

# A Incubação como Fomento ao Desenvolvimento Local: A experiência junto ao CDCT – Centro de Desenvolvimento Comunitário das Timbaúbas

INCUBATION FOR FOSTERING LOCAL DEVELOPMENT: EXPERIENCE WITH THE CDCT – COMMUNITY DEVELOPMENT CENTRE OF TIMBAÚBA

**Amanda Cristina Medeiros<sup>1</sup>; Maria Máira da Nobrega Sousa<sup>2</sup>; Eduardo Vivian da Cunha<sup>3</sup>; Jeová Torres Silva Jr<sup>4</sup>**

## RESUMO

Incubação é um processo de fomento ao desenvolvimento de uma dada realidade, que busca alternativas para gerar trabalho e renda, e que se pauta segundo uma noção de economia solidária (ES). Este trabalho buscará relatar uma experiência de incubação ao bairro das Timbaúbas, em Juazeiro do Norte - CE. Esta experiência teve início em janeiro de 2010, quando a ITEPS (Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Populares e Solidários) passou a auxiliar uma associação que já funcionava no referido bairro. O método de estudo desse processo foi a pesquisa-ação, em que através da interação entre incubadora e organização incubada (associação) foi possível vivenciar e analisar a estruturação, capacitação e mobilização do grupo incubado bem como a preparação para consolidar uma tecnologia social importante para o desenvolvimento local, nomeadamente um banco comunitário de desenvolvimento (BCD). Este trabalho avalia de maneira genérica benefícios da incubação para comunidade e as dificuldades de implantação desse processo.

Palavras-chave: Incubação, Tecnologia Social, Banco Comunitário de Desenvolvimento.

## ABSTRACT

*Incubation is a process of fostering the development of a given reality, which seeks alternatives to generate jobs and income, and which is ruled according to a notion of solidarity economy (ES). This paper will seek to relate an experience to the neighborhood of incubation Timbaúba in Juazeiro do Norte – CE. This experiment began in January 2010, when the ITEPS (Technological Incubator of Popular and Solidarity Enterprises) went to help an association has been operating in that neighborhood. The method of study of this process was action research, in which through the interaction between the incubator and incubated organization (association) was possible to experience and analyze the structures, capacity building and mobilization of the group and the preparation incubated for consolidating a social technology important to local development, including a Community Development Bank (CDB). This paper assesses the benefits of a generic incubation community and the difficulties of implementation of this process.*

*Key Words: Incubation, Technology Social, Development Community Bank.*

<sup>1</sup> Graduanda do curso de Administração da Universidade Federal do Ceará - Campus Cariri, e bolsista da Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Populares e Solidários – ITEPS; E-mail: [amanda.medeiros01@gmail.com](mailto:amanda.medeiros01@gmail.com).

<sup>2</sup> Graduanda do curso de Filosofia da Universidade Federal do Ceará - Campus Cariri, e bolsista da Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Populares e Solidários – ITEPS; E-mail: [mairanobrega@hotmail.com](mailto:mairanobrega@hotmail.com).

<sup>3</sup> Professor Efetivo da Universidade Federal do Ceará - Campus Cariri e Coordenador da Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Populares e Solidários – (ITEPS/UFC); E-mail: [eduardocunha@cariri.ufc.br](mailto:eduardocunha@cariri.ufc.br).

<sup>4</sup> Professor Efetivo do Curso de Administração da Universidade Federal do Ceará - Campus Cariri e pesquisador do Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social – (LIEGS/UFC), E-mail: [jeovatorres@cariri.ufc.br](mailto:jeovatorres@cariri.ufc.br).

## 1. AS TECNOLOGIAS SOCIAIS E O PROCESSO DE INCUBAÇÃO COMO ESTRATÉGIA PARA O DESENVOLVIMENTO LOCAL

O presente relato de prática apresenta a experiência vivenciada através de um projeto de incubação a uma associação de moradores do bairro Timbaúbas na cidade de Juazeiro do Norte - CE. Assim, de forma preliminar, pretende-se mostrar os resultados do fomento ao desenvolvimento local através da implantação de uma Tecnologia Social (TS).

