

A INCUBAÇÃO EM ECONOMIA SOLIDÁRIA E O SISTEMA NACIONAL DE SEGURANÇA ALIMENTAR E NUTRICIONAL

Oscar Zalla Sampaio Neto (Mestre em Engenharia de Alimentos; Universidade Federal de Mato Grosso e Cooperativa Coorimbatá; oscarsampaio@ufmt.br; <http://lattes.cnpq.br/2379683480481692>)

Josiel Maimone de Figueiredo (Doutor em Ciências da Computação e Matemática Computacional; Universidade Federal de Mato Grosso; josiel@ic.ufmt.br; <http://lattes.cnpq.br/1242386923227672>)

Olivan da Silva Rabelo (Doutor em Economia; Universidade Federal de Mato Grosso olivanrabelo@gmail.com; <http://lattes.cnpq.br/9904454147114517>)

Celso Kiyoshi Hazama (Graduação em Administração; Arca Multincubadora; celsohazama@hotmail.com; <http://lattes.cnpq.br/4597413716205321>)

Godfrey Kalagi Kibuuka (Doutor em Engenharia de Alimentos; Arca Multincubadora; godfrey_kk@hotmail.com; <http://lattes.cnpq.br/8159394721813249>)

Josita Correto da Rocha Priante (Mestre em Filosofia; Arca Multincubadora e Cooperativa Coorimbatá; jositapriante@gmail.com; <http://lattes.cnpq.br/6019164083051202>)

Carine Muller Paes de Barros (Estudante do Curso de Psicologia; Universidade Federal de Mato Grosso; carinemullerp@gmail.com <http://lattes.cnpq.br/3850379727429257>)

Thairiny Alves Valadão (Graduação em Administração; Universidade Federal de Mato Grosso; alves.thairiny@gmail.com; <http://lattes.cnpq.br/2597911079126759>)

Nicolau Priante Filho (Doutor em Engenharia Mecânica; Arca Multincubadora e Cooperativa Coorimbatá; nicolaupf@gmail.com; <http://lattes.cnpq.br/3022323488415283>)

RESUMO

O Sistema Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional tem como princípios a participação social e a intersetorialidade. A partir de conceitos de Economia Solidária, sociedade em rede, empreendedorismo social, cultura colaborativa, capital social e aprendizado ergológico e suas respectivas conexões e interfaces, este artigo tem o objetivo de apresentar o atual estágio conceitual, metodológico e organizacional do sistema de incubação adotado pela Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT), em articulação com a Arca Multincubadora, denominado “Sistema Integrado de Inovação Tecnológica e Social” – SITECS e com isso, colaborar na indicação de possibilidades para a realização de ações intersetoriais. O SITECS baseia-se na articulação de organizações para concepção e execução de projetos e programas contribuindo, assim, com a implementação do SISAN em Mato Grosso. O principal espaço de mobilização, sensibilização, prospecção, qualificação e articulação do SITECS é o Fórum Territorial de Segurança Alimentar e Nutricional da Baixada Cuiabana – FTSAN-BC. A incubadora da UFMT, sediada no Escritório de Inovação Tecnológica da UFMT (EIT), concebeu uma forma de gestão compartilhada e de organização com a Arca Multincubadora certificada como Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos (CERNE). Como resultado são

apresentados seis projetos que são geridos de forma compartilhada com o consequente acúmulo de capital social adquirido por toda rede. Do entrelace dos conceitos emergem valores que são incorporados pelas organizações que constituem essa rede social. Dessa forma de atuação compartilhada resultam interessantes processos de aprendizagem coletiva, consolidação de relações de confiança e novas possibilidades de superação de conflitos.

Palavras chave: Incubadora; Sistema Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional - SISAN; Inovação; Empreendimento Econômico Solidário

SUMMARY

The National System of Food and Nutrition Security has as principles the social participation and the intersectorality. From the concepts of solidarity economy, network society, social entrepreneurship, collaborative culture, social capital and ergological learning and their respective connections and interfaces, this article aims to present the current conceptual, methodological and organizational stage of the incubation system adopted by the Mato Grosso Federal University (UFMT), in articulation with the Arca Multincubadora, called "Integrated System of Technological and Social Innovation" (SITECS) and with that, collaborate in indicating possibilities for intersectoral actions. SITECS is based on the articulation of organizations for designing and executing projects and programs, besides to promoting the implementation of the National System of Food and Nutrition Security in Mato Grosso. The main area of mobilization, sensitization, prospecting, qualification and articulation of SITECS is the Territorial Forum of Food and Nutritional Security of Baixada Cuiabana - FTSAN-BC. The incubator, based at the UFMT's Office of Technological Innovation (EIT), has developed a form of shared management and organization with the Arca Multincubadora certified as a Reference Center to Support New Ventures (CERNE). As a result, six projects are presented that are managed in a shared way with the consequent accumulation of social capital acquired by the entire network. From the interweaving of concepts emerge values that are incorporated by the organizations that constitute this social network. This process of shared action results in interesting processes of collective learning, consolidation of relationships of trust and new possibilities for overcoming conflicts.

Keywords: Incubator; National food and nutrition security system; Innovation; Solidary Economic Enterprise

1. ORIGENS DA INCUBAÇÃO SOLIDÁRIA EM MATO GROSSO: COOPERATIVA COORIMBATÁ, UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO E A ARCA MULTINCUBADORA

Em 2000, pesquisadores da UFMT, incomodados com as dificuldades para fazer com que os resultados de suas pesquisas fossem aplicados na solução de problemas regionais, transformaram sua forma de atuação. A nova forma proposta, denominada posteriormente de “Pesquisador Cooperado”, teve como ponto de virada, a participação de pesquisadores da UFMT, como associados à Cooperativa dos Pescadores e Artesãos do Pai André e Bonsucesso (Coorimbatá), que havia alterado seu estatuto, de forma inovadora, incluindo a pesquisa científica como um dos seus objetivos (PRIANTE FILHO *et al.*, 2012).

No entendimento desses pesquisadores essa forma de atuar contribuiria efetivamente com o cumprimento da missão da UFMT na “produção de conhecimentos e inovações tecnológicas e científicas que contribuam significativamente para o desenvolvimento regional e nacional” e da visão “consolidando-se como marco de referência para o desenvolvimento sustentável da região...” (UFMT, 2013).

Por iniciativa da UFMT e em parceria com o Sebrae-MT, Banco do Brasil, Banco Sicredi, Cooperativa Coorimbatá entre outros, em 2006 foi constituída a Arca Multincubadora com a missão de “promover o surgimento e o fortalecimento de empreendimentos por meio da articulação de conhecimentos, projetos e de redes de entidades, a fim de consolidar a função da inovação na evolução socioambiental e na inclusão social”. A participação dos Pesquisadores Cooperados foi fundamental para a estruturação da Arca Multincubadora resultando na inclusão da incubação de empreendimentos sociais e econômicos solidários (PRIANTE FILHO, 2015). A Arca adquiriu personalidade jurídica própria e atua em parceria com a UFMT.

A articulação entre a Coorimbatá, UFMT e Arca resultou em avanços significativos na consolidação de uma rede de colaboração solidária para a incubação de empreendimentos dessa natureza. Como consequência e reconhecimento desses avanços, ocorreu a identificação e certificação de empreendedores sociais pela Fundação Schwab (IWAKURA, 2009), assim como o reconhecimento como referência no movimento da Economia Solidária (SINGER, 2015).

A estratégia inovadora de incubação resultou na consolidação do “Sistema Integrado de Inovação Tecnológica e Social” – SITECS (ARAKAKI *et al.*, 2012). O SITECS vem sendo construído por uma equipe de pesquisadores, desde 1996, por meio de pesquisas e programas de extensão universitária realizados com foco na promoção de melhores condições de vida para a população e maior competitividade da economia regional.

Ao longo do período (1996-2017) em função das prioridades induzidas por políticas públicas estabelecidas na área social, houve muitas oportunidades e também muitos obstáculos a serem superados pela Arca Multincubadora. Nesse contexto foram desenvolvidas, aprimoradas e reaplicadas tecnologias sociais, sempre mantendo o foco no fortalecimento de pequenos empreendimentos de base social (PRIANTE FILHO, 2015).

