

Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares – ITCP: la experiencia de la UNICAMP (Brasil).

Alessandra de Azevedo

Estudiante de Doctorado del Departamento de Política Científica y Tecnológica DPCT/UNICAMP.

Nguyen Tufino Baldeón

Especialista en Estrategia y Gestión de Empresas – Instituto de Economía/Unicamp.

Miguel Juan Bacic

Profesor Asociado – Instituto de Economía /Unicamp

Palabras Claves: Incubadoras, cooperativas, transferencia tecnológica.

Resumen

Las incubadoras tecnológicas de cooperativas populares surgen en Brasil a partir de 1996, en la Universidad Federal de Río de Janeiro/Brasil con el objetivo de transferir conocimientos tecnológicos ya sea de gestión, producto o proceso para las iniciativas de la población excluida económica y socialmente. Actualmente existen 15 universidades en Brasil que poseen incubadoras tecnológicas de cooperativas populares. Esas Incubadoras a través de asesorías están auxiliando en el trabajo de recuperación de la ciudadanía de los trabajadores informales, en la viabilidad de sus negocios geridos de forma autogestionaria, así como también posibilita el fortalecimiento del movimiento de economía solidaria en el Brasil.

Este trabajo pretende presentar la nueva manera de la universidad, a través de su programa ITCP, desarrollar proyectos de extensión comunitaria y la metodología de incubación desarrollada por la Unicamp a lo largo de su actuación, manteniendo como presupuesto que ésta desarrolla sus proyectos identificando especificidades de las cooperativas de manera a que puedan intercambiar conocimientos.

Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares – ITCPs: la experiencia de la ITCP – UNICAMP (Brasil).

1. Introducción

Este artículo pretende presentar la metodología de incubación desarrollada por la Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares de la Universidad Estatal de Campinas, ITCP–Unicamp a lo largo de los cinco años de su existencia analizando los efectos sociales y económicos de tal acción, siempre llevando en cuenta la influencia de políticas de desarrollo económico-social de las diferentes esferas de gobierno, a través de programas de las diferentes agencias financiadoras.

Se adoptó como metodología el análisis cronológico de las actividades de la ITCP–Unicamp en los dos principales proyectos (Proyecto Campinas y Proyecto Proninc), mostrando de ese modo la evolución y desarrollo de su metodología. Cabe destacar, sin embargo, que el proyecto Campinas finalizó en 2004 y el Proyecto Proninc empezó en enero de 2005, lo que quiere decir que el análisis del Proyecto Proninc es realizada de manera parcial, ya que tendremos que aguardar la conclusión del proceso de incubación, estimado para diciembre de 2006.

Con esto pretendemos mostrar la iniciativa de aproximación de las universidades brasileñas a la sociedad, a partir de los programas de extensión comunitaria, como son las “ITCPs”. Algunas universidades brasileñas han prestado asesoría a las cooperativas populares de baja incidencia tecnológica con la finalidad de fortalecerlas para que puedan supervivir en el mercado y generar una mejora en la calidad de vida de sus cooperados y sus respectivas familias, extendiendo tal efecto a la comunidad entorno. La metodología adoptada nos permitirá observar el papel que las ITCPs desempeñan en el plano del desarrollo local, y verificar en que medida éstas pueden ser complementares cuando pensamos en un proyecto de política de desarrollo local, regional y, inclusive, nacional. Las ITCPs, al dar soporte para la viabilidad de iniciativas populares, promueven la reducción del desempleo, la recuperación de la ciudadanía y el desarrollo de tecnologías alternativas.

2. El surgimiento de las Incubadoras

Hace cerca de 50 años surgieron en la región del Valle del Silicio y de la Ruta 128, en los Estados Unidos de América, los primeros arreglos institucionales semejantes a los que hoy consideramos “incubadoras de empresas”. Pero, fue sólo a partir de los años 70 que ese tipo de emprendimientos tomaron el formato actual. Recientemente, además de los Estados Unidos, Francia y Gran Bretaña, Alemania y Japón fomentan as incubadoras como forma de promover un mayor dinamismo económico y tecnológico.

En el Brasil, el movimiento de las incubadoras de empresas comenzó a inicios de la década de 1980, con el apoyo del Consejo Nacional de Desarrollo Científico y Tecnológico – CNPq y adhesión de agencias como la Financiadora de Estudios y Proyectos – FINEP y la Organización de los Estados Americanos – OEA en el plano supranacional. Estudios apoyados por esas agencias llevaron a la constitución, en 1987, de la Asociación Nacional de Entidades Promotoras de Emprendimientos de Tecnología Avanzada – ANPROTEC, cuyo objetivo ha sido el de la articulación con organismos gubernamentales y no-gubernamentales, teniendo como objetivo el desarrollo de Incubadoras y Parques Tecnológicos en el País.

El surgimiento de ese arreglo institucional en el Brasil estuvo relacionado a la existencia de un vacío institucional que promoviera la relación entre el ambiente académico científico y el sector empresarial. Los principales agentes de vinculación (a partir de los años 50) y los institutos de investigación ya daban claras muestras de dificultades en el inicio de los años 80.

Esta nueva propuesta pone a la universidad, en el lugar de los Institutos de Investigación de iniciativa privada, en la posición de agente inductor de ese proceso, enfatizando la necesidad de la creación de instancias formales, distintas en escala y funcionamiento de las propuestas vincucionistas, favorables a la innovación y a la interacción entre las universidades y el sector productivo. De esa forma, fueron creados mecanismos como los polos y parques tecnológicos, las incubadoras de empresas y las oficinas de transferencia de tecnología y registro de patentes. En muchos casos, la iniciativa en cuanto a la financiación inicial de esos emprendimientos queda a cargo de la institución de enseñanza.

De esa forma, se plantea que la universidad debería dejar de actuar como proveedor gratuito de conocimiento para pasar a ser un actor del proceso de privatización del conocimiento, a través de la cobranza de derechos por los resultados de las investigaciones por ella realizadas o apoyadas. Un ejemplo concreto se encuentra en la Agencia de Innovación de la Unicamp, que tiene por misión comercializar las patentes depositadas que pertenecen a docentes de la universidad. En verdad la propuesta ha sido de que las universidades de investigación brasileñas deben adoptar una “postura emprendedora” (TERRA, 2001), procurar estrechar los vínculos con el sector privado a fin de poder legitimarse en la sociedad, bien como financiar sus actividades, no más costeadas integralmente por el sector público. Se verifica entonces que las iniciativas neovinculacionistas, principalmente los Parques Tecnológicos y las Incubadoras de Empresas, ganan lugar de destaque en las principales políticas públicas de Ciencia, Tecnología y Educación.

