

A RELEVÂNCIA DA ECONOMIA SOLIDÁRIA E INCUBADORAS SOCIAIS NA FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

THE RELEVANCE OF SOLIDARITY ECONOMY AND SOCIAL INCUBATORS IN ADMINISTRATION DEGREE

Rebeca Martins do Amaral¹

Susana Iglesias Webering²

RESUMO

A Economia Solidária (ES) representa a organização do trabalho em cooperação, o que levou ao surgimento das incubadoras sociais. O objetivo neste trabalho é compreender como o incentivo à ES via incubadoras contribui para a formação dos estudantes de administração e para repensar a própria área e suas práticas. A pesquisa é qualitativa, com fins descritivos e explicativos, por meio de trabalho de campo realizado em duas incubadoras. Como resultados: aponta-se a importância das incubadoras, suas funções diante dos desafios da universidade e tensões próprias do empreendimento autogestionário; a relevância da ES como práxis pedagógica, possibilitando ao estudante o contato com um outro modelo organizacional; a necessidade de ensino crítico e aproximação entre teoria e prática. Como conclusão, o potencial da ES de atender a lacuna existente entre o ensino tradicional de administração e o desenvolvimento de pensamento crítico que responda aos desafios da sociedade e ao futuro da própria universidade.

Palavras-chave: Economia Solidária; Incubadoras Sociais; Administração; Aprendizagem; Crítica.

ABSTRACT

The Solidarity Economy (SE) represents the organization of work in cooperation, which led to the emergence of social incubators. The objective in this work is to comprehend how the incentive to SE via incubators contributes to the formation of business students, as well as to rethink the area itself and its practices. It is a qualitative research, with descriptive and explanatory purposes, through fieldwork carried out in two incubators. As a result: the importance of incubators is pointed out, their functions in the face of the university's challenges and tensions inherent to the self-managed enterprise; the relevance of SE as a pedagogical praxis, allowing the student to have contact with another organizational model; the need for critical teaching and approximation between theory and practice. As a conclusion, the potential of the SE to address the gap between traditional teaching in business and the development of critical thinking that responds to the challenges of society and the future of the university itself.

Keywords: Solidary Economy; Social Incubators; Administration; Learning; Criticism.

¹ Mestranda pelo Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Regional e Sistemas Produtivos do Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca (PPDSP-CEFET-UNED-Nova Iguaçu); bacharel em Administração pelo Instituto Multidisciplinar da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (IM-UFRRJ-Nova Iguaçu).

² Doutora em Economia Social pelo Instituto Universitário de Investigación en Economía Social, Cooperativismo y Emprendimiento da Universidade de Valência (IUDESCOOP); professora adjunta do Departamento de Administração e Turismo Instituto Multidisciplinar da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (DAT-UFRRJ-Nova Iguaçu).

1. INTRODUÇÃO

A Economia Solidária (ES) se apresenta como um modo de produção coletivo baseado em princípios de igualdade, cooperação, propriedade coletiva e liberdade dos membros. Essa organização do trabalho em cooperação é expressão da autogestão, que tem a cooperativa como seu principal modelo de representação (SINGER, 2002; WEBERING, 2020a).

Os projetos de extensão universitária são vistos como um meio para ampliar os benefícios do trabalho associado (BRUM, 2003, p. 222), em um mútuo processo de aprendizagem. A ES poderia ser analisada, então, como uma ferramenta de transformação social que, por meio de programas desenvolvidos pelas universidades e do estímulo a redes empreendedoras, anima a democracia embasada em princípios de solidariedade e participação (GATTAI, 2011).

Nesse contexto surgiram as incubadoras sociais como forma de articular o conhecimento desenvolvido nas universidades no suporte e apoio aos empreendimentos solidários, contribuindo para o desenvolvimento social e econômico das localidades onde se encontram (GATTAI, 2011). Podem ser analisadas, ainda, como um instrumento acadêmico que potencializa o conhecimento dos discentes de forma prática por meio de oficinas e atividades engajadas socialmente no território, envolvendo-os em situações que estimulem seu aprendizado e pensamento crítico (MURAD, 2014).

Embora represente uma forma de organização do trabalho, a autogestão não faz parte do escopo da administração enquanto área de conhecimento, que tem na organização de mercado sua matriz ideológica. Este fato, devidamente criticado, inclusive com protagonismo do pensamento organizacional brasileiro (GUERREIRO RAMOS, 1983, 1989; MOTTA, 1981, 2001; TRAGTENBERG, 1974), continua sendo a realidade da área (FARIA, 2009; PAES DE PAULA, 2008; WEBERING, 2020a).

Diante desta problemática que permeia o ensino, a pesquisa e as possibilidades de extensão na administração, o objetivo neste trabalho é compreender como o incentivo à ES via incubadoras contribui para a formação dos estudantes de administração, bem como para repensar a própria área e suas práticas. Para tal, optou-se pela pesquisa qualitativa, com fins descritivos e explicativos, por meio de trabalho de campo (VERGARA, 2004) realizado em duas incubadoras: a Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares (ITCP) do Instituto Alberto Luiz Coimbra de Pós-Graduação e Pesquisa de Engenharia (COPPE) da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) e a Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Solidários e Sustentáveis (ITESS) do Centro Federal de Educação Tecnológica (CEFET) do campus Maracanã no Rio de Janeiro.

O trabalho está estruturado, além desta introdução (1), em um referencial teórico sobre a ES (2), incubadoras sociais (3) e crítica da formação em administração (4). O detalhamento da metodologia (5) e os resultados (6) são apresentados em cinco eixos: perfil dos entrevistados; as incubadoras sociais e a importância da extensão universitária; papéis e limites das incubadoras sociais; relevância da ES para o aprendizado e formação do discente; perspectivas de ensino e o papel da docência na administração.

2. ECONOMIA SOLIDÁRIA

A discussão da ES surgiu no Brasil em meados da década de 1990 e início de 2000, na esteira de uma grave crise econômica e de desemprego, estruturando-se como um movimento social que envolve empreendimentos, acadêmicos (via pesquisa e extensão universitárias), assessorias e gestores públicos. A articulação se deu ao longo das edições do Fórum Social Mundial que ocorreram em Porto Alegre e conduziu à criação da Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES) – então no âmbito do extinto Ministério do Trabalho e Emprego

(MTE) e que teve o professor Paul Singer como secretário durante trezes anos – e do Fórum Brasileiro de Economia Solidária em 2003 (GRUPO DE TRABALHO BRASILEIRO DE ECONOMIA SOLIDÁRIA/ FSM, 2003).

No âmbito do governo federal foram implementadas políticas públicas e sociais, algumas específicas de incentivo à ES desenvolvidas pela própria SENAES, outras de incentivo à agricultura familiar e que tangenciam o trabalho associativo – como o Programa Nacional de Agricultura Familiar (PRONAF), no âmbito do extinto Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA) (SINGER, 2018).

Segundo Singer, em entrevista a Oliveira (2007), a ES é um modo de produção caracterizado pela igualdade, autogestão e democracia, bem como suas demais premissas de propriedade coletiva e direito à liberdade individual, que remontam aos ideais do socialismo autogestionário e têm a cooperativa como modelo clássico de representação (SINGER, 2002). Gaiger (2004) afirma que a ES não se posiciona contra o capitalismo, mas seria uma “outra economia” que coexiste nos interstícios daquele sistema (GAIGER, 2004, p. 375), de caráter e história divergentes ao capitalismo e à economia popular. Não obstante, tanto a caracterização da ES como conjunto de atividades econômicas organizadas sob a forma de autogestão quanto a definição em termos de um modo de produção geraram críticas devido à sua inserção em uma sociedade capitalista. Outros autores que contribuíram com a construção do campo da ES absorveram essas críticas e ressaltaram elementos iminentes destas experiências (HENRIQUES, 2014). Barbosa (2007), por exemplo, trata a ES como uma ação de Políticas Públicas que qualifica a informalidade quanto a produtividade, promoção do aumento de renda e proteção social (BARBOSA, 2007). Já Gadotti (2009) aborda a ES como uma práxis pedagógica, com potencial para a educação em cooperação e participação dos indivíduos nos empreendimentos solidários (GADOTTI, 2009).

