

## **Contradições e coerências na autogestão da loja de economia solidária de Canoas, RS, Brasil**

Robinson Henrique Scholz

Doutor em Ciências Sociais. Universidade La Salle.  
robinson.scholz@unilasalle.edu.br

Muriel Rodrigues Pacheco

Bacharela em Administração. Universidade La Salle.  
muriel.pacheco@unilasalle.edu.br

**Resumo:** Este artigo tem por objetivo analisar os processos de autogestão desempenhados pelos empreendimentos de artesanato vinculados ao Fórum de Economia Popular Solidária de Canoas e que comercializam na Loja de Economia Solidária. A economia solidária tem se articulado em vários fóruns, os quais são espaços de debates políticos e democráticos do movimento da economia solidária no sentido de poder buscar estratégias para o enfrentamento da exclusão social e geração de trabalho e renda. Além disso, os fóruns promovem a construção de espaços de comercialização da produção dos empreendimentos solidários, como caso das feiras e lojas de economia solidária, caso aqui que é investigado à luz da autogestão. Para a realização da pesquisa, foi utilizado o estudo de caso, com abordagem qualitativa e exploratória. O *corpus* de dados foi composto por quatro entrevistas semiestruturadas, dez diários de campo e registros fotográficos. A interpretação dos dados foi realizada por meio da técnica de análise de conteúdo. Os dados apontam para um processo de autogestão que ocorre por meio de coordenações, onde cada coordenador tem uma responsabilidade, dirigindo as ações dos demais participantes. Esses processos ocorrem muitas vezes de maneira informal, visto que a prestação de contas não ocorre efetivamente e pela falta da realização de reuniões periódicas. Contudo, há uma significativa comercialização dos produtos dos empreendimentos que participam do Fórum de Economia Popular Solidária de Canoas.

**Palavras-chave:** Economia Solidária; Autogestão; Loja de Economia Solidária; Comercialização.

## **Contradictions and coherence in the self-management of the shop of solidarity economy of Canoas, RS, Brazil**

**Abstract:** The objective of this article is to analyze the self - management processes performed by the handicraft enterprises linked to the Solidarity Popular Economy Forum of Canoas and which are marketed in the Solidarity Economy Store. The solidarity economy has been articulated in several forums, which are spaces of political and democratic debates of the solidarity economy movement in the sense of being able to seek strategies to face social exclusion and generation of work and income. In addition, the forums promote the construction of commercialization spaces for the production of solidary enterprises, as in the case of fairs and stores of solidarity economy, if this is investigated in the light of self-management. To carry out the research, the case study was used, with a qualitative and exploratory approach. The data corpus was composed of four semi-structured interviews, then field journals and photographic records. Data interpretation was performed using the content analysis technique. The data point to a self-management process that occurs through coordinations, where each coordinator has a responsibility, directing the actions of the other participants. These processes often occur informally, since accountability does not occur effectively and because of the lack of regular meetings. However, there is a significant commercialization of the products of the enterprises that participate in the Forum of Solidary Popular Economy of Canoas.

**Keywords:** Solidary Economy; Self-management; Solidarity Economy Store; Commercialization.

### **Introdução**

Os mecanismos de gestão e autogestão exercidos pelos empreendimentos de economia solidária merecem atenção científica para a sua compreensão e impactos na transformação das cidades. Hespanha et al. (2009), definem empreendimento econômico solidário como organização econômica que se origina da livre associação de trabalhadores e tem como base a cooperação. Segundo os autores, estes empreendimentos podem ser: grupos de produção, associações, cooperativas e empresas de autogestão, desempenhando não só atividades eco-

nômicas, mas também educativas e culturais, procurando gerar ganhos além dos econômicos. Salientam os autores que o trabalho realizado nos empreendimentos econômicos solidários atua a favor dos próprios trabalhadores, buscando inclusive a qualidade de vida e satisfação de objetivos culturais e ético-morais dos mesmos.

Neste cenário, a economia solidária se organiza em fóruns, sendo que o Fórum de Economia Popular Solidária de Canoas, RS conta com o apoio da Universidade La Salle, por meio do Tecnosocial Unilasalle e também da Prefeitura Municipal de Canoas por meio da Diretoria de Economia Solidária, ligada à Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico. São na sua grande maioria grupos de artesanatos (50), grupos de produção de alimentos (05) e da agricultura familiar (01). Contribuindo, economia solidária tem se articulado em vários fóruns locais e regionais, resultando na criação do Fórum Brasileiro de Economia Solidária. Hoje, além do Fórum Brasileiro, existem 27 fóruns estaduais com um número expressivo de participantes (empreendimentos, entidades de apoio e rede de gestores públicos de economia solidária) em todo o território brasileiro (MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO, 2014).

Em relação aos espaços de comercialização, as Feiras Solidárias geram as movimentações econômicas do Fórum de Economia Popular Solidária de Canoas, com apoio da Prefeitura Municipal de Canoas, que fornece a infraestrutura com 40 espaços para a exposição dos produtos. O controle financeiro do fórum é feito por duas pessoas que fazem parte da coordenação, ficando com a responsabilidade de controlar e receber o valor de cada evento solidário realizado pelo fórum, com exatidão dos dados. Esses dados são repassados para um livro-caixa, em que constam todos os registros de entradas e saídas; o valor fica sob sua responsabilidade, que acaba guardando em sua casa, porque o fórum não pode ter personalidade jurídica. Sua finalidade não é ser uma empresa, mas sim um espaço solidário que promove autogestão e fornece à população mais carente inclusão social, gerando renda e trabalho com igualdade. Nesse contexto a questão de pesquisa identificada é: Como ocorrem os processos de autogestão desempenhados pelos grupos de artesanato vinculados ao Fórum de Economia Popular Solidária de Canoas na loja de Economia Solidária?

Para o alcance das respostas a esta questão de pesquisa, foi estruturado o seguinte objetivo geral: analisar os processos de autogestão desempenhados pelos empreendimentos de artesanato vinculados ao Fórum de Economia Popu-

lar Solidária de Canoas e que comercializam na Loja de Economia Solidária. Os objetivos específicos são: a) caracterizar os grupos de artesanato vinculados ao Fórum de Economia Popular Solidária de Canoas participantes da Loja de Economia Solidária, b) analisar os critérios de acesso à loja de Economia Solidária que os empreendimentos devem atender; e c) descrever os mecanismos de gestão adotados pela Loja de Economia Solidária.