Os diferentes modos de produção adotados pela humanidade ao longo dos séculos e suas respectivas tecnologias foram estruturados de forma a garantir status e legitimar o poder das classes dominantes. Notadamente no sistema capitalista temos o desenvolvimento de tecnologias cada vez mais avançadas, as quais em sua grande maioria visam à obtenção de lucros sem preocupação com o desenvolvimento social e a preservação ambiental (INSTITUTO..., 2007).

Tecnologias surgidas com esta proposta são excludentes, pois são produzidas dentro de contextos caracterizados pela desigualdade, hierarquização, alienação e exploração do trabalho humano. E mais que isso, são pautadas por princípios que tendem a perpetuar as relações de dominação e exclusão sociais características do contexto capitalista. (INSTITUTO..., 2007).

Nesta conjuntura, o conceito de Tecnologia Social (TS) se propõe a inverter o princípio capitalista, na medida em que busca considerar não os imperativos dos setores hegemônicos, mas sim os interesses da grande maioria da população. (INSTITUTO..., 2007). Caracterizando-se como o “conjunto de técnicas e metodologias transformadoras, desenvolvidas e/ou aplicadas na interação com a população e apropriadas por ela, que representam soluções para inclusão social e melhoria das condições de vida” (INSTITUTO..., 2007).

Assim, as transformações que articulam as discussões sobre os processos de desenvolvimento estão ganhando lugares de destaque. Trazem como diferencial significativo a busca de uma intervenção local, ao gerar projetos e ações continuadas a partir da mobilização de diferentes atores que atuam em torno da transformação das suas realidades, tornando possível e capaz a representação de soluções para um desenvolvimento incluyente e sustentável (BAUDOWIN, COLLIN, 2006; SILVEIRA, 2006; CASTELLS, 1999).

Por conseguinte, a incubação de empreendimentos econômicos e solidários também se constitui em um processo capaz de auxiliar o fomento do desenvolvimento local e sustentável, através do empoderamento dos atores sobre sua realidade social, e consequente instigação de pertencimento de grupo, gerando fortes laços de mobilização na comunidade. Desta forma, a proposta de incubação está voltada para uma integração da comunidade, com vistas à estruturação e reconhecimento de capacidades e formas de desenvolvimento local. Destarte, tomando a economia solidária como base para a norteamento desse processo, podemos apropriar as comunidades e encorajá-las a criar tecnologias sociais ou replicar as já existentes.

Os Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCDs) se enquadram na perspectiva de fomento à práticas econômicas e solidárias através da implantação de tecnologias sociais. Eles se propõem a reorganizar a economia dos territórios, integrando “em um mesmo cenário, instrumentos de crédito, produção, comercialização e consumo na perspectiva de remontar as cadeias produtivas, oportunizando trabalho e renda para os moradores” (MELO NETO & MAGALHÃES, 2003, p. 18). Deste modo, verifica-se em sua ação uma hibridação de princípios econômicos que possibilita a construção de outra

forma de economia, propondo um desenvolvimento constituído desde a base, ou seja, a partir daqueles afetados por ela.

## **2. O BAIRRO DAS TIMBAÚBAS E O CENTRO DE DESENVOLVIMENTO COMUNITÁRIO DAS TIMBAÚBAS**

O bairro das Timbaúbas está localizado na cidade de Juazeiro do Norte, no sul do Estado do Ceará. Este bairro tem predominantemente uma população que vive abaixo ou no limite da pobreza. No ano de 2000, segundo os dados do IBGE, o bairro era composto por 2.331 domicílios e 9.939 moradores, e uma significativa parcela da sua população declarava duras condições de pobreza e exclusão (dados). Ainda de acordo com o IBGE, no ano de 2000, 42,8% dos chefes de família eram analfabetos ou tinham até um ano de estudo, e cerca de 60,5% dos chefes de família ganhavam até 1 salário mínimo.

