeto Escola-Oficina). Com esta etapa, deu-se a expansão das atividades do banco comunitário, que ampliou significativamente a sua carteira de usuários e o seu volume de empréstimos, consolidou o uso do cartão de crédito e iniciou a circulação da moeda social em Santa Luzia (que passou a se denominar Trilha). Também propiciou o início da articulação do banco com espaços fora da comunidade, dentro da rede nacional de bancos comunitários e com a comunidade vizinha de Mapele, onde se iniciou a realização de empréstimos dentro da mesma metodologia já aplicada em Santa Luzia. Iniciou-se, junto ao mercadinho, o processo de formalização da cooperativa de consumo (que envolveu desde a articulação dos moradores até a legalização propriamente dita); o aprimoramento das ferramentas de gestão e a construção de um novo espaço para abrigar as suas instalações. Junto ao CDS, novas parcerias foram realizadas e intensificou-se as atividades de trabalho sobre as demandas da comunidade, promovendo a articulação política dos seus moradores e desta entidade com algumas instituições públicas, principalmente o governo municipal. O grupo de jovens teve vários momentos de encontros, em que foram produzidas edições do jornal da localidade (idéia que surgiu nas oficinas de associativismo), constituído um empreendimento produtivo experimental, promovidos eventos e construída uma peça teatral, que já foi apresentada em várias ocasiões.

Os projetos de Algicultura e de Escola-Oficina apresentaram, por sua vez, atrasos no início das suas atividades principais. No primeiro deles, a razão principal foi a dificuldade em se construir o módulo para o plantio experimental de algas, já que este era removido por pescadores da região, sendo ele instalado definitivamente no quinto mês do projeto; já no segundo (Escola-Oficina), outras razões imperaram, como o atraso na liberação do alvará municipal para construção das casas, que se deu apenas em março/2007.

#### 4. Aprendendo com o caso...

Podemos entender o caso a partir da percepção de dois eixos principais: os elementos apresentados pela realidade local e o comportamento do agente incubador. No primeiro, são levantados pontos como o nível de mobilização da comunidade, as relações sociais existentes e o nível de formação dos moradores, bem como a tentativa de um entendimento de como estes fatores influenciam a construção da rede local. Associados ao segundo eixo estão questões que procuram entender como o agente incubador desenvolveu (e desenvolve) as atividades na localidade, no que toca à posturas e comportamentos que ele assume, bem como se constituíram os elementos de participação e envolvimento das pessoas no local. Neste caso, a metodologia de incubação utilizada entra como um suporte para as análises, como um pano de fundo ao qual se recorre para identificar o ponto de surgimento de determinadas ações do agente incubador e as bases conceituais sobre as quais estas ações estão assentadas. Além destes elementos, são percebidas questões associadas às interações especialmente entre técnicos, moradores e agentes locais. Existem, evidentemente, vários outros atores no processo, tanto no nível institucional (UFBA, Petrobras, Ministério Público do Estado da Bahia e Prefeitura Municipal de Simões Filho), quanto individual (integrantes das instituições citadas, voluntários que deram contribuições pontuais ao processo e outros), mas nosso recorte foi feito sobre estes três por serem os que participaram mais ativamente nas atividades que dizem respeito à constituição mais direta da rede local. Estas interações são percebidas ainda a partir de mudanças e resignificações que o agente incubador teve de imprimir à metodologia, em função da percepção da realidade local, por um lado, e a partir das reações da comunidade à cada etapa do processo e às mudanças na localidade, por outro.

Estes dois eixos principais são denominados *bagagem comunitária*, no que diz respeito aos elementos da realidade de Santa Luzia e *capacidade de incubação*, no que toca ao caminho adotado pelo agente incubador. Em função disto, podemos definir bagagem comunitária como sendo a capacidade da comunidade de suportar a implantação de uma proposta como a realizada e a capacidade de incubação como a capacidade do agente externo de promover ou apoiar este processo.

Estes dois conceitos centrais perfazem duas variáveis, que são compostas, por sua vez, por uma série de outras. Estas variáveis componentes, bem como as suas contribuições para as variáveis principais são descritas na Tabela 1.