O problema de pesquisa é relevante para a sociedade em geral, visto que a Economia Solidária traz uma nova proposta em contraste ao modelo tradicional de mercado, marcada pela solidariedade, cooperação e gestão democrática. Também é relevante para os administradores em geral, pois na economia solidária, os próprios trabalhadores são também os gestores da empresa tendo assim que se auto organizarem e tomarem decisões coletivas. Como afirma Singer (2007, p. 290) “trabalhadores educados no capitalismo têm cada vez mais oportunidade de passar à economia solidária”.

É de extrema importância para os grupos de economia solidária para que por meio deste estudo possam aprimorar cada vez mais seu trabalho. Singer (2007) aponta que quando os trabalhadores são donos do que é produzido e assumem também os prejuízos, podem até estranhar no início, mas acabam descobrindo que é uma experiência libertadora. É importante também para mim pesquisadora visto que posso aprofundar o que aprendi ao longo da graduação sobre formas de gestão na prática.

O artigo está organizado da seguinte forma: esta introdução inicial, seguido do referencial teórico abordando os conceitos de autogestão, economia solidária e empreendimentos solidários e ainda contextualizando os leitores quanto ao Fórum de Economia Popular Solidária de Canoas e a Loja de Economia Solidária. Posteriormente, é apresentado o método que orienta o modo como a pesquisa foi realizada. As análises dos dados coletados juntamente com as respostas aos objetivos específicos estão presentes na seção 6 e por fim, as considerações finais sobre o estudo, apresentando a apreciação crítica sobre os resultados da investigação realizada.

## **Autogestão**

A economia solidária tem como característica a autogestão, ou seja, são os próprios trabalhadores que administram o negócio. Este conceito apresenta

diversas interpretações e para que se tenha um alinhamento teórico pertinente sobre a autogestão, a seguir são apresentados os principais conceitos sobre autogestão. De acordo com Hespanha et al. (2009), a autogestão pode ser definida como um projeto de organização democrática que privilegia a democracia direta. Nesse sistema em que voluntariamente, sem receberem remuneração e sem recorrerem a intermediários, os cidadãos debatem todas as questões importantes, em assembleias, que devem ocorrer de acordo com a disponibilidade dos agentes envolvidos.

Nesse contexto segundo Carvalho (1995), na autogestão todos os trabalhadores de uma determinada empresa são os administradores diretos dela. Os trabalhadores podem votar e todos podem se transformar em líder. Sendo assim, na autogestão, os próprios participantes são quem administram a organização, sem a figura de um chefe, e todos têm direitos iguais a participarem das decisões. Na visão de Carvalho (1995, p. 120):

A autogestão só é possível quando o grupo controla os meios e os produtos da produção. Esse controle torna-se explícito no direito de participar em todas as tomadas de decisão, na capacidade de constantemente aumentar o conhecimento técnico do grupo e na autonomia legítima do grupo para entender os valores e objetivos da organização.

Contribuindo nesse entendimento, na visão de Albuquerque (2003, p. 20-21) a autogestão possui um caráter multidimensional (social, econômico, político e técnico) e refere-se a uma forma de organização da ação coletiva; a autogestão tem uma dimensão social, pois “[...] deve ser percebida como resultado de um processo capaz de engendrar ações e resultados aceitáveis para todos os indivíduos e grupos que dela dependem”. Seu caráter econômico se deve às relações sociais de produção, que dão mais valor ao fator trabalho do que ao capital. Ainda para o autor, seu aspecto político baseia-se em sistemas de representação com valores, princípios e práticas favoráveis e criadoras de condições “[...] para que a tomada de decisões seja o resultado de uma construção coletiva que passe pelo poder compartilhado (de opinar e de decidir), de forma a garantir o equilíbrio de forças e o respeito aos diferentes atores e papéis sociais de cada um dentro da organização”. Quanto ao aspecto técnico, o sistema de autogestão permite pensar numa outra forma de organização e de divisão do trabalho.

Sendo assim, para Singer (2003), a autogestão em uma empresa solidária é, ou pelo menos, deveria ser diferente da gestão capitalista, porque nela os con-

flitos de interesse devem ser muito menores e todos podem fazer parte das negociações e decisões, imperando a transparência. Dessa forma a autogestão mostra-se como uma forma de os trabalhadores tornarem-se donos daquilo que produzem e também livres para tomarem decisões democraticamente. Na subseção a seguir são apresentados os elementos teóricos sobre a economia solidária.

## **Economia Solidária**

Economia Solidária é o tema central dessa pesquisa e para isso faz-se necessário compreender suas principais características. Para Hespanha et al. (2009), economia solidária é um conceito com sentidos diversos e que giram ao redor da concepção da solidariedade, em contraposição ao individualismo utilitarista predominante nas sociedades de mercado. O termo começou a ser mais usado a partir da década de 1990, quando, por iniciativa de populações de baixa renda, surgiram várias práticas econômicas regidas segundo princípios de cooperação, autonomia e democracia na gestão, com a socialização da produção e igualdade de direitos. Surgiram várias expressões de economia solidária, que levaram a cabo o que muito se conhece hoje das iniciativas, tais como cooperativas de produção, empresas recuperadas, clubes de troca, sistema de comércio justo, finanças solidárias, produção artesanal e agroecológica, entre outras.

A economia solidária cumpre um papel social, inserindo pessoas desempregadas e em desamparo, agindo em áreas como saúde, educação e preservação ambiental. Hespanha et al. (2009, p. 162), defende a importância das experiências de auto-organização para a construção de novos rumos para a sociedade:

Na entrada do séc. XXI, a aceleração dos movimentos do capital, que se desprendem de sua natureza social e de seus compromissos com a coletividade, choca-se com a satisfação decrescente das necessidades humanas e com a perpetuação da pobreza em amplas regiões do planeta. Encontrar respostas diante dessas mutações da economia e da política é uma tarefa crucial. A reconstituição das condições objetivas e subjetivas de transformação social requer uma atenção redobrada às iniciativas que contenham, mesmo em germe e em pequena escala, a capacidade de instituírem outras formas de vida, por estarem imbuídas do valor da justiça, de um ethos redistributivo e de um ensejo de humanização. Em particular, importa valorizar as experiências que nascem de auto-organização, que defendem os direitos básicos do trabalho e que apostam na associação e em soluções coletivas, formando o lastro de experiências e

de convicções morais e intelectuais indispensáveis à construção de novos rumos para a sociedade.