En el mismo período se observa otro movimiento que tiene como agentes la población y las universidades, que crearon arreglos institucionales que dieron origen a las Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCP), que estuvieron muy relacionados a factores socio-económicos y políticos de ese período.

El proyecto de las ITCPs fue inspirado por el movimiento en pró de la ciudadanía contra el hambre y la miseria, liderado por Betinho¹ (1992), que lanzó una semilla en el pensamiento solidario. La consciencia de que la acción de distribuir los alimentos tendría que ser ampliada con el objetivo de generar trabajo e ingresos hizo con que profesores de la Fundación Oswaldo Cruz (Fiocruz), en asociación con la Universidad de Santa Maria,¹ en Río Grande del Sur, crearon una cooperativa popular formada por residentes de la región de la Maré – RJ,² que pudiera prestar servicios para la propia Fiocruz, surgiendo de esa forma la Cooperativa de Manguinhos. La experiencia exitosa de Manguinhos hizo con que algunos profesores y alumnos del curso de Ingeniería de la UFRJ (Coppe – Coordinación de Programas de Post graduación de ingeniería) decidieran crear, en 1995, la primera iniciativa de la Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares, cuyo objetivo inicial era establecer un contacto con comunidades de las favelas (bairros marginales de la ciudad) interesadas en la formación de cooperativas de trabajo.

¹ Herbet de Souza (Betinho) formado por la Universidad Federal de Minas Gerais en 1962, Coordinó la campaña de la "Acción por la Ciudadanía contra el hambre y la Miseria" que pretendía ir más allá de un movimiento social de carácter asistencialista, inicialmente, para aglutinar otros movimientos e iniciativas individuales y comunitarias en todo el país.

El surgimiento de ese arreglo está muy relacionado al aumento de la exclusión social en el país y se configura en un intento “de utilizar los recursos humanos y conocimiento de la universidad en la formación, calificación y asesoría de trabajadores para la construcción de actividades autogestionarias teniendo como objetivo su inclusión en el mercado de trabajo” (GUIMARÃES,2000).

Frente a las demandas arriba citadas, las universidades pasan a actuar de manera más activa, concretizando actividades de extensión la comunidad local, objetivando el desarrollo local y nacional, a través de las incubadoras de empresas, volcadas para un público que demanda el uso de tecnología de punta, y de las incubadoras tecnológicas de cooperativas populares, volcadas para el público demandante de formas alternativas del uso de tecnologías.

3. Estudio de Caso

3.1 ITCP/UNICAMP

La ITCP/Unicamp, fundada el 9 de septiembre de 2001, es un programa de extensión comunitaria e investigación vinculado a la Pro-Rectoría de Extensión y Asuntos Comunitarios de la Universidad Estatal de Campinas. La ITCP/Unicamp hace parte de la Red Universitaria de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares, juntamente con otras 15 incubadoras universitarias brasileñas.

“A atuação da ITCP Unicamp faz-se diretamente junto às cooperativas e grupos atendidos, em seus locais de trabalho, e envolve ações de extensão e de pesquisa nas áreas de trabalho e geração de renda, educação popular de jovens-e-adultos, autogestão, adequação sócio-técnica & tecnologias apropriadas, saúde & meio ambiente, bem como ações experimentais de ação coletiva nas mais diversas áreas do conhecimento”.

A missão da ITCP UNICAMP é contribuir para o desenvolvimento da economia solidária no Brasil, ajudando a combater o desemprego e a precarização do trabalho, e auxiliando a ampliação do exercício da cidadania através da participação popular”²

La estructura organizacional de la ITCP/Unicamp es volcada para la praxis de la extensión universitaria, es decir, para promover la interacción directa entre universidad y comunidad, a través del intercambio de saberes, la medida que sistematiza y (re)elabora el conocimiento tanto académico científico como popular y concretiza el intercambio mutuo de conocimientos y experiencias diferenciadas entre cooperados y alumnos en el trabajo conjunto para la construcción de las cooperativas. De esse modo, todo proyecto de incubación tiene como objetivo: (i) acompañar y asesorar la formación de cooperativas populares autogestionarias y otras iniciativas de economía solidaria, disponibilizando a los grupos atendidos el conocimiento técnico y científico producido por la Unicamp y por el mercado, ayudando en la consolidación de las iniciativas y estimulando el desarrollo del espíritu emprendedor (ii) permitir a los profesores y estudiantes vinculados al programa un campo permanente de observación y aprendizaje en relación a la sociedad y sus demandas sociales más urgentes, lo que representa tener acceso al material de análisis para el desarrollo de investigaciones académicas científicas.

² www.itcp.unicamp.br

La ITCP/Unicamp participa de proyectos provenientes de dos orígenes: Las demandas espontáneas y las demandas inducidas. La primera se configura cuando una cooperativa ya formada busca la incubadora asesora para su emprendimiento. Generalmente este tipo de demanda no posee capital para pagar el costo del trabajo, por eso la ITCP/Unicamp posee un fondo para viabilizar, por lo menos, una parte de ese tipo de proyecto. La demanda inducida es impulsada por órganos públicos municipales, estatales o federales que aportan recursos para la viabilidad del proyecto. Los proyectos (Campinas y Proninc) aquí analizados son provenientes respectivamente de demandas municipal y federal.

3.2 Comparación entre las características organizacionales y metodológicas de ITCP/Unicamp en los proyectos promovidos por el Ayuntamiento de Campinas y el Proninc/Finep

Además del levantamiento del conjunto de variables como la generación de empleo, el perfil de los nuevos emprendedores, los criterios de selección de los grupos que serán incubados, la tecnología y tipo de gestión adoptados, la metodología de incubación y las fuentes de financiación de los proyectos aquí presentadas, que nos permitirá tener una visión amplia de la actuación de la incubadora y sus desdoblamientos en la sociedad, fue elaborado y enviado un cuestionario para los coordinadores de proyectos de la ITCP/Unicamp y otro para la coordinación de la Red de ITCPs del Brasil con el objetivo de conocer más de cerca las expectativas, proyecciones y transformaciones propuestas por los miembros de ambas instituciones. En ese sentido tras presentar las variables en ambos proyectos y los argumentos presentados por los entrevistados podremos interpretar mejor el contexto en que surgen y se desarrollan el proyecto y el programa arriba citados.