Atualmente o que podemos ver nesse bairro é que, infelizmente, os índices denunciadores do passado ainda se fazem presentes. Sinais que comprovam essa situação é a condição precária em que se encontra a grande parte das moradias, além da falta de infraestrutura no local. As dificuldades de acesso ao bairro são gritantes, uma vez que não há transporte público à sua disposição. A comunidade tem poucas instituições de ensino, que não dão conta do número de alunos, estes se deslocam para escolas de outros bairros, e muitos sequer a frequentam, além da falta de postos de saúde e hospital.

Foi nesse contexto de exclusão social e desigualdades que a Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Populares e Solidários – ITEPS/UFC Cariri, em janeiro do ano de 2010, conheceu o trabalho realizado por uma associação de micro empreendedores. Esta trabalhou com a finalidade de construir um centro de desenvolvimento comunitário no bairro das Timbaúbas, o CDCT. Esta associação é herdeira da antiga ASMIPESAL – Associação dos Micros e Pequenos Empresários do Salesiano – que teve início há cerca de quinze anos quando pequenos empreendedores do Bairro Salesianos, dentre artesãos e pequenos comerciantes, associaram-se para buscar melhorias e empregá-las em suas funções através da associação criada. Foi assim que conseguiram a posse de um terreno doado pela prefeitura de Juazeiro do Norte/CE, localizado no Bairro das Timbaúbas.

Muitos dos antigos associados, no entanto, se afastaram da ASMIPESAL, dando espaço para que outras pessoas entrassem em seus lugares, permanecendo da antiga constituição apenas alguns dos fundadores. Deste modo, os atuais associados uniram-se em mutirão, fazendo uso do terreno doado pela prefeitura para a criação de um espaço que hoje sedia um centro comercial e uma área de utilização comunitária. A ideia inicial era que cada associado tivesse um boxe, onde pudesse trabalhar em algum micro empreendimento, e que houvesse um espaço interno no CDCT direcionado para o uso dos demais moradores do bairro. Já havia, portanto, o intuito dos associados de contribuir de alguma maneira para o desenvolvimento local, embora não houvesse uma sistematização de seus ideais, uma vez que não estavam certos acerca do tipo de serviços comunitários que poderiam prestar.

Assim, reconhecendo as singularidades na forma de associação do grupo, que já apresentava fortes traços de mobilização e empoderamento e com vistas ao fortalecimento desse processo a ITEPS/UFC Cariri passou a apoiá-lo e assessorá-lo. Nesta perspectiva, o presente trabalho objetiva apresentar os resultados preliminares na perspectiva do fomento ao desenvolvimento local, o qual no referido empreendimento está se desdobrando por intermédio da constituição de um banco comunitário.

### 3. Procedimentos Metodológicos

A metodologia de trabalho utilizada no processo de incubação – e, por conseguinte de elaboração deste relato – foi a pesquisa-ação crítica, a qual é caracterizada pela imersão na práxis do grupo social, sendo na maioria das vezes um processo colaborativo (FRANCO, 2005). Através da pesquisa-ação é possível extrair perspectivas latentes dos atores sociais envolvidos no processo.

Segundo Krafta (2007) apud Thiollent (1997) a pesquisa-ação é um tipo de pesquisa social com base empírica que é arquitetada e desempenhada através de uma intensa integração com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo, sendo ainda característico deste método o envolvimento dos participantes e pesquisadores de modo cooperativo ou participativo. Assim, “a pesquisa-ação se caracteriza como um método de condução de pesquisa aplicada, orientada para elaboração de diagnósticos, identificação de problemas e busca de soluções (KRAFTA, p. 2, 2007).”.

### 4. Ações Desenvolvidas

O trabalho de incubação desenvolvido no Centro de Desenvolvimento Comunitário das Timbaúbas (CDCT) compreende três etapas: 1- estruturação, capacitação e mobilização da comunidade; 2- Implantação de um banco comunitário e 3- estruturação de uma rede de Economia Solidária. Atualmente o trabalho desenvolvido junto ao CDCT encontra-se no início da segunda fase.

