

## Controles financeiros na economia solidária são necessários?\*

## Are financial controls really necessary in solidarity economy?

**Claudia Bomfá Caldas**<sup>1</sup>

**Kátia Fernandes da Silva Almeida**<sup>2</sup>

**Lilian Camargo**<sup>3</sup>

**Marcelo dos Santos**<sup>4</sup>

**Vitor Gustavo da Silva**<sup>5</sup>

### Resumo

No Brasil, o tema economia solidária está em destaque, o que desperta o interesse de pesquisadores em virtude do aumento do número de empreendimentos que geram renda e trabalho sob o contexto da autogestão e cooperativismo. Este artigo é resultado de um estudo realizado pela Universidade Metodista de São Paulo coordenado pela Faculdade de Gestão e Serviços e orientados pela Associação de Resgate Humano e Cidadania Padre Léo Comissari, na cidade de São Bernardo do Campo, no estado de São Paulo. Este artigo investiga se os controles financeiros na economia solidária são realmente necessários. Na busca por respostas, a metodologia utilizada será um relato teórico empírico do restaurante Minha Cozinha, um dos empreendimentos atendidos pelo Projeto de Extensão chamado “Rede de Gestão e Serviços para uma Economia Solidária”. Na investigação constatou-se que não existe qualquer tipo de planejamento ou controle financeiro, o que dificulta a gestão e as tomadas de decisões.

**Palavras chave:** Economia solidária; controles financeiros; gestão de negócios.

### Abstract

In Brazil, solidarity economy has been an increasingly discussed subject, since it has aroused the interest of researchers due to the increase in the number of enterprises generating income and work in the context of self-management and cooperativism. This paper is the result of a study conducted in specific enterprises for the Solidarity and Alternative Economy Network in the ABC region, oriented by the Association for Human Rescue and Citizenship Father Leo Comissari, in the city of São Bernardo do Campo, State of São Paulo. This paper aims at answering the following question: Are financial controls really necessary in the solidarity economy? In that sense, the methodology used will be a theoretical-empirical report about a restaurant called “My Kitchen”, one of the enterprises that are members of the said network. At the end of the study, the enterprise was advised and instructed to daily follow the restaurant’s financial movements, adopting a cash flow that allows the entrepreneurs to have a broad view of their business’s financial and management situation.

**Key words:** Solidarity economy; financial controls; Business management.

\* Informações sobre os autores ao final do artigo

\*Artigo confeccionado a partir do Projeto de Extensão da Faculdade de Gestão e Serviços da Universidade Metodista de São Paulo.

Artigo recebido em: 20 de Setembro de 2011. Artigo aceito em 01 de Novembro de 2011

## Introdução

O Brasil do século XXI é um país de oportunidades, mas também de desigualdades.

A reestruturação dos meios de produção, bem como a criação de parques industriais e de serviços nas grandes metrópoles nas décadas de 1980, 1990 e 2000, vem acompanhada de um desemprego sistêmico das classes menos privilegiadas, que não têm uma melhor condição de educação para responder às exigências da reestruturação produtiva e tampouco suplantar a condição de desemprego.

Com este cenário verifica-se o desenvolvimento da economia solidária, como se pode perceber nas palavras de Goerck:

Nas últimas décadas do século XX e no limiar do XXI, estão ocorrendo transformações relacionadas ao processo de trabalho. Estas transformações vêm gerando uma substituição dos trabalhadores – especialmente os menos qualificados. Assim, a atualidade vem exigindo a criação de alternativas de geração de trabalho e renda como fonte de subsistência aos sujeitos que comumente estão à margem do mercado formal de trabalho. Diante desta realidade, a Economia Popular Solidária vem configurando-se no Brasil – diante do processo de reestruturação do capital –, como uma das alternativas existentes para os sujeitos que se encontram à margem do mercado formal de trabalho, visando à geração de trabalho e renda. (GOERCK, 2009, p. 85).

Segundo Leboutte (2003), quando o trabalhador não é proprietário dos meios produtivos, a economia solidária surge com a força propulsora dos próprios trabalhadores, o processo ocorre nos países que não fazem parte do grupo dos países mais desenvolvidos e é fruto também da evolução do próprio processo do trabalho.

Sob o prisma de Gaiger (2000), a economia popular, apesar de estar dentro de um sistema capitalista, tem como importância maior gerar renda aos trabalhadores fora dos sistemas oficiais de trabalho e de acumulação de capital; a economia popular tem um caráter informal e de emergência. Este autor analisa o tema afirmando que a economia solidária possui uma diversificação muito grande e depende das necessidades de cada região onde o processo surge ou se inicia.

Pode-se, portanto, enxergar a economia solidária como uma forma de contestação do ator de comunidades carentes, uma forma de rearranjar as relações de

trabalho gerando renda por intermédio do cooperativismo e da solidariedade.

A visão de Singer (1999, 2002) sobre a economia solidária: “A economia solidária lança os alicerces de novas formas de organização da produção à base de uma lógica oposta àquela que rege o mercado capitalista” (SINGER, 1999, p. 136).

Como uma das expressões da economia informal e um novo caminho para organização da produção, uma característica marcante de seu *modus operandi* é a ausência de qualquer controle nas diversas áreas de gestão do empreendimento solidário. Esse é um fator predominante que barra o sucesso do negócio solidário.

O artigo apresenta um relato teórico-empírico de um dos empreendimentos da Rede de Economia Solidária e Alternativa do ABC, o Restaurante Minha Cozinha, procedente do Projeto de Extensão da Universidade Metodista de São Paulo, com a rede acima mencionada, localizada no bairro Montanhão, na cidade de São Bernardo do Campo, Estado de São Paulo.

Este artigo se propõe a verificar a necessidade, ou não, da elaboração e manutenção do planejamento e controles financeiros no dia a dia de empreendimentos de rede de economia solidária, especificamente neste artigo o Restaurante Minha Cozinha, e com isso responder a seguinte questão norteadora: Controles financeiros na economia solidária são necessários?