La ITCP/Unicamp viene participando de varios proyectos desde el momento de su fundación, los proyectos anteriormente citados fueron seleccionados para nuestro análisis por su dimensión y su importancia, y como tal demandaron y demandan mayores esfuerzos de organización y planificación, inclusive en la metodología de incubación de la ITCP, así pretendemos mostrar los cambios en su estructura organizacional y metodológica y destacar la importancia de la participación de las esferas gubernamentales como asociados y fomentadores de estos proyectos.

Perfil de los emprendedores

El público que la ITCP/Unicamp objetiva atender es constituido por el grupo poblacional localizado en la base de la pirámide social, los cuales se encuentran desempleados o actuando en el mercado informal de trabajo, y cuyo grado de instrucción formal varía de no-alfabetizado a primario completo, lo que los coloca en el grupo de desempleados con mano-de-obra descalificada a veces proveniente del sector industrial. La preferencia por ese público es válida para todas las ITCPs en todo el Brasil.

En principio la literatura sobre emprendedorismo o empresariedad rechazaría ese perfil de personas para el emprendedor standard, no obstante cuando partimos para analizar las redes en donde están inseridos (personal e institucional) y su capacidad de superar escenarios caóticos y el factor de gerir sus emprendimientos de manera colectiva, se concluye que estas personas tienen capacidades emprendedoras, que pueden ser distintas a aquellas típicas de un emprendedor tradicional, pero que les sirven. Bacic *et.al.* (2003) enumeran aspectos de aproximación y distanciamiento de las características de esos dos tipos de

emprendedores y llegan a la conclusión de que son distintos, sin embargo que la esencia de emprender, de innovar, de vencer desafíos está presente ambos.

Las actividades de extensión en la Unicamp se destinan a repasar a la sociedad los resultados de las actividades de enseñanza e investigación, en la forma de cursos y servicios. Las actividades atienden a una comunidad diversificada. La planificación y ejecución de los cursos de extensión cabe a los institutos y facultades, que también ejecutan los servicios de extensión, con la ayuda de órganos complementares. Actualmente son desarrollados cursos, proyectos de extensión en casi todas las áreas en las que la Unicamp actúa, inclusive en el área social, apesar de esta última representar una minoría en el cuadro general de proyectos.

El grande grupo de personas desfavorecidas, arriba descritas, demandan de las universidades la asesoría pertinente para la sostenibilidad de sus iniciativas que, digase de paso, también promueven directamente el desarrollo local, e indirectamente el regional y nacional.

Generación de Empleo

La ITCP/Unicamp, el período de 2001 a 2004 el proyecto Campinas, conforme el cuadro abajo, incubó 12 cooperativas los diferentes ramos de producción de bienes y servicios la Municipalidad de Campinas, 03 de ellas en funcionamiento, 06 en vías de formalización, y 03 que no consiguieron consolidarse como grupo cooperativo o no lograron la viabilidad económica necesaria para el emprendimiento propuesto. Inicialmente esas cooperativas representaban un total de 319 puestos de trabajo directos. El programa de incubación fue realizado gracias al convenio firmado entre la Unicamp y el Ayuntamiento de Campinas, a través de su entonces Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, que financió parte del proyecto. Vale resaltar que 02 de las cooperativas de selección de residuos sólidos continúan bajo la asesoría de la ITCP/Unicamp, ahora participando del proyecto Proninc. Los cuadros abajo presentan las cooperativas del proyecto Campinas y del Proyecto Proninc.

Cuadro 1: Cooperativas incubadas por la ITCP/Unicamp el proyecto en asociación con la Prefectura Municipal de Campinas			
Nombre de la Cooperativa	Ramo de actuación	Producto	Personas involucradas
Barão	servicio	Segregación de residuos sólidos	25
AR 08	servicio	Segregación de residuos sólidos	36
AR12	servicio	Segregación de residuos sólidos	22
Aparecidinha	servicio	Segregación de residuos sólidos	27
Tatuapé	Reciclamiento	Reciclaje de enconbro de construção	45
Cooperpet	Reciclamiento	Reciclaje de pet (granulación)	30
Grandevi	Reciclamiento	Reciclamiento artesanal de papel y confección de objetos con esta materia prima	35
Coopermimo	confección	Artesanía utilizando sobras de telas como matéria prima	27
Coopercegos	alimenticio	Confección de pan de miel	26
Cooperuni	servicio	Servicio de limpieza	20
Mulheres	artesanía	Artesanía en paja	26
Total de Puestos de Trabajo			319

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevista con la ITCP/Unicamp

Una evaluación de los resultados del proceso de incubación mostró que 71% de los cooperados informaron mejora en su calidad de vida a lo largo del proceso. Dentro de ese conjunto, 77% informaron que mejoró su rendimiento, 13% que consiguieron superar el

problema de desempleo y 10% que mejoró la calidad de la relación entre los miembros de la familia.

Actualmente, desde enero de 2005, la ITCP/Unicamp participa, junto a la Red de ITCPs del Brasil, del Programa Nacional de Incubadoras de Cooperativas Populares (Proninc) de la Financiadora de Estudios e Proyectos – FINEP. Por medio de los fondos de este programa incubó 09 cooperativas de los sectores de servicios, con 120 puestos de trabajo, y agrícola, con 30 familias involucradas.