Desta forma, pode-se dizer que os debates conceituais se desenvolveram em três eixos: a autogestão como característica central e inovação na organização do trabalho; a ES como um modo de produção que atua nas lacunas da economia capitalista; a ES como experimentação e prática de novas relações sociais e de produção (HENRIQUES, 2014).

Além das questões conceituais, a ES enfrenta diversos desafios relacionados ao seu modelo diferenciado de organização e gestão.

Um primeiro conjunto de questões refere-se à falta de instrumentos adequados para facilitar a administração de seus agentes, os empreendimentos solidários (RUTKOWSKI; LIANZA, 2004). Trata-se de dificuldades relacionadas à “consolidação das redes e cadeias produtivas, [...] certificação dos empreendimentos solidários e seus produtos, melhoria das condições de trabalho dos associados, [...] crédito e [...] necessidade de política econômica de espaço à comercialização” (GADOTTI, 2009, p. 101-102).

Segundo, as tensões relacionadas ao modelo organizacional cooperativo. Se a organização do trabalho dentro das cooperativas representa a oportunidade para o desenvolvimento da autogestão, ao mesmo tempo, reproduz os desafios inerentes a este modelo que tem, simultaneamente, objetivos econômicos – desenvolver uma atividade econômica com eficácia capaz de gerar renda para os seus membros – e sociais – baseados na solidariedade e democracia. Essa dupla finalidade é ao mesmo tempo o diferencial e a fragilidade do empreendimento autogestionário quando comparado à empresa tradicional capitalista (WEBERLING, 2020a, 2020b). A tensão está relacionada ao processo de organização que evidencia a divisão do trabalho e transforma a natureza da cooperação, o que pode ser intensificado pela complexidade do processo produtivo (FARIA, 2009, p. 65), reproduzindo a divisão social do trabalho – o trabalho não isolado, mas na sociedade – e a divisão técnica do trabalho – o parcelamento das operações e do trabalho em si (SOUZA, 2003). Contudo, as tensões

relacionadas ao gerenciamento podem não implicar, necessariamente, a degeneração. Para isso, o grupo deve ser animado por uma ética cooperativa, comprometida com a comunicação, a participação e uma auto-orientação pelos membros e para os membros no sentido de um equilíbrio entre suas finalidades econômicas e sociais (WEBERING, 2020a, 2020b).

A ES passa ainda por uma nova conjuntura no Brasil: depois de um período de expansão econômica, o país chegou ao fim da década de 2010 em meio a uma grave crise política e econômica, com níveis alarmantes de desemprego (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE], 2018), o que contribuiu para uma reorientação política ultraliberal com a projeção e eleição de Jair Bolsonaro no fim de 2018. Esse cenário vem fortalecendo a atuação sobre reformas para diminuição de custos produtivos, vinculadas a demandas do empresariado brasileiro que identifica a necessidade de uma revisão da regulamentação do trabalho a fim de torná-lo mais “dinâmico”, gerando condições para adaptação de diferentes modalidades de negócios frente aos avanços tecnológicos, intensificação da flexibilização produtiva, informalidade e terceirização (BARBOSA, 2007). Também há o uso fraudulento das cooperativas de trabalho, especialmente as de serviço, como forma de intermediação de mão de obra, uma vez que representam custos menores para os contratantes quando comparadas a outras modalidades de empresas terceirizadas, o que nem mesmo a Lei nº 12.690 de 2012 parece ter combatido da forma adequada (GONÇALVES, 2013). Por fim, a difusão de uma “cultura empreendedora” no sentido de responder as disfunções geradas pelo próprio capitalismo (BARBOSA, 2007).

Portanto, se no início da década de 2000 a ES passou por um período de fortalecimento no país, que contou com a implementação de políticas públicas e sociais vinculadas a uma estratégia de desenvolvimento sustentável, incluindo um programa nacional de incubadoras sociais, a partir de 2016, essas políticas sofreram um forte retrocesso. Durante o governo Temer, a SENAES foi transformada em Subsecretaria do MTE e teve seu orçamento restringido. Já no governo Bolsonaro, o próprio MTE foi extinto, as atribuições da SENAES foram enviadas ao Ministério da Cidadania e, em uma reestruturação da pasta, extintas. A ES passou a estar associada à inclusão e assistência social, restringindo-se mais ao setor urbano; já o associativismo rural, com a extinção do MDA, foi remetido ao Ministério da Agricultura (ROCHA; DINIZ, 2019).

3. INCUBADORAS SOCIAIS

As incubadoras sociais têm como objetivo contribuir com o desenvolvimento social, econômico e humano (via processo de aprendizagem dos envolvidos, ou seja, discentes, docentes, técnicos e membros dos empreendimentos). Dessa forma, a universidade que realiza um projeto que intervém positivamente em fatores estruturais do sistema desenvolve plenamente seus objetivos de extensão via inserção social e melhoria da qualidade de vida de comunidades, produzindo e socializando conhecimento (BEZERRA *et al.*, 2013).

A partir dos conceitos relativos ao ecossistema empreendedor empresarial – ou seja, a comunidade de atores interdependentes em uma região, que influenciam um ecossistema e até mesmo toda a economia local –, estudos têm avançado nas especificidades do que seria um ecossistema empreendedor solidário, apontando as incubadoras sociais como um elemento estruturante deste ecossistema, que envolve: conhecimento, acesso aos mercados, suporte público e fiscal, acesso ao financiamento, instrumentos de apoio às redes, desenvolvimento de pesquisas e qualificação na área, além de indicadores de avaliação e monitoramento (EUROPEAN COMMISSION, 2016; MORAIS; BACIC, 2019).

Assim, se as universidades, por meio de seus processos formativos, pesquisas, publicações e incubadoras tecnológicas/ empresariais, são fonte de isomorfismo institucional,

ou seja, contribuem para que as organizações (tradicionais) se tornem cada vez mais parecidas e proeminentes (DIMAGGIO; POWELL, 2005), elas também podem ser fonte de um isomorfismo institucional não congruente (BAGER, 1997), ou seja, no sentido de um modelo organizacional cooperativo que se diferencia daquele predominante (WEBERING, 2020a, 2020b), contribuindo com a disseminação de diferentes paradigmas organizacionais (GUERREIRO RAMOS, 1989).

Gadotti (2009) defende que as incubadoras sociais contribuem para uma educação transformadora e a democracia econômica, uma vez que auxiliam no processo de aprendizagem dos discentes por meio da análise das práticas de gestão de empreendimentos solidários e de propriedade coletiva, a distribuição igualitária do capital e gestão democrática (GADOTTI, 2009). Nesse processo, em prol do desenvolvimento dos empreendimentos, as universidades acabam empreendendo um papel socioeducativo dos discentes por meio dos debates de questões sociais mais amplas (GATTAI; BERNARDES, 2013).

As oportunidades são apontadas por diversos autores, entre elas, o papel socioeducativo das universidades também na vida dos membros dos empreendimentos incubados, normalmente participantes de movimentos sociais (GATTAI; BERNARDES, 2013), a identificação das necessidades locais, engajamento dos atores envolvidos (VITCEL *et al.*, 2010) e desenvolvimento socioeconômico da região (BEZERRA *et al.*, 2013).