O artigo está desenvolvido na seguinte ordem: em primeiro lugar, a fundamentação teórica de economia solidária; em seguida, a caracterização da Associação de Resgate Humano e Cidadania Padre Léo Comissari; os aspectos financeiros relacionados ao tema; o relato teórico-empírico do Restaurante Minha Cozinha; e finalmente as considerações finais.

## **Fundamentação teórica**

### ***Economia solidária***

O tema economia solidária, que vem sendo estudado ao longo das últimas décadas, remete a uma oportunidade de crescimento interno bastante focado em economias incipientes e comunidades de baixa renda ou de pouca expressão econômica. A economia solidária articula o desenvolvimento socioeconômico nas regiões em que têm sido aplicadas, proporcionando distribuição de renda e inclusão social às classes de baixa renda, desempregados e empobrecidos (HESPANHA et al., 2009, p. 162).

Para Zart et al. (2009), a economia solidária surge como uma alternativa para aqueles que estão fora do mercado formal de trabalho e justamente diante de suas necessidades e vontades individuais, que, somadas a pares de objetivos comuns, temos um agir coletivo de cooperação mútua.

São participantes da economia solidária os empreendimentos urbanos ou rurais, baseados na livre associação, no trabalho cooperativo e na autogestão. São organizações de produtores, consumidores e de crédito que se diferenciam por estimular e praticar a solidariedade entre os membros e a autogestão (ZART et al., 2009, p. 45).

Hespanha et al. afirmam que o conceito de economia solidária é amplamente utilizado em todo o mundo e, mesmo com algumas diferenças, sua concepção surge ao redor da ideia de solidariedade, em contraste com o individualismo enraizado no capitalismo. Alegam que “o agir coletivo da economia solidária, consubstanciado na autogestão, institui novos protagonistas no mundo de trabalho e nos embates da cidadania, em resposta a anseios de bem-estar, reconhecimento e vida significativa” (2009, p. 162).

Mais do que oferecer uma alternativa de trabalho e renda, a economia solidária tem como objetivo a construção de um modelo econômico baseado na relação entre iguais, através da eliminação das desigualdades e da exploração do trabalho fundadas em relações de propriedade. (SILVA; OLIVEIRA, 2009, p. 2).

De acordo com Zart et al. (2009), os agentes incentivadores da economia solidária são:

- gestores públicos: elaboram, executam, coordenam políticas públicas de economia solidária;
- empreendimentos de economia solidária: associações, cooperativas, clubes de troca, empresas recuperadas, redes, bancos comunitários, entre outros;
- entidades de assessoria e/ou fomento: organizações de várias modalidades com ações de apoio, capacitação, acompanhamento, assessoria, pesquisa, incubação, entre outras ações pertinentes.

Durante a sexta oficina para inclusão social, realizada em novembro de 2007, em Salvador, o secretário nacional de economia solidária, Paul Israel Singer, comenta que o Brasil é o primeiro Estado no mundo a regulamentar a prática de economia solidária, e mesmo ainda sendo incipiente no assunto, mas já com alguns passos dados, agora se torna referência para outros Estados, como a Alemanha, onde esteve em meados de 2007.

A Secretaria Nacional de Economia Solidária (Senaes), que compõe o Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), foi criada em 2003, na gestão do ex-presidente Luiz Inácio Lula da Silva, e compreende a economia solidária como uma alternativa de geração de trabalho e renda e também uma resposta a favor da inclusão social:

um jeito diferente de produzir, vender, comprar e trocar o que é preciso para viver. Sem explorar os outros, sem querer levar vantagem, sem destruir o ambiente. Cooperando, fortalecendo o grupo, cada um pensando no bem de todos e no próprio bem. [...] Compreende uma diversidade de práticas econômicas e sociais organizadas sob a forma de cooperativas, associações, clubes de troca, empresas autogestionárias, redes de cooperação, entre outras, que realizam atividades de produção de bens, prestação de serviços, finanças solidárias, trocas, comércio justo e consumo solidário. (SENAES, 2011).

Para a SENAES (2011), a economia solidária possui as seguintes características:

- cooperação: existência de interesses e objetivos comuns, a união dos esforços e capacidades, a propriedade coletiva de bens, a partilha dos resultados e a responsabilidade solidária;
- autogestão: gestão compartilhada daqueles que são responsáveis pelo negócio ou projeto;
- dimensão econômica: visão do conjunto de elementos que concebe e viabiliza o negócio;
- solidariedade: prática de equidade aos participantes na gestão, direitos e deveres de cada um.

Vale destacar a importância do Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES) que está presente nos 27 estados brasileiros e exerce papel de suma importância,

favorecendo a construção da identidade, disseminação e organização do tema diante da sociedade e do Estado.

No campo da economia solidária existe não só a consciência de responsabilidade pelo negócio próprio, mas também se compartilha da responsabilidade dos “outros”. Então, desenvolve-se uma consciência coletiva de “nossa” responsabilidade na viabilidade, manutenção e sustentabilidade econômica do negócio.

Não se pode confundir economia solidária com caridade ou ações filantrópicas que ultrapassem o sistema capitalista criando outro sistema econômico. Segundo Singer (1999, 2002), a economia solidária se expande dentro da hegemonia capitalista com um prisma diferenciado, surgindo da necessidade ou da incapacidade do capitalismo em atender a todos os modos de produção, caminhando a seu lado, podendo combater o sentido de “capitalismo feroz e selvagem”, sem declarar guerra ao sistema; buscando um ponto de equilíbrio com igualdade e equidade social e econômica para todos. A economia solidária e as instituições apoiadoras buscam maneiras de gerar trabalho e renda de forma coletiva sem, entretanto, estar fora do sistema econômico capitalista.