Cuadro 2: Cooperativas y Grupos Organizados incubados por la ITCP/Unicamp en el Programa Nacional de Incubadoras Populares – Proninc.			
Nombre da Cooperativa	Municipalidad	Ramo de actuación	Nº de Personas involucradas
Cooperativa Barão Geraldo	Campinas – SP	Selección de Residuos Sólidos	21
Cooperativa Bomsucesso	Campinas – SP	Selección de Residuos Sólidos	20
Grupo organizado en asociación con la Pastoral de la Juventud	Limeira – SP	Panificadora y Afíns	16
Grupo organizado en parceria con el proyecto Rotas Recriadas	Campinas – SP	Artesanía y confección de juguetes	15
Grupo organizado de Mujeres	Hortolândia – SP	Producción de Derivados de Mandioca (yuca) - dulces, bocadillos y pastas.	30
Grupo organizado 1 del Asentamiento del Huerto del Vergel	Mogi-Mirim – SP	Produção e Comercialização de Mandioca e Café	30 familias
Grupo organizado 2 del Asentamiento del Huerto del Vergel	Mogi-Mirim – SP	Producción de Legumbres y Verduras Orgánicas	7
Total de Puestos de Trabajo			109 y 30 familias

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevista con la ITCP/Unicamp

Tanto en el proyecto con el Ayuntamiento de Campinas, PMC, como en el proyecto “Programa Nacional de Incubadoras de Cooperativas Populares-Proninc” – Proninc los emprendimientos incubados por la ITCP Unicamp son intensivos en mano de obra, sus productos/servicios agregan más valor social que valor económico. Tales resultados encuentran fundamento en la tecnología empleada y en la capacitación de las personas bien como en el montante de capital empleado.

Una de las preocupaciones constantes de la ITCP/Unicamp ha sido la identificación de tecnologías alternativas que puedan agregar valor a los productos de las cooperativas, tornando posible que ellas avancen y dominen cada vez más los eslabones de la cadena productiva, eliminando de esa forma los atravesadores. Un ejemplo que puede ser citado es que aún durante el proyecto Campinas fue implantado en las dos cooperativas de selección de residuos sólidos que participan del Proninc tecnología para producir cubiertas bajo teja con cajas de leche “larga vida”. Esa tecnología fue desarrollada y puesta a prueba por la Facultad de Ingeniería Mecánica de la Unicamp. El trabajo en red de esas dos cooperativas con la participación de una empresa privada del sector de construcción va de encuentro con el objetivo de la ITCP/Unicamp, que es el de promover la inserción de tecnologías alternativas en los procesos de producción, agregando valor a los productos .

Criterios de selección

La ITCP/Unicamp cuando selecciona las cooperativas³ que incubará prioriza aquellos grupos que poseen coesión interna, algún conocimiento en cooperativismo, que opten por gestionar sus emprendimientos según los principios de la autogestión, que tengan o busquen desarrollar el interés colectivo y pertenezcan a las capas excluidas de la sociedad. Tales características están más presentes en las cooperativas de demanda espontánea, mientras que en las cooperativas de demanda inducida es más difícil encontrar estas características porque los órganos financiadores indican con que grupos se trabajará. Sin embargo eso no es una regla rígida.

En el proyecto Campinas, el ayuntamiento indicó los grupos de personas que participarían, y en el Pronic cada ITCP participante de la red escujo los grupos que incubaría. El hecho de poder hacer un análisis previo para la selección de las cooperativas que incubaría permitió que la ITCP/Unicamp visualizara mejor la viabilidad de las cooperativas, y esto se debe a que los aspectos como coesión interna y opción por la figura jurídica “cooperativa”, además de la propia autogestión, son fundamentales para que el trabajo de asesoría tenga mayores probabilidades de fortalecer los lastres de estos emprendimientos y tornarlos viables económicamente.

Metodología

ITCP/UNICAMP

Etapas

La metodología utilizada por la ITCP/Unicamp resultó de un largo proceso de discusión interna, que llevó en consideración otras experiencias realizadas por otras ITCPs y por la Asociación Nacional de Trabajadores en Empresas de Autogestión - ANTEAG), además de las experiencias realizadas por la propia ITCP/Unicamp a lo largo de 2002.

Según ITCP/Unicamp⁴ (2002) El proceso de asesoramiento y acompañamiento de las cooperativas ocurre en tres fases distintas: la Pré-incubación (3 meses), la incubación propiamente dicha (18 meses) y la desincubación (3 meses).

En la pré-incubación, los Equipos de Incubación⁵ elaboran un diagnóstico de la situación de los grupos o cooperativas, bien como establecen vínculos que permiten a los cooperados comprender la forma de funcionamiento de la ITCP/Unicamp y las características del Equipo que actuará junto a ellos. Este mutuo reconocimiento – Equipo y Cooperativa – tiene como resultado la elaboración de un Plan de Incubação que establece: 1. objetivos y actividades a largo plazo (a ser cumplidos hasta el final del proceso de incubación); 2. objetivos y actividades a corto y medio plazos (a ser cumplidos en los próximos seis meses); 3. responsabilidades del Equipo y de la Cooperativa y 4. formas de evaluación permanente del desarrollo del plan. Paralelamente, el Equipo actúa asesorando en la estructuración de la cooperativa, en las esferas de gestión, producto y proceso. Tal plan de incubación puede ser equivalente al plan de negocios, ampliado con una planificación estratégica para los próximos 2 años.

La etapa de Incubación se inicia a partir del plan de incubación – elaborado y aprobado conjuntamente por el Equipo y por la Cooperativa. En dicha etapa son establecidas rutinas de asesorías conjuntas con el colectivo de la cooperativa y con todo el equipo y asesoría específica de las áreas contempladas por la ITCP/Unicamp (planificación económica⁶, producción & tecnología⁷, procesos pedagógicos⁸, dinámica de las relaciones humanas⁹, salud en el trabajo & medio ambiente¹⁰ y acciones experimentales hasta 2003, y tras esa fecha se

agregó el tema género, violencia y reestructuración laboral). Las reuniones tanto del equipo con la cooperativa, como de la asesoría con la cooperativa ocurren por lo menos a cada 15 días. De esa manera, por lo menos dos veces por semana, los asesores de las diversas áreas están la cooperativa construyendo con los cooperados la sostenibilidad de sus iniciativas.

Al final de cada etapa, el Equipo y la Cooperativa deben elaborar un relatorio parcial, con el registro de las actividades, de los resultados alcanzados y con una evaluación del desempeño del conjunto (Equipo & Cooperativa). Luego, el plan de incubación deberá ser revisto (rehecho), en todos sus aspectos, a partir de los resultados alcanzados en la etapa concluida.

Además de la evaluación realizada a cada tres meses entre el equipo y la cooperativa, existe el acompañamiento general del proyecto marcha, el cual es realizado por una Comisión de Acompañamiento y Evaluación tripartita, formada por tres representantes indicados por cada uno de los actores involucrados: contratante (grande financiadora del proyecto), ITCP/Unicamp y Cooperativas, la cual se reunirá mensualmente para evaluar el proyecto en marcha.