Tabela 1 - Variáveis componentes e variáveis principais para análise do caso<sup>v</sup>

Nome	Descrição	Sentido da contribuição <sup>vi</sup>
<b>Variável Bagagem Comunitária</b>		
<i>A) Capacidade de mobilização</i>	Capacidade de mobilização comunitária em favor da proposta, dada pelos comportamentos assumidos pelos moradores.	<i>Positiva:</i> existe um perfil de mobilização capaz de gerar uma articulação em torno da proposta <i>Negativa:</i> existe desmobilização e pouca capacidade de articulação frente à proposta
<i>B) Nível de resposta</i>	Reação da comunidade ao projeto e contribuição do aprendizado (quando há) para o andamento da proposta.	<i>Positivo:</i> há aprendizado e ele contribui para a capacidade de gestão local do projeto. <i>Negativo:</i> não há aprendizado no sentido de ampliar a capacidade de gestão local do projeto.
<i>C) Institucionalidade presente</i>	Base institucional existente na comunidade e apoio que ela consegue prestar à proposta.	<i>Positiva:</i> o poder público se faz presente e atua junto às demandas da localidade <i>Negativa:</i> o poder público é ausente

Variável Capacidade de Incubação		
A) <i>Capacidade técnico-política da equipe técnica</i>	Definição da equipe técnica em termos de motivação pessoal, formação e envolvimento com o processo.	<i>Positivo:</i> há envolvimento, motivação e formação adequadas para a proposta, e ainda, equilíbrio entre “voluntarismo” e “ausência”, ou seja, há envolvimento mais ou menor intenso nos momentos adequados <i>Negativo:</i> equipe desmotivada e sem formação adequada, com atuação desarticulada com a realidade
B) <i>Empatia da equipe técnica</i>	Tipos de vínculos formados entre os atores do processo	<i>Positivo:</i> formação de vínculos primários e secundários e de um laço forte entre os atores <i>Negativo:</i> formação de somente vínculos secundários e de laços fracos entre os atores
C) <i>Eficácia da metodologia de incubação</i>	Forma como o incubador se articula e se adapta à realidade local.	<i>Positivo:</i> existe adaptação à realidade local no sentido de potencializar os resultados do projeto <i>Negativo:</i> não há adaptação ou ela não é adequada às demandas e potenciais locais

O estudo destas variáveis apontadas acima indica a seguinte realidade:

#### **Variável Bagagem Comunitária**

a) *Capacidade de mobilização:* a capacidade de mobilização da comunidade sofre uma forte influência em sentido negativo de condicionantes históricos existentes, associados, primeiro, à cultura escravista associadas ao cultivo de cana de açúcar na região, fortemente estigmatizante (trabalho mecânico e desqualificado); segundo, à luta pela sobrevivência desarticulada após o fechamento dos engenhos de açúcar e, por fim, à cultura da pesca de subsistência, ligados ao imediatismo, informalidade e o familismo. Isto se reflete em uma localidade marcada por fatores como a baixa auto-estima, a solidariedade familiar e a amorosidade-cordialidade<sup>vii</sup>, que embora sejam geradores (especialmente os dois últimos) de uma intensa sociabilidade, não são geradores de mobilização coletiva. A capacidade de mobilização sofre ainda uma depreciação pela atuação de uma liderança que em muitos momentos trabalha pela desagregação dos movimentos coletivos locais.

b) *Nível de resposta:* há um tipo de resposta observada em Santa Luzia, que se liga a questões como aumento da participação dos moradores nas questões comunitárias, melhoria na auto-estima, incremento nos laços sociais, incremento da solidariedade comunitária, além de questões mais associadas com os empreendimentos, como um incremento da autonomia dos agentes, comprometimento com os empreendimentos e a apropriação da utilização de ferramentas específicas. Ressalta-se, entretanto que estas respostas não representam um pleno amadurecimento do processo.

c) *Institucionalidade presente:* existe uma quase ausência do poder público na localidade. Ela conta apenas com uma escola municipal de primeiro grau. Além destes, outras instituições sociais existentes são a associação de moradores (com fraca atuação devido à fraca cultura associativa local) e o CDS (que sofre também com dificuldades de participação), fundado em função do projeto Eco-Luzia.

