

Economia Solidária e Incubação de Empreendimentos Econômico Solidários em Rede: Análise da Atuação da IFSol

Solidarity Economy and Incubation of Solidarity-Based Economic Enterprises in Networks: Analysis of IFSol's Activities

Economía Solidaria e Incubación de Empreendimientos Económicos Solidarios en Red: Análisis del Desempeño de IFSol

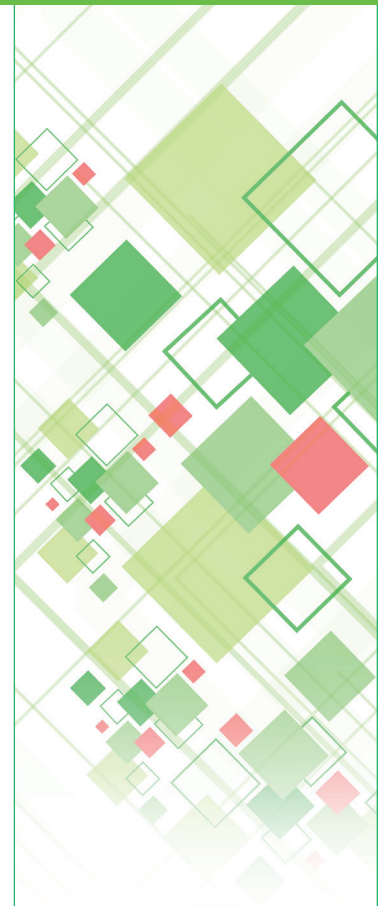
Diogo Ferreira de Almeida Rêgo
Instituto Federal de Alagoas
diogo.rego@ifal.edu.br

Ermerson de Oliveira Capistrano
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte
ermerson.capistrano@ifrn.edu.br

Luciana Maria Araújo Rabelo
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte
luciana.rabelo@ifrn.edu.br

RESUMO

A economia solidária possibilita o desenvolvimento de territórios em rede, gerando emprego e renda para os envolvidos. A Incubadora Tecnológica para Fortalecimento de Empreendimentos Econômicos Solidários





rios (IFSol) do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte (IFRN) busca suprir a carência de ações que fomentem e fortaleçam esses Empreendimentos. O objetivo deste artigo é compreender os desafios da Incubação de empreendimentos econômicos solidários (EES) em rede, tendo como fonte de estudo a dinâmica de atuação e articulação das ações da Incubadora. O estudo caracteriza-se, portanto, como estudo de caso qualitativo baseado em pesquisa participante. Para a construção das suas considerações utilizou-se ainda uma revisão teórica e documental. Foi possível verificar como principais desafios a necessidade de maior integração dos núcleos, o desenvolvimento de canais de comunicação e maior integração com a comunidade interna e externa para fortalecimento do projeto. Como perspectivas para trabalhos futuros sugere-se que a comunidade atendida pelas ações da IFSol seja investigada como forma de evidenciar a relevância do projeto, bem como apresentar caminhos para a sua continuidade nos próximos anos.

Palavras-chave: Economia Solidária; Empreendimentos; Incubação; IFSol; IFRN.

ABSTRACT

The solidarity economy enables the development of networked territories, generating employment and income for those involved. The Technology Incubator for Strengthening Solidarity-Based Economic Enterprises (Incubadora Tecnológica para Fortalecimento de Empreendimentos Econômicos Solidários – IFSol) of the Federal Institute of Education, Science, and Technology of Rio Grande do Norte (Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte – IFRN) seeks to address the lack of actions that promote and strengthen these enterprises. The objective of this article is to understand the challenges of incubating solidarity-based economic enterprises in a network, using as a source of study the dynamics of the Incubator's actions and coordination. The study is therefore characterized as a qualitative case study based on participant research. A theoretical and documentary review was also used to construct his considerations. The main challenges identified were the need for greater integration between the centers, the development of communication channels, and greater integration with the internal and external

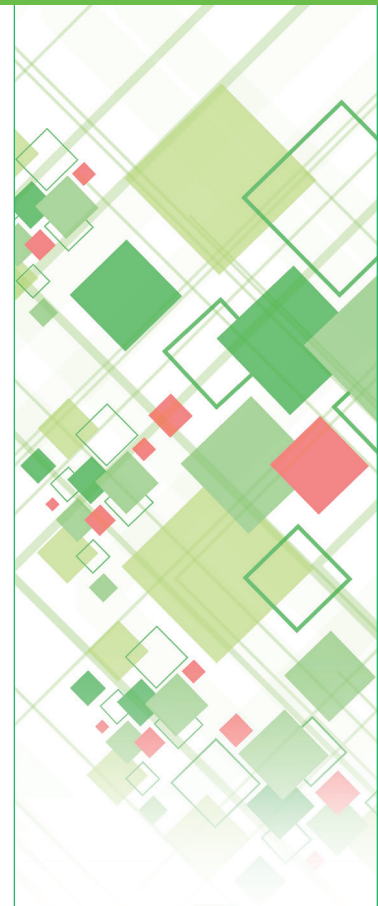
community to strengthen the project. As prospects for future work, it is suggested that the community served by IFSol's actions be investigated as a way of highlighting the relevance of the project, as well as presenting ways for its continuity in the coming years.

Keywords: Solidarity Economy; Enterprises; Incubation; IFSol; IFRN.

RESUMEN

La economía solidaria facilita el desarrollo de territorios en red, generando empleo e ingresos para los participantes. La Incubadora Tecnológica para el Fortalecimiento de Emprendimientos Económicos Solidarios (IFSol) del Instituto Federal de Educación, Ciencia y Tecnología de Rio Grande do Norte (IFRN) busca cubrir la brecha existente en las acciones que promueven y fortalecen estos emprendimientos. El objetivo de este artículo es comprender los desafíos de la Incubación de emprendimientos económicos solidarios (EES) en red, utilizando como fuente de estudio la dinámica de las acciones y la articulación de la Incubadora. Por lo tanto, el estudio se caracteriza como un estudio de caso cualitativo basado en la investigación participativa. Se utilizó una revisión teórica y documental para construir sus consideraciones. Se pudo verificar como principales desafíos la necesidad de una mayor integración de los centros, el desarrollo de canales de comunicación y una mayor integración con la comunidad interna y externa para fortalecer el proyecto. Como perspectivas para el trabajo futuro, se sugiere investigar la comunidad atendida por las acciones de IFSol para destacar la relevancia del proyecto, así como para presentar vías para su continuidad en los próximos años.