Não obstante, são significativos os desafios. Segundo Rutkowski e Lianza (2004), os empreendimentos solidários tendem a agrupar trabalhadores autônomos com habilidades técnicas individuais. Na perspectiva dos autores, há uma falta de experiência para administrar os negócios cooperativos no que diz respeito a inovações, oportunidades de mercado, escala produtiva, redução de custos e melhoria da qualidade de produtos e serviços. Dessa forma, encontra-se uma carência de ferramentas administrativas que permitam uma mudança e ampliação do campo técnico para o âmbito prático (RUTKOWSKI; LIANZA, 2004). Daí, vêm as dificuldades relacionadas à metodologia, adequação de tecnologias e recursos, e também a dificuldade em se resgatar uma “cultura solidária”, a necessidade de investimentos tecnológicos que possibilitem a melhoria da qualidade de produtos ou serviços prestados, a identificação e fortalecimento de redes (SCHUCH; ARROYO, 2006).

4. CRÍTICA DA FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

A administração surgiu no fim do século XIX em meio à consolidação do capitalismo industrial, para otimizar a organização de trabalho capitalista (TRAGTENBERG, 1974). Com a necessidade de aproximar a universidade e a empresa de forma mais ágil, a qualidade do ensino centrou-se em fatores instrumentais e de mercado. Por isso, a comunidade acadêmica da área tende a optar por um ensino com metodologias tradicionais (PAULA; RODRIGUES, 2006).

Daí a crítica contundente de Guerreiro Ramos (1983, 1989) em relação à administração enquanto ciência, uma vez que as teorias organizacionais não dão conta da complexidade do fenômeno organizacional e da pluralidade de organizações existentes, reproduzindo apenas a organização de mercado que estimula a racionalidade instrumental e oblitera a racionalidade substantiva. Compreende-se, portanto, o predomínio da racionalidade instrumental no corpo acadêmico – alunos e professores –, na adoção de modelos de gestão, padrões de desempenho e procedimentos administrativos voltados para o mercado, considerados mais importantes que valores e singularidades, aspectos de uma racionalidade substantiva, de extrema relevância para compreender as organizações, os comportamentos dos indivíduos e suas expectativas com relação às organizações (DARBILY; VIEIRA, 2010; GUERREIRO RAMOS, 1983, 1989; SERVA, 1997; SOARES; WEBERING, 2019).

Para Singer e Souza (2000), a prática da administração a nível capitalista precisa ser legitimada, traduzindo-se em poder, mas isso reflete um constante desafio para o gestor, uma vez que “administrar uma grande empresa capitalista está provavelmente mais próximo da condução de uma guerra em múltiplas frentes do que do estudo e resolução de problemas ‘técnicos’” (SINGER; SOUZA, 2000, p. 20).

Diante dessa realidade, a educação tem papel central na busca por novos instrumentos de reflexão e questionamento das realidades vigentes ao estabelecer diálogos entre diversidades de conhecimentos, agindo em prol da “aproximação de metodologias de ensino inovadoras e transformadoras” (MAFRA *et al.*, 2012, p. 45) e da formação de profissionais e cidadãos com uma perspectiva crítica e comprometida com a sociedade.

Ademais, um dos maiores desafios da educação superior é formar indivíduos capazes de aliar instrumentos e práticas existentes na realidade complexa, combinando “arte e ciência, criatividade e inovação, com coragem e sensibilidade suficientes para tomar decisões que não necessariamente encontram respaldo nos modelos racionais” (MEYER JUNIOR; LOPES, 2015).

Logo, é perceptível a necessidade de formar estudantes de administração que atendam as demandas do mercado, mas também capazes de perceber e contribuir com as mudanças necessárias para a sociedade (COSTA; COTTA, 2014). Para tal, é imprescindível incluir ferramentas práticas aliadas a epistemologias críticas (PAULA, 2008) para a formação profissional e cidadã do estudante.

Levando em conta a afirmação de Nobre (2003) de que a interação teoria-prática possibilita ações transformadoras nas relações e no descobrimento de potencialidades inexploradas da sociedade, torna-se compreensível a indissociabilidade entre teoria e prática, para uma transição de pensamento capaz de “contribuir para a transformação da realidade, à base de uma verdadeira compreensão do seu processo” (FREIRE, 2005, p. 107).

Para Freire, a formação do pensamento crítico é fundamental para a humanização do ser humano, tendo em vista a capacidade do indivíduo de gerar, reinventar e tomar decisões enquanto se relaciona, não permitindo a abertura de lacunas paralisantes. Não obstante, diante da necessidade de compreensão do mundo e suas relações, o indivíduo se vê carente de uma duradoura atitude crítica para interagir de forma saudável, não se tornando fruto de passividade e acomodação (FREIRE, 2005). Para fazer frente a isso, na perspectiva de Freire (2005), a educação exerce papel fundamental para a prática do pensamento crítico: uma “educação dialógica e ativa, voltada para a responsabilidade social e política”, que “se caracteriza pela profundidade na interpretação dos problemas” (FREIRE, 2005, p. 69).

5. METODOLOGIA

Adequando-se ao perfil e objetivos do estudo, foi selecionada a metodologia qualitativa (MINAYO, 2010), que possibilita visualizar caracterizações, comparações, importância e contribuições das incubadoras sociais e ES. Quanto aos fins, a escolha de uma pesquisa descritiva e explicativa se deu pela necessidade de compreender detalhadamente as características de atuação das incubadoras, seus modelos e ferramentas utilizadas que reafirmam sua importância para a universidade e sociedade, permitindo pertinentes comparações (VERGARA, 2009). O meio para o desenvolvimento de tal pesquisa foi o trabalho de campo, que teve como procedimentos a observação (nas incubadoras e eventos), a pesquisa documental e entrevistas (CRESWELL, 2007; VERGARA, 2009).

Foram selecionadas duas incubadoras por acessibilidade e tipicidade (VERGARA, 2004): a ITCP da COPPE/ UFRJ e a ITESS do CEFET (campus Maracanã no Rio de Janeiro). Nessas incubadoras foram realizadas observações não participantes (VERGARA, 2009) e

entrevistas individuais semiestruturadas, devidamente gravadas e transcritas, o que permitiu “inclusões, exclusões, mudanças em geral nas perguntas, explicações ao entrevistado” (VERGARA, 2009, p. 9). Foram selecionados para as entrevistas cinco discentes e um docente.

Para a análise dos dados qualitativos, procedeu-se à análise de conteúdo, entendida como “um conjunto de técnicas de análise das comunicações” (BARDIN, 2011, p. 32) que, de forma sintética, “visa identificar o que está sendo dito a respeito de um determinado tema” (VERGARA, 2004, p. 15). Dito isso, a análise foi realizada a partir das transcrições de entrevistas completas com grade mista que, segundo Vergara (2005), permite, além de utilizar categorias já estabelecidas previamente em concordância aos objetivos preestabelecidos, acrescentar ou retirar do material outros tópicos e subdivisões, de acordo com a necessidade. Dessa forma, a metodologia proposta tomou por etapas: pré-análise, exploração do material, tratamento dos resultados obtidos e interpretação (BARDIN, 2011), sendo a última uma contextualização dos dados com base em comparações, hipóteses, críticas e soluções, obtidas nas pesquisas realizadas.

É imprescindível destacar ainda que, devido ao fator tempo, foi necessário delimitar a busca somente nas incubadoras e envolvidos em tal processo. Portanto, as impressões dos *incubados* quanto aos impactos da extensão em seus empreendimentos não foram tratadas na pesquisa. Porém, tal fato não impede que pesquisas futuras explorem tais questões adicionais e de suma importância quanto ao caráter ensino-aprendizagem crescente que envolve a ES, as incubadoras e a administração.