No Brasil, a economia solidária ressurgiu no final do século XX como forma de tentar combater a exclusão e exploração, sendo uma alternativa de geração de renda. As experiências possuem diversas formas de organização do trabalho, tais como cooperativas de produção e consumo, associações de produtores, redes de produção consumo comercialização, instituições financeiras voltadas para empreendimentos populares solidários, empresas de autogestão, entre outras.

Para organizar suas ações, a economia solidária vem se articulando em vários fóruns locais e regionais que resultou na criação do Fórum Brasileiro de Economia Solidária. Além do Fórum Brasileiro, existem 27 fóruns estaduais, e ainda, ligas e uniões de empreendimentos econômicos solidários. O Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES) é fruto do processo histórico que surgiu no I Fórum Social Mundial (I FSM), que contou com a participação de 16 mil pessoas vindas de 117 países nos dias 25 a 30 de janeiro de 2001. Neste evento foram realizados debates e reflexões dos participantes na oficina denominada “Economia Popular Solidária e Autogestão”, em que se tratava da auto-organização dos trabalhadores, políticas públicas e das perspectivas econômicas e sociais de trabalho e renda. Existem no país 160 Fóruns Municipais, Microrregionais e Estaduais, envolvendo diretamente mais de 3.000 empreendimentos de economia solidária, 500 entidades de assessoria, 12 governos estaduais e 200 municípios engajados pela Rede de Gestores em Economia Solidária. Segundo informações retiradas da IV Plenária Nacional de Economia Solidária:

O FBES é a ferramenta que movimento da Economia Solidária, um espaço de articulação e diálogo entre diversos atores e movimentos sociais pela construção da economia solidária como base fundamental de outro desenvolvimento socioeconômico do país que idealizamos. Tem finalidades importantes de representação, articulação e incidência na elaboração e acompanhamento de políticas públicas de Economia Solidária e no diálogo com diversos atores e outros movimentos sociais, ampliando o diálogo e se inserindo nas lutas e reivindicações sociais (2008, p. 55).

Neste contexto está a importância do FBES como instrumento que os movimentos de Economia Solidária utilizam para a busca de melhoria nas políticas públicas e espaços de trabalho nessa economia que se apresenta como um instrumento precursor de uma economia sustentável.

## **Fórum de Economia Popular de Canoas e os Empreendimentos**

O Fórum de Economia Popular Solidária de Canoas está localizado no município de Canoas/RS e conta com o apoio do Centro Universitário La Salle por meio do Tecnosocial Unilasalle e também da Prefeitura Municipal de Canoas por meio da Diretoria de Economia Solidária, ligada à Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico.

De acordo com Lourenço (2014): O Fórum conta com 56 grupos de trabalho: 1 Grupo de Agricultura Familiar, 5 Grupos de Alimentação e 50 Grupos de Artesanato. Sua coordenação é composta por área de atuação (agricultura familiar, alimentação e artesanato). A razão de existir do Fórum não é a de ser uma empresa, mas sim um espaço solidário que promove autogestão e fornece à população mais carente inclusão social, gerando renda e trabalho com igualdade.

As Feiras Solidárias representam um papel importante no Fórum de Economia Popular Solidária de Canoas, como se percebe na fala de Lourenço (2014, p. 178):

As Feiras Solidárias geram as movimentações econômicas do Fórum de Canoas, com apoio da Prefeitura de Canoas, que fornece a infraestrutura com 40 espaços para a exposição dos produtos diferenciados, que são produzidos pelos grupos de trabalho do Fórum com preço justo e com uma valorização social, pois são fabricados no intuito de gerar renda e trabalho e na luta contra o desemprego e pela valorização do trabalho artesanal do município de Canoas.

A Loja da Economia Solidária, localizada na Estação Canoas/La Salle do Trensurb, junto ao Centro de Informações Turísticas, foi inaugurada no dia 11 de julho de 2014. O espaço criado pela Prefeitura Municipal de Canoas é destinado à exposição e comércio de artesanatos produzidos por grupos integrados ao Fórum de Economia Popular Solidária de Canoas. O espaço é específico para grupos da economia solidária, e é uma oportunidade para mostrar e comercializar os produtos feitos pelos artesãos.

Na loja os visitantes encontram bolsas, bonecas e bichinhos de tecido, roupas de crochê, sapatinhos de bebê, echarpes, mantas de tricô, vasos com flores, artesanatos em biscuit, toalhas trabalhadas com tranças de fitas, guirlandas, panos de prato com pinturas e crochê, capas coloridas para garrafas térmicas, quadros artesanais. O atendimento aos clientes é realizado por 30 integrantes do Fórum da Economia Solidária. O grupo divide-se para atender nos turnos

da manhã e tarde. A Loja da Economia Solidária funciona das 9h às 19h, de segunda-feira à sexta-feira. Aos sábados, o atendimento é das 9h às 16h.

Além da Sala da Economia Solidária, a Prefeitura disponibiliza outros espaços para exposição e vendas de produtos da economia solidária, como a Feira do Peixe, evento que acontece em todos os quadrantes da cidade. No Centro, é realizado em frente à Praça da Bandeira; a Feira do Dia das Mães ocorre no Calçadão, o Dia do Trabalhador é realizado no Parque Eduardo Gomes; o Dia dos Pais, no Calçadão; Semana Farroupilha, no Parque Eduardo Gomes; e a Feira do Natal, no Calçadão. Os grupos de artesanato participantes da Loja de Economia Solidária de Canoas nos quais se centrou essa pesquisa são empreendimentos solidários.

Hespanha et al. (2009, p. 181) ressalta que empreendimentos econômicos solidários podem apresentar-se sob a forma de: grupos de produção, associações, cooperativas e empresas de autogestão, desenvolvem além das atividades econômicas, ações educativas e culturais. Para o autor esses empreendimentos valorizam a coletividade na qual estão inseridos e com a qualidade de vida dos trabalhadores:

O conceito de empreendimento econômico solidário compreende as diversas modalidades de organização econômica, originadas da livre associação de trabalhadores, nas quais a cooperação funciona como esteio de sua eficiência e viabilidade. Sua presença tem se verificado em setores da produção, prestação de serviços, comercialização e crédito. Esses empreendimentos adotam, em proporção variável, arranjos coletivos na posse dos meios de produção, no processo de trabalho e na gestão do empreendimento, minimizando a presença de relações assalariadas. Mediante a socialização dos meios de produção e a autogestão, expressam uma inflexão da economia popular, de base doméstica e familiar, ou ainda, em alguns dos seus segmentos, uma reconversão da experiência operária do trabalho.