En la fase de desincubación, la ITCP/Unicamp se va desconectando gradualmente de la cooperativa.

En la ITCP/Unicamp la cuestiones tecnológica mantiene relación con todas las otras áreas, pues el concepto de tecnología es expandido, abarcando el intercambio de saberes, además de buscar desarrollar e implantar tecnologías que visen la adecuación socio-técnica¹¹ a través de trabajo multidisciplinar.

La innovación está presente el desarrollo metodológico del proceso de incubación y de todas las herramientas utilizadas en éste. Podemos encontrarla en la descodificación de conceptos teóricos para el lenguaje coloquial (elaboración de cartillas), en el método pedagógico (educación popular de jóvenes y adultos), o incluso en la tecnología sugerida a las cooperativas que a su vez visa la adecuación socio-técnica.

La metodología arriba expuesta sufrió algunas alteraciones, las cuales fueron impulsadas por la experiencia de incubación el proyecto en asociación con el Ayuntamiento de Campinas, que había demandado la creación del área de investigación *Género, Violencia y Reestructuración del Trabajo*, y de *criterios de evaluación del proyecto*, y por la demanda de edital de la Finep en el Proninc, la construção de indicadores de cualidad, la sistematización más criteriosa de datos, la introducción de planes de mercados más detallados y el intercambio de tecnología con las otras ITCPs. Cabe resaltar que cada ITCP tiene una metodología distinta, pues las especificidades locales dentro y fuera de las cooperativas requieren flexibilidad metodológica. Sin embargo las ITCPs están desarrollando herramientas en conjunto y cada una de ellas hace adaptaciones conforme la necesidad y realidad de las cooperativas que incuban.

Según el consejo administrativo actual da ITCP/Unicamp la estructura metodológica de una forma general se mantiene, pero algunos cambios ocurrieron debido a características dinámicas de retroalimentación que la incubadora posee.

Hoje é claro que existe uma ordem de deliberação que tem a seguinte hierarquia: Coletivo – Cooperativas – Equipe. Aumenta a autonomia das equipes, principalmente com a atuação dos monitores junto às cooperativas. Tal condição é melhor desenvolvida a partir do momento em que toda equipe começa trabalhar com temas geradores que unificam a atuação de toda a equipe, ao mesmo tempo que estes temas acabam sendo abordados de formas diferentes, perante as diferenças interdisciplinares. Os GEPES, a Comissão Administrativa e o Conselho Ético e Fiscal,

por outro lado, se apresentam como instrumentos que facilitam o funcionamento do processo como um todo. (CA ITCP7Unicamp)

Fueron resaltados algunos puntos fuertes y débiles de la ITCP/Unicamp, como ya fue dicho anteriormente, cada ITCP tiene su propia metodología debido a las especificidades locales Sin embargo, las herramientas desarrolladas entre ellas constituyen un factor para que se pueda obtener condiciones mínimas de unidad entre las ITCPs participantes do Proninc, podemos citar entre como herramientas algunos modelos de relatorios, desarrollo de indicadores para la evaluación de las ITCPs e de las cooperativas, la introducción del plan de negocios como una primera planificación estratégica de las cooperativas.

Os pontos fortes da metodologia da ITCP na Unicamp são: a) o trabalho de incubação ser realizado por uma equipe multidisciplinar; b) a pesquisa e o estudo do trabalho ser feito em um Grupo de Estudo e Pesquisa (GEPES); c) ter um instrumento administrativo (CA) que divide melhor as tarefas dentro da Incubadora. Ponto Fraco: dificuldade de envolver nas atividades da incubadora outros pesquisadores e professores da universidade. (CA ITCP7Unicamp)

Gestión

La ITCP/Unicamp adopta principios de la autogestión difundidos en las cooperativas, intentando de esa manera experimentar de manera democrática la gestão de la incubadora. Existen dos niveles jerárquicos, el Colectivo de los monitores, constituído por todos los monitores, responsable por la ejecución de los proyectos, y el Consejo Orientador, formado por docentes de la Unicamp de las diferentes facultades e institutos, que coordinan los Grupos de Estudios e Investigación en Economía Solidaria – GEPES.

Analizando el organigrama de la ITCP/Unicamp es posible visualizar la interacción entre las acciones académicas y las acciones de extensión y como estas dos esferas se retroalimentan.

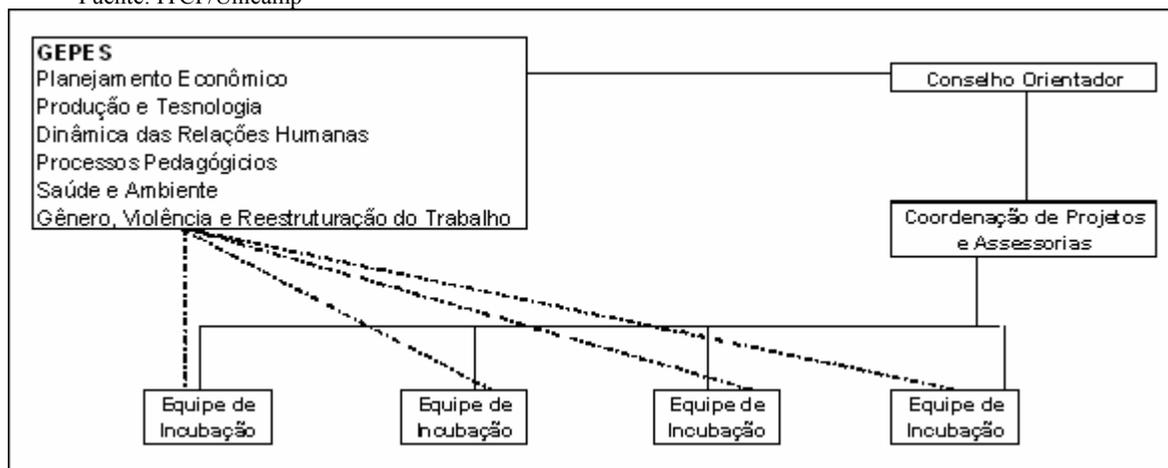
Conforme fue mencionado anteriormente cada equipo posee un monitor de producción y tecnología, procesos pedagógicos, género, violencia y reestructuración del trabajo, salud en el trabajo y medio ambiente, dinámica de las relaciones humanas, planificación económica.y género, violencia y reestructuración laboras.