6. RESULTADOS

6.1 Perfil dos entrevistados

Foram entrevistados seis indivíduos, descritos no quadro 1, caracterizados por sexo, nível de escolaridade, incubadora, vínculo e funções.

QUADRO 1 – ENTREVISTADOS

Entrevistado	Sexo	Escolaridade	Incubadora	Vínculo	Função
1	F	Graduada em Direito; Graduanda em Gestão Pública	ITCP	Discente / Bolsista Extensionista	Coordenação de equipes; elaboração de palestras e visitas técnicas.
2	M	Graduando em Engenharia	ITESS	Discente / Bolsista Extensionista	Elaboração de aulas e oficinas; organização de relatórios técnicos.
3	F	Graduada em Gestão Pública	ITESS	Discente / Bolsista Extensionista	Assessoria de marketing digital; participação em encontros; elaboração de palestras e visitas técnicas.
4	M	Graduado em Administração	ITESS	Docente	Coordenação do projeto e equipes.
5	F	Graduada em Gestão Pública	ITCP	Egresso / Bolsista Extensionista	Consultoria administrativa; elaboração de palestras e visitas de técnicas.
6	M	Graduado em Gestão Pública	ITCP	Egresso / Bolsista Extensionista	Elaboração de palestras, trabalhos acadêmicos e visitas técnicas; consultoria administrativa.

Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa de campo, 2019.

Portanto, são três entrevistados do sexo masculino e três do sexo feminino. Quanto ao nível de escolaridade, um dos discentes apresenta graduação anterior à atual, em área distinta do conhecimento (entrevistada 1); quatro entrevistados possuem graduação completa, sendo um discente e o docente que estão atuando ativamente na ITESS (entrevistados 3 e 4) e dois discentes que já não participam mais da ITCP, pois se graduaram recentemente (entrevistados 5 e 6). Entre os discentes, quatro são alunos (ou egressos) de administração pública e um de engenharia.

6.2 Incubadoras sociais e a importância da extensão universitária

Quanto às incubadoras selecionadas, ambas são de cunho tecnológico, sendo que a ITCP atua exclusivamente com cooperativas e associações de catadores de resíduos sólidos e a ITESS atende diferentes segmentos de empreendimentos solidários, como, por exemplo, cooperativas de pescadores e artesãos.

A ITCP é um programa de extensão ligada a COPPE/UFRJ e foi a primeira incubadora social do país, criada em 1995 por meio de uma articulação entre o Comitê de Entidades no Combate à Fome e pela Vida (COEP) com o apoio da Finep e da Fundação Banco do Brasil (FBB). Esta articulação deu origem então ao Programa Nacional de Incubadoras de Cooperativas Populares (PRONINC). A ITCP visa promover o cooperativismo popular através da assessoria e incubação para o desenvolvimento de empreendimentos solidários, e de políticas públicas voltadas para o trabalho e renda (INCUBADORA TECNOLÓGICA DE COOPERATIVAS POPULARES [ITCP], 2018). Já a ITESS é administrada por uma coordenadoria unificada dos programas de extensão do CEFET, que visa formar e assistir os empreendimentos de cunho social e solidário desde seu nascimento até o momento de sua maturidade organizacional e econômica (CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA [CEFET], 2015), promovendo trabalho e renda via modelos alternativos de organização, gerando conhecimento e tecnologias sociais.

No que diz respeito ao período em que tomou conhecimento da extensão universitária, o tempo varia entre o primeiro e o quinto período do curso de graduação.

Os entrevistados 2, 3, 4 e 6 relatam que foram indicados para participar das incubadoras, sendo que o entrevistado 6 informa ter obtido conhecimento prévio por meio da plataforma virtual SIGAA de sua instituição. A entrevistada 3 reitera as recomendações que recebeu: *“oportunidade de pesquisar, de estudar, se interessar por um tema. Acho que esse tipo de iniciativa ajuda a se desenvolver academicamente”* (entrevistada 3, discente).

O entrevistado 6 destaca ainda que muitos discentes não compreendem *“muito bem o papel e a existência da extensão”*, mas, apesar de ainda haver dificuldades relacionadas à divulgação, a *“cultura da extensão avançou um pouco”* (entrevistado 6, discente). Portanto, embora conste nos planos institucionais, parece haver ainda uma lacuna no que se refere aos incentivos e visibilidade da extensão universitária, sendo a inserção universitária na comunidade (BEZERRA *et al.*, 2013; GADOTTI, 2009) o eixo mais enfraquecido do trinômio pesquisa, ensino e extensão.

Para três dos cinco discentes entrevistados, um dos principais pontos da atuação nas incubadoras está ligado à prática. Um deles destaca: *“permite que os estudantes apliquem o conhecimento deles de forma mais prática [...] desenvolvam soluções e pensem enquanto agentes capazes de promover soluções na sociedade”* (entrevistado 6, discente), o que comprova o caráter socioeducativo desta iniciativa universitária abordado por Gattai e Bernardes (2013).

Nesse âmbito, os entrevistados 1, 2 e 5 relatam a relação existente entre os conteúdos aprendidos e a realidade, permitindo maior contato com circunstâncias adversas a serem vivenciadas, aportando experiência ao conhecimento teórico, preparando melhor os alunos para

o mercado de trabalho. E, em tais interações com outras realidades sociais, é possível observar a vida e sua formação por uma nova perspectiva, percebendo o impacto das ações na vida de outros indivíduos, como explanou o entrevistado 2. Além disso, a entrevistada 3 relaciona a essência do projeto social a despertar para uma formação mais humanizada do indivíduo que, complementada pelo docente, proporciona uma mudança de postura e perspectiva diante da sociedade, como um olhar de paridade para seu semelhante, de forma a priorizar mais a questão social e humana do que os resultados e lucros organizacionais. Tais aspectos estão em consonância com as perspectivas de Freire (2005) de uma educação com potencial de desenvolver, nos discentes, responsabilidades sociais e políticas, bem como com a práxis pedagógica de Gadotti (2009) da educação transformadora através de práticas de gestão diferenciadas.

Os discentes entrevistados 3, 5 e 6 concordam que a incubadora fomenta a percepção do papel da universidade tanto para a sociedade, através de geração de resultados que promovam a produção de conhecimento útil e diálogo aberto, quanto para os alunos, ao apreenderem que todos os recursos repassados às instituições universitárias devem retornar à sociedade para que sejam percebidos os impactos do ensino, da pesquisa e da extensão, e eles são instrumentos disso. Dessa forma, os objetivos das incubadoras (BEZERRA *et al.*, 2013) são aqui realizados, tendo em vista a compreensão e percepção do aluno quanto ao fomento do desenvolvimento social, econômico e humano impulsionado pelas incubadoras, via interações e participação profícuas na comunidade onde estão inseridas, com os empreendimentos, o corpo acadêmico (discentes e docentes) e administrações públicas.

6.3 Incubadoras sociais: papéis e limites

No que diz respeito ao papel das incubadoras, os entrevistados 1, 5 e 6 afirmam o caráter auxiliador e de amparo aos empreendimentos solidários, levando em conta sua assessoria administrativa, operacional e contábil para melhorar o direcionamento do negócio. Na visão dos entrevistados 3 e 6, o avanço na reflexão das formas de organização dos empreendimentos e suas relações é essencial para visualizar a amplitude e peculiaridades dos resultados que a associação entre as pessoas assegura. Ao destacar a importância de conscientizar os empreendimentos da sua função na sociedade, o entrevistado 6 refere-se à união entre atividade econômica e qualidade de vida, entre coletividade e desenvolvimento do território.

Eles têm o papel de, através da associação deles para gerar atividade econômica e também gerar qualidade de vida para eles, quebrar essa ideia de que renda necessariamente vai, de fato, se traduzir em qualidade de vida (entrevistado 6, discente).