Percebe-se que os participantes desse tipo de empreendimento se preocupam não apenas consigo mesmo, mas com a coletividade na qual se inserem, partindo do princípio da cooperação para nortear suas ações. Os empreendimentos econômicos solidários (EES) são organizações coletivas, cujos participantes são trabalhadores dos meios urbano e rural que exercem conjuntamente a gestão das atividades e também a destinação dos resultados. Podem ser permanentes ou em processo de implantação e que realizem atividades econômicas de produção de bens, de prestação de serviços, de fundos de crédito, de comercialização e de consumo solidário (ARISTIDE, 2014). De acordo com informações

contidas da II Conferência Nacional de Economia Solidária (2010, p. 23), “os princípios norteadores de um empreendimento econômico solidário representam as bases de um desenvolvimento sustentável, democrático, incluyente e socialmente justo e devem ser fomentados pela Política Nacional de Economia Solidária”.

O método adotado na pesquisa é apresentado a seguir, apresentando os elementos metodológicos pertinentes ao desenvolvimento da pesquisa.

## **Método**

Metodologia é a apresentação do caminho que o pesquisador seguiu, ou que ele traçou, para a realização da pesquisa (KAHLMAYER-MERTENS *et al.*, 2007). A pesquisa trata-se de um trabalho científico original, de caráter exploratório, com abordagem qualitativa. Malhotra (2006) define pesquisa qualitativa como não-estruturada, de natureza exploratória e baseada em pequenas amostras, podendo utilizar técnicas qualitativas conhecidas como grupos de foco (entrevistas em grupo), associações de palavras (pedir aos entrevistados que indiquem suas primeiras respostas a palavras de estímulo) e entrevistas analíticas (entrevistas individuais que sondam em detalhe os pensamentos dos entrevistados). Segundo Gil (2010), as pesquisas exploratórias têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores.

Quanto ao procedimento técnico, se trata de um estudo de caso, que segundo Yin (2010) é um método que contribui para o nosso conhecimento dos fenômenos individuais e grupais, retendo as características dos eventos da vida real, como por exemplo, processos organizacionais e administrativos. Foram realizadas quatro entrevistas semiestruturadas no período de 25 a 28 de maio de 2018, que para Triviños (1987, p. 146): “parte de certos questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses, que interessam à pesquisa, e que, em seguida, oferecem amplo campo de interrogativas”. Foram realizadas também, dez observações diretas de 02 a 30 de maio de 2018, que de acordo com Triviños (1987, p. 153) “não é simplesmente olhar, mas destacar de um conjunto algo específico, estudando atos, atividades, significados, relações, etc.”; e ainda se realizaram registros fotográficos.

A técnica de análise de dados utilizada foi a análise de conteúdo, que é definida por Berelson (1952, p. 13), citada por Gil (2010, p. 152) como: "uma técnica de investigação que, através de uma descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto das comunicações, tem por finalidade a interpretação destas mesmas comunicações".

A interpretação dos dados coletados é apresentada na seção a seguir.

## **Análise e Interpretação dos Dados**

Os dados coletados foram analisados de acordo com os objetivos específicos dessa pesquisa. Dessa forma, esta seção foi dividida em três subseções no sentido de estruturar a apresentação e a análise dos dados coletados.

## **Caraterização dos grupos de artesanatos da Loja de Economia Solidária**

Para caracterizar os grupos participantes da Loja de Economia Solidária foram analisados trechos das falas dos entrevistados.

[Quadro 1. Grupos de artesanato da Loja de Economia Solidária]

A economia solidária mostra-se como uma opção àquelas pessoas que não estão inseridas no mercado de trabalho por motivos de idade, doença, entre outros, como pode-se perceber nas falas dos Entrevistados A1: "Eu comecei em 2006 e faço isso aí porque eu gosto, eu parei de trabalhar cedo por causa de doença e comecei a fazer artesanato como passatempo e em 2006 comecei a participar das feiras de economia solidária e é bom pra se ocupar e eu ajudei as minhas filhas a fazer curso na faculdade com meu artesanato [...]" e D1: "[...] eu me sentia muito sozinha dentro de casa, e fazia muita coisa de artesanato [...] então eu comecei a entrar sabe... [...] e estou aqui até hoje. Mas que eu faço artesanato faz muito tempo, desde que minha primeira filha era pequeninha [...]". Frente a estas expressões pode-se entender que, como aponta Hespanha et al. (2009), a economia solidária cumpre um papel social, inserindo pessoas desempregadas e em desamparo.

Seguindo essa ideia, conforme apontado por Singer (2008), a economia solidária tem uma função social, inserindo as pessoas na produção e na vida so-

cial, como se pode perceber nas observações realizadas na loja: “Os artesãos além de venderem na Loja vendem também nas Feiras e vendem individualmente para amigos, vizinhos, conhecidos” (DIÁRIO DE CAMPO, 18 de maio de 2018). Contribuindo nessa interpretação, a Figura 1 mostra a fachada da Loja da Economia Solidária, um ambiente que proporciona aos seus participantes a exposição de seus trabalhos num ambiente cooperativo. Singer (2008) defende que a economia solidária propõe uma economia desalienante, que oferece um ambiente de trabalho muito melhor, mais igualitário em vez de hierárquico.

[Figura 1. Fachada da Loja de Economia Solidária de Canoas/RS]

Frente ao objetivo específico de caracterizar os grupos de artesanato, os dados da pesquisa apontam que a Loja existe há quase um ano e que o espaço foi cedido pela Prefeitura Municipal de Canoas. No momento em que as entrevistas foram realizadas, faziam parte da Loja 30 artesãos de 19 empreendimentos associados ao Fórum de Economia Popular Solidária de Canoas. Percebe-se também que a maioria dos participantes já estão aposentados e são mulheres, havendo apenas um participante do sexo masculino, eles encontram na economia solidária tanto uma fonte de geração renda, quanto uma forma de inclusão social.

