POVO PRETO E BUSCA DO OURO:

Gestão Ordinária e construção do Comum em uma feira de rua coletiva

PEREIRA, SIMONE CATALAN;[1]
FERREIRA, SARA MARQUES;[2]
CHAGAS, SANTA ÍRIS;[3]
CRUZ, MARIA APARECIDA DA;[4]
TEODÓSIO, ARMINDO DOS SANTOS DE SOUSA[5]

[1] *Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais – simonecatalan@gmail.com*
[2] *Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais – saramarquesferreira2024@gmail.com*
[3] *Feira do Bem da Vila Novo Ouro Preto – santairischagas@gmail.com*
[4] *Feira do bem da Vila Novo Ouro Preto – mariacidacruz1216@gmail.com*
[5] *Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais – armindo.teodosio@gmail.com*

Resumo

Este artigo analisa a experiência da Feira do Bem, na Vila Novo Ouro Preto, em Belo Horizonte (MG), sob a ótica da Gestão Ordinária e da construção do Comum. O objetivo é compreender como mulheres periféricas organizam uma iniciativa coletiva de geração de renda e fortalecimento comunitário, desafiando racionalidades burocráticas e mercadológicas. A fundamentação teórica articula os estudos da Gestão Ordinária, as "artes de fazer" de Michel de Certeau e a concepção de Comum de Dardot e Laval. Metodologicamente, trata-se de uma pesquisa qualitativa e participante, construída a partir da vivência comunitária e dos relatos das lideranças locais. Os resultados demonstram que a feira se consolidou por meio de estratégias de cooperação, criatividade e solidariedade, valorizando saberes locais e fortalecendo vínculos comunitários. A iniciativa atua também como rede de apoio para mulheres em situação de vulnerabilidade. Conclui-se que a Feira do Bem representa uma tecnologia social de resistência, evidenciando a potência das periferias urbanas na construção de formas alternativas de organização, apesar das tensões relacionadas à institucionalização e à autonomia comunitária.

Palavras-chave: Gestão Ordinária; O Comum; Feira do Bem; Periferia; Tecnologia Social.

.

Povo Preto e Busca do Ouro:

Gestão Ordinária e construção do Comum em uma feira de rua coletiva

Introdução

As múltiplas crises socioambientais que marcam os tempos atuais evidenciam a necessidade de repensarmos as posturas enquanto sociedade, instituições e indivíduos. Dardot e Laval (2016) descrevem o momento histórico como marcado por incerteza política, esgotamento das alternativas ao capitalismo e destruição das condições de vida no planeta. A permanência do modelo atual de capitalismo, mesmo diante de suas crises recorrentes, revela a ausência de forças sociais e institucionais capazes de romper com sua lógica dominante. Dardot e Laval (2016) apresentam o conceito do Comum, fundado na chamada *Práxis* Instituinte, que se configura como alternativa para o enfrentamento desse cenário.

Carrieri, Perdigão e Aguiar (2014) ressaltam que a Administração, como campo de conhecimento, foi historicamente dominada por modelos que privilegiam a eficiência técnica, a escalabilidade e o lucro, consolidando o que se denomina "Administração Universal". Essa narrativa hegemônica frequentemente ignora as práticas de organização que emergem nas margens e no cotidiano de sujeitos comuns. A Gestão Ordinária, aquela surgida no cotidiano e que tem como agência os sujeitos vulnerabilizados pelas dinâmicas e estruturas sociopolíticas, culturais, econômicas e ambientais, também se apresenta como uma forma alternativa de enfrentamento das crises contemporâneas.

O objetivo deste artigo é propor um deslocamento do olhar, investigando como a comunidade da Vila Novo Ouro Preto organiza a chamada Feira do Bem, uma iniciativa coletiva, que acontece em Belo Horizonte, Minas Gerais. Atividade protagonizada por mulheres moradoras do local, que desafiam racionalidades estatais (burocráticas) e de mercado (estratégias), para se consolidarem como uma rede de apoio mútuo na trajetória de construção desta feira. A experiência vivida dessa feira exemplifica como a Racionalidade Substantiva, a Inteligência Prática, a *Práxis* Instituinte e a Inapropriabilidade permitem transformar a necessidade em potência frente às lógicas hegemônicas da chamada Gestão Extraordinária e do capitalismo contemporâneo.