A articulação promovida pelo SITECS, descrita neste artigo, possibilita à incubadora agregar diferentes atores sociais e suas entidades, tais como, cooperativas, associações, governo, ONGs, universidade e empresas, que por meio do Fórum Territorial de Segurança Alimentar e Nutricional da Baixada Cuiabana (FTSAN-BC), criam estratégias para promoção do desenvolvimento sustentável do Estado. A Arca Multincubadora lidera a articulação em rede das ações de diferentes projetos desenvolvidos em Mato Grosso.

Essa rede de entidades dá suporte aos processos de incubação executados pela Arca Multincubadora no apoio aos empreendimentos tanto de base social como de base tecnológica. As agroindústrias em comunidades tradicionais têm sido viabilizadas no processo de incubação e isso favoreceu para que a Arca Multincubadora fosse certificada pelo Centro de Referência para apoio a Novos Empreendimentos - CERNE (ANPROTEC, 2016).

Este artigo tem o objetivo de apresentar brevemente os marcos conceituais do SITECS e as fases de desenvolvimento e de consolidação do método de incubação tecnológica em Economia Solidária adotado na UFMT e suas fortes ligações com o Sistema Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional.

2. MARCO CONCEITUAL

a. Economia Solidária

De um modo geral, Economia Solidária é definida como um modo de produção que se caracteriza pela igualdade, isto é, os meios de produção são de posse coletiva dos que trabalham e os processos de decisão ocorrem de forma autogestionária, isto é, coletiva e democrática, onde cada associado do empreendimento tem direito a um voto, independentemente da representatividade de sua cota capital (SINGER, 2008).

No modo de produção da Economia Solidária, cada trabalhador tem a oportunidade de aprender, de crescer e de amadurecer, independente de sua condição econômica ou social, atuando em empreendimentos coletivos. Para isso, muitas organizações não governamentais, gestores públicos municipais e estaduais, universidades, etc. se organizam em fóruns ou atuam em rede juntamente com os empreendimentos econômicos solidários para definir estratégias, planos e políticas de enfrentamento aos problemas sociais (SINGER, 2008).

Um dos grandes desafios dos empreendimentos econômicos solidários, apontados por Paul Singer, é o acesso ao crédito. Paul Singer reconhece o Negócio Social na concepção que Yunus adota no “Grameen Bank” em Bangladesh, como uma prática de Economia Solidária.

O “Grameen Bank” funciona como uma grande cooperativa de crédito. Por outro lado, SINGER questiona a versão do microcrédito adotada no Brasil que aposta no espírito do empreendedorismo individual, incentiva as pessoas pobres a se tornarem empreendedoras e dá o microcrédito para as

“melhores”, pressupondo que assim dará certo, contrariando a concepção do pensador indiano. No sentido de corrigir essa fragilidade o SITECS consegue disponibilizar recursos aos empreendimentos por meio da elaboração de projetos construídos em rede, com a participação de diversas entidades e atores sociais.

b. Sociedade Em Rede

A busca pela mudança social tem no empreendedorismo social, nos negócios sociais e nas redes sociais a possibilidade de gerar ações inovadoras por organizações que atuam tanto no setor público como privado, com o objetivo de promover a transformação social (SILVA; MOURA; JUNQUEIRA, 2015).

Cabe destacar alguns pontos principais sobre a questão das redes que são comuns a todas as sociedades, independentes de sua cultura.

A sociedade em rede, em termos simples, é uma estrutura social baseada em redes operadas por tecnologias de comunicação e informação fundamentadas na microeletrônica e em redes de computadores que geram, processam e distribuem informação a partir de conhecimento acumulados nos nós dessas redes. (...) O que a sociedade em rede é atualmente não pode ser decidido fora da observação empírica da organização social e das práticas que dão corpo à lógica da rede (CASTELLS, 2005).

Essas observações empíricas levaram o espanhol Manuel Castells a organizar um conjunto de ideias com base no material acadêmico já produzido. Em sua obra, *Sociedades em Rede*, resume alguns pontos de transformações observados na prática social: da economia, das empresas, do trabalho, da sociabilidade e política. Destacar os pontos que são transformados serve para contextualizar a complexidade de tal tema. O autor salienta que “nós estamos na sociedade em rede, apesar de nem todos, nem todas as coisas estarem incluídas nas redes”.

Muitas transformações sociais são visíveis como a questão do trabalho, da tecnologia entre outras, entretanto o caminho que Castells, (2005) percorre diz respeito ao debate político e destaca a importância da sinergia entre: “setores como a tecnologia, os negócios, a educação, a cultura, a reestruturação espacial, o desenvolvimento de infraestruturas, a mudança organizacional e a reforma institucional.”

De forma complementar Slaughter (2009) entende que a sociedade em rede sempre existiu, e desde os primórdios da civilização é possível notar o desenvolvimento das redes, entretanto com a inserção da tecnologia, a internet entre outros meios, fortaleceu e fez com que as redes sociais tivessem foco de estudos e de análises a partir do empírico.

A partir do entendimento que um dos principais objetivos dessa forma de estruturação social em rede, seja a de tornar mais igual a relação entre as pessoas, promover essa igualdade econômica e social, talvez seja o maior desafio de todos, tendo em vista as oposições e divergências nas relações sociais entre os diversos atores e instituições sociais.

Discutir a sociedade nessa perspectiva nos conduz a pensar sobre o Empreendedorismo Social como estratégia de liderança capaz de desenvolver-se em Rede, fomentando a participação de diferentes segmentos sociais em prol de um objetivo comum: viabilizar processos produtivos em comunidades por meio da aplicação de ferramentas técnicas e sociológicas para geração de renda.

c. **Empreendedorismo Social**

Geralmente a ideia que se tem de empreendedorismo é que se refere a algum empresário, pessoa que tem ideias inovadoras ou ainda alguém que aproveita as oportunidades, porém é necessário perceber além disso. Um pensamento muito difundido sobre empreendedorismo traz a ideia de que o empreendedor é uma pessoa que encara as mudanças de forma versátil, que tem desenvolvido habilidades técnicas para produzir, possui recursos financeiros e tem a capacidade de organizar as operações internas de uma organização. Esse clássico conceito pode servir de proposição inicial, mas com a ressalva que, não necessariamente, o empreendedor possua recursos financeiros.

Gaiger (2008) traz um olhar do empreendedorismo para a Economia Solidária e apresenta o seguinte delineamento teórico:

Ser empreendedor significa possuir a capacidade de conduzir a organização e a gestão dos fatores produtivos, humanos e materiais dessas organizações, com vistas à realização das suas metas. (...) saber respeitar as características e (com isso) explorar as virtudes da comunidade de trabalho (...) valer-se do fato de que um elemento comunitário, de ação e gestão conjunta, cooperativa e solidária, apresente no interior dessas unidades econômicas efeitos tangíveis e concretos sobre o resultado da operação econômica.

Portanto aqui amplia-se a ideia de empreendedor para o que passamos a denominar de empreendedor social, ou seja, que tenha como foco a maximização do retorno social, mas também econômico e material para a comunidade do trabalho no qual está envolvido. SILVA, MOURA e JUNQUEIRA (2015) apresentam as interfaces entre negócios sociais, empreendedores sociais e redes sociais e destaca a relevância do empreendedor social para acelerar o processo de mudanças e inspirar outros atores a se engajarem em uma causa comum.

Segundo Gaiger (2008) não há modelos, fórmulas ou receitas prontas de empreendedorismo. Assim, “é preferível adotar uma acepção branda de empreendedorismo, ao alcance de indivíduos e organizações desprovidas daquelas condições tão singulares, mas ainda assim capazes de agir com intuição, iniciativa, arrojo e criatividade”. Sugere combinar o empreendedorismo tradicional com modelos colaborativos favoráveis à experimentação e à descoberta em regime de riscos partilhados. Conclui que, para empreendedores da Economia Solidária, a inovação surge da “arte do improvisado” para superar desafios incessantes e sugere que é necessário estabelecer um novo equilíbrio entre adaptação e autonomia para esses empreendedores.