Para que essas pessoas possam fazer parte da Loja, precisam atender a alguns critérios, os quais são analisados a seguir.

### **Critérios de acesso à Loja de Economia Solidária**

Os empreendimentos de artesanato associados ao Fórum de Economia Popular solidária que desejem participar da Loja precisam atender alguns critérios. Por meio da análise do Quadro 2, se pode identificar quais são os critérios necessários para acesso a Loja de Economia Solidária.

[Quadro 2. Critérios de acesso à Loja de Economia Solidária]

Conforme demonstra a fala do Entrevistado C1, um dos critérios para ter acesso à Loja de Economia Solidária é possuir a carteira de artesão: “Tem que passar pelo critério que todos passam, os novatos que querem entrar tem que ter

a carteirinha [...]”. Outro critério a ser atendido é participar do Fórum de Economia Popular Solidária de Canoas, como mostra a fala do Entrevistado D1: “Ter dois anos de participação no Fórum [...]”. Isso se justifica, pois para organizar suas ações, a economia solidária vem se articulando em vários fóruns locais e regionais que resultou na criação do Fórum Brasileiro de Economia Solidária. Segundo informações retiradas da IV Plenária Nacional de Economia Solidária:

O FBES é um instrumento do movimento da Economia Solidária, um espaço de articulação e diálogo entre diversos atores e movimentos sociais pela construção da economia solidária como base fundamental de outro desenvolvimento sócio econômico do país que queremos.

Ainda, como mostra a fala do Entrevistado B1, é feita uma triagem dos produtos para avaliação da qualidade dos mesmos: “[...] e o produto que ela faz tem que passar pela triagem, que é feita por pessoas que conhecem os produtos, se o produto não for bem feito, não passa”. Entretanto, observa-se na fala do Entrevistado B1: “É feita uma triagem individual, com cada pessoa, não o grupo, quem passa na triagem pode entrar na loja [...]”, uma contradição em relação à ideia de coletividade na qual se baseia a economia solidária, conforme salienta Hespanha et al. (2009), economia solidária é um conceito com sentidos variados que giram ao redor da ideia de solidariedade, em oposição ao individualismo utilitarista que caracteriza o comportamento econômico predominante nas sociedades de mercado.

Conforme se pode observar nas falas dos Entrevistados A1: “Têm várias técnicas diferentes de artesanato, eu no caso faço seis, só que optei por três [...] se trazer tudo fica muito poluído [...]”; D1: “A gente tá classificando... [...] cada pessoa pode trazer três técnicas diferentes, e como diminuiu o pessoal, a gente determinou uma base de quinze peças por pessoa”; e B1: “A gente fez uma reunião, porque muitas pessoas fazem a mesma coisa [...] então a gente estipulou que o que uma fizer a outra não faz [...]”, existe uma classificação dos produtos por técnica de artesanato, e para que essas técnicas sejam variadas, os novos integrantes devem optar preferencialmente por técnicas diferentes das que a Loja já possui. As Figuras 3 e 4 a seguir mostram algumas técnicas de artesanato existentes para comercialização, como os trabalhos em tecido, pintura em tecido e crochê.

[Figura 3. Técnicas em tecido e crochê]

[Figura 4. Pintura em tecido e crochê]

Existe ainda um limite de técnicas de artesanato e total de itens que podem ser levados para a Loja estipulado para os participantes: “Estabeleceram também que os artesãos que entram na Loja devem trazer preferencialmente produtos com técnicas de artesanato diferentes daquelas que já tem na Loja. O artesão pode levar no máximo 3 técnicas diferentes de artesanato e um total de 15 itens pra Loja” (DIÁRIO DE CAMPO, 18 de maio de 2018). Esse critério impede que os artesãos que entram na Loja tenham autonomia criativa de escolherem quais produtos/técnicas poderão levar devido à dinâmica construída para a comercialização dos produtos, tendo em vista a percepção de que os sujeitos necessitam atender a esse critério (construído coletivamente), mas ao mesmo tempo impossibilitando uma prática plena da economia solidária que segundo Singer (2008) é um modo de produção que se caracteriza pela igualdade de direitos.

Sendo assim, os dados da pesquisa remetem a compreensão dos critérios de acesso à Loja da Economia Solidária, os quais atendem o segundo objetivo específico: a) possuir a carteira de artesão; b) participar do Fórum de Economia Popular Solidária de Canoas por pelo menos dois anos e ter frequentado no mínimo seis reuniões do mesmo; c) ter seu produto aprovado na triagem; e ainda, d) para a permanência na Loja, o participante deve levar no máximo três técnicas de artesanato diferentes totalizando quinze itens.

Vistos os critérios de acesso a Loja de Economia Solidária, a seguir são analisados os mecanismos de gestão nela desempenhados.

### **Mecanismos de gestão adotados pela Loja de Economia Solidária**

Ao analisar as informações coletadas nas entrevistas, se percebem os mecanismos de gestão adotados pela Loja de Economia Solidária, como demonstra o Quadro 3:

[Quadro 03. Mecanismos de gestão na Loja de Economia Solidária]

Segundo Carvalho (1995), na autogestão, os próprios participantes são quem administram a organização, sem a figura de um chefe. Assim, na Loja não há um chefe e sim coordenadores que dirigem as atividades, como observa-se nas falas dos Entrevistados B1: “Têm os coordenadores, uma pessoa recebe as mensalidades, e assim cada um cuida de uma coisa”; A1: “Aí é com a coordenação, são cinco pessoas que fazem parte da coordenação e cada uma tem uma responsabilidade, tem uma que é responsável pelas compras, outra pelas embalagens, outra pelos plantões, outra pelas chaves da loja”, C1: “A coordenação que faz [a gestão], tem um que é tesoureiro [...]”; e D1: “Cada coordenador tem uma responsabilidade, mas acaba que todo mundo trabalhando junto [...] mas cada um tem sim a sua definição, a sua responsabilidade”.

Na fala do Entrevistado B1, percebe-se que as decisões normalmente são tomadas pelos integrantes da coordenação e que somente é realizada assembleia para votação quando a decisão é considerada importante: “A coordenação normalmente toma as decisões, se é alguma coisa mais importante, aí é feita uma assembleia e a gente vota”, porém Carvalho (1995), cita que na autogestão todos os participantes têm direitos iguais a participarem das decisões, o que não está ocorrendo de fato na Loja.