Palabras clave: Economía Solidaria; Emprendimientos; Incubación; IFSol; IFRN.



1 INTRODUÇÃO

O mundo passa por um processo de acumulação do capital e instabilidade gerada pelas transformações tecnológicas que afetam gravemente a vida do trabalhador. Essa realidade é ainda mais significativa no Rio Grande do Norte (RN). O estado possui uma população de pouco mais de 3 milhões de pessoas, distribuídas em 167 municípios, nos quais se desenvolvem atividades econômicas como a extração de petróleo em terra, o turismo, a aquicultura, energia eólica, a produção de sal marinho e a agricultura irrigada. O Índice de Desenvolvimento Humano do RN é de 0,728 e rendimento domiciliar *per capita* é de R\$ 1.616,00 por pessoa, ambos abaixo da média Nacional (IBGE, 2025).

Nessa conjuntura, surgem novos e urgentes desafios, sobretudo no que diz respeito aos processos de intervenção social, fazendo surgir ações coletivas e movimentos sociais com questões e demandas diferenciadas. Alguns desses movimentos contestam o atual modelo de desenvolvimento, e acreditam que a transição para um novo modelo parte da modificação dos paradigmas vigentes de produção e de consumo, fenômeno que tem sido percebido em importantes iniciativas nas últimas duas décadas. Dentre elas, destaca-se a construção de redes alternativas, foco privilegiado da atenção de grupos sociais, nas quais se propõe que pessoas, famílias, comunidades, territórios e o próprio esta-

do reassumam a responsabilidade pelas práticas de produção, distribuição e consumo. É nesse contexto que surge o chamado “movimento de economia solidária” (Rêgo, 2014).

Apesar de emergir como uma alternativa à melhoria desse cenário, a economia solidária no RN ainda é carente de instituições que a apoiem. Foi realizado pela extinta Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES) e o Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES) um mapeamento da economia solidária que identificou 1.518 empreendimentos econômicos solidários (EES), a maioria voltadas para a agricultura, em 131 cidades do RN, envolvendo 57.344 pessoas (SENAES, 2013). Nesse mesmo estudo, foram identificadas apenas 11 entidades de apoio e fomento para atender a toda a demanda de empreendimentos. Provavelmente por isso apenas 0,56% dos EES que afirmaram ter acesso a algum apoio formativo alegou ser incubado por uma entidade (SENAES, 2013).

A fragilidade desses EES se reflete também na baixa remuneração mensal que tem seus trabalhadores. Cerca de 30% alegaram não remunerar os associados que nele trabalham e 55% informaram que não conseguem remunerar com pelo menos um salário mínimo seu trabalhador. Ainda com base nesses dados, apenas 17% dos EES alegaram possuir alguma sobra (correspondente ao lucro numa empresa) no

exercício contábil anterior à realização da pesquisa. Assim, em relação à renda obtida a partir da atividade exercida, a realidade dos trabalhadores da economia solidária mostra-se mais precária que a da média dos trabalhadores potiguares (SENAES, 2013; IBGE, 2025).

Assim, é evidente que boa parte das EES apresentam limitação de recursos e contam com poucas políticas públicas voltadas a suas necessidades específicas. Boa parte desses empreendimentos apresentam dificuldades ligadas à gestão, baixo acesso aos recursos e linhas de crédito, não utilizam técnicas de *marketing* ou de comercialização, nem tecnologias para melhorar a produtividade e venda de seus produtos (Rêgo, 2014).

Conforme pesquisa realizada em 2017 pelo SENAES, buscando avaliar a eficácia da atuação das incubadoras apoiadas financeiramente por sua política pública, identificou-se que havia em torno de 110 incubadoras voltadas para economia solidária em funcionamento no Brasil. Dessas, 14% estavam localizadas em Institutos Federais/Centros Federais de Educação Tecnológica. Atestou-se nessa pesquisa que a formação de quadros para a economia solidária (alunos do ensino técnico, graduação e pós-graduação) apontou como um dos principais legados da atuação das incubadoras (Perissé *et al.*, 2017).

Também houve fomento, em consequência da atuação das incubadoras, da produção acadêmica em pesquisa signi-

ficativa acerca de questões específicas ligadas às questões de interesse dos Empreendimentos Econômicos Solidários (EES). Além disso, a pesquisa avaliou que a atuação das incubadoras tecnológicas de economia solidária constitui um significativo polo de fortalecimento das ações de extensão, especialmente ligadas à geração de trabalho e renda (Perissé *et al.*, 2017).

Dessa maneira, a Incubadora Tecnológica para o Fortalecimento dos Empreendimentos Econômicos Solidários – IFSol – do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte – IFRN, vem desenvolvendo suas atividades buscando suprir a carência de instituições desse tipo no estado do RN. Assim, objetiva proporcionar meios sustentáveis para que os grupos desenvolvam saídas viáveis de geração de renda.

A questão problema suscitada nesse artigo é, portanto, saber “Qual a conjuntura da atuação em rede da IFSol no processo de Incubação de Empreendimentos Econômicos Solidários?”. Conseqüentemente, o objetivo deste artigo é compreender a conjuntura da atuação em rede da IFSol do processo da Incubação de empreendimentos econômicos solidários.

O artigo está, portanto, dividido nas seguintes partes: a introdução (contexto, problema e o objetivo geral do estudo); a seção sobre economia solidária e suas redes de incubação; os aspectos metodológicos; os resultados dos estudos, que compreende a apresentação da IFSol, histórico

e metodologia de atuação, bem como cenários e perspectivas; e, por fim, as conclu-

sões do trabalho e as referências.