Todos los monitores de cada área se reúnen con el docente responsable por sus respectivas áreas, con el objetivo de resolver problemas puntuales de las cooperativas y desarrollar investigaciones académicas, como también debatir teóricamente asuntos de interés del área. Cada área de conocimiento tiene su GEPES

Los equipos de incubación de los diferentes proyectos, a su vez, a través de su coordinador elegido, se reúne quincenalmente la Coordinación de Proyectos y Asesorías con los otros coordinadores para compartir, discutir problemas y semejanzas e, inclusive, deliberar soluciones, propuestas y demandas para los grupos de investigación en las diferentes áreas.

Organigrama de la ITCP/Unicamp

Fuente: ITCP/Unicamp



Fuentes de Financiamento

Las principales fuentes de financiamiento de la ITCP/Unicamp son la propia Universidad, los órganos municipales y federales. Estos órganos financiadores son fundamentalmente instituciones que en sus programas contemplan el desarrollo socio-económico local, cuyo objeto final de proyecto es la población socialmente desfavorecida, pudiendo ser constituida por desempleados y/o trabajadores informales. En el Brasil el movimiento de la economía solidaria viene contando cada vez más con agentes financiadores que anteriormente no fomentaban movimientos sociales.

Entre esas instituciones tenemos la FAPESP – *Fundação de Apoio a Pesquisa do Estado de São Paulo*, a través de su programa de Políticas Públicas volcadas para la generación de empleo e ingresos; los bancos comerciales que contemplan en sus programas de acción-social proyectos de extensión entre universidades y gobiernos locales, cuyo objetivo es el de generar empleo e ingreso (Banco del Brasil y BNDES – Banco Nacional de Desarrollo).

A partir de 2004 verificamos un movimiento diferenciado la participación de los financiadores de proyectos de orden nacional; el BNDES, siguiendo las directrices del Gobierno Federal, cuya propuesta es promover la generación de empleos y distribución de ingresos a través de iniciativas populares y estimular el emprendedorismo en el Brasil (Proninc, Sebrae), lanzó editales para financiar proyectos que visan la inclusión social, a través de la formación e incubación de cooperativas en el Brasil. Es en ese movimiento que a Red Nacional de ITCPs encontró espacio para dinamizar la interrelación entre las ITCPs, promoviendo el intercambio de conocimiento y experiencias obtenidas en sus diferentes proyectos de modo a disminuir el re-trabajo y hacer posible la ampliación de visión del proyecto, siempre llevando en consideración las características y especificidades de la incubadora, de la região e de las cooperativas o grupos organizados. Vale resaltar también que ese programa es muy significativo para el movimiento de economía solidaria en el Brasil, visto que la Finep es una institución federal que hasta entonces invertía predominantemente en iniciativas de innovación económica y tecnológica.

4.0 Consideraciones Finales

Actualmente Brasil vive un momento de crecimiento, concretización y visibilidad por diversos sectores de la sociedad del movimiento de economía social. Desde la década de 90 se puede observar la participación indirecta gradual de los órganos federales, estatales y municipales proporcionando una relación interesante con actores organizados de la sociedad civil como ongs, sindicatos, asociaciones, fundaciones, etc. Ese interés se muestra visible a través de la creación de órganos como la Secretaría Nacional de Economía Solidaria, vinculada al Ministerio del Trabajo que visa fortalecer y difundir el movimiento de cooperativismo por todo el Brasil.

El papel de programas como el Proninc es crucial para la concretización de una política nacional de desarrollo económico local, regional y nacional, ya que entendemos que tal desarrollo además de la promoción de creación de puestos de trabajo y de la distribución de ingresos promueve, además del crecimiento económico, el cuidado con el equilibrio socio-económico a través de la distribución de ingresos entre todas las capas sociales.

Según el Coordinador de la Red de ITCPs un programa como el Proninc es de fundamental importancia para todas las incubadoras, porque ellas lo aprovechan para, no solamente continuar con las actividades diarias de incubación, mas para asegurar que ellas puedan, institucionalmente, aparecer como instrumentos de mucha valía para el desarrollo de proyectos de investigación y extensión universitaria, bien como presentarse como formas de captación de recursos externos. Para las Incubadoras el Proninc, actualmente, significa la viabilidad de ejecutarse estrategias de aproximación de las universidades con los segmentos de la sociedad que se encuentran en situación de desempleo y de precarización de trabajo y que, por lo tanto, buscan alternativas para nuevas formas de generación de trabajo e ingresos.

Otro aspecto levantado por el coordinador de la Red de ITCPs es el intercambio de experiencias y el fortalecimiento de la infraestructura de las ITCPs.

As Incubadoras pertencentes a Rede sentem a necessidade permanente de estarem socializando suas experiências e re-abastecendo-se para suas práticas nos encontros da Rede, o Proninc garante que a Rede possa estar se encontrando periodicamente. Além do mais, o Proninc tem garantido a Rede, com recursos específicos que chegam a ela através das Incubadoras, a possibilidade dela estar se fazendo presente em vários espaços onde se está discutindo o fortalecimento da economia solidária no Brasil. Por fim, o Programa garante a Rede a chance de estar formando pessoas, ou preparando pessoas para atuarem no desenvolvimento do cooperativismo popular e da Economia solidária. Para isto a Rede tem realizado oficinas nacionais de capacitação para isto.

Considerando estes aspectos, pode-se assegurar que o Proninc fortalece e reforça a Rede de ITCP's. Fundamentalmente, porque, com estas práticas, nós aprimoramos nossas ações diárias junto as cooperativas populares e aos empreendimentos solidários que incubamos. E fazendo isto estamos aprimorando aquilo que para nós é o que há de mais caro: nossa metodologia de incubagem e nossa proposta de extensão universitária. (coordenador da rede de ITCPs)

La creación de indicadores de evaluación en el Proninc tiene una dimensión mayor, en el sentido de que puede ser un medio de demostrar concretamente y de manera organizada los beneficios alcanzados con recursos públicos empleados, y de esa forma abrir precedentes para el desarrollo de otras líneas de financiamiento en el país.