Essas percepções dos entrevistados lembram as considerações de Webering (2020a, 2020b) sobre as tensões relacionadas à gestão dos empreendimentos solidários, que têm simultaneamente finalidades econômicas e sociais, o seu diferencial e fragilidade, uma vez que precisam desenvolver eficiência e eficácia de gestão para garantir renda para a sobrevivência dos seus membros, ao mesmo tempo garantindo esse espaço de sociabilidade diferenciado, uma moral solidária compartilhada, que extrapola, inclusive, o próprio empreendimento.

Quanto aos incentivos e divulgação das incubadoras, todos os entrevistados concordam que há um déficit relacionado a ambos, já que o diferencial dos empreendimentos solidários não é muito divulgado, tampouco o aporte que trazem à formação dos alunos. Eles acreditam que o incentivo à realização de horas complementares em projetos de extensão contribuiria com a divulgação e o aumento da procura pelos projetos.

O entrevistado 6 pondera ainda que, apesar de a política do Ministério da Educação exigir horas dedicadas à extensão por parte da comunidade acadêmica, o suporte e financiamento

dos projetos é deficiente, o que vem atingindo diretamente as incubadoras, a realização de pesquisas e ações de assessoria. Consequentemente, tais fatos comprovam as ponderações sobre necessidade de investimento tecnológico, dificuldade de desenvolvimento de metodologias mais adequadas a tais empreendimentos por parte das incubadoras, decorrente da escassez de recursos científicos e incentivos específicos (MURAD, 2014; OLIVEIRA, 2003; SCHUCH; ARROYO, 2006).

No que diz respeito às principais limitações das incubadoras para com os empreendimentos, são mencionados o tempo de pesquisa e ações metodológicas, bem como os trâmites processuais das instituições que, segundo os entrevistados 2, 4 e 6, não permitem a eficácia da sua atuação e o aprendizado fluido:

Dentro das universidades públicas, a gente tem esse, digamos, engessamento: a engrenagem não roda tão rápido quanto os empreendimentos precisam, quanto os alunos precisam. Então, tem sempre esse 'gap' entre o tempo acadêmico, tempo burocrático da gestão e a velocidade do mercado, de sobrevivência e da formação dos alunos! (entrevistado 4, docente)

A entrevistada 1 também cita as dificuldades relacionadas a financiamento e recursos para o desenvolvimento das atividades de incubação. Por sua vez, o entrevistado 6 aborda que o fortalecimento do setor desses empreendimentos na sociedade, ajudando na sua promoção e criando marcos legais, contribuiria também com a atuação das incubadoras junto às iniciativas populares. Tais aspectos levantados pelo último entrevistado não haviam sido abordados anteriormente de forma explícita no referencial, tendo também, portanto, relevância. Ademais, a perspectiva apresentada se encaixa no posicionamento de políticas públicas defendida por Barbosa (2007).

A estrutura enxuta e a redução das bolsas de extensão foram outros fatores que dificultaram as iniciativas dos programas, tendo em vista a defasagem da equipe e a quantidade de ações almejadas. Porém, segundo os entrevistados 1 e 4, isso não os impede de prospectarem parcerias internas e externas para atender as demandas dos empreendimentos assistidos.

Outra dificuldade diz respeito a uma falta de compreensão dos cooperados assistidos pela ITCP sobre a especificidade organizacional dos empreendimentos, também de um diálogo mais próximo, conforme foi dito pelo entrevistado 6. Nessa perspectiva, a entrevistada 5 conta também a experiência de lidar apenas com representantes das cooperativas e não com o grupo todo, o que foge à lógica solidária e os impede de aprender a lidar com a diversidade. Esse distanciamento pode indicar uma falha metodológica. Ratifica isso a fala da entrevistada 3, que alerta para uma possível “imposição” de ações pela incubadora, já que a função desta é assessorar, dando esclarecimentos e orientando a aplicação das ferramentas de gestão adequadas ao negócio. Dessa forma, fica claro que os conceitos fundamentais da ES ainda não estão claros na assessoria das incubadoras aos empreendimentos solidários incubados. Consequentemente, a falta de clareza nos princípios (SINGER, 2002), objetivos e papel do empreendimento deste caráter e a fragilidade de uma cultura solidária (SCHUCH; ARROYO, 2006) podem dificultar a aplicação de metodologias, o funcionamento dos empreendimentos sob a ótica solidária e intensificar as desigualdades técnicas dentro deles (SOUZA, 2003).

Alguns dos entrevistados citam os desafios referentes à solidariedade e valorização do trabalho. A entrevistada 1 conta que esses princípios são realidade, mas representam dificuldades devido à pouca compreensão dos cooperados quanto às diferenças entre um negócio tradicional e o empreendimento solidário. Sob a mesma perspectiva, a entrevistada 3 ressalta também a importância de uma formação que contribua com o entendimento das especificidades dos serviços e produtos advindos dos empreendimentos solidários e sua contribuição social.

O entrevistado 6 fala de “*uma lacuna de como promover a ES dentro da incubadora [...]*” e da falta de compreensão dos articuladores nos processos de incubação, o que se reflete na fala: “*as pessoas parecem que estão muito distantes de como é a ES!*”.

Ou seja, ele alega que, na verdade, há dificuldades para compreender na prática a ES, tanto para os que estão envolvidos na assessoria como para os incubados, e se desvencilhar da dinâmica predominante no mundo do trabalho, tendo em vista que até mesmo gestores advindos de projetos de incubação tradicionais não conseguiram desenvolver uma gestão eficaz devido à sua falta de entendimento e atuação anterior na ES. Nesse sentido, mesmo nas incubadoras investigadas, o desenvolvimento de ferramentas administrativas e tecnologias adequadas à realidade dos empreendimentos de ES continuam sendo um desafio (RUTKOWSKI; LIANZA, 2004).

6.4 Relevância da ES para o aprendizado e formação do discente

Quanto à relevância da ES para o desenvolvimento acadêmico, profissional e pessoal dos discentes, a implementação de disciplinas eletivas relacionadas ao tema, divulgação e compartilhamento de ideias sobre a temática e uma conscientização da importância desses empreendimentos através de seminários, congressos, oficinas e trabalhos de campo, auxiliam na reflexão de novos tipos de organização e gestão, bem como impulsionam o diálogo, curiosidade e interesse do aluno para participar desses projetos, como dizem os entrevistados 1 e 4. A entrevistada 5 considera ainda que a incubadora tem por ofício capacitar outros indivíduos para atuar em empreendimentos desse cunho, promovendo assim “*mais estabilidade nos projetos, para aumentar o sentido de permanência*” (entrevistada 5, discente). Isso confirma mais uma vez a potencial práxis pedagógica para a educação e trabalho em cooperação (GADOTTI, 2009), o entendimento do papel socioeducativo da ES junto aos discentes nas incubadoras, (GATTAI; BERNARDES, 2013) e a prática do pensamento crítico (FREIRE, 2005).

O contato com formas organizativas diferentes é destacado entre os discentes. Para a entrevistada 3: “*oferece uma vivência diferente do que [...] numa empresa*”. Em contrapartida a uma simples rotina prática dos conteúdos teóricos da graduação, ela compreende que a experiência numa incubadora de empreendimentos solidários proporciona uma aprendizagem diferenciada se comparada ao estágio curricular obrigatório, cujas atividades normalmente acontecem em empresas tradicionais. Ou seja, as experiências promovidas pela incubadora têm função complementar, visto que sua integração “*é tão importante quanto para formar um profissional completo*” (entrevistada 3). Essas questões lembram como as críticas de Guerreiro Ramos (1983, 1989) continuam atuais, na medida em que a administração, ou as escolas de gestão, continua reproduzindo o modelo de empresa tradicional e a lógica de mercado, sendo as atividades de extensão, as “*horas complementares*” ou até mesmo disciplinas eletivas, normalmente, os espaços onde os alunos têm a oportunidade de conhecer e discutir inovações sociais e outros modelos organizacionais. As críticas de Singer e Souza (2000) corroboram este mesmo sentido: a importância complementar das práticas de gestão em ambientes diversos e complexos, distintos da realidade empresarial tradicional.