O autor destaca ainda que nos empreendimentos de Economia Solidária os demais fatores necessários ao funcionamento da empresa, quais sejam, tecnologia, serviços especializados, crédito e meios de financiamento, maquinário, insumos e matérias-primas, etc., são incorporados a partir da troca específica, na qual os empreendedores cedem parte do seu trabalho, do qual retiram a riqueza produzida.

d. Cultura Colaborativa

O mundo do trabalho no Ocidente foi constituído numa concepção mecanicista, na qual o predomínio da razão instrumental sobre as demais dimensões humanas tomou proporções intensas. No entanto, o contexto atual de transformações traz à tona temáticas como a globalização, flexibilização, competitividade e novas formas de organização do trabalho. Na fase denominada terceira Revolução Industrial, as pessoas que atuam nas organizações são elos que possibilitam potencializar a geração de uma produção mais competitiva nas organizações (SOUZA PIRES; MACÊDO, 2006).

Essas transformações geram ambientes inovadores, marcados pelos avanços tecnológicos e científicos, mudanças de conceito, de valores e quebra de paradigmas que incorporam e norteiam diferentes segmentos da sociedade.

Assim, surgem culturas que pensam coletivamente e unem esforços para desenvolver ações colaborativas. Essas ações, longe de ser algo formalmente organizado, se caracterizam por invadir o trabalho cotidiano em todos os seus momentos, pormenores, e manifestações, sejam eles racionais ou afetivos, representando como que uma "forma de vida". No entanto, essas culturas não surgem espontaneamente de uma espécie de "fluxo de combustão emocional; elas, como os bons casamentos, devem ser criadas e alimentadas", precisando de apoio e facilitação externos (SOUZA PIRES; MACÊDO, 2006).

Vale ressaltar que existe uma diferença entre os termos colaboração e cooperação. O termo "colaboração" pode representar um constructo para o pensamento, a investigação e a prática, na qual as pessoas trabalhem juntas, partilhando ideias, planos e problemas. Diferentemente na cooperação, há ajuda mútua na execução das tarefas, embora suas finalidades geralmente não sejam fruto de negociação conjunta do grupo, podendo existir relações desiguais e hierárquicas entre os seus membros (DAMIANI, 2008).

Na colaboração, por outro lado, ao trabalharem juntos, os membros de um grupo se apoiam, visando atingir objetivos comuns negociados pelo coletivo, estabelecendo relações que tendem à não-hierarquização, liderança compartilhada, confiança mútua e corresponsabilidade pela condução das ações. Ao se instalar uma cultura colaborativa, percebe-se que a liderança é democrática, assim como a distribuição do poder e das responsabilidades. Favorece também um clima de abertura, sinceridade e apoio mútuo entre os parceiros (DAMIANI, 2008).

e. **Capital Social**

Coleman (1990), em seu livro *Fundamentos da Teoria Social*, se dedica a definição de capital social conceituando-o como o conjunto de recursos que são inerentes às relações familiares e na organização social comunitária e que são úteis para o desenvolvimento cognitivo e social de uma criança ou jovem. Esses diferentes recursos para diferentes pessoas pode constituir uma vantagem importante para crianças e adolescentes no desenvolvimento de seu capital humano.

Putnam; Leonardi; Manetti (2005), em estudos realizados na Itália que durou 20 anos durante o período de 1970 a 1990, descreveram interessantes análises sobre a questão do capital social, da participação cívica, do envolvimento com iniciativas de cunho associativista. Suas pesquisas e interrogações partiram de uma simples observação: O que diferencia o desempenho das regiões do Norte com as do Sul da Itália? Em seus estudos constataram que o melhor desempenho do Norte devia-se a relações de uma comunidade cívica.

Nesses estudos os autores consideram que “Os sistemas de participação cívica são uma forma essencial de capital social: quanto mais desenvolvidos forem esses sistemas numa comunidade, maior será a probabilidade de que seus cidadãos sejam capazes de cooperar em benefício mútuo”. O que a comunidade deseja é cooperar para um fim comum, sendo que uma reciprocidade generalizada gera um grande capital social.

As relações sociais entre as pessoas é o foco do capital social; essa relação envolve confiança e reciprocidade, grupo de indivíduos com alto grau de capital social que podem ter a possibilidade de promover uma ação coletiva eficaz, ou seja, o capital social, por sua vez, é criado quando há mudança nas relações entre as pessoas de maneira que facilitem a ação, sendo a função do termo capital social, “identificar o valor dos aspectos da estrutura social para os atores, como recursos que podem ser usados para realizar seus interesses.” (COLEMAN, 1990)¹.

De acordo com Verschoore Filho (2006)

Uma rede de cooperação pode utilizar fontes de capital social preexistentes na comunidade na qual está inserida ou pode desenvolvê-la internamente. No primeiro caso, os participantes trazem para o interior das redes todo o histórico dos relacionamentos sociais preexistentes entre eles (p.93).

O autor ressalta ainda a importância da compreensão de fatores que vão além do econômico, tendo em vista que o engajamento nas redes pode ser motivado pela troca de conhecimentos ou por outros interesses ou possibilidades.

O tecido social sendo constituído pelas inúmeras conexões e relações que as pessoas estabelecem entre si e entre as instituições sociais, constitui uma sociedade em rede, conectada e interligada entre as mais diferentes nações e culturas, os valores compartilhados pelas pessoas de um mesmo grupo, aqui

¹ Tradução nossa

chamado de capital social, pode ser considerado relevante no sentido de buscar compreender e identificar esses valores compartilhados pelo grupo no intuito de fortalecer os vínculos, assim como gerar ações coletivas que atendam os interesses dos grupos. Essas relações são fortalecidas pelo fluxo de informações, sendo um dos aspectos interessante de análise referente ao capital social.

Sendo a informação uma das bases para a ação coletiva, a circulação livre de informações em um grupo gera em alguns casos confiança, o grupo compartilha dos acontecimentos, dos fatos ocorridos, gerando assim segurança e confiança para as pessoas que participam do grupo. Na articulação entre os diferentes movimentos sociais, esse fluxo de informação foi beneficiado pelo aumento do uso da internet, por justamente facilitar a troca e o fluxo de informações, presente na sociedade em rede, referida acima.

Os conceitos de capital social e de redes são complementares e se articulam, tendo em vista que o capital social é uma das formas de manutenção das redes sociais que são constituídas pelas relações que as pessoas estabelecem entre si. Mesma análise tem reflexos semelhantes para as organizações que de forma mais ampla influenciam os movimentos sociais, como já explicitado anteriormente.

Na tentativa de articular alguns dos conceitos apresentados, é possível notar que a proximidade das pessoas por meio de redes, gera em alguma medida uma produção de capital social, ainda que de forma fragmentada; a rede possibilita uma unicidade, criando assim uma consciência a respeito das demandas apresentadas por grupos de interesses comuns, fortalecendo assim os laços de reciprocidade e do compartilhamento de valores.

Essas redes são constituídas por pessoas e empreendedores sociais com os mais diversos interesses e motivações, entretanto para o seu êxito é necessário o desenvolvimento e a presença de inúmeros fatores, com destaque para o desenvolvimento de uma nova Cultura Colaborativa que possibilite o acúmulo de Capital Social, tendo em vista contemplar as relações de confiança e reciprocidade entre os membros, que compartilham interesses, valores e normas e que em muitos casos encontram-se organizados em algum movimento social. O compartilhamento de atividades de trabalho é descrito contemporaneamente através de conceitos ergológicos.

f. Ergologia

Ergologia é a aprendizagem permanente dos debates de normas e de valores que renovam indefinidamente a atividade de trabalho (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007). Os autores entendem que numa abordagem ergológica, é em sua atividade de trabalho que as pessoas constituem para si universos de pensamento e universos de discurso coletivamente estruturados, coletivamente elaborados e transformados. No mundo do trabalho nós nos fazemos reconhecer não mais pelo que somos, mas pelo que fazemos. A perspectiva ergológica nos obriga, para compreender e para agir em novo universo (o meio de trabalho jamais se repete de um dia para o outro), a colocar permanentemente em debate e em confronto: a) experiências de vida e de trabalho; b) conceitos, sempre imperfeitos, sempre provisórios, com relação a

essas experiências, mas indispensáveis para tentar construir alguma coisa coletivamente a partir desses debates.