Quanto a questão da avaliação, acreditamos que o Proninc, como uma política pública, deve ser muito bem analisado e avaliado. Até porque, há uma expectativa de

boa parte do movimento da economia solidária no Brasil, especificamente aquele que se articula no Fórum Brasileiro de Economia Solidária, de que o Proninc possa ser desenvolvido de uma forma que se possa estar estruturando Incubadoras em todas as Universidades brasileiras, esperando-se que isto crie num clima favorável aos empreendimentos de economia solidária, especificamente as cooperativas populares, onde eles possam enxergar nas ITCP's um importante porto de abastecimento onde busquem as informações e ajudas necessárias para um bom desempenho. Sendo por isto é necessário que se tenha para o Programa, um bom sistema de avaliação e acompanhamento. Com efeito, a Rede tem sugerido que o Proninc seja avaliado e acompanhado por um processo que envolva uma discussão sobre seus objetivos e metas e que essa discussão se dê baseada em troca de experiências, em debates e discussões entre as Incubadoras, mas que isto seja alimentado pela construção de indicadores prévios que alimentem estes aspectos. A proposta de avaliação apresentada preve a geração de indicadores construídos a partir de entrevistas feitas com membros das Cooperativas Populares e/ou Empreendimentos Solidários e de membros das ITCP's. Isto daria ao Programa, um volumoso e consistente material para que servisse, tanto para as instituições que financiam o Programa, como para o Governo, como para Incubadoras e suas Cooperativas, analisarem se este Programa, de fato, atende as expectativas que a ele são dirigidas. Isso daria ao processo de avaliação do Proninc, não apenas uma postura mais profissional, mas uma postura mais transparente e próxima da realidade das Incubadoras e das cooperativas populares e/ou empreendimentos solidários que estão vinculados ao Programa”(coordenador da rede de ITCPs)

En lo referente a la metodología de la ITCP/Unicamp, se puede observar que su evolución es cada vez más compleja, pues a lo largo del proyecto Campinas se verificó una serie de cambios en la estructura organizacional y la creación de nuevas áreas de investigación e instancias de coordenação, como es el caso de la Coordinación de Proyectos, necesaria para la gestión de los proyectos. Sin embargo, en el Proninc la demanda no es de carácter organizacional y sí de carácter metodológico, demandando de la ITCP/Unicamp la creación de indicadores, para visualizar resultados tanto en el proceso de incubación como en el final del plan de incubación, se espera que tales indicadores permitan, conforme propuesto por la Red de ITCPs, disminuir el riesgo de la mortalidad de las cooperativas en formación, así como también hacer estimativas para programas futuros.

“O projeto como o Proninc nos dá a possibilidade de participar de uma iniciativa de um programa nacional que em geral tem o mesmo objetivo do Projeto Campinas de caráter municipal: incentivar a expansão da Economia Solidária por todo território. Também possibilita e nos obriga debater com mais consistência a prática de incubação de cooperativas entre as demais incubadoras brasileiras. Quanto a aspectos políticos, fazer parte de um Programa Nacional tem vantagens junto ao aprendizado dentro da experiência de incubação na construção de um processo mais a médio e longo prazos. No entanto, tem desvantagens já que os Órgãos Públicos Municipais não têm mais o mesmo compromisso num Programa que não é da esfera municipal e, assim, dificultam a parceria no lugar onde é mais fácil a viabilização de infra-estrutura para as cooperativas”. (CA da ITCP/Unicamp)

El trabajo en red de las ITCPs tiene dos faces, la primera, de incubadoras, visa compartir modelos y disminuir el re-trabajo, tornando posible el aprendizaje conjunto y el uso de herramientas más eficaces desarrolladas en proyectos de carácter nacional como es el caso del proyecto Proninc; la segunda, de cooperativas, torna posible a través de una comunicación cada vez más ágil acciones cooperativas, como es el caso de las cooperativas de selección de

residuos sólidos, en la ciudad de Campinas, que trabajan conjuntamente, a través de pequeños proyectos, para atender grandes demandas de compradores de material, padronizar de acuerdo a sus posibilidades el proceso de producción, disminuir costos de operación y divulgar tanto las cooperativas como el movimiento de economía solidaria. Ambas redes, a su vez, tienen mayores condiciones de realizar asociaciones con instituciones más grandes, que generalmente son agentes de desarrollo de carácter gubernamental y no gubernamental.

Aunque aún no tengamos resultados concretos de los proyectos del Proninc, consideramos que el carácter social de estas iniciativas y la actuación directa y constante con el objeto de proyectos, la población socialmente desfavorecida, las tornamos no solamente en agentes sociales, mas también en promotoras de acciones sociales y, teniendo claro que es necesaria la generación de formas de evaluación de los proyectos, podrían ser adoptadas como instrumentos de políticas públicas en las esferas municipales, estatales y federales. Podemos notarlos a través de los beneficios para las ITCs, conforme mencionado por el Consejo Administrativo de la ITC/Unicamp.

Em se tratando da rede de incubadoras, o processo é rico pois em diferentes lugares do país se aprende com a prática da incubação e com a rede de incubadoras torna-se possível trocar esta experiência e aprofundar o conhecimento e desenvolver melhor a prática junto as cooperativas, aprofundando com conteúdo a metodologia de incubação e desenvolvimento da Economia Solidária.e em se tratando da rede de cooperativas, é um importante passo dentro dos caminhos da economia solidária contribuir na construção de uma rede de cooperativas que amplia a ação solidária dentro de uma cadeia produtiva. Claramente é um desafio para os monitores de todas as áreas envolvidos que precisam aprofundar seu debate e ampliar o seu plano de trabalho para além o que se desenvolve normalmente na incubação de cooperativas.”
(Comissão Administrativa ITC/Unicamp)

En lo que se refiere al papel de extensión de la universidad, la ITC/Unicamp, dada su estructura institucional y metodológica, consigue involucrar a los alumnos de graduación y post graduación de la universidad de forma directa, a través de la ITC/Unicamp, en la problemática del desempleo, de la distribución de ingresos y de la economía solidaria. Los alumnos y docentes involucrados tienen a partir de las experiencias en los proyectos la posibilidad de hacer trabajo de campo en las diferentes áreas científicas, tornando posible el desarrollo de investigaciones y la aplicación de propuestas elaboradas juntamente con las cooperativas, lo que significa que este tipo de programas, como es el caso de la ITC/Unicamp, representa un espacio vasto para el desarrollo de investigaciones académicas y trabajo de extensión comunitaria de la universidad con acción social.