Sob a mesma ótica, o entrevistado 6 afirma que os discentes podem desenvolver potenciais habilidades, de cunho interpessoal e profissional, em prol de uma nova perspectiva de vida e atuação na sociedade, pois eles passam a ter convicção da relevância de seu papel na sociedade. Tal papel é concretizado por meio da geração de resultados positivos a nível tecnológico, metodológico e prático, de forma que promova melhorias nas deficiências encontradas na realidade social, expresso em:

[...] dar ao aluno a sensação, a capacidade e a noção de que ele tem como sim impactar a sociedade como aluno para gerar resultados positivos e mudar realidades, de acordo com aquilo que é deficiência que a gente vê no meio social. Então, [...] o papel de incubadora é isso: tirar o aluno daquela realidade acadêmica, desenvolver aquela habilidade dele entendendo que ele é bom, dar oportunidade para ele desenvolver atividades diversas que ele não teria oportunidade nas aulas [...] ou até em estágios tradicionais (entrevistado 6, discente).

Aspectos como estes ratificam a importância de ferramentas adequadas à realidade dos empreendimentos, dando possibilidade para estudar metodologias que envolvam, por exemplo, as inovações sociais como objetos de pesquisas a partir das próprias incubadoras e a sua aplicabilidade nos empreendimentos solidários. Portanto, ferramentas metodológicas condizentes ao caráter dos empreendimentos incubados representam um potencial para aliar inovação, criatividade e transformação na busca por uma formação mais completa e perceptiva às demandas da sociedade como um todo, a partir da experiência das incubadoras de ES (COSTA; COTTA, 2014; JUNIOR; LOPES, 2015; MAFRA *et al.*, 2012; PAULA, 2008).

Quanto à relevância da ES, todos os entrevistados estão de acordo quanto à promoção da cooperação e autogestão nos empreendimentos, fatores ressaltados também por Singer (2002). A gestão horizontal é praticada nas próprias incubadoras, com participação e autonomia de decisão, conforme observa o entrevistado 4, afinal, *“não adianta nada a gente pregar isso dentro dos empreendimentos e não fazer dentro de casa!”*.

De acordo com o entrevistado 4 (docente), a Economia Solidária, no processo de aprendizado, representa a aproximação a uma organização do trabalho diferenciada, impensada no sistema econômico vigente. As entrevistadas 3 e 5 (discentes) mencionam ainda a adoção de padrões produtivos e de consumo, ferramentas, diretrizes e meios de operacionalização não convencionais que respaldam um sistema menos injusto.

O entrevistado 6 afirma que um dos principais fatores que justificam a relevância da ES no processo de aprendizado dos discentes é a *“questão da autogestão em contraposição a heterogestão”*, pois, segundo ele, a autogestão conscientiza os indivíduos da capacidade de *“promover mudanças dentro da realidade”* a partir de uma *“democracia participativa [...], transparente [...], as informações devem estar de livre acesso para todos” [...]*. Para o discente, tal discussão faz um contraponto capaz de desvencilhar os indivíduos da *“noção tradicional de administração”*.

O entrevistado 4, docente da ITESS, explica que no processo de incubação é realizada uma identificação das necessidades dos empreendimentos solidários e a elaboração de um planejamento com base em cinco eixos – pessoal, gestão, tecnológico, financeiro e marketing –, confirmando sua relação direta com subáreas da administração. Dessa forma, ele garante que a interdisciplinaridade é vital na assessoria aos empreendimentos e, ao mesmo tempo, indispensável aos alunos, pois toda metodologia é aplicada por eles sob supervisão de docentes e técnicos, ajudando-os no processo de aprendizado dos conteúdos da graduação. Tais pontos validam a proposição de Gadotti (2009) sobre educação transformadora e democracia econômica.

6.5 Perspectivas de ensino e o papel da docência

Quanto ao último ponto analisado, formação acadêmica, o ensino superior tradicional é visto de forma unânime como insuficiente para uma boa formação profissional e cidadã, uma vez que a falta de prática, teorização massificada, pouco diálogo da universidade com a sociedade e questões de finalidade institucional são fatores determinantes e limitadores da

formação. Nessa perspectiva, o entrevistado 4 (docente) se posiciona a favor de uma educação que proporcione troca de conhecimentos e experiências.

Eu acredito que a sala de aula é muito mais do que um professor ensinar para um aluno o que ele deve fazer ou não [...]. A sala de aula também é um ambiente de descobrimento, de desenvolvimento, de ação [...]. Mas entendo que é difícil, dentro da estrutura [...] dessa educação eurocêntrica que a gente herdou, ela se romper [...] de uma hora para outra. (entrevistado 4)

Essa perspectiva dos entrevistados confirma a crítica sobre a racionalidade instrumental predominante na administração (MOTTA, 1983; PAULA; RODRIGUES, 2006; SERVA, 1997; SOARES *et al.*, 2010; WEBERING, 2019), atestando que existe uma superficialidade diante da complexidade do fenômeno organizacional (GUERREIRO RAMOS, 1983, 1989) e da tessitura social e econômica (SINGER; SOUZA, 2000).

Para o entrevistado 6, a participação dos alunos em projetos de extensão é de extrema relevância para sua formação profissional e como indivíduo, visto que, ao deslocar-se do mundo abstrato de ideias – partilhadas na teoria – e sendo colocado em uma situação com problemas reais – como os encontrados nos processos de “incubação” –, o indivíduo é capaz de desenvolver habilidades técnicas, interpessoais e conceituais.

A entrevistada 3 percebe o processo de ensino de forma massificada, não incentivando qualquer questionamento. Ela vê tal processo nos cursos de administração, onde as “estratégias prontas” não promovem reflexões sobre formas diferentes e até mais eficientes de se solucionar determinado problema. Dito isso, as ferramentas administrativas não têm aplicação a realidades distintas das convencionais:

[...] o pessoal reclama: Nossa, mas a gente sente falta de coisa prática, mas eu quero fazer um planejamento estratégico, eu quero fazer uma análise swot, eu quero fazer 5S, quero fazer brainstorming... São ferramentas, e assim, você pode [...] aprender que, ano que vem, [...] ela não vai estar mais na moda. Você aprender a pensar criticamente, você refletir, você ver outros pontos de vista, eu acho que isso é bem mais importante, e não tem muito não! (entrevistada 3, discente)

A entrevistada 1 explica que os estudantes se sentem despreparados e apresentam muitas questões relacionadas a como estruturar uma formação adequada, sentindo haver um distanciamento entre teoria e prática. O entrevistado 6 também alerta para a necessidade de maior aproximação entre os cursos teóricos e a realidade profissional, aspecto defendido por Mafra *et al.* (2012). Além disso, o estudante aponta também as limitações que a divisão por áreas de conhecimento impõe, trazendo dificuldades para os alunos e remetendo a uma discussão de como a interdisciplinaridade poderia ser tratada nos cursos/ disciplinas.

Para os entrevistados 2 e 3, o professor é protagonista no estímulo de uma educação não convencional, caracterizada pela criatividade e colaboração, oferecendo outras perspectivas, possibilidades de existência e maneiras de pensar o desenvolvimento. Quando o professor conduz um trabalho mais reflexivo, consequentemente, ele atrai o interesse do aluno em integrar os projetos, pois, como dito por um dos alunos, a essência do discente é a curiosidade.