Há, nos ambientes ou em situações de trabalho, um conjunto de normas prescritas. O que caracteriza o homem é a sua capacidade de se mover em um conjunto de normas. Quando ações são realizadas a norma vem fixar os limites do que é lícito e do que é interdito. O homem, entretanto, não se deixa comandar totalmente por uma norma pré-estabelecida externamente (DURRIVE, 2011, p. 49). Há assim o trabalho prescrito e o trabalho realizado.

Em sua atividade de trabalho, a observação do trabalho do outro sofre influências do critério de julgamento que passam a integrar critérios de conformidade e de correção. Esta observação, “autoconfrontação”, produz uma “consciência diferente e nova sobre as características de sua própria ação bem como da extensão de sua atividade, e do potencial de si mesmo que é investido” (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007, p. 185 e 186).

Em uma abordagem ergológica o Pesquisador Cooperado ao se colocar em outro local de trabalho e possibilitar que os demais cooperados participem no seu local de trabalho original, cria condições para o desenvolvimento de uma nova e transformadora Cultura Colaborativa, que por sua vez se expande para além das fronteiras da organização social e da universidade na construção de uma rede com nós entrelaçados por relações de confiança. Nessa rede de pessoas e entidades o Empreendedorismo Social age como fomentador do acúmulo de Capital Social.

A prática “Pesquisador Cooperado” foi reconhecida como Tecnologia Social (PRIANTE FILHO *et al.*, 2015) e vencedora do Prêmio ODM Brasil (PRIANTE FILHO, 2007). Os Pesquisadores Cooperados da UFMT tiveram e continuam tendo papel determinante no estabelecimento de processos inovadores para promoção de melhores condições de vida para a população, de forma que, a prática "pesquisador cooperado" é uma tecnologia social que expressa o ideal das práticas descritas acima.

3. DESENVOLVIMENTO

a. Fases de desenvolvimento do Sistema Integrado de Inovação Tecnológica e Social

Desde sempre, a equipe que lidera as ações do SITECS na UFMT reconhece a afinidade de objetivos do Sistema Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional – SISAN (BRASIL, 2006) com os da Economia Solidária. O SISAN tem como objetivo primordial garantir, por meio de ações intersetoriais, o Direito Humano à Alimentação Adequada e Saudável (DHAA), para todas as pessoas que se encontram no Brasil e tem como princípios a participação social e a intersetorialidade.

Em 2014, todos os Estados do Brasil e o Distrito Federal já haviam aderido ao SISAN e, assim, podem formular e implementar suas políticas de forma mais integrada e promover o acompanhamento,

monitoramento e avaliação da situação de alimentação e nutrição local e, ainda, podem verificar o impacto dos programas federais na sua população (BRASIL, 2014).

A Tecnologia Social “Sistema Integrado de Inovação Tecnológica Social” também chamada de SITECS, é descrita por Arakaki *et al.* (2012), foi concebida a partir da inovadora forma de atuação do “Pesquisador Cooperado” consolidando espaços comuns de trabalho nos quais acadêmicos, pessoas de comunidades tradicionais, pescadores e artesãos da zona urbana, se integraram voluntariamente no mesmo negócio, tornando as situações de trabalho ainda mais complexas e promovendo um desconforto intelectual que favoreceu um processo de “autoincubação” de todos os envolvidos.

Com a integração voluntária de acadêmicos e pessoas de comunidades tradicionais em um mesmo negócio (no caso da Coorimbatá) cada uma dessas pessoas, de diferentes categorias, se impôs a necessidade de enquadrar a sua atividade de modo a tirar o melhor partido da experiência de cada um, por menor que ela fosse.

A Tecnologia Social SITECS foi reconhecida pela Fundação Banco do Brasil como um processo de atuação sistêmica, em rede, que envolve o setor acadêmico, empreendimentos, entidades privadas de incubação, empresas de comercialização e setores governamentais, para institucionalizar, em universidades, a incubação de empreendimentos (SAMPAIO NETO; PRIANTE FILHO; FIGUEIREDO; *et al.*,2013).

A incubação dos empreendimentos é feita de modo articulado entre a Arca Multincubadora e o EIT, compartilhando espaço físico, equipamentos, técnicos, bolsistas, professores, pesquisadores estudantes, assessores e consultores para garantir os processos de sensibilização, prospecção, seleção, qualificação, planejamento, graduação e relacionamento com empreendimentos graduados e gerenciamento básico da incubadora. Essas entidades mantêm um escritório de gestão compartilhada para apoio aos projetos da Universidade e também para apoiar diretamente a gestão contábil dos empreendimentos incubados. Articuladas, essas entidades elaboram projetos para instituições financiadoras de ações de inclusão social e de geração de renda.

Por meio do Projeto “Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da UFMT”, financiado pelo CNPq entre 2013 e 2015, resultado da articulação entre a UFMT, Arca Multincubadora e Wilinka, foi possível a elaboração de um novo modelo de negócios com foco nos processos de incubação além de uma importante readequação física nas instalações da incubadora, fortalecendo o trabalho em rede.

O processo de elaboração do modelo de negócios, facilitado por consultoria externa, se realizou por meio de entrevistas, observações e reuniões coletivas, construído pela utilização da ferramenta, denominada CANVAS, de gerenciamento estratégico. Assim, foram explicitados de forma genérica os Parceiros Chave, as Atividades Chaves, as Propostas de Valor, os Canais, os Clientes, a Estrutura de Custos e o Fluxo de Receitas. Nessa visão estratégica percebeu-se que o capital social foi evoluindo a partir de diversas transformações que envolveram o processo de incubação tanto de empreendimentos econômicos

solidários como de base tecnológica. Isso pode ser explicado pelo fato da metodologia e os processos de incubação por meio do SITECS ter passado por um processo de evolução e transformações, que possibilitaram um compartilhamento mais eficaz das metodologias utilizadas pelos membros da incubadora da UFMT e da Arca Multincubadora (SAMPAIO NETO; PRIANTE FILHO; REUBEN; et al. 2013); (KARLING et al. 2012); (PRIANTE FILHO et al.,2012) e (SAMPAIO NETO et al.,2014).

Em 2014 foi feita a transformação física do EIT, que se constituiu basicamente na retirada de todas as divisórias de salas, trouxe um novo “layout” agora formado por ilhas de trabalho, com setores específicos do EIT, da Incubadora e de outros grupos de trabalho parceiros, e também espaços de trabalho coletivo, como sala de reunião, auditório e sala de arquivos, criou um ambiente mais propício ao trabalho em rede, compartilhado e de maior agilidade para comunicação.

Esse conjunto de ações trouxe o aumento de intensidade de relacionamento pessoal e direto entre os membros, possibilitou uma rápida integração de ações e esforços em prol de projetos comuns. A Tecnologia Social “Sistema Integrado de Inovação Tecnológica Social”, que tinha o foco em empreendimentos da Economia Solidária, passou a ser chamada de “Sistema Integrado de Inovação Tecnológica e Social” (SITECS), sendo utilizada tanto para empreendimentos de base tecnológica como para empreendimentos da Economia Solidária. Isso ocorreu devido a desconfortos que, em uma abordagem ergológica, favoreceram a reestruturação do EIT e a certificação da Arca Multincubadora como está descrito a seguir.

b. Centro de Referência para apoio a Novos Empreendimentos - CERNE

O CERNE é uma plataforma que visa promover a melhoria expressiva nos resultados das incubadoras de diferentes setores de atuação (ANPROTEC, 2014). O objetivo do Cerne é oferecer uma plataforma de soluções, de forma a ampliar a capacidade da incubadora em gerar, sistematicamente, empreendimentos inovadores bem sucedidos. A certificação no CERNE 1, exige que todos os sistemas implantados pelos processos-chave (sensibilização e prospecção, seleção, planejamento, qualificação, assessoria e consultoria, monitoramento, graduação e relacionamento com os graduados, gerenciamento básico da incubadora) estejam totalmente descritos e com evidências de que estão sendo realizados.