La experiencia de proyectos universitarios como las Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares está permitiendo que la universidad se aproxime a la sociedad, principalmente a la parte de la sociedad que anteriormente era muy poco percibida. Así, colocando a disposición de estas personas conocimientos y compartiendo las experiencias en los proyectos, sean en las esferas de producción, proceso o gestión, aumenta la probabilidad de que las cooperativas se tornen viables económicamente y, consecuentemente, ofrece a esas personas una calidad de vida mejor, lo que da a esa iniciativa de un valor intangible inmensurable.

4. BIBLIOGRAFÍA

- ANTEAG (2000). **Autogestão – Construindo uma Nova Cultura nas Relações de Trabalho**. São Paulo: Anteag.
- BACIC, M.J, BALDEÓN, N.T. VIEIRA C.A. (2003) **Cooperativas Populares Induzidas pelo Poder Público: Uma Nova Forma de Empreendedorismo? - Um estudo comparando empreendimentos convencionais de sucesso com as Cooperativas Incubadas pela Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares - ITCP da Unicamp**. III Encontro de Pesquisa em Administração e Contabilidade – EPAC, FECAP, San Pablo, 5 a 7 de novembro de 2003
- BACIC, M.J, Souza, M.C.A.F(2003) - **Comparação do perfil dos empreendedores de empresas com base no conhecimento com os empreendedores de empresas convencionais do Brasil**, X Seminário Latino Iberoamericano de Gestão Tecnológica ALTEC 2003. Conocimiento, Innovación y Competitividad: Los Desafíos de la Globalización” na ciudad de México D.F, em 22, 23 y 24 de octubre del 2003
- CORAGGIO, José (1998). “*El trabajo desde la perspectiva de la Economía Popular*”. In: **Economía Popular: una nueva perspectiva para el desarrollo local**. Programa de Desarrollo Local, Catillas. San Miguel (Argentina): Instituto Conurbano-UNGS. Internet: <http://www.fronesis.org/public2.htm>
- CRUZ, Antônio (2002) **Uma Contribuição Crítica às Políticas Públicas de Apoio à Economia Solidária**, Campinas, janeiro www.ecosol.org.br em abril 2002.
- DAGNINO, Renato (2002). **Subsídios para a Avaliação da Estratégia de Inclusão Social da Prefeitura Municipal de São Paulo**. Campinas: fotocopiado.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Planejando Incubadoras de Empresas: como desenvolver um plano de negócios para incubadoras**. Rio de Janeiro: Campus, 2002, 299p
- GUIMARÃES, Gonçalo *et alii* (2000). **Sindicalismo e Cooperativismo – A Economia Solidária em Debate**. São Paulo: Unitrabalho.
- ITCP/UNICAMP. **Projeto de incubação de cooperativas da Prefeitura Municipal de Campinas**, jan/2002.
- MAJOR, Maria Cuandina Tchilepa de Carvalho. **A transferência de tecnologia em cooperativas - estudo de casos de incubadoras no estado do Rio de Janeiro: COPPE-UFRJ e CEFET-CAMPOS**. Rio de Janeiro: FGV, 2001. 149p. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Escola Brasileira de Administração Pública, Fundação Getúlio Vargas, 2001.
- SINGER, Paul e SOUZA, André Ricardo (orgs.) *et alii* (2000). **A Economia Solidária no Brasil – A Autogestão como Resposta ao Desemprego**. SP: Contexto.

¹ La universidad de Santa Maria posee un curso de cooperativismo y por eso fue llamada para apoyar en la creación de esa cooperativa.

² Los profesores de la Fiocruz realizaron un estudio y verificaron que 80% de los jefes de familia de la región estaban desempleados, siendo esa una posible causa de la grande violencia.

³ Toda Cooperativa por ley tiene que tener en lo mínimo 20 cooperados.

⁴ Las informaciones sobre la metodología de la ITCP/unicamp fue retirada del proyecto de incubación realizado en asociación con el Ayuntamiento de Campinas/SP.

⁵ Equipo de incubación de la ITCP son formadas, cada una, por 6 alumnos de graduación o post graduación, quienes serán los responsables, en conjunto, por el trabajo de asesoría y de formación, con responsabilidades compartidas y énfasis en sus respectivas áreas de conocimiento

⁶ **Planificación económica** – es responsable por la elaboración y ejecución del plan de negocios (perspectiva de facturación, financiamiento e inversiones), estudios de viabilidad, formación de precios, prospección de mercados, organización de la contabilidad, marketing etc.

⁷ **Producción & tecnología** es responsable por la organización del proceso productivo a partir de los principios de incubação, identificación de insumos y de maquinaria adecuados, motivación para la innovación de productos y procesos, investigación en tecnologías apropiadas y socialmente adecuadas, organización de las rutinas de decisión en la producción etc.

⁸ **Procesos Pedagógicos** es responsable por la asesoría a los procesos de formación (oficinas y cursos), motivación para la alfabetización y para la escolarización formal, busca de acceso a la informática por los cooperados, construcción de procesos internos de educación cooperativa etc

⁹ **Dinámica de las Relaciones Humanas** es responsable por la regularización jurídica y de los registros internos de la Cooperativa, todo lo que se refiera a las relaciones y comunicaciones internas: formas y rutinas de decisión, construcción de lazos de solidaridad, resolución de conflictos, dinámicas interpersonales etc.

¹⁰ **Saúde no Trabalho e Meio ambiente - Prevenção às doenças e acidentes do trabalho e formação integral para proteção da saúde (higiene, alimentação, comportamento saudável, prática do lazer etc.).**

¹¹ “Adequação sócio-técnica- é um processo que busca promover uma adequação do conhecimento científico e tecnológico, esteja ele já incorporado equipamentos, insumos e formas de organização da produção, ou ainda sob a forma intangível e mesmo tácita, não apenas aos requisitos e finalidades de caráter técnico, mas como ao conjunto de aspectos de natureza sócio-econômica e ambiental que constituem a relação ciência, tecnologia e sociedade. Tem o objetivo de adequar a tecnologia convencional adotando critérios suplementares aos técnico-econômicos usuais e aplicando-os a processos de produção e circulação de mercadorias em redes de economia solidária”.Dagnino(2002)