Segundo Zart (2009), as redes de economia solidária são formas de integrar diversos atores de produção, comercialização e consumo, finanças e desenvolvimento tecnológico, pesquisa e assistência técnica em estratégias colaborativas voltadas para a reorganização das cadeias produtivas baseadas na autogestão, na sustentabilidade ecológica, no apoio mútuo e na distribuição equitativa da renda produzida.

Mobilizada por objetivos coletivos surge a figura das redes de economia solidária que alicerça e focaliza ações que viabilizam a autogestão e a sustentabilidade dos negócios.

As Redes de Economia Solidária (RES) são frutos da luta pela cidadania e pela democracia no Brasil. Surgidas em um contexto de mudanças econômicas, sociais, políticas e na ciência e tecnologia, as RES articulam setores do Estado e da sociedade civil, atuando no mercado: na elaboração teórica e no apoio a empreendimentos solidários (trabalhadores autônomos, micro e pequenas empresas, associações e cooperativas), no sentido da inclusão social e da democratização das relações de trabalho. Portanto, as RES incorporam trabalhadores, militantes de movimentos sociais, comunidade científica, setores religiosos, gestores públicos, parlamentares, entre outros. Essas redes no Brasil estão ligadas a questões como a cidadania e a inovação (HIGA, 2005, p. 2).

Hespanha et al. (2009, p. 279) afirmam que a gestão de uma rede colaborativa solidária resulta necessariamente ser democrática, pois a participação dos membros é inteiramente livre, respeitando-se os acordos firmados entre eles. Em sua identidade destacam-se características de gestão descentralizadora e participativa, coordenação e regionalização que asseguram a autogestão de cada rede.

As universidades exercem importante papel na construção e apoio às iniciativas da economia solidária com sua predisposição à pesquisa e extensão, contribuindo com a assistência técnica, pesquisa e elaboração de novas alternativas desenvolvidas. Por intermédio de incubadoras universitárias, que contam com o envolvimento de técnicos, professores, pesquisadores e acadêmicos, sua participação fomenta o incremento da economia solidária.

Neste contexto, a Unitrabalho, Rede Nacional de Universidades, tem por princípio apoiar os trabalhadores em sua luta por melhores condições de vida e trabalho, realizando projetos de ensino, pesquisa e extensão. Com a missão de estimular e democratizar o acesso ao conhecimento desenvolvido na universidade, atua em três programas nacionais, sendo: Educação e trabalho; Relações de trabalho e emprego e Economia solidária e desenvolvimento sustentável.

Sousa (2008) cita a mobilização da comunidade acadêmica em torno da discussão sobre a economia solidária e criou, em 1990, a rede Universitária de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCPs), com o objetivo de assessorar camadas pobres da população na formação, capacitação e inserção de cooperativas de diversos ramos no mercado de trabalho.

Outra fonte fomentadora de economia solidária são os bancos comunitários com suas moedas sociais. Criadas para e pela comunidade local, elas são aceitas no comércio e serviços prestados dentro da comunidade participante da economia solidária com descontos para quem utilizar a moeda social. Os bancos possuem capital em dinheiro convencional que é convertido em moeda social – em alguns bancos sociais mais desenvolvidos o papel moeda foi personalizado, ganhando número de série e selos holográficos para evitar falsificações e gerar maior segurança para sua aceitação.

Esta moeda social pode ser trocada no banco social por reais para que o comerciante possa utilizar este dinheiro fora da comunidade, caso tenha necessidade de algum produto que não esteja disponível na comunidade. Os bancos podem fornecer crédito de incentivo a negócios que sejam de interesse da comunidade. Vamos supor, por exemplo, que não haja na comunidade nenhuma loja moveleira e a comunidade tenha de

comprar móveis fora da região. A partir do crédito solidário, os participantes desta comunidade são incentivados a abrir este empreendimento para atender a esta necessidade. A partir destas iniciativas – banco comunitário, moeda e crédito social –, segundo Hespanha (2009), espera-se gerar mais renda, aumentar a riqueza local e diminuir a fuga destas rendas fora da comunidade local.

Um exemplo real é o Banco Palmas, criado em Fortaleza, estado do Ceará, em 1998. Este banco tem por missão “implantar programas e projetos de trabalho e geração de renda, utilizando sistemas econômicos solidários, na perspectiva de superação da pobreza urbana” e nasceu com o objetivo de “garantir microcréditos para produção e o consumo local, a juros muito baixos, sem exigência de consultas cadastrais, comprovação de renda ou fiador” (BANCO PALMAS, 2011).

As manifestações da economia solidária, de acordo com o Senaes (2011), são diversas, destacando-se, dentre elas: coletivos informais, associações, cooperativas de produção, de trabalho, de consumo solidário ou de serviços; cooperativas sociais (pessoas portadoras de necessidades especiais); organizações e grupos de crédito solidário, bancos comunitários, fundos rotativos e cooperativas de crédito; redes de empreendimentos, produtores e consumidores; grupos e clubes de troca solidária e mercados de trocas solidárias com ou sem uso de moeda social; empresas recuperadas pelos trabalhadores em autogestão; cadeias solidárias de produção, comercialização e consumo; centrais de comercialização, iniciativas de comércio justo, organização econômica de comunidades tradicionais (quilombolas, comunidades negras e terreiros de matrizes africanas, povos indígenas, ribeirinhos, seringueiros, pescadores artesanais e outros extrativistas, dentre outros); cooperativas habitacionais autogestionárias; grupos culturais; agroindústrias familiares, entre outras iniciativas, seja nas áreas urbanas ou no meio rural, respeitando a questão de gênero, raça, etnia e geração.

### **Caracterização da Associação de Promoção Humana e Resgate da Cidadania**

A Associação de Promoção Humana e Resgate da Cidadania foi criada e idealizada em 1996 pelo padre Leo Commissari, por meio de um projeto criado entre a Itália e o Brasil, chamado Projeto de Solidariedade Ímola-São Bernardo do Campo. De acordo com a Associação Padre Leo Commissari (2011), este projeto idealizava resgatar a dignidade das pessoas oferecendo capacitação profissional e, conseqüentemente,



contribuindo para a economia local, gerando trabalho e renda, estimulando a educação, o lazer e a cultura.