Quanto à atuação em sala, a entrevistada 1 sugere a realização de “seminários abertos ao público”, onde o professor poderia realizar a “apresentação e crítica [...]” dos modelos de gestão. Para o entrevistado 6, o professor deve apresentar aos alunos “outra forma de ver a economia, que existe uma outra forma de produção e de vida, além da tradicional de mercado”. Autores como Gaiger (2004), Costa e Cotta (2014) e Paula (2008) também defendem um

olhar crítico da realidade social para uma educação profissional e cidadã. Para o entrevistado 4 (docente), a ES tem potencial para promover o “*querer bem*” e o corpo docente deve promover constantemente debates mais ativos que visem melhorar a qualidade de vida de indivíduos comuns e não somente de empresários que estão na competição acirrada pelo lucro. Ele reflete ainda sobre uma sociedade reprodutora de conteúdos e uma sociedade movida pelo diálogo, dizendo que:

Já deu o tempo da gente parar para refletir o que a gente tá vivendo e, quando eu te falei que me assustava, é porque as pessoas [...] reproduzem o que foi ensinado, o que é normal que a gente faça... E esse ciclo nunca vai ser rompido se a gente não sair da casinha, se a gente não conhecer e ter outras experiências (entrevistado 4).

Por fim, o entrevistado encerra afirmando que o estímulo de professores é fundamental para “*acender essa fagulha nos alunos*”, mostrando que uma educação criativa e colaborativa contribui para o amadurecimento e percepção de “*outra forma de viver, de bem viver!*” (entrevistado 4, docente). Ou seja, fica evidente a relevância de uma formação mais crítica e reflexiva, com um viés solidário, incentivada pelos docentes como principais agentes de propagação do conhecimento, que possibilita a formação de indivíduos mais conscientes da realidade vigente e de seu papel como administradores na sociedade.

Essas perspectivas convergem com as ideias de Freire (2005) de uma educação dialógica e criativa, fundamental para o desenvolvimento do pensamento crítico e transformador da realidade social, bem como reafirmam a importância da interação teoria-prática explicitada por Nobre (2003).

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A ES aparece como instrumento de reorganização econômica (SINGER, 2018) e as incubadoras sociais surgiram como articulação de assessoria aos empreendimentos solidários, o que demanda da universidade, representada pelo trabalho docente, a reflexão e atuação junto a estas formas organizacionais não hegemônicas e, conseqüentemente, sua responsabilidade no desenvolvimento social, econômico e humano (BEZERRA *et al.*, 2013). Portanto, a extensão aparece como uma via de atuação junto a modelos não tradicionais de organização e gestão, em conjunto com o corpo acadêmico, produzindo práticas de ensino e pesquisas comprometidas com a transformação social (MAFRA *et al.*, 2012).

Apesar de a administração estar presente em todo o processo de incubação, na própria área há pouco engajamento junto a estas experiências. Portanto, a crítica sobre o predomínio da organização de mercado e da racionalidade instrumental na administração (GUERREIRO RAMOS, 1989, 1983; TRAGTENBERG, 1974) continua pertinente e atual. A busca por possibilidades de equilíbrio entre a racionalidade instrumental e substantiva, potencialmente em empreendimentos autogestionários (WEBERLING, 2020a, 2020b), sua aplicabilidade e aprofundamento de estudos, ainda é pouco reconhecida em meio à massificação do conhecimento e prática da administração (MOTTA, 1983; PAULA; RODRIGUES, 2006).

Logo, é de fundamental importância um maior comprometimento da área com a complexidade do fenômeno organizacional e sua pluralidade (GUERREIRO RAMOS, 1989, 1983). Nesse sentido, as incubadoras sociais têm papel fundamental enquanto espaços de possibilidades, experimentação, desenvolvimento de soluções e ferramentas de gestão adequadas ao modelo autogestionário, proporcionando aos alunos uma formação transformadora e cidadã – engajada com questões da democracia econômica e social, dignidade humana, meio ambiente, sem desconsiderar os resultados econômicos.

Além disso, foi possível verificar, através do caráter descritivo e explicativo deste trabalho, o fomento ao pensamento crítico por meio da ES e das incubadoras sociais em ambientes que reproduzem diferenças sociais e de exclusão (social, cultural, econômica), bem como sua contribuição no processo de aprendizado da comunidade acadêmica. A ES tem potencial de atender a lacuna existente entre o ensino tradicional de administração e o desenvolvimento de pensamento crítico que responda aos desafios da sociedade e ao futuro da própria universidade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BAGER, Torben. Isomorphic processes and the transformation of cooperatives. **Annals of Public and Cooperative Economics**, Liège, v. 65, n. 1, p.35-58, 1994.
- BARBOSA, Rosangela Nair de Carvalho. **A economia solidária como política pública: uma tendência de geração de renda e ressignificação de trabalho no Brasil**. São Paulo: Cortez, 2007.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BEZERRA, Adriel Felipe de Araújo; SILVA, Wendella Sara Costa da; CARVALHO, Zulmara Virgínia de. As incubadoras sociais e o desenvolvimento local: o que é e porque apoiar a iniciativa. *In*: SEMINÁRIO NACIONAL DE PARQUES TECNOLÓGICOS E INCUBADORAS DE EMPRESAS, 22., 2013, Recife. **Anais [...]**. Brasília, DF: Anprotec, 2013.
- BRUM, Argemiro Luís. Economia solidária: elementos para compreensão. **Desenvolvimento em Questão**, Ijuí, v. 1, n. 1, p. 217-228, 2003.
- CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA (CEFET). **Portal do Ministério da Educação**. [S.l.], 2015.
- COSTA, Glauce Dias da; COTTA, Rosângela Minardi Mitre. O aprender fazendo: representações sociais de estudantes da saúde sobre o portfólio reflexivo como método de ensino, aprendizagem e avaliação. **Interface – Comunicação, Saúde, Educação**, Botucatu, v. 18, n. 51, p. 771-784, 2014.
- CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativa, quantitativo e mistos**. Porto Alegre: Artmed, 2007.
- DiMAGGIO, Paul Joseph; POWELL, Walter W. A gaiola de ferro revisitada: isomorfismo institucional e racionalidade coletiva nos campos organizacionais. **RAE: Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 45, n. 2, p. 74-89, 2005. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rae/article/view/37123>. Acesso em: 12 nov. 2022.
- EUROPEAN COMMISSION. **Social enterprises and their eco-systems: developments in Europe**. Brussels: European Comission, 2016.
- FARIA, José Henrique de. **Gestão participativa: relações de poder e de trabalho nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2009
- FREIRE, Paulo. **Educação como prática da liberdade**. 28 ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2005.
- GADOTTI, Moacir. **Economia solidária como práxis pedagógica**. São Paulo: Instituto Paulo Freire, 2009.
- GAIGER, Luiz Inácio. As emancipações no presente e no futuro. *In*: GAIGER, Luiz Inácio. (org.). **Sentidos e experiências da economia solidária no Brasil**. 1 ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2004. p. 371-402.

GATTAI, Silva; BERNARDES, Marco Aurélio. Reflexões sobre o projeto de extensão universitária: Redes de Gestão e Serviços para uma Economia Solidária – a presença da universidade em processos de fortalecimento de negócios inclusivos. **Revista Eletrônica Gestão e Serviços**, São Bernardo do Campo, v. 2, n. 1, p. 247-275, 2011. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/31207/reflexoes-sobre-o-projeto-de-extensao-universitaria-redes-de-gestao-e-servicos-para-uma-economia-solidaria-----a-presenca-da-universidade-em-processos-de-fortalecimento-de-negocios-inclusivos/i/pt-br>. Acesso em: 12 nov. 2022.