2 ARTICULAÇÃO EM REDE E A INCUBAÇÃO NA ECONOMIA SOLIDÁRIA

O capitalismo industrial foi acompanhado desde sempre pela insurgência de muitas experiências solidárias largamente influenciadas pelo ideário da ajuda mútua (o mutualismo), da cooperação e da associação (França Filho, 2002). Nesse contexto, surge a Economia Solidária. Embora haja aprendido muito com os movimentos históricos (inclusive com a Economia Social), trata-se de iniciativa própria da América Latina, tendo agregado inúmeras formas de manifestações no campo das finanças, da produção, do consumo, da organização comunitária, dentre outros.

Na América Latina, vem-se desenvolvendo práticas de Economia Solidária que a colocam como uma força de transformação social, portadora de um projeto de *sociedade alternativa* no qual outra economia acontece. A perspectiva latino-americana defende, portanto, a ideia de um projeto global alternativo ao capitalismo, diversamente dos ideários europeus que mantêm os vícios da Economia Social, quais sejam, a compatibilidade com o mercado e com o Estado (Boulianne, 2003, *apud* Moraes; Baccic, 2010)

Com base em diversos autores que vêm trabalhando sobre o tema, a Econo-

mia Solidária vem a ser uma síntese de diversas experiências organizacionais de caráter econômico baseadas em novas e antigas formas de solidariedade, seja em uma perspectiva de busca de alternativa de emprego através da autogestão, seja em uma perspectiva de construção de um modelo alternativo ou diferenciado do capitalismo, ou simplesmente enquanto utopia experimental de novas formas de sociabilidade e de vivências de valores relacionados com o modo de ser cuidado (Moura e Meira, 2002).

A Economia Solidária aparece, portanto, como uma reação aos problemas contemporâneos, na qual o agir coletivo coloca-se aos atores sociais, em sua maioria excluídos do mercado de trabalho formal e do consumo, como possível alternativa. Conforme aponta o FBES, a economia solidária é um movimento com três dimensões: o político, o econômico e o cultural.

Economicamente, é um jeito de fazer a atividade econômica de produção, oferta de serviços, comercialização, finanças ou consumo com base na democracia e na cooperação (autogestão). Culturalmente, é uma forma de estar no mundo e de consumir produtos locais, saudáveis, da Eco-

nomia Solidária, que não afetem o meio ambiente, que não tenham transgênicos e nem beneficiem grandes empresas. Politicamente, é um movimento social, que prega mudança da sociedade e defende uma forma diferente de desenvolvimento, baseada em valores como solidariedade, democracia, cooperação, preservação ambiental e direitos humanos (Fórum Brasileiro de Economia Solidária, 2011).

Muitas iniciativas de economia solidária se articulam em rede para potencializar suas ações. As Redes de Economia Solidária são práticas consolidadas e muitas vezes consideradas com um caráter duplo, algumas predominantemente políticas e outras predominantemente produtivas ou comerciais. Ademais, na participação em redes é onde melhor se percebe o forte engajamento político do movimento de economia solidária (Castilla Carrascal, 2011).


Vale salientar que é claro o entendimento que o político e o econômico não são e nem devem ser desassociados, porém está se tratando do objetivo dessas redes. Para se ter um exemplo, segundo o mapeamento da economia solidária, 39,6% dos EES participam de fóruns ou entidade de representação e articulação, sendo a maioria atuante nos fóruns de economia solidária e em espaços de construção de políticas públicas, e 57,14% estão nos movimentos sociais, populares ou sindicais, como os de luta pela terra, feminista, dentre outros (Rêgo, 2014).

Essas redes citadas até então possuem forte cunho político e têm como principais objetivos: a incidência nas políticas públicas; a construção de uma identidade, na defesa de um projeto político; a contribuição na organização do movimento da economia solidária. Estão, portanto, ligadas a causas mais estruturais e favorecem a cooperação e a intercooperação entre movimentos sociais e organizações de diversas naturezas (Castilla Carrascal, 2011).

As Redes que dão maior ênfase ao aspecto econômico são comumente chamadas de Redes de Cooperação. No documento do 1º Plano Nacional de Economia Solidária essas redes são definidas como articulações formais ou não formais entre EES e suas organizações (Brasil, 2015, p. 43).

Embora muitos EES participem de articulações de cunho político, não se vê a mesma presença participativa em outras redes que tenham como objetivo o fortalecimento econômico do grupo. Segundo os dados do mapeamento nacional da economia solidária, apenas 17,7% dos EES participam de redes de comercialização, produção, consumo ou crédito. Dentre esses, a maior parte afirmou integrar redes de comercialização e produção, havendo pouca participação nas redes de consumo e finanças solidárias (Rêgo, 2014).

Contudo, há de se destacar uma diversidade grande de pessoas e organizações engajadas nas Redes de Economia Solidária, inclusive as Incubadoras Tecnológicas de Economia Solidária (ITES) que prestam



assessoria e formação aos EES, e são responsáveis por boa parte das elaborações acadêmicas sobre o tema. Essas ITES além de estarem em muitas redes junto com os empreendimentos, também se organizam autonomamente em espaços voltados somente às Incubadoras.

As primeiras incubadoras do campo da economia solidária e tecnologia social se chamavam Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCPs), de modo que boa parte das incubadoras com mais tempo em funcionamento tem esse nome. Com o tempo, as incubadoras mais recentes com esse perfil foram se chamando de Incubadoras Tecnológicas de Economia Solidária (ITES). Não é possível precisar quando ocorreu ou a motivação para essa mudança, mas pode-se afirmar que as ITES e ITCPs são sinônimas (Rêgo, 2025).

Há dois perfis das ITES, a saber: I) o primeiro diz respeito às ITES ligadas às Instituições de Ensino, geralmente públicas, sejam elas estaduais ou federais, ou Universidades ou Institutos; II) o segundo são aquelas sem fins lucrativos, algumas delas ligadas à Igreja, sindicatos e/ou tidas como Organizações Não Governamentais, porém vale salientar que muitas delas não se dão o nome de incubadoras (Perissé *et al.*, 2017).

As incubadoras ligadas às Instituições de Ensino são peças fundamentais para promover a articulação entre ensino, pesquisa e extensão. As primeiras “surgiram no final da década de 90, período de difi-

culdades para os trabalhadores brasileiros. É ainda nesse momento que surge a primeira Incubadora Tecnológica de Cooperativa Popular (ITCP) brasileira, a ITCP/COOPE/UFRJ” (Nascimento, 2013, p. 29).