A origem desta Associação se deu a partir de 1957, quando o papa Pio XII instituiu um movimento de missão para as dioceses italianas. Buscando novas formas de exercer a prática missionária, o padre Leo Commissari (2011) chegou ao Brasil nos anos 1980, junto com outros sacerdotes e instituições religiosas femininas, procurando especificamente a cidade de Santo André (São Paulo) para escolher uma favela que representasse o movimento desta missão.

A favela escolhida era conhecida como Montanhão e localizava-se em São Bernardo do Campo (região do grande ABC paulista). As muitas dificuldades e complicações encontradas fizeram com que uma comissão de integrantes do clero italiano fizesse uma visita ao local para aprovação do projeto.

O Montanhão é um bairro composto por cerca de 30 vilas e é caracterizado por um complexo de favelas. Está localizado entre morros que pertencem à Serra do Mar, que circunda a cidade de São Bernardo do Campo. Até o ano de 2008, a população tinha aproximadamente 113 mil habitantes.

O primeiro projeto realizado no Brasil durou seis anos e foi direcionado especificamente às crianças e adolescentes que estavam nas ruas, perante as drogas e em situações de risco. Os missionários contribuíram com ensinamentos e com a melhoria de aspectos sociais, trazendo à tona os direitos e deveres de cada um. Este projeto também contou com o apoio das mulheres da comunidade, que recebiam como incentivo um salário vindo de Ímola durante todo este período.

Esta cidade italiana, precursora do projeto, desenvolveu várias campanhas de solidariedade em prol de São Bernardo do Campo durante o período de 1992 a 1999, com a finalidade de arrecadar recursos para a formação profissionalizante dos jovens. Diante disso, em 1996, concebeu-se uma escola profissionalizante dentro do bairro Montanhão, chamada Centro de Formação Profissional Padre Leo Commissari.

A Associação Padre Leo Commissari (2011) tem como missão contribuir para o resgate da cidadania por meio da formação profissional e cultural, possibilitando a melhoria das pessoas da periferia e das favelas do ABC. Tem como valores o compromisso com o próximo, a ética, solidariedade, competência, qualidade, responsabilidade, seriedade e autoestima; e tem como visão ajudar a transformar a sociedade, incentivando o povo a se apropriar de instrumentos e ser protagonista de seu dia a dia, superando, assim, o estado de exclusão social e resgatando sua dignidade e

cidadania. Sua principal ação passa por um processo circular de inserção pessoal em que o beneficiário tem acesso a ferramentas de inclusão social.

### **Padre Leo Commissari**

O padre Leo Commissari (2011) nasceu na cidade de Bubano, na Itália, em 19 de abril de 1942. Descendente de família religiosa, viveu a infância em situação de pobreza, em consequência da Segunda Guerra. Chegou ao Brasil nos anos 1970, morou por sete anos na Bahia, retornando novamente à Itália após este período.

Em 1980 surgiu a oportunidade de missão em uma favela da cidade de São Bernardo do Campo. De volta ao Brasil, escolheu viver nesta favela e contribuir com a fundação do Centro de Formação Profissionalizante, que permanece na Associação até hoje como resultado do seu trabalho.

Em 21 de Junho de 1998, padre Leo foi assassinado quando voltava para casa, ao lado da Associação, vítima da violência urbana do bairro. Após sua morte, o Centro de Formação Profissionalizante passou a adotar seu nome como forma de homenagem: Centro de Formalização Profissionalizante Padre Leo Commissari.

### **Centro de Formação Profissionalizante**

O Centro de Formação Profissionalizante Padre Leo Commissari foi fundado em 1996 e tem como objetivos:

Investir na formação profissional e cidadã, onde os trabalhadores possam construir conhecimentos e adquirir novas habilidades para o trabalho, apoiados na educação geral, articulando técnica ao desenvolvimento das linguagens e apropriação das ciências naturais e humanas, historicamente acumuladas; capacitar o trabalhador para busca de emprego, bem como para alternativas de geração de renda, sem perder de vista a defesa de sua saúde e a luta por melhores condições de trabalho; agregar diversos parceiros para a discussão e formulação de política pública que amplie a qualidade de vida, tendo como eixo o estímulo à elevação da escolaridade e a articulação profissional nos níveis básico, técnico e tecnológico. (PADRE LEO COMMISSARI, 2011).

Os cursos de formação profissional têm em sua essência a intenção de conduzir os participantes a se transformarem em pequenos empreendedores de acordo com o conceito de economia solidária. A proposta dos cursos é que o educando articule sua própria experiência com o novo e saiba trabalhar coletivamente.

Além dos cursos profissionalizantes, o Centro de Formação também oferece atividades culturais, como aulas de balé, capoeira, teatro, musicalização, violão, inglês, italiano e espanhol, com o objetivo de colaborar na construção social e cultural dos moradores da região.

Em 1996 foi inaugurada a Creche Margarida, que está diretamente ligada à Associação; desta forma, o Centro de Formação Profissionalizante a inseriu em suas atividades, promovendo o atendimento à comunidade local e contribuindo com o desenvolvimento biopsicossocial das crianças. De acordo com a instituição, a creche atende atualmente 75 crianças, que são acompanhadas por pedagogas, monitoras e nutricionista.

### **Rede de economia solidária e alternativa do ABC**

O Centro de Formação Profissionalizante, com o passar do tempo, concluiu que somente a formação profissional não era suficiente para atender às necessidades dos alunos que buscavam uma oportunidade de trabalho. Desse modo, em 2002, foi estruturada uma equipe interdisciplinar, formada por cinco integrantes, com a meta de estimular a formação e fortalecer grupos de geração de renda alternativa, sob os princípios da economia solidária.