Nesse sentido, além de sistemas como qualificação, assessoria e seleção, foram incluídos aspectos relacionados à gestão da incubadora, os quais, por sua vez, mantêm uma relação muito estreita com o desenvolvimento dos empreendimentos, a exemplo da gestão financeira e a da gestão da infraestrutura física e tecnológica. Ao atingir esse nível, a incubadora demonstra que tem capacidade para prospectar e selecionar boas ideias e transformá-las em negócios inovadores bem sucedidos, sistemática e repetidamente.

Entre 2015 e 2016 a Arca Multincubadora estava em processo de certificação nível 1 do Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos (CERNE). Nesse período a situação política nacional

impediu a liberação de recursos financeiros de projetos já aprovados para manter as atividades de incubação.

Na primeira auditoria realizada para a certificação em novembro de 2015 foram identificadas diversas inconformidades, que causaram um desconforto intelectual para a equipe da Arca Multincubadora. Essas inconformidades foram causadas por diminuição da equipe de assessores da Arca Multincubadora, pela alteração de compartilhamento do espaço do EIT com a Arca Multincubadora, por falta de recursos de projetos do governo federal, coincidindo com eleição da reitoria na UFMT e principalmente pelo fato da equipe não ter internalizado todos os procedimentos e práticas utilizadas nos processos-chave do CERNE que incluem os eixos: desenvolvimento do empreendedor, capital, mercado, gestão e tecnológico. Naquela época os empreendimentos incubados eram classificados como de base tecnológica ou como de Economia Solidária e, dessa forma, ficou confusa a descrição dos processos-chave exigidos pelo CERNE, as evidências da realização desses processos difíceis de serem comprovadas acarretando também em inconformidades que impediam a certificação da incubadora.

Na abordagem ergológica, é o “desconforto intelectual” que possibilita que cada um redescubra seu próprio trabalho e compreenda como se insere na atividade dos outros, na vida da sociedade (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007). Assim, a reestruturação do espaço físico do EIT possibilitou a aplicação do método da autoconfrontação proposto pela abordagem ergológica. Durante alguns meses, cada membro da equipe foi provocado pelos gestores da Arca Multincubadora a tecer comentários sobre sua própria atividade; depois, o entrelaçamento ao que não se vê, mas que existe – por exemplo, aquilo que é necessário fazer, porque é prescrito; a seguir, a referência àquilo que fazem os colegas e que se difere daquilo que eu faço, ou que se assemelha ao que faço. Assim, foi possível sensibilizar seus membros para a adoção dos processos-chave do CERNE, concluir o manual com a descrição dos processos-chave e organizar as evidências exigidas pelos auditores as práticas do CERNE 1, resultando na certificação da Multincubadora em novembro de 2016. Isso foi possível a partir do momento que a Arca Multincubadora se identificou como incubadora de empreendimentos, adequando os processos-chave exigidos pelo CERNE de modo a serem compatíveis tanto para empreendimentos de base tecnológica como para de Economia Solidária, sem efetuar esta classificação.

4. METODOLOGIA

Atualmente o Sistema Integrado de Inovação Tecnológica e Social (SITECS) utiliza as práticas e processos chaves do CERNE, aplicados aos empreendimentos econômicos solidários. Assim, estão descritos e certificados os processos chave de sensibilização e prospecção, seleção, planejamento, qualificação, assessoria e consultoria, monitoramento, graduação e relacionamento com os graduados, gerenciamento

básico da incubadora. Os empreendimentos econômicos solidários são apoiados e assessorados em práticas de desenvolvimento do empreendedor, capital, mercado, gestão e tecnológico.

O compartilhamento das atividades de trabalho dos membros do EIT com os da Arca Multincubadora possibilitou identificar que o principal espaço de articulação do SITECS é o FTSAN-BC. Muitos dos processos-chave exigidos pelo CERNE ocorrem nas reuniões e ações ali realizadas tendo como foco empreendimentos econômicos solidários sem, porém, serem incompatíveis com os demais empreendimentos. Essa forma de atuação ampliou a credibilidade da Rede de Colaboração Solidária, liderada pelos Pesquisadores Cooperados e fortaleceu as relações de confiança entre a UFMT, COORIMBATÁ, Arca Multincubadora, empreendimentos econômicos solidários integrantes da Rede e outras entidades.

O FTSAN-BC tem caráter permanente de mobilização, sensibilização, discussão e proposição para apoiar iniciativas de promoção da Soberania Alimentar, Segurança Alimentar e Nutricional (SAN) e do Direito Humano à Alimentação Adequada e Saudável (DHAA) no âmbito do Território da Cidadania da Baixada Cuiabana-MT, constituído por Cuiabá, Várzea Grande e mais 12 municípios vizinhos. Envolve organizações da sociedade civil organizada e governamentais relacionadas à questão socioeconômica em diferentes esferas de atuação na proteção, promoção e/ou realização da SAN e do DHAA.

O FTSAN-BC, criado em 2014, teve sua origem no Conselho Municipal de Várzea Grande do Programa ReDes do Instituto Votorantim-BNDES. Este Conselho tinha como objetivo contribuir com o desenvolvimento sustentável através do apoio a estruturação de negócios inclusivos, por meio da articulação de cadeias produtivas e investimento em projetos e utilizava uma metodologia que contemplava a participação da comunidade em todas as etapas do programa, dando transparência e gerando articulação entre os três setores da sociedade – governo, iniciativa privada e terceiro setor. Pela grande afinidade de objetivos e forma de atuação este Conselho se transformou no FTSAN-BC, ampliando a sua abrangência territorial e possibilitando a sua atuação de forma permanente, para além de um programa, pela sua vinculação a políticas públicas nacionais bem estabelecidas.

O FTSAN-BC realiza reuniões mensais ordinárias alternando-se o local nos diferentes municípios de sua abrangência. Tratando-se de um Fórum a participação das entidades depende de sua livre adesão. Todas as entidades participantes são também parceiras do Programa Desenvolvimento Regional Sustentável (DRS) do Banco do Brasil, que tem como empresa âncora a Cooperativa Coorimbatá. O principal foco das reuniões é a potencialização de ações articuladas entre as entidades participantes. Toda documentação produzida, sejam atas, projetos ou de qualquer outra natureza, é disponibilizada e compartilhada entre os membros sendo o EIT responsável pela distribuição e arquivamento.

A Figura 1 ilustra os fluxos de qualificação e de assessoria aos empreendimentos econômicos solidários incubados.

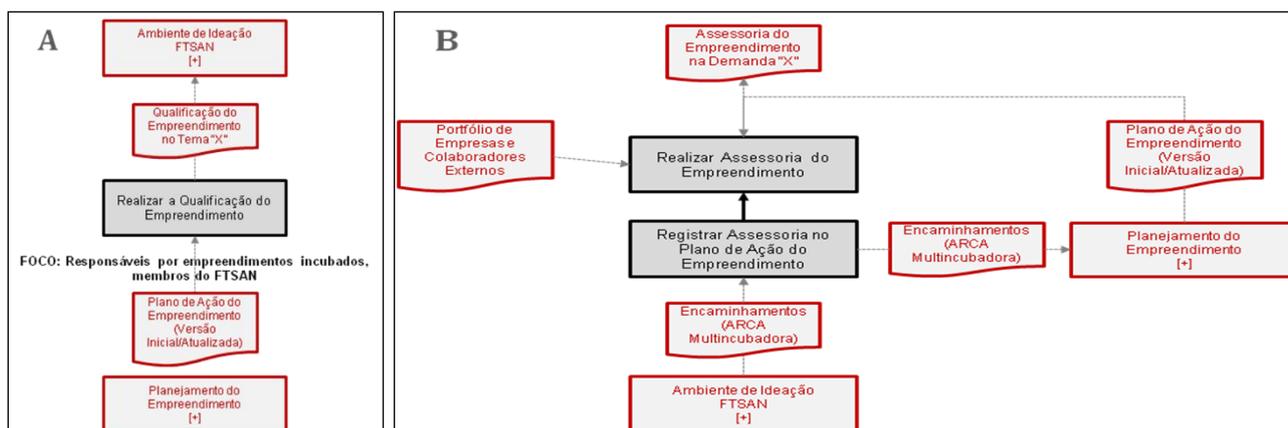


Figura 1. A – Fluxograma de qualificação dos empreendimentos incubados; B – Fluxograma de assessoria do empreendimentos incubados.