O conceito de incubação mudou muito nos últimos anos. Antes era tido, por incubadoras empresariais e de economia solidária, como o acompanhamento de um empreendimento desde o seu início até que ele fosse autônomo. Porém, hoje é uma prática de acompanhamento de práticas de economia solidária em formação, mas também já consolidadas ou com algum tempo de criadas.

Isso pode ser confirmado pelo Relatório que avaliou o PRONINC – Programa Nacional de Apoio às Incubadoras de Cooperativas, organizado pelo Núcleo de Solidariedade Técnica – SOLTEC (2017, p. 20), onde a atividade principal das incubadoras foi definida como sendo o trabalho de apoio aos empreendimentos, mas as evidências apontam para um “alargamento” do conceito de incubação, incluindo atividades diversas como atuação nos territórios e até assessorias pontuais.

Os objetivos das ITES são diversos, além de incubar as iniciativas de economia solidária, elas também produzem conhecimento acadêmico em sintonia com o conhecimento popular, colaboram na construção de políticas públicas, constroem novos métodos e instrumentos de apoio à economia solidária, auxiliam no surgimento de outras incubadoras, formam qua-

dros de trabalhadores para a economia solidária, principalmente entre os estudantes que delas fazem parte, fomentam o tema dentro das instituições de ensino, dentre outras atividades (SOLTEC, 2017).

Também é importante que cada incubadora desenvolva uma metodologia que dialogue com a sua realidade. Sendo assim, é compreensível a existência de várias metodologias de incubação, e “é preciso respeitar e compreender a diversidade dos contextos em que se inserem as incubadoras e as particularidades dos grupos que são acompanhados” (SOLTEC, 2017, p. 75).

Ainda com relação às metodologias das ITES, vale destacar que a maioria divide o processo em pré-incubação, incubação e desincubação (SOLTEC, 2017) e que geralmente não há um período padrão para que a incubação seja realizada, variando a depender da situação da iniciativa de economia solidária e de seus membros, da eficácia das ações implementadas, das condições de trabalho da própria ITES, dentre outras questões (Addor; Laricchia, 2018).

Leal (2018) trata a incubação como um ato pedagógico, e afirma que ela assume uma variedade de estratégias, ações e atividades, além de elaborar um conjunto di-

versificado de artefatos. As ITES, na prática pedagógica, empenham-se para formar, capacitar e assessorar, como meio para qualificar a ação política, gerencial, produtiva e comercial dos empreendimentos coletivos em processo de incubação. Sendo assim, as ITES realizam diversas ações com a perspectiva de fortalecer a prática associativa e o seu trabalhador, especialmente os que estão em situação de vulnerabilidade, tais como “programas de formação para os trabalhadores, produção de material didático escrito e audiovisual, intercâmbios entre empreendimentos, realização de fóruns e seminários, entre outros”.

Voltando à atividade principal das ITES, importante destacar que muitas dessas iniciativas incubam territórios empobrecidos, usando a economia solidária como uma estratégia de desenvolvimento que tem na democracia econômica sua principal característica (Leal, 2018). Essa perspectiva de incubação visando o desenvolvimento de territórios é peculiar quando analisado o caso da IFSol que, como será visto posteriormente, se organiza em núcleos com atuação distribuída em vários municípios das microrregiões do RN.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Foi desenvolvido um estudo a partir de uma abordagem qualitativa e descritiva, como indicado por Prodanov e Freitas

(2013), baseado em um estudo de caso, conforme pressupostos de Yin (2001). Essa escolha metodológica permite realizar uma

investigação profunda e contextualizada da atuação da IFSol, pois considera a complexidade da incubação em rede, envolvendo múltiplos atores, relações e processos.

Para isso, foram realizadas pesquisas documentais no intuito de traçar a linha do tempo dos principais acontecimentos relacionados à construção da identidade de atuação da IFSol. Serviram como subsídios de estudo o regimento interno da incubadora, relatórios anuais e outros materiais auxiliares. Em seguida, foi realizado um estudo transversal, que considerou a

construção coletiva dos principais desafios e oportunidades de desenvolvimento apontadas pelos representantes dos núcleos (servidores e estudantes) presentes na Assembleia anual da IFSol de 2024 realizada no ano de 2025 (IFRN, 2025).

Sendo assim, o estudo se concentra, portanto, não apenas em uma análise descritiva, mas também em interpretar as dinâmicas, os significados atribuídos pelos participantes da Incubadora e as barreiras estruturais e conjunturais enfrentadas.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA IFSOL

Desde 1998, o IFRN disponibiliza para a comunidade os serviços de Incubadoras Tecnológicas, porém estas são voltadas para a formação de empreendedores e empresas, a partir de uma metodologia que tem a lógica mercadológica que visa o lucro individual. Por essa razão, a IFSol foi criada no intuito de contribuir com o desenvolvimento de iniciativas de economia solidária, visando torná-las alternativas viáveis de geração de emprego e renda para a população local, partindo de uma visão voltada para o fomento de empreendimentos associativos, dentro dos princípios da educação popular.

O objetivo dessa incubadora é, portanto, contribuir para a geração de trabalho e renda, para o desenvolvimento da econo-

mia local, para a construção de redes solidárias, e para a redução das desigualdades sociais por meio da inclusão social, produtiva e econômica (Instituto Federal do Rio Grande do Norte, 2018).