Esta equipe, nomeada Grupo de Apoio à Economia Solidária (Gaes), foi criada justamente para incentivar os alunos a iniciarem atividades por conta própria. Atuando em um processo circular, segundo a organização Padre Leo Commissari (2011), o Gaes oferece, na primeira etapa, uma formação técnica profissionalizante, promovendo, simultânea e intercaladamente, encontros de formação em cidadania que estimulam a problematização da realidade, de suas causas e da necessidade/probabilidade de mudá-la. Posteriormente, aos que desejarem continuar uma formação empreendedora, com o objetivo de iniciar seu próprio negócio ou melhorar o que já têm, é oferecida uma formação direcionada ao marketing, gestão e administração. Aos que completam o programa são disponibilizados recursos de crédito solidário para que possam abrir ou ampliar seu empreendimento.

Em 2004 foi fundada a Rede de Economia Solidária e Alternativa do ABC – a Rede Commissari –, que se formalizou como Associação em maio de 2007. De acordo com a Associação, a Rede Commissari foi criada para organizar e articular em rede os empreendedores econômicos solidários (EES) da periferia do ABC, para que unidos buscassem benefícios comuns por meio de ações associativistas.

Há ainda em estruturação a Incubadora de Empreendimentos Econômicos Solidários que, segundo a Associação, tem como proposta construir um espaço ecologicamente viável e com capacidade para 15 empreendimentos residentes e não residentes. A ideia é proporcionar acesso às tecnologias, formação técnica e empreendedora em cooperativismo e economia solidária.

A Associação possui uma ação voltada para o consumo crítico e consciente, por meio de uma campanha de conscientização, com isso levando a comunidade a respeitar os princípios para a promoção do desenvolvimento local e sustentável.

A Rede utiliza uma moeda social chamada Commissari, com o intuito de promover o desenvolvimento local. Segundo a Associação, a moeda é destinada a beneficiar o mercado de trabalho dos grupos que participam da economia local e sua utilização é restrita somente aos empreendimentos participantes da Rede.

A utilização constante da moeda pelos empreendedores é um processo que leva tempo, pois implica uma mudança de cultura, pois seus utilizadores devem acreditar que essa moeda tem poder de compra e venda na rede, da mesma forma que a moeda nacional. Atualmente há apenas dois mil reais em circulação e pode-se detectar resistência de grande parte dos empreendedores em sua utilização.

Uma ação fundamental e certamente relevante é o microcrédito solidário, que trata de uma parceria da Associação com o Banco do Povo, onde os empreendedores da rede podem adquirir linhas de crédito para utilizarem em seu negócio, com pagamentos de forma mais facilitada. A Rede Commissari está aguardando abertura de uma agência do Banco do Brasil em parceria com a comunidade. A agência aguarda liberação de verba para poder iniciar suas atividades no bairro.

O quadro 1 apresenta as características dos empreendimentos acompanhados pelo Projeto de Extensão da Universidade Metodista de São Paulo junto à Rede Commissari:

**Quadro 1.** Características dos empreendimentos da Rede Commissari.

Empreendimento	Natureza do negócio	Fundação	Envolvidos
Thie's Bar	Bar	1993	7
Wind Cold	Confecção roupas	1992	7
Confecção Criativa	Confecção	2006	6
Cooperativa Arte da Costura	Confecção	2009	6
Cooperativa Selecta	Fabricação de sabão	2006	20
Auto Peças Rica	Comercialização de peças para motos e carros	1995	6
Armarinhos Yasmim	Miudezas em geral	2004	4
Flor e Arte	Floricultura	2008	2
Bazar Lued	Miudezas em geral	2000	2
Cooprofis	Construção civil	2005	20
Gráfica Nova Opção	Serviços gráficos	2005	4
Mercado e Adegas São Jorge	Alimentos e bebidas	1990	2
Depósito de Material de Construção Matos	Comercialização de materiais de construção	2007	6
Mercado Gomes	Alimentos, bebidas, produtos de limpeza	1998	3
Helio Cristais	Vidraçaria	2005	3
Minha Cozinha Restaurante	Restaurante	1993	2

Fonte: autores

### Aspectos financeiros relevantes

Para a concretização do trabalho de campo realizado anteriormente e tendo por base o consenso criado em torno das principais ideias norteadoras sobre economia solidária, construiu-se um plano de negócios dirigido especificamente a cada empreendimento da Rede de Economia Solidária e Alternativa do ABC. Diversos aspectos foram analisados, como: clientes, fornecedores, mercado e aspectos financeiros da gestão do empreendimento (o mais significativo para este artigo).

Segundo França (2001 apud VASCONCELOS, s.d., p. 2), que discute os novos arranjos organizacionais possíveis nos marcos da economia solidária, analisar uma tipologia a partir da experiência francesa, que reúne quatro universos, entre os quais o da “finança solidária”, envolve: microcrédito, poupança solidária, microfinança, finança de proximidade. Há uma relação que se afasta das características do mercado financeiro por ajustar o acesso ao crédito àqueles que objetivam viabilizar empreendimentos solidários.

É importante destacar que ter controle das finanças dos negócios proporciona mais segurança nas tomadas de decisão. Conforme Nakayasu e Sousa (2004, p. 2) “o sucesso de um empreendimento depende muito de quão bem seus gestores sejam

capazes de criar uma estrutura que possibilite o gerenciamento do negócio”. Diante disto, os autores afirmam que “o processo de planejamento e controle é de fundamental importância para a sobrevivência e o desenvolvimento da empresa, partindo-se da premissa de que o administrador é capaz de planejar e controlar o destino de uma organização em longo prazo” (Ibid.).