5. A INTERSETORIALIDADE NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA INCUBAÇÃO DE EMPREENDIMENTOS ECONÔMICOS SOLIDÁRIOS

A seguir são apresentados alguns projetos cujos avanços, dificuldades e desafios encontrados tiveram no FTSAN-BC o local de articulação e busca de soluções. Os resultados obtidos e as metodologias utilizadas foram inspiradoras para a elaboração e execução de novos projetos entre as entidades parceiras do FTSAN-BC.

A Figura 2 resume ações e/ou projetos em execução em Mato Grosso, cujos participantes se interessam em atuar de forma articulada, seguindo a metodologia do SITECS.

Os seis projetos apresentados na Figura 2, receberam, juntos, recursos financeiros da ordem de R\$12.426.000,00 e têm em comum a atuação em regiões de agricultores familiares de comunidades tradicionais, assentamentos e quilombolas. É importante ressaltar que cada projeto teve um proponente diferente com diferentes fontes de recursos, o que trás uma independência entre eles. Foi por meio da perspectiva de ações intersetoriais propostas pelo SISAN que as ações desses projetos se articularam por meio do SITECS através do FTSAN-BC, como descreveremos brevemente a seguir.

O Projeto RECOOPSOL (UFMT, MTE), executado pela UFMT e financiado pela SENAES-MTE, se propõe a apoiar o desenvolvimento de 61 empreendimentos econômicos solidários de Mato Grosso e fortalecer redes e cadeias de produção, gestão e comercialização por meio de assessoramento técnico e elaboração de projetos. O PEAAP (SEMA, MMA), executado pela SEMA e financiado pelo Ministério de Meio Ambiente, atua em 6 assentamentos rurais em Mato Grosso e tem como meta a formação de Agentes Populares de Educação Ambiental da Agricultura Familiar. Para isso, jovens desses assentamentos são qualificados para elaborarem projetos de Educação Ambiental em suas regiões. O PMSB (UFMT, FUNASA), executado pela UFMT e financiado pela Fundação Nacional de Saúde (FUNASA) e pelo Governo do Estado de

Mato Grosso, tem como meta elaborar o Plano Municipal de Saneamento Básico de 106 municípios do Estado, com menos de 50.000 habitantes.

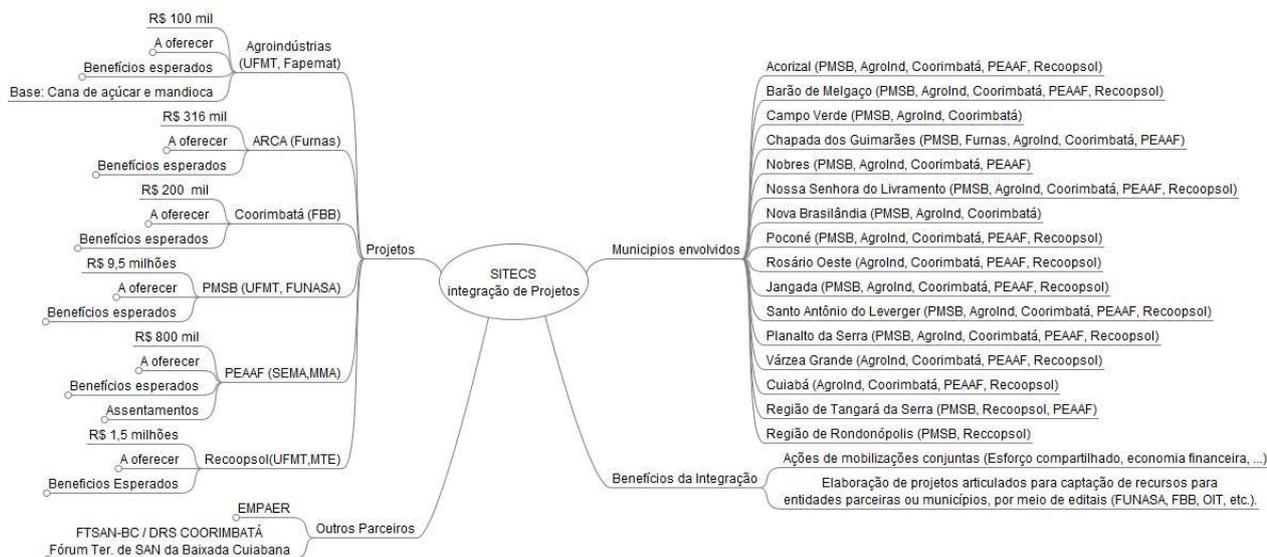


Figura 2. Ações e/ou projetos em execução em Mato Grosso que participam da articulação em rede, por meio do SITECS, para otimizar a utilização dos seus recursos e potencializar os resultados a serem alcançados. Legenda: ARCA (Furnas) - Convênio FURNAS ARCA Multincubadora “Consolidação da Rede de Colaboração Solidária - Região do APM Manso”; COORIMBATÁ (FBB) - Projeto “Ampliação do DRS COORIMBATÁ para as Cadeias dos Produtos da Sociobiodiversidade”; Agroindústrias (UFMT, FAPEMAT) - Projeto “Inovação e Tecnologia Social na Recuperação de Agroindústrias da Agricultura Familiar”; PMSB (UFMT, FUNASA) - Projeto “Plano Municipal de Saneamento Básico para 106 municípios de Mato Grosso”; PEAAF (SEMA, MMA) - Projeto “Formação de Agentes Populares de Educação Ambiental na Agricultura Familiar e Implementação de Projetos Comunitários de EA”; RECOOPSOL (UFMT, MTE) - Projeto “Rede de Cooperação Solidária de Mato Grosso”.

Para o atual biênio (2016-2017) a Arca Multincubadora incuba sete empreendimentos econômicos solidários. Dois desses empreendimentos estão localizados na Área de Aproveitamento Múltiplo de Manso (APM Manso), localizada no município de Chapada dos Guimarães, que é apoiada por Furnas Centrais Elétricas SA (FURNAS).

A Arca Multincubadora, formalizou um convênio com FURNAS para gerar renda para os associados de uma cooperativa e de uma associação de mulheres de agricultores familiares, por meio de uma farinheira e de uma panificadora, tendo como uma das metas fornecer os produtos para a alimentação escolar no âmbito do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE). Uma grande dificuldade dessa cooperativa era a obtenção de lenha para manter a farinheira em operação, considerando sua localização em área de Parque Nacional. Para superar essa dificuldade, a Arca Multincubadora elaborou um projeto para a Cooperativa

Coorimbatá, que foi aprovado pela Fundação Banco do Brasil, para o processamento primário de babaçu e de cumbaru. A região do APM Manso é rica em babaçu, que pode ser utilizado como fonte de energia para a farinha.

No final de 2016, em ação liderada pela Arca Multincubadora, diversas associações e cooperativas se articularam com Coorimbatá e com a Cooperativa Central da Agricultura Familiar da Baixada Cuiabana para fornecerem produtos da agricultura familiar para a alimentação escolar das escolas dos municípios de Cuiabá e de Várzea Grande no ano de 2017. O valor dos produtos da agricultura familiar a serem vendidos para as secretarias municipais e estadual para atendimento da alimentação escolar das escolas municipais e escolas estaduais é da ordem de R\$7.000.000,00. Esta articulação é inédita, inovadora e desafiadora no Território da Baixada Cuiabana. Será necessário o desenvolvimento de ações educativas e de qualificação sistemática desses empreendimentos para atender de modo eficaz as escolas desses municípios. Essas ações educativas, de qualificação vivencial e de acompanhamento sistemático dos empreendimentos poderão ser realizadas por meio da incubação de novos empreendimentos pela Arca Multincubadora.

O Projeto Agroindústrias (UFMT, FAPEMAT), executado pela UFMT com recursos da Fundação de Amparo à Pesquisa de Mato Grosso (FAPEMAT), tem como meta a recuperação de 20 agroindústrias de base familiar no Território da Baixada Cuiabana, nas cadeias produtivas da mandioca e da cana de açúcar. Assim, os empreendimentos atualmente incubados, os já graduados e futuros empreendimentos a serem incubados pela Arca Multincubadora serão beneficiados.