O processo de incubação o qual originou este trabalho foi desenvolvido inicialmente através de alguns momentos de aproximação por intermédio de reuniões com o grupo. Posteriormente, utilizou-se como método inicial a elaboração de um planejamento participativo, com o intuito de diagnosticar as forças e fraquezas do ambiente interno da associação, bem como as oportunidades e ameaças do ambiente externo, que compreende não só bairro das Timbaúbas, mas todos os elementos que podem ter algum impacto relevante sobre a associação. Esta ação tinha como finalidade principal fortalecer o grupo através de um autoconhecimento de suas relações, tanto internamente como com o mundo externo, de modo que pudessem construir um novo modo de firmar a sua posição na convivência social.

Até então o que se podia perceber no grupo de associados é que havia muita vontade em desenvolver algum empreendimento que pudesse ser positivo para a associação e que pudesse também beneficiar o bairro. A aproximação da ITEPS com a associação produziu aspectos positivos para a continuação do processo, entretanto houve também controvérsias. Alguns associados foram um pouco resistentes à metodologia de incubação, um deles chegou a sair da associação por acreditar que estaria perdendo tempo em trabalhar em prol do bairro.

Como resultados do planejamento participativo, examinamos uma melhor organização interna por meio da definição dos objetivos da associação, o que foi determinante para promover diversas mobilizações como meio de concretizar as ações propostas.

Após a realização desse processo em que se deu o diagnóstico e o seu subsequente plano de ação, teve início um ciclo de capacitações sobre temas relativos à incubação e aos encaminhamentos com vistas a estimular a autogestão dentro do grupo. A capacitação foi composta por três módulos, cada um totalizando dezesseis horas; o primeiro módulo tratou sobre Economia

Solidária; o segundo abordou o tema Associativismo e Cooperativismo e o terceiro trabalhou o assunto Gestão de Empreendimentos Solidários.

Nesta capacitação foi alcançado um público-alvo de cerca de trinta pessoas. Entretanto houve dificuldades com relação à falta de material e espaço adequados para capacitar os associados, e mesmo a falta de tempo e dificuldades de deslocamento para alguns deles. Muitas capacitações ocorriam à noite depois de um dia inteiro de trabalho, o que ocasionou muitas faltas por parte dos associados e pouquíssima participação comunitária. Entretanto embora alguns associados tenham faltado, nenhum deles o fez ao ponto de impossibilitar o andamento do processo, até por que muitas pessoas estiveram presentes e ativas de maneira incondicional.

Aos poucos foi possível observar que o grupo de associados já participava do processo demonstrando uma sensação de maior pertencimento, com relação tanto ao grupo como à própria comunidade. Neste sentido, houve uma intensa mobilização entre os associados que buscaram, juntamente com a Incubadora, promover um seminário de Inauguração da parte interna da sede do CDCT. Destarte, a partir de então este espaço ficou à disposição da comunidade para a realização de eventos em prol da mesma. Este seminário foi também um instrumento auxiliar da divulgação para a comunidade dos princípios básicos da economia solidária, bem como do processo que poderia ser gerado e desenvolvido no bairro, beneficiando a todos a partir desta outra economia.

Em todas as realizações de eventos promovidos pelo CDCT em parceria com a ITEPS buscou-se disseminar o propósito de estruturação de uma rede de ES no bairro das Timbaúbas, sempre com a finalidade de convidar os moradores a participar do processo na comunidade. Entretanto houve alguns fatores limitantes dessas realizações, como a falta de recursos por parte da Incubadora bem como por parte do CDCT. A falta de apoio e de colaboração da comunidade chegou a provocar algum desestímulo na realização das ações, o que resultou em um curto período de dispersão no grupo.

Para fortalecer seus laços com a comunidade, os associados do CDCT apoiados pela Incubadora passaram a fazer reuniões com os moradores, a fim de convidar-lhes a participar do movimento. Muitos moradores apoiaram a ideia, embora poucos tenham realmente colaborado com o trabalho feito pela associação. Os associados ainda promoveram, por conta própria, bingos, rifas e bazares, como forma de adquirir dinheiro para finalização da obra no CDCT.