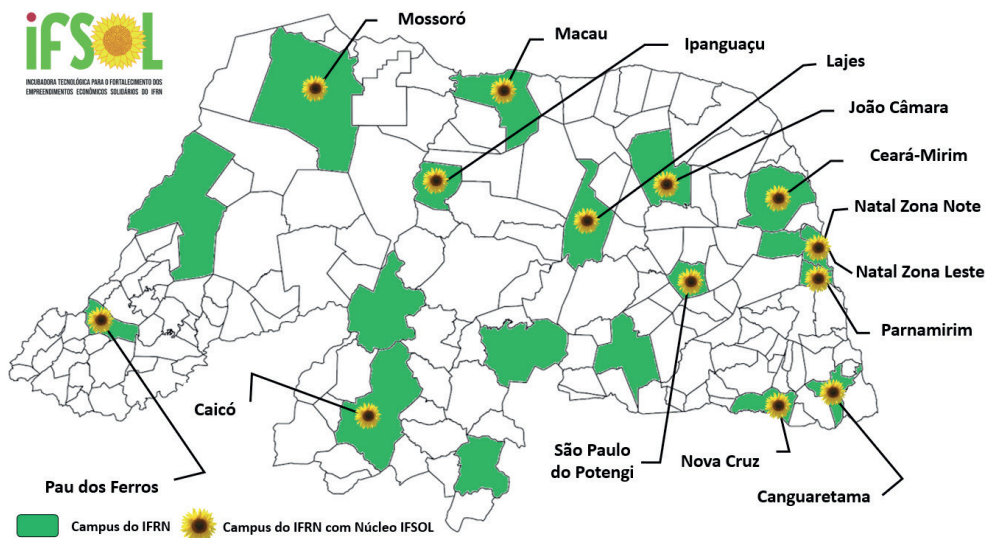
A IFSol desenvolve ações de incubação por meio de ações voltadas a grupos produtivos que desejam trabalhar de forma coletiva sob princípios e valores da Economia Solidária, através do fomento, da capacitação técnica, tecnológica e profissional, e ainda, possibilitando a articulação entre pesquisadores, estudiosos e trabalhadores que tenham o propósito de atuar de forma autogestionária.

Conforme estabelecido pela Portaria nº 829/2025 do IFRN (2025), a Incubadora está presente em 14 *campi* atuando em núcleos, distribuídos tanto na capital quanto

no interior do estado do Rio Grande do Norte (RN), nas seguintes localidades: Caicó, Canguaretama, Ceará-Mirim, Ipanguaçu, João Câmara, Lajes, Macau, Mossoró, Natal Zona Leste, Natal Zona Norte, Nova

Cruz, Parnamirim, Pau dos Ferros e São Paulo do Potengi. A Figura 1 demonstra a distribuição atual dos núcleos pelo estado.

Figura 1 – Distribuição geográfica da IFSol/RN por núcleos



Fonte: adaptado de Portaria nº 829/2025 – RE/IFRN (2025).

Nesse contexto, considerando os projetos desenvolvidos anualmente pela incubadora, a estrutura de pessoal presente nos núcleos da IFSol indica no total a participação de 34 servidores, todos docentes do IFRN, e mais 84 estudantes, entre bolsistas e voluntários. Além disso, as ações da incubadora atendem EES distribuídos em 40 municípios do estado, o que reforça a capilaridade do projeto (IFRN, 2025).

Conforme regimento da IFSol, a dinâmica de funcionamento da incubadora é compreendida por um coordenador geral

(servidor do IFRN), escolhido democraticamente e anualmente dentre todos aqueles participantes do projeto. Cada núcleo, por sua vez, possui no mínimo um coordenador (também servidor do IFRN), e desenvolve ações em rede com outros núcleos ou conforme demanda específica da comunidade ou EES atendido (Instituto Federal do Rio Grande do Norte, 2018).

Ainda segundo esse mesmo documento, uma vez ao ano é realizada a assembleia geral da IFSol, que conta com a presença dos membros dos núcleos (servidores e estu-

dantes) e alguns dos empreendimentos assessorados. Na assembleia é feita a prestação de conta das atividades, o planejamento para o ano seguinte e encaminhamentos de questões estratégicas da incubadora.

A incubadora apresenta estruturas físicas variadas em seus diversos núcleos distribuídos pelos *campi* do IFRN. Segundo dados da Assembleia anual (IFRN, 2025), dentre os 14 núcleos em atuação, 6 não apresentam espaço físico para o seu funcionamento, o que representa 42,85% do total. Ao mesmo tempo, quando se observa a adequação dos espaços para as necessidades da Incubadora, apenas 4 (28,57%) apontam possuir essa estrutura. Esse cenário sugere que internamente, nos *campi* do IFRN, a busca por espaços físicos e maior estrutura tecnológica deve ser permanente.

Ao mesmo tempo, a IFSol conta desde 2019 com apoio institucional e financeiro da Pró-Reitoria de Extensão (PROEX) do IFRN, que apoia a participação da Incubadora nas iniciativas institucionais e científicas, bem como contribui com auxílio financeiro para estudantes. De forma complementar, devido à crescente necessidade de recursos, a incubadora tem buscado, por meio de projetos realizados junto ao Governo Federal, ampliar o número de iniciativas e de captação de recursos.

Cabe, ainda, destacar que a IFSol apresenta uma peculiaridade quando comparada a outros modelos de ITES, como discutido no referencial teórico: I) a incubadora apresenta núcleos em vários terri-

tórios, portanto busca o desenvolvimento territorial a partir da incubação das iniciativas de economia solidária locais. Essa forma de atuação difere de uma estratégia compartilhada de atuação em rede onde um conjunto de incubadoras com gestões independentes podem se articular em ações específicas em rede; II) atuação sob a forma de gestão compartilhada por meio de um trabalho de incubação em rede, ou seja, cada núcleo tem sua autonomia, mas trabalha em conjunto com os demais membros da IFSol. Inclusive, núcleos mais maduros no processo podem ser incubadores de núcleos mais recentes.

A partir da atuação da IFSol, o IFRN, em seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) que abarca o período de 2019/2026 (IFRN, 2019), destacou a economia solidária como eixo estratégico e estruturante dos seus projetos de extensão. Sendo assim, a incubadora tem conquistado um espaço permanente e importante nas ações institucionais de curto, médio e longo prazo.

4.2 BREVE HISTÓRICO E METODOLOGIA DE ATUAÇÃO DA IFSOL

A ideia de criação da IFSol surgiu após a elaboração de proposta de projeto submetida ao edital do PRONINC – Programa Nacional de Incubadoras de Cooperativas Populares, no ano de 2018. Mesmo após o projeto não ter sido aprovado, foi decidido entre seus representantes que a proposta seria apresentada ao IFRN como sendo uma possível ação institucional.