Por outro lado, a equipe do projeto PMSB (UFMT, FUNASA, Governo do Estado) fez um amplo diagnóstico nos 106 municípios, inclusive nas áreas rurais, disponibilizando importantes informações não somente para o Projeto PEA AF (SEMA, MMA) como para os demais projetos citados na Figura 2.

A partir do final de 2016, motivados pelas reuniões do FTSAN-BC esses projetos se articularam. Os jovens do PEA AF passam a ter a possibilidade de serem apoiados no resgate das agroindústrias existentes em seus assentamentos e atuam como mobilizadores sociais para a elaboração dos planos municipais de saneamento básico.

6. CONCLUSÕES

Foram detalhados neste artigo alguns aspectos de incubação de empreendimentos econômicos solidários, usando como estratégia a articulação da UFMT (como ente público), juntamente com a Arca Multincubadora (entidade de apoio privada), com a Cooperativa Coorimbatá (empreendimento econômico solidário) e com outras entidades que participam do FTSAN-BC.

Singer (2015) reconhece o modo de atuação da UFMT em Mato Grosso como uma *“invenção democrática”* e sugere que ele seja reaplicado *“cada vez mais no país e no resto do continente porque é realmente muito bom”*.

Essa estratégia utiliza as Tecnologias Sociais “Pesquisador Cooperado” e “Sistema Integrado de Inovação Tecnológica e Social” – SITECS que é sustentada por princípios fundamentais da Economia Solidária e também do Sistema Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional (SISAN), como: intersetorialidade e participação social.

As entidades parceiras do SITECS contam com pessoas com perfil empreendedor social, pois lideram processos produtivos, humanos e materiais e respeitam a diversidade com o objetivo de maximizar os ganhos sociais, mas fundamentalmente os efeitos econômicos.

O conjunto de ações desenvolvidas nos projetos e programas apresentados neste artigo resulta em processos interessantes de aprendizagem coletiva. Todos aprendem com todos a cada fase do trabalho realizado, em processo que traz consigo, contradições e conflitos entre as pessoas e entidades envolvidas. A maneira com que são conduzidos, nessa arena de espaços e poderes constituídos, tem propiciado o estabelecimento de relações de confiança e gerado desdobramentos para novas formas de atuação conjunta.

Frente às dificuldades na superação de conflitos, alguns ajustes e até cisões acontecem e são momentos de transição delicados nos quais, por meio da transparência e de um fluxo de informações possibilitam a sua superação. Assim, conflitos que normalmente surgem numa convivência tão complexa como a vivenciada no SITECS, encontram caminhos de superação nas reflexões de Boff (2006) quando indica o exercício da “*tolerância ativa*”, que consiste na atitude de quem positivamente convive com o outro, porque tem respeito a ele e consegue ver suas riquezas que sem o diferente jamais veria. Além disso, entrevê possibilidades da partilha e da parceria e assim se enriquece em contato e na convivência com o outro.

As relações de confiança já consolidadas entre o EIT, os empreendimentos incubados, entidades parceiras do DRS Coorimbatá, a Arca Multincubadora e as comunidades participantes do FTSAN-BC, possibilitam a elaboração de ações educativas e de qualificação desenvolvidas no processo de sensibilização, prospecção, seleção e acompanhamento de novos empreendimentos a serem incubados.

O aspecto inovador do SITECS com seus processos de incubação e, no que se refere à articulação entre pesquisa em inovação e sua aplicabilidade na sociedade, provoca incompreensões, tanto por parte de entidades envolvidas como de outras que pretendem reaplicar este Sistema.

Portanto, o SITECS expressa uma prática inovadora de incubação de empreendimentos de Economia Solidária à luz de reflexões de Gaiger (2008) de combinar a visão tradicional do empreendedorismo com modelos colaborativos favoráveis à experimentação e à descoberta em regime de riscos partilhados.

A Tecnologia Social SITECS, reaplicada, poderá trazer elementos mais ricos para o fortalecimento da Economia Solidária, da garantia do DHAA no Brasil e contribuir para o surgimento de outras invenções democráticas que vislumbrem a construção de uma sociedade inclusiva.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANPROTEC. *Incubadoras recebem certificado Cerne 1*. Disponível em:

<<http://anprotec.org.br/site/2016/12/incubadoras-recebem-certificado-cerne-1/>>. Acesso em: 20 fev. 2017.

ANPROTEC - ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE ENTIDADES PROMOTORAS DE EMPREENDIMENTOS. *Cerne – Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos. Manual de Implantação CERNE 1 e 2*. 3ª ed. Brasília, DF: Anprotec, 2014. p. 1–88. Disponível em:

<http://anprotec.org.br/Relata/Anprotec_Cerne_ManualdeImplantacao2015_2.pdf>.

ARAKAKI, A. H. *et al.* Sistema Integrado de Inovação Tecnológica Social: programa de incubação de empreendimentos econômicos solidários EIT-UFMT. *Interações (Campo Grande)*, v. 13, n. 1, p. 59–68, 2012. Disponível em:

<http://aplicacionesbiblioteca.udea.edu.co:2202/full_record.do?product=UA&search_mode=GeneralSearch&qid=2&SID=3EMpEYXhJ4Ne44NjgNk&page=1&doc=4>.

BOFF, L. *Virtudes para um outro mundo possível: v.2: convivência, respeito e tolerância*. 1ª ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006.

BRASIL. Lei nº 11.346, de 15/09/2006. Cria o Sistema Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional – SISAN. , 2006. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/l11346.htm>.

BRASIL. *MT adere ao Sistema de Segurança Alimentar e Nutricional*. Disponível em:

<<http://www.brasil.gov.br/cidadania-e-justica/2014/03/mt-adere-ao-sistema-de-seguranca-alimentar-e-nutricional>>. Acesso em: 1 mar. 2017.

CASTELLS, M. A Sociedade em Rede: do Conhecimento à Política. In: CASTELLS, M.; CARDOSO, G. (Org.). . *A Sociedade em Rede: do Conhecimento à Acção Política*. 1. ed. Lisboa: Imprensa Nacional - Casa da Moeda, 2005. v. I. p. 17–30. Disponível em:

<http://150.162.138.5/portal/sites/default/files/a_sociedade_em_rede_-_do_conhecimento_a_acao_politica.pdf>.

COLEMAN, J. S. *Foundations of Social Theory*. 1. ed. Cambridge: Harvard University Press, 1990. Disponível em: <[https://books.google.com.br/books?hl=pt-](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=a4DI8tiX4b8C&oi=fnd&pg=PR15&dq=Foundations+of+Social+Theory&ots=qC5wXWLVlp&sig=4LY0lk-SBUGrQr_sTu9A_V7iCHE#v=onepage&q=Foundations+of+Social+Theory&f=false)

[BR&lr=&id=a4DI8tiX4b8C&oi=fnd&pg=PR15&dq=Foundations+of+Social+Theory&ots=qC5wXWLVlp&sig=4LY0lk-SBUGrQr_sTu9A_V7iCHE#v=onepage&q=Foundations of Social Theory&f=false](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=a4DI8tiX4b8C&oi=fnd&pg=PR15&dq=Foundations+of+Social+Theory&ots=qC5wXWLVlp&sig=4LY0lk-SBUGrQr_sTu9A_V7iCHE#v=onepage&q=Foundations+of+Social+Theory&f=false)>.

DAMIANI, M. F. Entendendo o trabalho colaborativo em educação e revelando seus benefícios. *Educar em Revista*, n. 31, p. 213–230, 2008. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/er/n31/n31a13>>.

DURRIVE, L. A atividade humana, simultaneamente intelectual e Vital: esclarecimentos complementares de Pierre Pastré e Yves Schwartz. *Trab. Educ. Saúde*, v. 9, n. 1, p. 47–67, 2011. Disponível em:

<<http://www.scielo.br/pdf/tes/v9s1/03.pdf>>.

GAIGER, L. I. G. A dimensão empreendedora da economia solidária: notas para um debate necessário. *Otra*

economía, v. II, n. 3, p. 58–72, 2008. Disponível em:

<<http://unisinos.br/revistas/index.php/otraeconomia/article/view/1145>>.