Reconheceu-se dentro da associação a necessidade de uma formalização. Por isto os associados criaram, com o apoio da ITEPS, um estatuto que além de regulamentar o funcionamento do CDCT perante a lei, estabelecia as diretrizes a serem instituídas no regimento interno, que também fora criado subsequentemente à concepção do estatuto.

Todo este processo supracitado finalizou a primeira fase da incubação. Desta forma, deu-se início a segunda fase – implantação de um banco comunitário no bairro das Timbaúbas.

Para ser iniciada esta fase, foi preciso que a Incubadora ministrasse algumas oficinas a fim de apropriar os associados sobre a constituição desse importante instrumento de fomento ao desenvolvimento da Economia Solidária. Deste modo, a primeira oficina ministrada para os associados tratou sobre bancos comunitários e finanças solidárias, onde os associados aprenderam basicamente os princípios de funcionamento do banco e sua importância para a comunidade. Ficaram definidos também os produtos e serviços que seriam oferecidos pelo banco comunitário bem como os critérios para acessá-los.

Em seguida, foi feita uma nova oficina que versou sobre moedas sociais. O intuito da oficina foi estimular os associados a sentirem-se parte essencial do processo de instauração do banco comunitário, além de torná-los aptos ao uso

e à disseminação do principal instrumento do BCD, a moeda social. Esta moeda deveria ser criada segundo as sugestões dos integrantes da associação ali presentes, que juntos definiram as imagens que estampariam as cédulas. Assim, a moeda teve seu nome definido como Timba. Seu valor equivale ao real, porém seu uso é exclusivo na comunidade das Timbaúbas.

A ideia de criar o Banco Comunitário de Desenvolvimento das Timbaúbas despertou a incredulidade de alguns associados com relação à sua própria competência em tocar o processo, além da sua credibilidade junto à comunidade. Muitos associados chegaram a questionar a necessidade do banco, demonstrando uma incompreensão acerca da importância de um BCD para o desenvolvimento da comunidade e de uma rede de ES. A falta de fundo para o banco constituiu-se num grande problema para a sua criação, bem como a falta de espaço para acomodar os seus instrumentos, o que ainda é um problema atual.

Após as oficinas para elaboração da moeda social, o processo de capacitação foi seguido de oficinas voltadas para a parte operacional do banco. Além disso, foi feita a seleção e capacitação dos agentes de créditos para atuarem no BCD das Timbaúbas. Este foi o momento em que se criou uma atmosfera de maior confiança em volta da criação do banco por parte dos associados.

Para finalizar mais essa etapa no processo de incubação pretende-se um funcionamento experimental do banco comunitário. Busca-se a circulação do timba no bairro como forma de avaliar a aceitação do banco e seus instrumentos de desenvolvimento na comunidade. Paralela a esta ação, serão concluídas as atividades referentes ao mapeamento da produção e consumo do bairro. Com este mapeamento pretende-se potencializar as possibilidades de atuação do BCD, tendo em vista que as informações captadas no mapeamento oferecerão as bases para uma maior compreensão da realidade local.

Deste modo, o processo de incubação em relato seguirá com suas ações objetivando alcançar a última fase planejada, a qual compreende a constituição de uma rede de economia solidária.

## **5. APRENDIZADO PROPORCIONADO PELA EXPERIÊNCIA**

As interações vivenciadas através da assessoria a comunidade do bairro Timbaúbas, possibilitou um refinamento na prática da atividade de gestor social. Propiciou uma apreensão sobre como os processos participativos se desenrolam na prática. Ainda nesta perspectiva, metodologias de incubação puderam ser testadas e melhoradas, gerando um diferencial proporcionado pela práxis vivenciada através das diversas ações desenvolvidas junto à comunidade.

Participar desse processo de construção de uma nova economia provou que não há “receita pronta” de como fazer um processo incubatório dar certo com a emancipação da comunidade no final do decurso. Certamente poderá contribuir para que nós, agentes ativos no estímulo do desenvolvimento do processo e também as pessoas que vêm de fora para dentro da comunidade, possamos conhecer as nossas diferenças bem como as nossas semelhanças em relação às pessoas que vivem dentro do espaço em que iremos propor mudanças. Constitui um grande desafio desenvolver propostas capazes de suprir às necessidades reais da comunidade sem ferir ou esquecer qualquer dos valores cultivados pelos seus moradores.