Ao mesmo tempo, a criação da IFSol no IFRN foi uma ideia incubada pela Organização de Aprendizagens e Saberes em Iniciativas Solidárias (OASIS) da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). Na oportunidade, servidores representantes dos *campi* Natal Zona Norte, Macau, São Paulo do Potengi e Nova Cruz passaram por formações sobre economia solidária para desenvolverem a proposta de atuação.

Como consequência, a proposta de criação da incubadora foi apresentada em reunião do Colégio de Dirigentes (CODIR) do IFRN e aprovada, passando por processo de formalização junto ao Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão do IFRN – CONSEPEX. Após isso, os servidores nos diversos *campi* foram convidados para um evento sistêmico, que visava compartilhar a proposta da criação da incubadora. Assim, em junho de 2018, os 6 núcleos fundadores da IFSol (Natal Zona Norte, Macau, São Paulo do Potengi, Nova Cruz, João Câmara e Lajes) foram formalizados e iniciaram suas atividades.

Nesse contexto, o processo de incubação das iniciativas incubadas definido pelo grupo segue uma metodologia assentada nos princípios e valores norteadores da economia solidária, constituída por processos educacionais incentivadores da participação popular e do empoderamento, como forma de transformação social.

O método proposto pela IFSol tem 4 diretrizes. A primeira diretriz é conhecida

como pesquisa-ação, ou seja, segue o ciclo no qual se aprimora a prática pela oscilação sistemática entre agir e investigar a respeito dela, sempre aperfeiçoando os processos durante o seu fazer.

A segunda diretriz é a educação popular, entendida como instrumento de transformação social, na medida em que compreende uma prática pedagógica libertadora, comprometida com as necessidades das classes populares, e facilitadora da participação das pessoas como seres autônomos e capazes de se organizarem coletivamente. É, portanto, uma ação dialógica que valoriza o saber popular na construção do processo educativo, sendo feita, preferencialmente, onde a atividade econômica acontece, prezando pelo conhecimento da realidade local.

A terceira diretriz é a emancipação do trabalhador e sua autonomia, tratando-o como protagonista, o que lhe dá maior empoderamento sobre o conhecimento tratado e construído, conferindo a ele responsabilidades com o processo formativo e os resultados. A quarta diretriz diz respeito ao fortalecimento da autogestão e sustentabilidade da iniciativa. A sustentabilidade em questão envolve questões internas e externas ao grupo, e dialoga com a perspectiva de um equilíbrio entre a ação econômica e a atuação política.

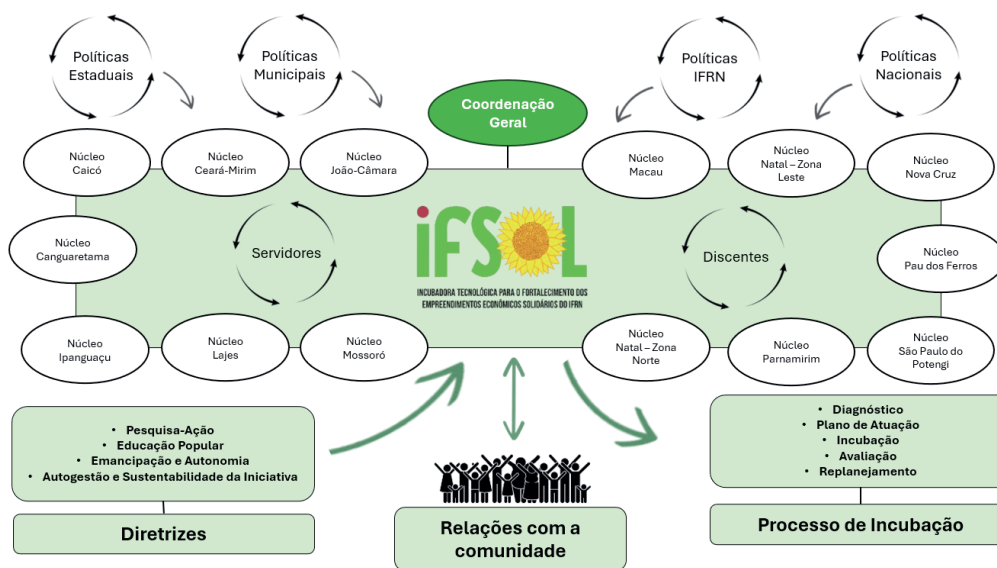
O processo de incubação, por sua vez, é caracterizado por cinco etapas: Diagnóstico, Plano de Atuação, Incubação, Avaliação e Replanejamento, a saber: 1) A etapa

de Diagnóstico é caracterizada pela aplicação e validação de um questionário juntos aos componentes do EES; II) o núcleo responsável pela atuação no EES elabora um Plano de Atuação de acordo com as demandas apresentadas no diagnóstico pelo EES (metas, atividades, indicadores e prazos); III) na incubação é necessário um acompanhamento mensal do EES para confirmação do andamento das ações determinadas no Plano de Atuação; IV) a etapa seguinte é de avaliação das ações (reali-

zada com, no mínimo, um ano de atuação da Incubadora no EES); V) a etapa final trata do replanejamento de ações (realinhamento de atividades e novo Plano de Atuação).

De forma a representar visualmente as relações e interrelações do funcionamento em rede da incubadora, as diretrizes que fundamentam suas ações e o processo de incubação adotado, a Figura 2 demonstra essa dinâmica orgânica conforme configuração mais recente.

Figura 2 – Dinâmica orgânica de atuação da IFSol



Fonte: elaboração própria (2025).