De acordo com o Ministério do Trabalho e do Emprego, a Carta de Princípios, aprovada em 2003, na III Plenária Nacional de Economia Solidária, tem como primeiro princípio específico um sistema de finanças solidárias, o qual afirma que “para a Economia Solidária o valor central é o direito das comunidades e nações à soberania de suas próprias finanças” (2005, p. 2). Os principais meios da política autogestionária de financiamento do investimento podem ser em nível local/micro/territorial por meio de bancos de cooperativas, cooperativas de crédito, instituições de microcrédito solidário; bem como em nível nacional/macro/estrutural, com a utilização de moeda comunitária, com “controle e a regulação de fluxos financeiros para que cumpram seu papel de meio e não de finalidade da atividade econômica; a imposição de limites às taxas de juros e aos lucros extraordinários de base monopólica” (2005, p. 3).

Desta forma, é possível afirmar que uma ferramenta importante e indispensável para os empreendimentos é o planejamento e controle financeiro, pois eles oferecerão condições mais confiáveis para a tomada de decisões importantes na gestão do negócio. Segundo Nakayasu e Sousa,

o orçamento e o controle financeiro permitem à organização ter parâmetros das necessidades dos recursos materiais, humanos e financeiros que precisará. Ao mesmo tempo, ambos viabilizam uma melhor utilização de caixa, uma vez que permitem dimensionar quando e quanto será necessário em determinados períodos. Outro ponto importante é poder detectar se um determinado investimento ou negócio é viável financeiramente, pois as fontes de recursos financeiros são limitadas para a maioria das organizações e empresários. (2004, p. 2).

Certamente os empreendedores iniciam seus negócios com a intenção de ganhar dinheiro e obter estabilidade financeira, mas, como afirma Lisboa (2005, p. 109), “uma das originalidades da economia solidária é estar no mercado sem se submeter à busca do lucro máximo”, pois, alinhado com a ideia de finanças solidárias, “quando um

empreendimento econômico abre mão da possibilidade de maximizar os lucros em função duma perspectiva social e ecológica, então esta empresa tem postura solidária dentro da troca mercantil”.

Para Andion (2001) “a diferenciação no preço e as formas de gestão financeira são baseadas numa hibridação de diferentes fontes de financiamento”, cujos recursos podem ser mercantis, oriundos das vendas do negócio; não mercantis, procedentes do financiamento do Estado e/ou outras agências financiadoras, e não monetários, que são provenientes de voluntariado e dos dons recebidos, os quais se combinam e consentem maior flexibilidade e a continuidade dessas organizações ao longo do tempo.

De acordo com Cheng e Mendes (1989), a gestão financeira de um empreendimento pode ser definida como “gestão dos fluxos monetários derivados da atividade operacional da empresa”, o objetivo dela é encontrar um perfeito equilíbrio entre a rentabilidade e a liquidez, o que bem controlado pode levar ao lucro e a um caixa saudável.

Durante os estudos realizados nos empreendimentos ligados à Rede Commissari foi investigado e constatado que os empreendedores não realizam controle financeiro em seu cotidiano. Esta falta de controle financeiro faz com que os empreendedores não tenham conhecimento de sua situação financeira atual e futura, o que não permite a tomada de decisões importantes e fundamentais à preservação da empresa com conforto e segurança.

### **Considerações sobre o Plano de Negócio**

Como exemplo de relato empírico, apresenta-se neste artigo o restaurante “Minha Cozinha”, membro da Rede Commissari. As informações aqui relatadas foram obtidas a partir do Plano de Negócios elaborado por pesquisadores da Universidade Metodista de São Paulo aos empreendimentos participantes da Rede de Economia Solidária.

De acordo com o Sebrae (2009), plano de negócio é um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que sejam alcançados, diminuindo os riscos e incertezas. Desta forma, a Universidade Metodista e os empreendedores da rede elaboraram este documento com a intenção de auxiliar no

desenvolvimento da eficiência e eficácia de aspectos como: diagnóstico das demandas da comunidade, formação de consórcios de compra para negociação de melhores preços, formação de preço de venda, fatores que, em princípio, se realizados, permitem aos empreendimentos sua sobrevivência e não o lucro.

Uma das preocupações deste trabalho foi resgatar a memória da vida dos empreendedores e assessorá-los a ter clareza com relação às suas forças e fraquezas, fortalecendo algumas e diminuindo outras, além de reforçar o fato de que a rede de economia solidária tem capacidade de articular de forma solidária os diversos elos da cadeia produtiva, que se apoiam e se complementam.

Os empreendedores atendidos neste Projeto de Extensão, bem como os participantes do Gaes, têm como compromisso repassar os conhecimentos às pessoas que desejam abrir novos pequenos negócios no bairro Montanhão. Estes conhecimentos são desenvolvidos tanto por meio da administração do negócio, como na elaboração do novo plano de negócios.

### **Relato empírico do restaurante Minha Cozinha**

O empreendimento Restaurante Minha Cozinha está estabelecido em uma casa alugada, no bairro Montanhão, desde o início de suas atividades, em 2005.

O grupo de pesquisadores da Faculdade de Gestão e Serviços da Universidade Metodista realizou planos de negócios para os empreendimentos ligados à Rede de Economia Solidária e Alternativa do ABC. Este relato abordará apenas um dos empreendimentos, o restaurante Minha Cozinha, e utilizará as informações obtidas no plano de negócio realizado diretamente com os proprietários do empreendimento.

A precursora do restaurante iniciou sua história como empreendedora vendendo salgados por encomenda para a vizinhança e, em 2005, iniciou as atividades de seu restaurante. O foco do empreendimento é a área de alimentação do tipo self-service, vendendo comida por quilo e em marmitex.

Atualmente, o restaurante está sob a responsabilidade de seu filho e nora, que gerenciam e cuidam de todos os detalhes operacionais.

Este empreendimento é um exemplo de participação ativa na Rede de



Economia Solidária: está sempre presente às reuniões e eventos propostos pela Associação Padre Leo, faz compras em outros empreendimentos da rede, doa as sobras de óleo de cozinha para outro empreendimento da Rede que produz sabão com esta matéria-prima. Apesar disso, ainda há necessidade do fortalecimento da utilização da moeda social local Commissari, a qual é aceita, mas ainda pouco utilizada pelo empreendimento.