Ademais, através do estudo empreendido, tanto a partir de análise bibliográfica como pela pesquisa-ação, foi possível perceber que o BCD assume um papel central em uma rede de economia solidária, pois através da disseminação do

microcrédito popular e solidário pode contribuir tanto no financiamento direto da própria produção ou prestação de serviços na comunidade, quanto no financiamento direto e indireto do consumo local.

A única dificuldade que limita a atuação efetiva do banco e até mesmo do próprio CDCT na comunidade, é a incredulidade de alguns moradores com relação aos benefícios oferecidos; Outros moradores sequer têm consciência do processo que tem se desenvolvido na comunidade, o que nos aponta uma deficiência na disseminação da proposta no bairro das Timbaúbas.

De modo geral, é óbvia a carência de mobilização comunitária e de melhores ferramentas para difundir o processo de sistematização de uma rede de ES no bairro das Timbaúbas. Porém, esta realidade tem desafiado a criatividade da associação e da incubadora, que vêm buscando novas alternativas para desenvolver formas de divulgar o processo e aproximar-se da comunidade.

## **6. RELAÇÃO DA PRÁTICA RELATADA COM O EIXO TEMÁTICO**

As ações realizadas dentro da experiência em relato visaram fomentar o desenvolvimento local através do protagonismo social contribuindo para aumentar o nível de mobilização e empoderamento dos atores envolvidos no processo. O eixo temático ao qual relacionamos a prática realizada neste projeto contempla, entre outras questões, analisar e vivenciar experiências relacionadas à processos democráticos e emancipatórios – convergindo para uma coadunação exemplar entre prática relatada e respectivo eixo temático de inserção. Não obstante, nessa mesma perspectiva relacional, dirige-se a metodologia de pesquisa-ação utilizada no processo de incubação.

Por fim, a utilização de TS's, como as moedas sociais, fomentam a criação de outra economia, paralela a economia capitalista, incitando a constituição de redes de Economia Solidária o que mais uma vez liga-se de forma incondicionada ao objetivo de discussão do Eixo Temático em questão.

## **REFERÊNCIAS**

BAUDOWIN, T; COLLIN, M. O território do comum na mobilização produtiva dos atores da cidade. In: SILVA, G.; COCCO, G. (Orgs.). **Territórios Produtivos. Oportunidades e desafios para o desenvolvimento local**. Rio de Janeiro: DP&A; Brasília, DF: SEBRAE, 2006.

CASTELLS, M. **A Sociedade em Rede**. A era da informação, economia, sociedade e cultura. Vol I; São Paulo: Paz e Terra, 1999. Educação e Pesquisa, São Paulo, v. 31, n. 3, p. 483-502, set./dez. 2005

INSTITUTO DE TECNOLOGIA SOCIAL (Org.). **Conhecimento e cidadania 1: tecnologia social**. Guarulhos: Publisher, 2007.

KRAFTA, Lina. **Gestão da informação como base da ação comercial de uma pequena empresa de TI**. Dissertação de Mestrado. Porto Alegre: PPGA/EA/UFRGS. 2007.

MELO NETO, João Joaquim; MAGALHÃES, Sandra (Org.). **Bairros pobres – ricas soluções: Banco Palmas ponto a ponto**. Fortaleza: Lamparina, 2003a.

SILVEIRA, C. M. Desenvolvimento local: uma hipótese política. In: SILVA, G.; COCCO, G. (Orgs.) **Territórios Produtivos. Oportunidades e desafios para o desenvolvimento local**. Rio de Janeiro: DP&A; Brasília, DF: SEBRAE, 2006.

IBGE. Pesquisas demográficas e territoriais das Timbaúbas – Juazeiro do Norte – CE. Disponível em <http://www.ibge.gov.br/home>, 2000.