Cabe destacar que cada núcleo da IFSol tem uma equipe para atuação nos EES de seu respectivo território. Os núcleos atuam numa mesma perspectiva metodológica e de forma integrada. Isto é, cada

núcleo tem uma competência específica, que está relacionada com os cursos técnicos do seu *campus*, mas atua articulado com as outras competências presentes nos demais núcleos

4.3 CENÁRIO ATUAL, DESAFIOS E PERSPECTIVAS FUTURAS

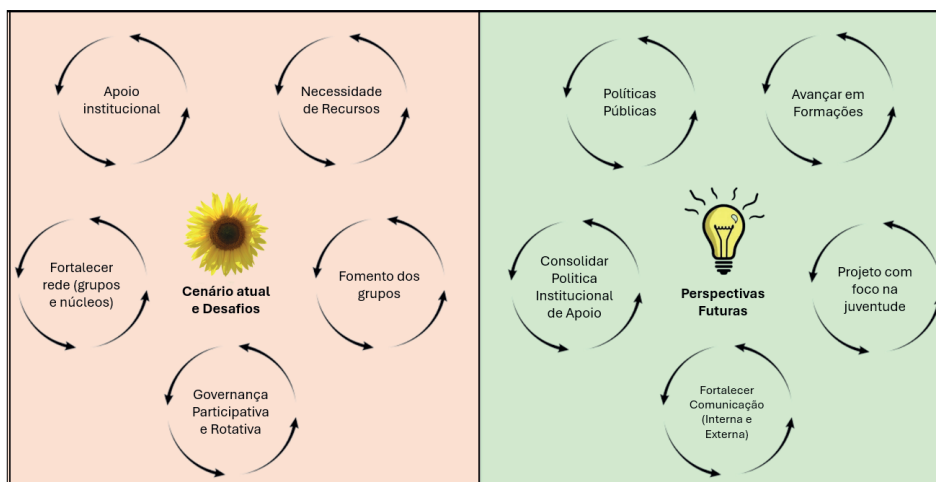
Como parte do processo de avaliação de sua atuação e planejamento de ações futuras como ação institucional permanente, os servidores e estudantes da Incubadora, bem como representantes da gestão sistêmica do IFRN, realizam anualmente a assembleia geral. A dinâmica do encontro envolve a exposição das ações e projetos desenvolvidos pelos núcleos e a identificação dos desafios e oportunidades de melhorias para a IFSol. Ao final, o grupo define a nova coordenação geral do projeto e planeja atividades para o ano subsequente.

Na avaliação do ciclo de 2024, ficou evidente a diversidade de conhecimentos envolvidos pelos núcleos em seus projetos e ações, compreendendo discentes de di-

ferentes modalidades de ensino. O público beneficiado, direta ou indiretamente, compreendeu cerca de 2060 pessoas, conforme resultados dos projetos cadastrados no edital nº 09/2024 da Pró-Reitoria de Extensão do IFRN (IFRN, 2024). Além disso, o cenário atual, os desafios e as perspectivas futuras da incubadora geradas na assembleia envolvem as variáveis apresentadas na Figura 3.

A necessidade de apoio institucional destacada na Figura compreende: I) apoio na aprovação do novo regimento da Incubadora (em revisão); II) ampliação do número de núcleos; III) permitir a participação dos membros em conferências; IV) possibilitar maior articulação (participação da IFSol na Rede IF Ecosol – em desenvolvimento).

Figura 3 – Cenário atual, desafios e perspectivas futuras da IFSol



Fonte: elaboração própria (2025).

No tocante à necessidade de recursos, os membros verificam que é preciso materiais para germinação dos grupos assessorados/acompanhados, mais recursos para a realização da Assembleia Geral, ampliação da quantidade de bolsista por núcleo e ampliação dos recursos para formações e materiais de consumo.

No que concerne às perspectivas futuras, o grupo vislumbra a possibilidade de estabelecer políticas públicas que tenham

como foco a economia solidária; a realização de formações por meio de Cursos de Formação Inicial e Continuada (FIC's e Educação a Distância); a consolidação da política institucional de apoio à economia solidária; a possibilidade de construção de projeto sistêmico para os *campi* com foco nos jovens; a necessidade de fomentar instrumentos de melhoria na realização da comunicação interna e externa.

5 CONCLUSÃO

Este artigo buscou compreender a conjuntura da atuação em rede da IFSol do IFRN no processo de Incubação de EES. A análise documental e a pesquisa participante permitiram identificar a relevância da IFSol para o fomento da economia solidária no Rio Grande do Norte, bem como os desafios enfrentados na sua atuação em rede.

A incubadora se consolida, nesse sentido, como um importante polo de extensão, pesquisa e ensino, contribuindo para a formação de quadros para a economia solidária e para o desenvolvimento territorial sustentável. Os desafios identificados, como necessidade de maior integração e a melhoria dos canais de comunicação, são inerentes ao trabalho em rede e demandam ações contínuas de gestão e articulação.

A atuação da IFSol demonstra o potencial das instituições federais de ensino na

promoção de um desenvolvimento mais justo e solidário, alinhado aos princípios da Economia Solidária. A diversidade dos *campi* envolvidos e a interdisciplinaridade dos projetos reforçam o caráter sistêmico da Incubadora, transformando-a em um agente de transformação social e econômica no estado.

Para a superação dos desafios e a continuidade do projeto, é fundamental a manutenção do apoio institucional e da gestão local dos diversos *campi* para fortalecimento dos núcleos. Além disso, o desenvolvimento de estratégias de comunicação interna e a busca por maior integração com a comunidade externa, são essenciais para garantir o apoio político e financeiro necessário à expansão de suas ações.

A principal limitação da pesquisa reside no foco exclusivo na análise documental e na perspectiva interna da incubadora.

Sugere-se que trabalhos futuros investiguem a percepção da comunidade atendida, evidenciando a relevância do projeto a partir desta perspectiva. A avaliação do

impacto socioeconômico direto e indireto da IFSol nos EES incubados e nas comunidades locais é uma lacuna que precisa ser preenchida.

REFERÊNCIAS

ADDOR, F.; LARICCHIA, C. O conceito Incubadoras Tecnológicas de Economia Solidária. *In*: ADDOR, Felipe; LARICCHIA, Camila Rolim (org.). **Incubadoras tecnológicas de economia solidária**: concepção, metodologia e avaliação. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2018. p. 11-22. Volume I. Disponível em: https://nides.ufrj.br/images/Imagens/programas/SOLTEC/Publicacoes/Incubadoras-Tecnologicas_v1_1ed2018_web.pdf. Acesso em: 20 mar. 2020.

BRASIL. Conselho Nacional de Economia Solidária. **1º Plano Nacional de Economia Solidária**: para promover o direito de produzir e viver de forma associativa e sustentável. Brasília: Ministério do Trabalho, 2015. Disponível em: http://www.unisolbrasil.org.br/2015/wp-content/uploads/2015/06/plano_nacional_de_eco_sol_12062015_com_capa.pdf. Acesso em: 19 mar. 2020.