#### **Variável Capacidade de Incubação**

a) *Capacidade técnico-política da equipe técnica:* a equipe técnica e formada por um corpo de profissionais com formações em diversas áreas, destacando-se a administração. Esta equipe conseguiu desenvolver um senso de coesão, foco e forte

comprometimento com o projeto. Ela sofreu, entretanto, com a intermitência na atuação, devido ao próprio ritmo de financiamento do projeto, o que se refletiu em atuações ausentes e voluntaristas<sup>viii</sup> em momentos diversos.

b) *Empatia da equipe técnica*: a equipe técnica que trabalhou (e trabalha) no projeto vivencia a formação intensa de vínculos sociais, tanto do tipo secundários quanto primários<sup>ix</sup>. Além disto, o tipo de laço formado pode ser considerado forte (embora não tão forte quanto nas dinâmicas familiares ou comunitárias).

c) *Eficácia da metodologia de incubação*: observa-se um casamento entre as demandas locais e muitas proposições do projeto. A metodologia utilizada possui uma grande capacidade de adaptação justamente pelo fato de conter, em si, uma proposta de diagnóstico e planejamento participativo e por se basear na prática de bancos comunitários, altamente adaptável a um realidade local e com o propósito central de apoiar demandas que surgem no território.

Tabela 2 - Contribuições das variáveis componentes para as variáveis principais

Variável	Contribuição
<b>Variável bagagem comunitária</b>	
a) Capacidade de mobilização	Neutra
b) Nível de resposta	Neutra
c) Institucionalidade presente	Negativa
<b>Variável capacidade de incubação</b>	
a) Perfil da equipe técnica	Neutra
b) Formação de vínculos com os atores locais	Positiva
c) Nível de aderência do projeto à realidade	Positiva

## 5. Considerações Finais

O caso citado ilustra alguns elementos dos processos de incubação de redes de economia solidária. Os dois eixos apontados na sua análise compõem os fatores a serem levados em conta na definição do processo de incubação a ser aplicado em dada localidade (ou território). Fatores como capacidade de mobilização comunitária, nível de resposta da comunidade e institucionalidade presente influem diretamente na eficácia e no tempo de incubação. No caso presente, vários fatores negativos existentes tem estendido o tempo de incubação, que deve ser tão longo quanto às necessidades de formação e aprendizado existentes no local.

Por outro lado, a capacidade técnico-política da equipe técnica, a empatia desta equipe e a eficácia da metodologia, em termos da sua aderência às necessidades locais são os outros fatores que influenciam no processo. Estes estão mais sob o controle efetivo do incubador, embora não contem com poucos desafios no seu desenvolvimento, como por exemplo, a estabilização da atuação da equipe técnica, atuação esta sujeita às intermitências dos financiamentos externos às universidades.

Além destes, alguns fatores contextuais devem ser levados em conta, dadas as suas influências sobre os processos de incubação. Estes são o apoio político à economia solidária (muitas vezes ainda insuficiente, em diversos níveis de governo), a baixa capacidade cognitiva (ou seja conhecimento e formação em torno do tema incubação de redes de economia solidária) e o escasso apoio econômico e institucional às experiências, que se refletem na falta de apoio financeiro (já que são práticas que requerem um certo aporte de recursos) e institucional (muitas vezes das próprias universidades em que as incubadoras estão instaladas).

Por fim, o caso analisado nos traz a percepção de que a proposta de incubação de redes de economia solidária pode dar certo na maioria das circunstâncias em que ela for aplicada. Isto é apoiado pela projeção que podemos fazer para o próprio caso que é, como já dito anteriormente, uma situação limite pelas dificuldades que perpassam a realidade local. Esta projeção aponta para o desenvolvimento do processo no longo prazo, ainda que sob condições de prazo, de contexto ou de local ainda indefinidas.

## 6. Referências Bibliográficas

CAILLÉ, A. **Antropologia do Dom** – O terceiro Paradigma. São Paulo: Vozes.2001.

CUNHA, E. V. **Incubação de Redes de Economia Solidária: Limites e Possibilidades de uma Metodologia de Intervenção para o Desenvolvimento Local - o Caso Eco-luzia**, 2008. Dissertação (mestrado em administração) – Curso de pós graduação da Escola de Administração, UFBA, Salvador.

\_\_\_\_\_. Sustentabilidade em Distritos de Economia Solidária: por uma Proposta Analítica Fundada em Dois Eixos. **VI Conferência da Rede Regional América Latina e Caribe da International Society for Third Sector Reserch**. Salvador, Anais... 2007.

ECO-LUZIA. **Perfil socioeconômico e caracterização de práticas de consumo e produção**. Documento de trabalho. Disponível na Escola de Administração da UFBA, 2005a.