GATTAI, Silva; BERNARDES, Marco Aurélio. Papel e responsabilidades da universidade no processo socioeducativo presente em movimentos de economia solidária. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 14, n. 6, p. 50-81, 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1678-69712013000600004>. Acesso em: 12 nov. 2022.

GONÇALVES, Eloísa Dias. Análise da regulamentação das cooperativas de trabalho pela lei nº 12.690/2012. **Em Debate**, Florianópolis, n. 10, p. 88-104, 2013. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.5007/1980-3532.2013n10p88>. Acesso em: 12 nov. 2022.

GRUPO DE TRABALHO BRASILEIRO DE ECONOMIA SOLIDÁRIA/ FSM. **Do Fórum Social Mundial ao Fórum Brasileiro de Economia Solidária**. Rio de Janeiro: FASE, 2003

GUERREIRO RAMOS, Alberto. **Administração e contexto brasileiro**: esboço de uma teoria geral da administração. Rio de Janeiro: Editora da FGV, 1983.

GUERREIRO RAMOS, Alberto. **A nova ciência das organizações**: uma reconceituação da riqueza das nações. Rio de Janeiro: Editora da FGV, 1989.

HENRIQUES, Flávio Chedid. As disputas em torno do conceito de economia solidária: experimentação de uma utopia ou retrocesso na luta dos trabalhadores? **Latitude**, Maceió, v. 8, n. 01, p. 63-91, 2014.

IBGE – **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios**. Rio de Janeiro, 2018.

ITCP – **Portal do cooperativismo popular**. Rio de Janeiro, 2018.

MAFRA, Flávia Luciana Naves; CAPPELLE, Mônica Carvalho Alves; MENDONÇA, Maria Cristina Angélico; OLIVEIRA, Maria de Lourdes Souza; PAULA, Maria das Graças. Ensino-aprendizagem numa perspectiva crítica: relatos de uma experiência. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 13, n. 1, p. 40-67. 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1678-69712012000100003>. Acesso em 12 de nov de 2022.

MEYER JÚNIOR, Victor; LOPES, Maria Cecília Barbosa. Administrando o imensurável: uma crítica às organizações acadêmicas. **Cadernos EBAPE**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 1, p. 40-51, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1679-395117485>. Acesso em 12 de nov. de 2022.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. Análise qualitativa: teoria, passos e fidedignidade. **Ciênc. saúde coletiva [online]**. v. 17, n. 3, p.621-626, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1413-81232012000300007>. Acesso em 12 de nov. de 2022.

MORAIS, Leandro Pereira; BACIC, Miguel Juan. A Importância Do Ecosistema Empreendedor Para A Economia Social E Solidária (Ess): avanços, retrocessos e desafios atuais no Brasil. **Revista da ABET**, v. 18, n. 1, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.22478/ufpb.1676-4439.2019v18n1.38568>. Acesso em 12 de nov. de 2022.

MURAD, Elisa Pereira. **Incubadoras universitárias de economia solidária: metodologias em perspectiva**. 2014. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Administração) – Universidade Federal Fluminense, Volta Redonda, 2014.

- MOTTA, Fernando Carlos Prestes. *Burocracia e Autogestão* (a proposta de Proudhon). São Paulo: Editora Brasiliense: 1981
- MOTTA, Fernando Claudio Prestes. A questão da formação do administrador. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 23, n. 4, p. 53-55, 1983.
- MOTTA, Fernando Carlos Prestes. *Teoria das Organizações: evolução e crítica*. 2ª Ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.
- NOBRE, Marcos. **O marxismo da teoria crítica**. 2003. (filme 55m04s).
- OLIVEIRA, Paulo de Salles. Economia solidária. Entrevista com Paul Singer. **Projetos coletivos de mudança de vida**, São Paulo, 23 set 2007.
- PAULA, Ana Paula Paes de. **Teoria Crítica nas Organizações**. São Paulo: Thomson Learning, 2008.
- PAULA, Ana Paula Paes de; RODRIGUES, Marco Aurélio. Pedagogia crítica no ensino da administração: desafios e possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 46 (esp), p. 10-22, 2006. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-75902006000500001>. Acesso em 12 de nov. de 2022.
- ROCHA, Victoria Maria; DINIZ, Sibelle. Panorama da Economia Popular Solidária no Estado de Minas Gerais: 2003?2017. **Anais XVIII ENANPUR**, 2019.
- RUTKOWSKI, Jacqueline; LIANZA, Sidney. Sustentabilidade de empreendimentos solidários: que papel espera-se da tecnologia? In: Fundação Banco do Brasil (Org.). **Tecnologia Social: uma estratégia para o desenvolvimento**. Rio de Janeiro: Sindicato Nacional dos Editores de Livros. 2004. p. 167-186.
- SCHUCH, Flávio Camargo; ARROYO, João Cláudio Tupinambá. **Economia Popular e Solidária: alavanca para o desenvolvimento sustentável**. São Paulo: Editora Perseu Abramo, 2006.
- SERVA, Maurício. A racionalidade substantiva demonstrada na prática administrativa. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 37, n. 2, p. 18-30, 1997. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-75901997000200003>. Acesso em 12 de nov. de 2022.
- SINGER, Paul. **Introdução a Economia Solidária**. 1ª ed. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2002.
- SINGER, Paul. In: NAMORADO, Rui. (Org.). **Ensaio sobre Economia Solidária**. 1 ed. Portugal: Editora Almeidina, 2018.
- SINGER, Paul; SOUZA, André Ricardo de. **Economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego**. 1 ed. São Paulo: Editora Contexto, 2000.
- SOARES, Vanessa Brulon; DARBILLY, Leonardo Vasconcelos Cavalier.; VIEIRA, Marcelo Milano Falcão Vieira. O Choque de Gestão em Minas Gerais: uma análise a partir do paradigma multidimensional de Benno Sander. In: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E GOVERNANÇA – ENAPG, 2010, Vitória. **Anais [...]** Espírito Santo: ANPAD, 2010.
- SOUZA, André Ricardo. Economia Solidária: um movimento nascente da crise do trabalho. In: SOUZA, André Ricardo; CUNHA, Gabriela Cavalcanti; DAKUZAKU, Regina Yoneko. (Org.) **Uma outra economia é possível: Paul Singer e a Economia Solidária**. São Paulo: Editora Contexto, 2003. p. 27-45.
- TRAGTENBERG, Maurício. **Burocracia e Ideologia**. São Paulo: Ática, 1974.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de coleta de dados no campo**. São Paulo: Atlas, 2009.

VITCEL, Marlise Sozio; TEIXEIRA, Enise Barth; LEMES, Fábio Roberto Moraes; GRZYBOVSKI, Denize. Contribuições da economia solidária para o desenvolvimento regional sustentável: o caso da Incubadora Itecsol da Unijuí. **Desenvolvimento em Questão**, 8(16), pp. 45-71, 2010. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/752/75217742003.pdf>. Acesso em 12 de nov de 2022.

WEBERING, Susana Iglesias. Os “pontos cegos” das teorias organizacionais segundo Guerreiro Ramos. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 17, n. 3, p. 435-447, 2019. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395174657>. Acesso em 12 de nov de 2022.

WEBERING, Susana Iglesias. Cooperação Cooperativa: o Ser, o Fazer e o Devir. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 24, n. 6, p. 567-581, 2020a. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2020190332>. Acesso em 12 de nov de 2022.

WEBERING, Susana Iglesias. **Autogestão e Cooperação**. Curitiba: Appris, 2020b.

Recebido em: 26/05/2022

Aceito para publicação em: 04/11/2022