Durante a elaboração do plano de negócios foram definidas a missão e a visão do restaurante, que anteriormente não existiam: a missão é “oferecer alimentação de qualidade, primando por um atendimento eficaz, que agrade cada vez mais os seus clientes”; a visão é “ser reconhecido como o melhor restaurante self-service da região”.

Os condutores do restaurante relataram que vendem em média vinte refeições por dia e a receita média mensal é de aproximadamente 3.200 reais. O preço de venda praticado em 2010 era de 10 reais para o sistema self-service à vontade, 7 reais para um prato composto por arroz, feijão e um acompanhamento, ou 17 reais por quilo. Contudo, os empreendedores não souberam afirmar qual é o custo de cada uma destas formas que utilizam para vender a alimentação e qual a sua margem real de lucro por refeição; apresentaram somente um total mensal de aproximadamente 1.200 reais referentes ao custo fixo do restaurante, que compreende aluguel, contas de água, energia elétrica e internet.

Uma das principais dificuldades relatadas pelos empreendedores é o recebimento a prazo que o restaurante proporciona a alguns clientes, cujos índices de inadimplência total ou parcial são relativamente prejudiciais ao empreendimento. Outras dificuldades relatadas são: não utilização de máquinas de cartões (crédito/débito) e falta de capital para a compra de equipamentos que permitam diversificar as opções de refeições a serem servidas.

Na ótica dos empreendedores do restaurante Minha Cozinha: “muitas vezes, quando vamos cobrar os devedores que retiram refeições e anotam na caderneta, somos questionados em relação ao número de refeições e alguns clientes dizem que algumas refeições foram pagas em dinheiro. Para não perder os clientes, somos forçados a abater

valores apesar de sabermos que a caderneta está correta”.

Por outro lado, foram apresentadas as seguintes metas para os próximos dois anos: implantar um sistema computadorizado, que permita maior controle das compras e vendas do estabelecimento; agregar ao restaurante uma rotisseria, para a venda de massas e frango assado; vender sorvetes e doces; inaugurar um site com informações do restaurante.

Durante a realização do plano de negócios foi constatado que o estabelecimento não estava habituado a fazer nenhum tipo de anotação ou controle do dinheiro movimentado diariamente, nem mesmo para pagamentos a fornecedores. Isso fazia com que não tivessem conhecimento da existência de capital de giro para suprir as necessidades do restaurante, ou mesmo se podiam ou não realizar investimentos para o alcance de suas metas.

Desde então, os pesquisadores do Projeto de Extensão da Universidade Metodista realizavam vários encontros com os empreendedores, visando oferecer esclarecimentos e ensinamentos que proporcionassem clareza e aceitação da importância de se ter controle das finanças do negócio, garantindo a sustentabilidade do empreendimento.

Junto ao Plano de Negócios foi entregue aos empreendedores um modelo de relatório de contas a receber e contas a pagar, para que, a partir daquele momento, já começassem a realizar as devidas anotações e programações do giro do capital do restaurante.

Foi proposto também que adotassem um relatório de fluxo de caixa, para que assim pudessem controlar diariamente as entradas e saídas de capital e, principalmente, pudessem ter mais controle sobre as vendas com pagamentos futuros, que vêm trazendo problemas financeiros para os empreendedores. Por fim, foram passadas algumas dicas quanto à formação do preço de venda, para que tenham controle e sustentabilidade econômica sobre seus preços perante o mercado. As informações fornecidas aos empreendedores, que foram altamente receptivos, foram aceitas com aprovação e imediatamente implementadas, porém outras visitas deverão ser realizadas ao estabelecimento para instruções, acompanhamento e manutenção destes controles junto aos empreendedores.

## Considerações finais

Durante o desenvolvimento do Projeto de Extensão Rede de Gestão e Serviços para uma Comunidade Solidária da Universidade Metodista de São Paulo, percebeu-se a ausência de diversos controles financeiros normais a qualquer empreendimento, ocasionando diversos tipos de perdas e até mesmo impedindo o crescimento do estabelecimento.

Diante deste cenário e para responder à questão norteadora – controles financeiros na economia solidária são necessários? –, chegou-se à conclusão de que a manutenção e os controles financeiros são realmente necessários, mesmo na economia solidária, pois são indispensáveis não para o aumento dos lucros, mas para a preservação do empreendimento solidário. Neste sentido, na produção, a falta de controles gera um desperdício de matéria-prima e também pode levar a perdas monetárias que, em um empreendimento ou negócio solidário criado na economia informal de uma comunidade carente, pode corresponder ao seu sucesso ou fracasso.

Nota-se que, mesmo com um controle precário, o processo que consideramos “contas a receber” carece de uma formalização da dívida na retirada de cada refeição. Indicou-se a criação de um documento assinado pela pessoa que retira as refeições, com assinatura ou visto na própria caderneta, passando, assim, a oficializar a dívida do cliente junto ao restaurante.

O projeto de extensão da Faculdade de Gestão e Serviços da Universidade Metodista de São Paulo ficou caracterizado pelo desenvolvimento de diversos planos de negócio para empreendimentos da economia informal da Rede de Economia Solidária e Alternativa do ABC. Alguns empreendimentos apresentam algum tipo de controle, mas, de posse dos dados retirados do controle, não conseguem efetuar a transformação deste dado em informação útil para a gestão do negócio.

Observa-se que vários negócios sobrevivem mais pela carência de serviços e comércios dentro da comunidade do que propriamente por sua maestria no negócio. Constata-se que a aproximação entre o mundo acadêmico e os empreendimentos da economia solidária da comunidade foi bem aceita e potencializou o desenvolvimento de nova visão aos gestores dos empreendimentos.

Como sugestão de novos estudos, é possível efetuar trabalhos específicos de treinamento na área financeira e mensuração da melhoria nos índices financeiros dos negócios ao longo do tempo, bem como a melhoria sob a ótica do empreendedor.