Em relação à organização das atividades, pode-se verificar que são realizados plantões de atendimento, “Sempre ficam duas pessoas no turno da manhã e outras duas no turno da tarde. Os plantões são de 15 em 15 dias. Há na loja uma escala com os dias e os nomes das duplas que farão os plantões nos dois próximos meses” (DIÁRIO DE CAMPO, 18 de maio de 2018). Identifica-se ainda que nesses plantões de atendimento há uma divisão de responsabilidade, conforme a fala do Entrevistado B1: “Tem um caixa e um plantonista por turno, geralmente a pessoa que está responsável pelo caixa, é só aquela que mexe no caixa, mas atende as pessoas também, até porque ficam só duas pessoas por turno e às vezes chegam vários clientes na loja, aí os dois atendem”.

Os entrevistados se demonstraram satisfeitos quanto ao clima organizacional, como mostram as falas do Entrevistado B1: “Ah é bem legal [o clima], na verdade a gente só se cruza né. Eu nunca ouvi ninguém reclamar, e eu e meu colega que fica comigo, a gente se dá super bem. E é só de quinze em quinze dias [...]”, e A1: “É bom [o clima], eu me dou bem com todos, eu não levo para o lado de ser inimigo, nem gosto, ficar de cara torta é a pior coisa que tem [...]”.

No que diz respeito ao preço dos produtos, são os próprios participantes da Loja que o definem, conforme a fala do Entrevistado A1: “[...] cada um coloca preço nos seus produtos, quando trazemos pra cá, eles já vêm com a etiqueta com preço”, essa fala mostra a autonomia que possuem os participantes, que segundo Hespanha et al. (2009) é um dos princípios das atividades na economia solidária. O preço dos produtos não sofre desconto, sendo que os participantes pagam uma mensalidade para os possíveis gastos da Loja, de acordo com a fala do Entrevistado B1: “[...] se eu vender uma peça de cinquenta reais, eu recebo os cinquenta reais, a gente paga uma mensalidade da loja, mas o que eu vender é meu. A gente pagava trinta reais de mensalidade para os gastos da loja, mas agora estamos pagando vinte, porque estava sobrando dinheiro, mas o que a gente não gasta fica no caixa”. Entretanto, de acordo com Carvalho (1995, p. 119) “unidade de autogestão é aquela unidade para a qual seus membros formam um grupo que se governa a si mesmo”, ou seja, todos os sujeitos participantes são protagonistas da ação, e compartilham dos resultados econômicos, mas na fala percebe-se que não há uma partilha dos resultados e sim, que cada participante recebe o valor dos produtos que vende, sendo que aquele que não vender, não irá receber.

Quanto aos registros de atividades e vendas, a Loja utiliza um livro caixa para registro do que é vendido e também realiza o registro dos produtos que entram na Loja, como observa-se na fala do Entrevistado D1: “[...] E tem livro caixa, tudo que é vendido é controlado, contado. Têm folhas que, se entram hoje dez peças, eu tenho que especificar as peças que entraram”. Quanto às reuniões, elas não acontecem com periodicidade, e sim quando a coordenação identifica uma necessidade, quando elas acontecem é feita uma ata e realiza-se prestação de contas, o que acontece de maneira bastante informal, como percebe-se na fala do Entrevistado D1: “Quando a gente vê uma necessidade, a gente marca uma reunião com a Loja e aí é feita a ata da reunião[...] E quando precisa de alguma coisa, eu posso até comprar com o meu dinheiro, mas eu guardo as notas e depois o dinheiro da Loja é repostado pra mim. E quando tem reunião é passado tudo que foi gasto”.

Os participantes recebem os valores de acordo com a venda de seus produtos, sendo que o dinheiro das vendas é colocado em um cofre, o qual é aberto somente pelos participantes da coordenação, conforme a fala do Entrevistado B1:

As vendas são todas anotadas, o valor é colocado em um envelope identificado de quem era o produto, o empreendimento a qual pertence, o valor do produto, e é colocado em um cofre. Existem quatro pessoas que abrem o cofre. A gente vai vendendo e vai colocando os envelopes com o nome da pessoa, do vendedor, o valor no cofre. E não tem um dia certo para pagar, quando uma dessas quatro pessoas que abrem o cofre vem aqui, a gente pega o dinheiro.

Diante do objetivo de descrever os mecanismos de gestão adotados pela Loja de Economia Solidária, pode-se perceber que a gestão acontece de maneira organizada, havendo um grupo de coordenadores que dirigem as ações necessárias, porém foge do princípio de economia solidária em que de acordo com Hespanha et al. (2009), as atividades são exercidas segundo princípios de gestão democrática, pois as decisões são tomadas normalmente apenas pelos coordenadores.

A Loja organiza suas ações estabelecendo plantões quinzenais de atendimento, utilizando livro caixa, registrando todas as vendas e produtos que entram na Loja. Pode-se perceber a autonomia que os participantes possuem, sendo que eles próprios estipulam os preços de seus produtos, de acordo com o que considerarem justo, sem um estudo real de custos e convergente às práticas do comércio justo e solidário.

As reuniões não são feitas com periodicidade, e sim, quando os membros da coordenação acham necessário. A prestação de contas também não ocorre de maneira efetiva, os coordenadores às vezes tiram dinheiro do próprio bolso para os gastos da Loja e depois apenas reembolsam o valor com as mensalidades que são pagas pelos participantes, sem um registro formal desses acontecimentos.

## **Considerações Finais**

Com a realização da pesquisa foi possível perceber os aspectos na autogestão da Loja de Economia Solidária que seguem os princípios da autogestão e da economia solidária e também aqueles que se distanciam desses princípios. A Loja de Economia Solidária é um espaço de inclusão, onde os participantes, em sua maioria já aposentados encontram uma fonte de renda e inserção social.

Percebe-se que, apesar de um dos critérios de acesso à Loja ser o participar do Fórum de Economia Popular Solidária de Canoas enquanto empreendi-

mento, os mesmo por vezes são representados por apenas um ou mais artesãos que desenvolvem uma técnica que atende aos critérios estabelecidos para a comercialização no espaço da Loja. Identifica-se que, neste sentido, os participantes devem atender de maneira individual a estes critérios, o que acaba afastando o caráter coletivo dos mesmos.