CASTILLA CARRASCAL, I. T. **A construção do mercado solidário brasileiro**: contribuições das redes de economia solidária. 2012.120 f. Dissertação (Mestrado) – Curso de Mestrado em Sociologia, Depar-

tamento de Sociologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2011.

FÓRUM BRASILEIRO DE ECONOMIA SOLIDÁRIA (FBES). **O que é Economia Solidária**. 2011. Disponível em: <https://cirandas.net/fbes/o-que-e-economia-solidaria>. Acesso em: 4 mar. 2011.

FRANÇA FILHO, G. C. de. Terceiro setor, economia social, economia solidária e economia popular: traçando fronteiras conceituais. **Bahia Análise e Dados**, Salvador, v. 12, n.1, jun. 2002.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Rio Grande do Norte**. Rio de Janeiro: IBGE, 2025. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/rn.html>. Acesso em: 28 out. 2025.

INSTITUTO FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE. Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão. **Deliberação nº 26/2018**. Aprova o Regimento da Incubadora Tecnológica para o Fortalecimento dos Empreendimentos Econômicos Solidários do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia

do Rio Grande do Norte (IFSOL/IFRN). Natal, 2018. Disponível em: <https://portal.ifrn.edu.br/conselhos/consespex/deliberacoes/2018/deliberacao-no-26-2018/view>. Acesso em: 26 out. 2025.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO RIO GRANDE DO NORTE. **Portaria nº 829/2025** – RE/IFRN. Natal: IFRN, 2025.

INSTITUTO FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE (IFRN). Programa de Apoio aos Núcleos da Incubadora de Fortalecimento de Empreendimentos Econômicos Solidários do IFRN – IFSol. **Edital nº 09/2024** – PROEX/IFRN. Disponível em: suap.ifrn.edu.br/projetos/visualizar_arquivo/123131/. Acesso em: 27 de out. 2025.

LEAL, L. P. Princípios e fundamentos para uma tipologia de incubação tecnológica em economia solidária. In: ADDOR, Felipe; LARICCHIA, Camila Rolim (org.). **Incubadoras tecnológicas de economia solidária: concepção, metodologia e avaliação**. Rio de Janeiro: Editora da UFRJ, 2018. p. 71-97. Volume I.

MORAIS, L. P.; BACIC, M. J. Economia social e programas de emancipação por meio de empreendimentos econômicos sociais no Brasil: avanços e dificuldades. **Revista Alcance**, Vale do Itajaí, vol.16, n.3, p.339-357, set-dez., 2010. Disponível em: <http://siaiweb06.univali.br/seer/index.php/ra/>

[issue/view/155/showToc](#). Acesso em: 25 nov. 2025.

MOURA, M. S.; MEIRA, L. Desafios da gestão de empreendimentos solidários. **Bahia Análises e Dados**, Salvador, SEI, v.12, n.1, p.77-84, jun. 2002.

NASCIMENTO, I. R. T. do. **Incubadoras de economia solidária e extensão universitária: possibilidades e inovação**. 2013. 103 f. Dissertação (Doutorado) – Curso de Mestrado em Administração, Núcleo de Pós-graduação em Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2013. Disponível em: http://www.adm.ufba.br/sites/default/files/publicacao/arquivo/dissertacao_ives.pdf. Acesso em: 20 mar. 2020.

NÚCLEO DE SOLIDARIEDADE TÉCNICA – SOLTEC (Rio de Janeiro). Núcleo Interdisciplinar Para o Desenvolvimento Social – NIDES/UFRJ. **Avaliação do PRONINC: Avaliação participativa, qualitativa e quantitativa das ações do Programa Nacional de Incubadoras de Cooperativas Populares**. Rio de Janeiro: Multifoco, 2017. 154 p. Disponível em: http://nides.ufrj.br/images/RelatorioProninc/Avaliacao_Proninc_2017.pdf. Acesso em: 20 mar. 2020.

PERISSÉ, C. *et al.* A avaliação do PRONINC 2017: metodologia e resultados. **Mercado de Trabalho: conjuntura e análise**, Brasília, n. 63, 2017. Disponível

em: http://repositorio.ipea.gov.br/bits-tream/11058/8133/1/bmt_63_avalia%C3%A7%C3%A3o.pdf. Acesso em: 1 ago. 2018.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. de. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2 ed. Novo Hamburgo/RS: Universidade Feevale, 2013. Acesso em: <http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3ae-f538/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf> Disponível em: 29 de mar. 2020.

RÊGO, D. F. de A. **A natureza da comercialização na economia solidária**: a contribuição dos grupos de consumo responsável. 2014. 160 f. Dissertação (Mestrado) – Curso de Mestrado Multidisciplinar e Profissional em Desenvolvimento e Gestão Social, CIAGS – Centro Interdisciplinar de Apoio à Gestão Social Mestrado Profissional em Desenvolvimento e Gestão, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2014.

RÊGO, D. F. Metodologia para criação de incubadoras tecnológicas de economia solidária na RFEPECT. *In*: 2o Simpósio Brasileiro de Ensino, Pesquisa e Extensão em Tecnologia Social, 17 mar. 2025. **Anais do 2o Simpósio Brasileiro de Ensino, Pesquisa e Extensão em Tecnologia Social** [...]. Brasília: Even3, 17 mar. 2025. Dis-

ponível em: <https://www.even3.com.br/anais/2o-sepets/980082-metodologia-para-criacao-de-incubadoras-tecnologicas-de-economia-solidaria-na-rfepct>. Acesso em: 28 abr. 2025.

SENAES. Ministério do Trabalho e Emprego – MTE. Sistema nacional de informações de economia solidária – SIES – disponibiliza nova base de dados: Divulgação dos dados do SIES 2013. 2013. **Boletim SENAES Acontece** – Edição Especial. Disponível em: <http://portal.mte.gov.br/data/files/8A7C816A3D183F81013D274F4D3F6E19/Acontece>. Acesso em: 25 nov. 2025.

YIN, Robert. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.