**Referências**

- ANDION; C. *Particularidades da gestão em organizações da economia solidária*. 2001. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod\\_edicao\\_subsecao=50&cod\\_evento\\_edicao=5&cod\\_edicao\\_trabalho=3185](http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod_edicao_subsecao=50&cod_evento_edicao=5&cod_edicao_trabalho=3185)>. Acesso em: 15 fev. 2011.
- BANCO PALMAS. *Principal - Banco Palmas*. Disponível em: <<http://www.bancopalmas.org.br/oktiva.net/1235/secao/2581>>. Acesso em: 24 abr. 2011.
- CHENG, A.; MENDES, M. M. A importância e a responsabilidade da gestão financeira na empresa. *Caderno de Estudos São Paulo*, FIPECAF, n. 1, out. 1989.
- FBES. *Fórum Brasileiro de Economia Solidária*. Disponível em: <<http://www.fbes.org.br/>>. Acesso em: 15 fev. 2011.
- GAIGER, L. I. Os caminhos da economia solidária no Rio Grande do Sul. In: SINGER, P.; SOUZA, A. (Orgs.). *A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego*. São Paulo: Contexto, 2000.
- GOERK, C. *Programa de economia solidária em desenvolvimento: sua contribuição para a viabilidade das experiências coletivas de geração de trabalho e renda no Rio Grande do Sul*. 2009. 405 f. Tese (Doutorado em Serviço Social) - Faculdade de Serviço Social, PUCRS, Porto Alegre.
- HESPANHA, P. et al. *Dicionário internacional da outra economia*. Coimbra: Almedina, 2009.
- HIGA, W. *As redes de economia solidária: convergências e divergências entre a cidadania e a inovação tecnológica*. Disponível em: <<http://www.uel.br/grupo-pesquisa/gepal/primeirosimposio/completos/willianhiga.pdf>>. Acesso em: 17 fev. 2011.
- LEBOUTTE, P. *Economia popular solidária e políticas públicas: a experiência pioneira do Rio Grande do Sul*. Rio de Janeiro: ITCP/COPPE, 2003.
- LISBOA, A. M. Economia solidária e autogestão: imprecisões e limites. *Revista de Administração de Empresas*, v. 45, n. 3, p. 109-115, jul./set. 2005.
- MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. *Carta de Princípios*. 2005. Disponível em: <[http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/TxtComplementar\\_CartadePrincipios.pdf](http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/TxtComplementar_CartadePrincipios.pdf)>. Acesso em: 10 fev. 2011.
- NAKAYASU, G. N.; SOUSA, A. F. *Planejamento e controle financeiro: Economic Value Added (EVA) como instrumento de controle financeiro*. 2004. Disponível em: <[http://www.ead.fea.usp.br/semead/7semead/paginas/artigos%20recebidos/Finan%E7as/FIN21\\_-\\_Economic\\_value.PDF](http://www.ead.fea.usp.br/semead/7semead/paginas/artigos%20recebidos/Finan%E7as/FIN21_-_Economic_value.PDF)>. Acesso em: 10 fev. 2011.

PADRE LEO COMMISSARI. *Centro de formação profissional padre Leo Commissari*. 2011. Disponível em: <<http://www.padreleo.org.br/>>. Acesso em: 23 fev. 2011.

SEBRAE. *Como elaborar um plano de negócio*. 2009. Disponível em <[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/797332C6209B4B1283257368006FF4BA/\\$File/NT000361B2.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/797332C6209B4B1283257368006FF4BA/$File/NT000361B2.pdf)>. Acesso em: 10 abr. 2011.

SENAES – MTE. *Economia Solidária*. Disponível em: <[http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/ecosolidaria\\_default.asp](http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/ecosolidaria_default.asp)>. Acesso em: 20 fev. 2011.

SILVA, M. K.; OLIVEIRA, G. L. Solidariedade assimétrica: capital social, hierarquia e êxito em um empreendimento de “economia solidária”. *Katálysis* [SciELO], 2009.

SINGER, P. Economia Socialista. In: SINGER, P.; MACHADO, J (Orgs.). *Economia Socialista*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 1999.

SINGER, P. I. *Introdução à economia solidária*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.

SOUSA, D. N. Reestruturação capitalista e trabalho: notas críticas acerca da economia solidária. *Katálysis* [SciELO]. v. 11, n. 1, p. 53-60, 2008.

VASCONCELOS; N. *Bansol: uma nova experiência em finanças solidárias*. s.d. Disponível em:

<<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/iciepa/unpan005470.pdf>>.

Acesso em: 15 fev. 2011.

ZART, L. L. et al. (Org.). *Educação e socioeconomia solidária: processos organizacionais e socioeconômicos na economia solidária*. Cáceres: Unemat, 2009. 228 p. (Sociedade solidária; v. 3).

#### **Sobre os autores:**

1 - Graduada em Administração Financeira (UMESP), MBA em Finanças (USCS), mestranda em Administração (UMESP), experiência da área financeira e departamento pessoal. Atualmente professora do curso Gestão Financeira na modalidade EAD. Contato: [claudiabomfa@gmail.com](mailto:claudiabomfa@gmail.com)

2 - Graduada em Administração (UMESP), pós graduação em Construção da docência no Ensino Superior. Trabalha atualmente como professora do curso de Recursos Humanos na modalidade à distância.

3 - Graduada em Administração (ESAN), especialista em Recursos Humanos e Psicologia Organizacional, trabalha atualmente como professora do curso de Recursos Humanos na modalidade à distância.

4 - Mestre em Finanças com especialização em Risco, pós-graduado em Administração Financeira, atua em consultorias na área de negócios e como docente em universidades.

5 - Graduado em Administração (Faculdade Anchieta), pós graduado em Construção da docência no Ensino Superior. Trabalha atualmente como professor do curso de Gestão Financeira na modalidade à distância.