A Loja apesar de executar suas ações de forma organizada, registrando suas atividades e dando autonomia a seus participantes, se dispersa do princípio de cooperação e igualdade de direitos, sendo que as decisões, na maioria das vezes, são tomadas pelos integrantes da coordenação e por não haver uma periodicidade das reuniões, que ocorrem somente quando a coordenação considera necessário.

A presente pesquisa teve como estímulo para sua execução o fato de que a economia solidária se apresenta como uma proposta contrastante ao modelo tradicional de mercado, marcada pela solidariedade, cooperação e gestão democrática. Conclui-se que os processos de autogestão desempenhados na Loja ocorrem por meio de uma coordenação, onde cada coordenador tem uma responsabilidade e dirigem as ações dos demais participantes, estabelecendo planos de plantões para o atendimento, controlando vendas, mensalidades, pagamentos, gastos e realizando seus respectivos registros. Esses processos ocorrem muitas vezes de maneira informal, visto que a prestação de contas não ocorre efetivamente e nem reuniões periódicas são realizadas.

Para aprimorar suas ações, a Loja poderia realizar reuniões regularmente a fim de que todos os participantes pudessem participar ativamente de todas as decisões, além de ficarem a par de todos os acontecimentos referentes à Loja. Além disso, os critérios de acesso à Loja, no que diz respeito às avaliações individuais quanto ao atendimento a esses critérios, poderiam ser revistos, a fim de manter o caráter coletivo dos empreendimentos. Como sugestão para trabalhos futuros, fica a revisão desses critérios e a indicação de outros possíveis critérios a serem adotados, que ajudem a preservar os princípios de cooperação e coletividade dos empreendimentos de economia solidária.

## Referências

II CONFERÊNCIA NACIONAL DE ECONOMIA SOLIDÁRIA – CONAES. **Pelo direito de produzir e viver em cooperação de maneira sustentável.** Documento Base Nacional Sistematizado, 2010.

ALBUQUERQUE, P. P. Autogestão. In: CATTANI, A. D. (Org.). **A outra economia**. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003, p. 20-25.

ARISTIDE, K. S. **Empreendimento Econômico Solidário (EES)**. 2014. Disponível em: <http://cirandas.net/mapeamentos/definicoes/empreendimento-economico-solidario-ees>. Acesso em 18 dezembro 2017.

CARVALHO, N. V. **Autogestão: O nascimento das ONGs**. 2. ed., São Paulo: Brasiliense, 1995.

FÓRUM BRASILEIRO DE ECONOMIA SOLIDÁRIA. **IV Plenária Nacional de Economia Solidária**. Relatório final, 2014.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HESPANHA, P. *et al.* **Dicionário internacional da outra economia**. Coimbra: Almedina, 2019.

KAHLMAYER-MERTENS, R. S. *et al.* **Como elaborar projetos de pesquisa: Linguagem e método**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

LOURENÇO, M. R. Práticas de gestão financeira: o caso do Fórum de Economia Popular Solidária de Canoas/RS. In: SCHOLZ, R. H. **Economia solidária e incubação: uma construção coletiva de saberes**. São Leopoldo: Oikos, 2014, p. 166-187.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4. ed., Porto Alegre: Bookman, 2006.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO (2014). **As Origens recentes da Economia Solidária no Brasil**. Disponível em: <http://portal.mte.gov.br/ecosolidaria/as-origens-recentes-da-economia-solidaria-no-brasil.htm>. Acesso em: 02 dez. 2017.

SILVEIRA, J. P. **10 passos para se elaborar um projeto de pesquisa de campo**. Olinda, PE: Livro Rápido, 2010.

SINGER, P.; SOUZA, A. R. (Org.). **A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego**. 2. ed. São Paulo: Contexto, 2003.

SINGER, P. **Economia solidária: entrevista com Paul Singer**. [23 de setembro de 2007]. Estudos Avançados 22 (62): Economia Solidária. Entrevista concedida a Paulo de Salles Oliveira. 2007.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução a pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

YIN, R. K. **Estudo de caso: Planejamento e métodos**. 4. ed., Porto Alegre: Bookman, 2010.

## ILUSTRAÇÕES

Quadro 1. Grupos de artesanato da Loja de Economia Solidária

Grupo	Expressões das entrevistas	Entrevistado
A	“Eu comecei em 2006 e faço isso aí porque eu gosto, eu parei de trabalhar cedo por causa de doença e comecei a fazer artesanato como passatempo e em 2006 comecei a participar das feiras de economia solidária e é bom pra se ocupar e eu ajudei as minhas filhas a fazer curso na faculdade com meu artesanato”	A1
D	“[...] eu me sentia muito sozinha dentro de casa, e fazia muita coisa de artesanato [...] então eu comecei a entrar sabe... [...] e estou aqui até hoje. Mas que eu faço artesanato faz muito tempo”	D1
B	“Estou há seis anos na economia solidária. Foi uma amiga que me apresentou, ela já estava no fórum, fazia pouco tempo que ela tinha entrado, aí eu encontrei com ela em uma feira no calçadão, uma das primeiras feiras, e ela me convidou para participar”	B1
C	“Já faz quase um ano que abriu a loja aqui. E a gente vende”	C1
B	“A gente estava batalhando há um tempo já. O espaço a gente”	B1
B	“Não são todos empreendimentos associados ao fórum que fazem parte da loja. Da loja acho que fazem parte em torno de”	B1
B	“O número de pessoas por empreendimento que fazem parte”	B1
D	“São 19 empreendimentos associados ao fórum que fazem parte da loja e 30 pessoas no total [...] tem empreendimentos com apenas um participante até empreendimentos com três”	D1

Fonte: Elaborado pelos autores.