FRANÇA FILHO, G. C. A Via Sustentável-Solidária no Desenvolvimento Local. **O&S**, v.15, n. 45. UFBA, Salvador, abr/jun 2008, pp 219-232.

\_\_\_\_\_. **ECO-LUZIA II: Constituição de Rede de Economia Solidária para o Desenvolvimento Sustentável da Comunidade de Santa Luzia em Simões Filho-BA (Anexo I – plano de trabalho do projeto)**. Disponível na Escola de Administração da UFBA, 2005a.

\_\_\_\_\_. **Projeto de Desenvolvimento Local Participativo na Comunidade de Santa Luzia (ECO-LUZIA I)**. Documento de trabalho. Disponível na Escola de Administração da UFBA, 2005b.

\_\_\_\_\_; DIAS, Cléber. **Santa Luzia: a história de uma comunidade**. Projeto Eco-Luzia. Documento de Trabalho. Disponível na Escola de administração da UFBA, 2005.

\_\_\_\_\_; CUNHA, E. V. Incubação de Redes de Economia Solidária. In HESPANHA, P. et al (coord). **Dicionário Internacional da outra economia**. Coimbra, Portugal: Almedina SA, 2009.

FRANÇA FILHO, G. C.; LAVILLE, J. L. **Economia Solidária: uma Abordagem Internacional**, Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2004.

HIGUCHI, A. K.; MACHADO, H. P. Vier; TEIXEIRA, M. G. Incubadoras de Cooperativas Populares: Desafios e Caminhos para a Superação. **X Colóquio sobre o poder local**, Salvador. Anais... 2006.

ITCP COPPE/UFRJ. **Metodologia de Incubação IncubaCoop** – Processo de Incubação de Cooperativas Populares. Disponível em [http://www.cooperativismopopular.ufrj.br/metodologia\\_inc\\_saiba.php](http://www.cooperativismopopular.ufrj.br/metodologia_inc_saiba.php). Acessado em fev/2008a.

\_\_\_\_\_. **Rede de ITCPs.** Disponível em [http://www.cooperativismopopular.ufrj.br/redes\\_itcps.php](http://www.cooperativismopopular.ufrj.br/redes_itcps.php). Acessado em fev/2008b.

LAVILLE, J. L. (org.). **L'Économie Solidaire: une Perspective Internationale**, Paris: Desclée de Brouwer, 1994.

NUNES, Débora; VASCONCELOS, Nilton. **Economia Solidária e Metodologias de Incubação**. X Colóquio sobre o poder local, Salvador. Anais... 2006.

PNUD. **Grande Salvador: na capital, o pior e melhor**. 28/12/2006. Disponível em [www.pnud.org.br](http://www.pnud.org.br). Acesso em fev/2007. 2006.

SACHS, Ignacy. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro, RJ: Garamond, 2002.

SEBRAE. **Sobrevivência e mortalidade de empresas paulistas de 1 a 5 anos**. São Paulo, SP: SEBRAE, 2005.

---

i A Rede de Incubadoras Tecnológicas Populares (Rede de ITCPs) congrega, atualmente 42 iniciativas vinculadas à universidades no Brasil.

ii Sachs (2002) qualificaria esta proposta de endógena, auto-suficiente (em vez de dependente), orientada para as necessidades (em lugar de direcionada pelo mercado), em harmonia com a natureza e aberta às mudanças institucionais (p. 54).

iii De fato, muitos dos resultados apresentados aqui se baseiam no trabalho de Cunha (2008).

iv A pesquisa do SEBRAE utilizou dois universos de pesquisa: os registros da JUCESP, baseado em firmas individuais e sociedades limitadas e os registros do próprio SEBRAE-SP, onde foram consideradas também as cooperativas. Neste segundo universo, a mortalidade cai para 30% em cinco anos, dado que não deixa de ser, todavia, preocupante.

v Agradecemos as contribuições do professor Renato Peixoto Dagnino na definição e refinamento do quadro de variáveis apresentado.

vi As contribuições positivas indicam que as variáveis secundárias (ou independentes) contribuem para o sucesso da implantação da rede de economia solidária e, conseqüentemente, para os resultados esperados. De forma inversa podemos considerar as contribuições negativas.

vii Para maiores detalhes sobre estas descrições ver Cunha (2008).

viii Tipos de ações conforme discussão proposta por Nunes e Vasconcelos (2006).

ix Segundo classificação proposta por Caillé (2001).