IWAKURA, M. *Empreendedor social*. Disponível em:

<<http://www1.folha.uol.com.br/empreendedorsocial/finalistas/2009-nicolau-priante-filho-coorimbata.shtml>>. Acesso em: 20 fev. 2017.

KARLING, M. V. *et al.* Metodologias de Incubação de Empreendimentos no Es-critório de Inovação Tecnológica (EIT) da Universidade Federal de Mato Grosso. 2012, Brasília, DF: ABIPTI - Associação Brasileira das Instituições de Pesquisa Tecnológica, 2012. p. 370–378.

PRIANTE FILHO, N. Pesquisador Cooperado. *Revista dos vencedores da 2ª edição do Prêmio Objetivos do Desenvolvimento do Milênio Brasil*, p. 24–25, 2007. Disponível em:

<<http://www.odmbrasil.gov.br/odmbrasil/arquivos/vencedores-2-a-ed-2007>>.

PRIANTE FILHO, N. *et al.* *Pesquisador Cooperado*. . Brasília, DF: Fundação Banco do Brasil. Disponível em:

<<http://tecnologiasocial.fbb.org.br/tecnologiasocial/banco-de-tecnologias-sociais/pesquisar-tecnologias/detalhar-tecnologia-333.htm>>. , 2015

PRIANTE FILHO, N. *et al.* *Pesquisador Cooperado – Tecnologia Social de Ação Sistêmica e Integrada na Incubação de Empreendimentos Econômicos Solidários*. 2012, Foz do Iguaçu: Anprotec, 2012. p. 1–17.

Disponível em: <[http://200.144.182.150/itcp/sites/default/files/GT2 - Pesquisador Cooperado Tecnologia Social de Ação.pdf](http://200.144.182.150/itcp/sites/default/files/GT2_Pesquisador_Cooperado_Tecnologia_Social_de_Acao.pdf)>.

PRIANTE FILHO, N. Rede de Colaboração Solidária – a felicidade construindo uma comunidade democrática.

In: ROCHA, A.; CALDERONI, D.; JUSTO, M. G. (Org.). . *Construções da felicidade*. 1ª ed. Belo Horizonte, MG:

Autêntica, 2015. p. 187–206. Disponível em: <[http://nupsi.org/wp-](http://nupsi.org/wp-content/uploads/2013/08/Nicolau_Priante-Rede_de_Colaboracao_Solidaria.pdf)

[content/uploads/2013/08/Nicolau_Priante-Rede_de_Colaboracao_Solidaria.pdf](http://nupsi.org/wp-content/uploads/2013/08/Nicolau_Priante-Rede_de_Colaboracao_Solidaria.pdf)>.

PUTNAM, R. D.; LEONARDI, R.; NANETTI, R. Y. *Comunidade e democracia: a experiência da Itália moderna*. 4ª

ed. Rio de Janeiro, RJ: Editora FGV, 2005. Disponível em: <[https://books.google.com.br/books?hl=pt-](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=Wg3Ddcz6X18C&oi=fnd&pg=PA9&dq=Comunidade+e+Democracia:+a+experiencia+da+Italia+moderna&ots=A3UI2RMfJr&sig=Rmj2m5a10zRhG-U0RiO4X_cYIHA#v=onepage&q=Comunidade e)

[BR&lr=&id=Wg3Ddcz6X18C&oi=fnd&pg=PA9&dq=Comunidade+e+Democracia:+a+experiencia+da+Italia+mo-](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=Wg3Ddcz6X18C&oi=fnd&pg=PA9&dq=Comunidade+e+Democracia:+a+experiencia+da+Italia+moderna&ots=A3UI2RMfJr&sig=Rmj2m5a10zRhG-U0RiO4X_cYIHA#v=onepage&q=Comunidade e)

[derna&ots=A3UI2RMfJr&sig=Rmj2m5a10zRhG-U0RiO4X_cYIHA#v=onepage&q=Comunidade e](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=Wg3Ddcz6X18C&oi=fnd&pg=PA9&dq=Comunidade+e+Democracia:+a+experiencia+da+Italia+moderna&ots=A3UI2RMfJr&sig=Rmj2m5a10zRhG-U0RiO4X_cYIHA#v=onepage&q=Comunidade e)

[Democracia%3A a experiência da Itália moderna&](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=Wg3Ddcz6X18C&oi=fnd&pg=PA9&dq=Comunidade+e+Democracia:+a+experiencia+da+Italia+moderna&ots=A3UI2RMfJr&sig=Rmj2m5a10zRhG-U0RiO4X_cYIHA#v=onepage&q=Comunidade e)>.

SAMPAIO NETO, O. Z.; PRIANTE FILHO, N.; REUBEN, L. M. DE S.; *et al.* *Experiência da Incubadora do EIT/UFMT para promover a função da inovação na evolução socioambiental e na inclusão social*. 2013, Recife, Pe: Anprotec-Sebrae-IASP, 2013. p. 1–15. Disponível em:

<[http://anprotec.org.br/anprotec2014/files/artigos/artigo \(26\).pdf](http://anprotec.org.br/anprotec2014/files/artigos/artigo%20(26).pdf)>.

SAMPAIO NETO, O. Z. *et al.* *Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Universidade Federal de Mato Grosso – ITCP-UFMT*. 2014, Brasília, DF: ABIPTI - Associação Brasileira das Instituições de Pesquisa Tecnológica, 2014. p. 372–381.

SAMPAIO NETO, O. Z.; PRIANTE FILHO, N.; FIGUEIREDO, J. M.; *et al.* *Sistema Integrado de Inovação Tecnológica Social - SITECS*. . Brasília, DF: Fundação Banco do Brasil. Disponível em: <<http://tecnologiasocial.fbb.org.br/tecnologiasocial/banco-de-tecnologias-sociais/pesquisar-tecnologias/detalhar-tecnologia-58.htm>>. , 2013

SCHWARTZ, Y.; DURRIVE, L. *Trabalho e ergologia : conversas sobre a atividade humana*. 1ª ed. Niteroi, RJ: EdUFF, 2007.

SILVA, M. DE F. DA; MOURA, L. R.; JUNQUEIRA, A. L. P. As Interfaces entre Empreendedorismo Social, Negócios Sociais e Redes Sociais no Campo Social. *Revista de Ciências da Administração*, v. 17, n. 42, p. 121–130, 2015.

SINGER, P. Crise Induzida pelo Neoliberalismo versus Invenções Democráticas. In: ROCHA, A.; CALDERONI, D.; JUSTO, M. G. (Org.). . *Construções da felicidade*. Belo Horizonte, MG: Autêntica, 2015. p. 11–17.

SINGER, P. Economia solidária. *Estudos Avançados*, v. 22, n. 62, p. 289–314, 2008. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ea/v22n62/a20v2262.pdf>>.

SLAUGHTER, A.-M. America's Edge: Power in the networked century. *Foreign Affairs*, n. February, p. 94–113, 2009. Disponível em: <<http://scholar.princeton.edu/sites/default/files/slaughter/files/americasedgefa.pdf>>.

SOUZA PIRES, J. C.; MACÊDO, K. B. Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. *Revista de Administração Pública*, v. 40, n. 1, p. 81–105, 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v40n1/v40n1a05>>.

UFMT - UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO. *Plano de Desenvolvimento Institucional*. . Cuiabá, MT: [s.n.], 2013. Disponível em: <<http://www.ufmt.br/ufmt/site/userfiles/relatorios/pdi2013-2018.pdf>>.

VERSCHOORE FILHO, J. R. D. S. *Redes de cooperação interorganizacionais: a identificação de atributos e benefícios para um modelo de gestão*. 2006. 253 f. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2006. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/6567/000531847.pdf?sequence=1>>.

Foram detalhados neste artigo alguns aspectos da estratégia de incubação de empreendimentos econômicos solidários, implementada na UFMT (como ente público), juntamente com a Arca Multincubadora (entidade de apoio privada), com a Cooperativa Coorimbatá (empreendimento econômico solidário) e com outras entidades que participam do FTSAN-BC.