Figura 1. Fachada da Loja de Economia Solidária de Canoas/RS



Fonte: Autoria Própria

Quadro 2. Critérios de acesso à Loja de Economia Solidária

Grupo	Expressões das entrevistas	Entrevistado
A	“A pessoa entra no empreendimento e precisa ficar por pelo menos dois anos para depois entrar na loja. A coordenação fez uma triagem em março e dos que se inscreveram apenas uma pessoa tinha o período mínimo pra poder entrar, ninguém mais tinha, tudo menos tempo e a regra tem que valer para todos, então só uma pessoa conseguiu entrar”.	A1
B	“É feita uma triagem individual, com cada pessoa, não o grupo, quem passa na triagem pode entrar na loja. A pessoa também tem que ter no mínimo um ano de fórum e o produto que ela faz tem que passar pela triagem, que é feita por pessoas que conhecem os produtos, se o produto não for bem feito, não passa”.	B1
C	“Tem que passar pelo critério que todos passam, os novatos que querem entrar tem que ter a carteirinha, fazer as triagens, aí pode entrar aqui. Tem também que participar de seis reuniões, depois entrar num grupo, aí pode participar das feiras”.	C1
D	“Ter dois anos de participação no Fórum e depois passar pela triagem no material, que vem um pessoal de Porto Alegre especializado pra fazer”.	D1
D	“A gente marca uma data para uma triagem, inscreve o pessoal do Fórum que quer participar. Quem quer participar faz a inscrição, fazemos a triagem e participa da Loja”.	D1
A	“No meu empreendimento, por exemplo, nós somos quatro pessoas, mas só três vem aqui pra loja, porque uma das colegas é nova, e tem que ter dois anos de fórum e dois de empreendimento [...] tem umas que são as “pula-pula”, não gostam de alguma coisa e pulam para outro empreendimento [...] Por isso poucos vieram para cá, umas saíram e não tem como substituir porque não tem esse período de carência. Tem esse critério porque senão fica naquele “pula-pula”, não gostou, não vendeu, saiu fora”.	A1
A	“Têm várias técnicas diferentes de artesanato, eu no caso faço seis, só que optei por três [...] se trouxer tudo fica muito poluído, as tendas na feira ficavam muito poluídas também, se cada artesã for levar cinco ou seis técnicas fica muita mistura [...]”.	A1
D	“A gente tá classificando... Assim, vamos supor, eu faço casaquinhos de tricô de bebê, aí tu quer entrar, tu também faz os casaquinhos, mas tu faz outra coisa que não tem na Loja, vamos supor um ponto cruz, então a gente combina que tu participa com o ponto cruz porque a gente já tem uma pessoa que participa com os casaquinhos. Agora, cada pessoa pode trazer três técnicas diferentes, e como diminuiu o pessoal, a gente determinou uma base de quinze peças por pessoa”.	D1
B	“A gente fez uma reunião, porque muitas pessoas fazem a mesma coisa [...] então a gente estipulou que o que uma fizer a outra não faz [...] A gente tem um depósito, podemos trazer mais produtos e deixar lá pra repor quando vendemos. Aí tem uma equipe que faz a vitrine, faz as mudanças na loja”.	B1

Fonte: Elaborado pelos autores.

Figura 3. Técnicas em tecido e crochê



Fonte: Autoria Própria

Figura 4. Pintura em tecido e crochê



Fonte: Autoria Própria

Quadro 3. Mecanismos de gestão na Loja de Economia Solidária

Grupo	Expressões das entrevistas	Entrevistado
D	“Cada coordenador tem uma responsabilidade, mas acaba que todo mundo trabalhando junto. No caso, eu tomo conta da parte da compra, de ver o que falta de mercadorias, outra pessoa toma conta dos plantões, mas o que acaba acontecendo é que se a fulana não pode fazer eu acabo fazendo, então a gente trabalha junto, mas cada um tem sim a sua	D1
B	“Têm os coordenadores, uma pessoa recebe as mensalida-	B1
A	“Aí é com a coordenação, são cinco pessoas que fazem parte da coordenação e cada uma tem uma responsabilidade, tem uma que é responsável pelas compras, outra pelas em-	A1
C	“A coordenação que faz [a gestão], tem um que é tesoureiro [...] Cada um que participa da loja paga uma mensalidade e isso vai para o caixa da comissão, quando precisa comprar	C1
B	“A coordenação normalmente toma as decisões, se é alguma coisa mais importante, aí é feita uma assembleia e a gente	B1
D	“É feito um plano de plantão. Agora a gente perdeu umas colegas que saíram, então a gente está remanejando tudo para enquadrar todo mundo nos plantões. A escala dos plantões é feita de dois em dois meses ou de mês em mês, con-	D1
B	“Tem um caixa e um plantonista por turno, geralmente a pessoa que está responsável pelo caixa, é só aquela que mexe no caixa, mas atende as pessoas também, até porque ficam só duas pessoas por turno e às vezes chegam vários clien-	B1b
B	“Ah é bem legal [o clima], na verdade a gente só se cruza né. Eu nunca ouvi ninguém reclamar, e eu e meu colega que fica comigo, a gente se dá super bem. E é só de quinze em quinze dias, agora a gente tá fazendo a cada quinze dias um	B1
A	“É bom [o clima], eu me dou bem com todos, eu não levo para o lado de ser inimigo, nem gosto, ficar de cara torta é a pior coisa que tem. Às vezes tem que ouvir uns desaforos, mas tem que deixar pra lá, porque sair de casa pra se estressar na rua não vale a pena, cada um tem uma cabeça e pensa de um jeito diferente, então eu procuro levar numa	A1
A	“[...] cada um coloca preço nos seus produtos, quando traze-	A1

B	“[...] se eu vender uma peça de cinquenta reais, eu recebo os cinquenta reais, a gente paga uma mensalidade da loja, mas o que eu vender é meu. A gente pagava trinta reais de mensalidade para os gastos da loja, mas agora estamos pagando vinte, porque estava sobrando dinheiro, mas o que a gente	B1
B	“As vendas são todas anotadas, o valor é colocado em um envelope identificado de quem era o produto, o empreendimento a qual pertence, o valor do produto, e é colocado em um cofre. Existem quatro pessoas que abrem o cofre. A gente vai vendendo e vai colocando os envelopes com o nome da pessoa, do vendedor, o valor no cofre. E não tem um dia certo para pagar, quando uma dessas quatro pessoas que abrem o cofre vem aqui, a gente pega o dinheiro”.	B1
A	“Quando tem reunião fica registrado em ata, e nós temos uma tesoureira que a cada três meses presta conta”.	A1
D	“Quando a gente vê uma necessidade, a gente marca uma reunião com a Loja e aí é feita a ata da reunião. E tem livro caixa, tudo que é vendido é controlado, contado. Tem folhas que, se entram hoje dez peças, eu tenho que especificar as peças que entraram. E quando precisa de alguma coisa, eu posso até comprar com o meu dinheiro, mas eu guardo as notas e depois o dinheiro da Loja é repostado pra mim. E quando tem reunião é passado tudo que foi gasto”.	D1

Fonte: Elaborado pelos autores.