O artigo foi escrito a partir da vivência de uma das autoras com a realidade da Vila Novo Ouro Preto e pelos relatos de duas mulheres que estão à frente dessa iniciativa, desvelando suas práticas de organização da Feira do Bem e estabelecendo um diálogo dessas práticas com as teorias de Gestão Ordinária e de Construção do Comum, verificando como elas se entrelaçam. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, de natureza participante, fruto da presença contínua e horizontal dos autores acadêmicos com os autores das práticas de organizar dessa feira em análise.

Cabe explicitar que a inclusão das duas autoras, que protagonizam o organizar dessa feira como coautoras deste artigo, não se configura como um gesto meramente formal, mas como uma escolha ética e política de todos nós, autores do presente artigo. Tal decisão reconhece que a história, os saberes e as práticas que sustentam a construção da Feira do Bem

são produzidos coletivamente pela comunidade da Vila Novo Ouro Preto, e não devem ser apropriáveis exclusivamente pela escrita acadêmica. Assim, ao compartilhar a autoria, busca-se tensionar as fronteiras tradicionais da produção de conhecimento, afirmando que aqueles que vivem, constroem e sustentam a experiência investigada são também sujeitos legítimos de sua interpretação e sistematização.

A Gestão Ordinária: fundamentos e perspectiva de análise

Diferente da "Gestão Extraordinária" das grandes corporações, a perspectiva ordinária valida o saber do "homem ordinário", aquele que, segundo Michel de Certeau (2012), utiliza as "artes de fazer" e as táticas cotidianas para tensionar imposições e garantir sua sobrevivência em sistemas.

Nesse novo horizonte, a gestão deixa de ser vista como uma fórmula estática para ser compreendida como um processo contínuo de *organizing* (organizar). Conforme defendem Duarte e Alcadipani (2016), trata-se de observar o que as pessoas fazem quando agem coletivamente para atingir um objetivo comum. Nas periferias e cidades históricas, esse "organizar" manifesta-se em estratégias de resistência e autonomia, onde o sucesso não é medido apenas por métricas financeiras, mas pela conquista da “dignidade da vida" e pela preservação de heranças socioculturais e desenvolvimento local.

A compreensão da Gestão Ordinária aplicada assim em espaços populares, emerge como uma abordagem que prioriza as práticas cotidianas e despretensiosas de indivíduos comuns, reconhecendo que o ato de organizar ocorre na vivência de pequenos negócios onde a sobrevivência dita o ritmo da organização social. O pilar central desta perspectiva, conforme definido por Carrieri, Perdigão e Aguiar (2014), estabelece que a gestão ordinária ocorre no cotidiano dos pequenos negócios e é compreendida como uma “prática social e cultural formada por uma pluralidade de códigos, referências, interesses pessoais e relacionais”. Trata-se de uma gestão baseada no conhecimento situado, nas experiências locais e nas necessidades concretas.

A base teórica deste conceito encontra sustentação nos estudos de Michel de Certeau (2012) sobre o “homem ordinário” e suas “artes de fazer”. Um conceito operacional indispensável é a distinção entre “estratégia” e “tática”. Enquanto a estratégia é o cálculo das relações de força de quem possui um “lugar próprio” de poder, os sujeitos da gestão ordinária utilizam as táticas. Estas são ações calculadas para “jogar no terreno do outro”, aproveitando-se das brechas e ocasiões do sistema para garantir a subsistência e criar espaços de autonomia. Assim, a gestão é deslocada dos prédios industriais para a vida organizada nas ruas e becos.

De acordo com Duarte e Alcadipani (2016), deve-se retornar ao estudo do que as pessoas fazem quando agem coletivamente a fim de se atingir algo. Sob essa lente, a gestão é uma realização rotineira e fluida, na qual os sujeitos são protagonistas da produção de um conhecimento administrativo próprio, lidando com limitações de recursos por meio de soluções criativas e improvisações que permitem a manutenção de suas iniciativas.

A racionalidade que move esses processos é predominantemente substantiva, pautada no uso das emoções, da intuição e do instinto de preservação. Carrieri *et al.* (2018) destacam que essa forma de gerir valoriza a multiplicidade das individualidades e das redes de relações, tratando a criatividade não como um produto, mas como uma ferramenta para inventar novos lugares de existência. Nesse contexto, as práticas de criação e organização são atos de gestão tática-estratégica que transformam a necessidade em potência.

Para Certeau (2012) essa inteligência prática, manifestada por meio das táticas cotidianas, não deve ser compreendida como um conjunto de atos aleatórios. Pelo contrário, trata-se de uma forma sofisticada de tecnologia social que habita as brechas do sistema hegemônico. Duarte e Alcadipani (2016) completam que enquanto a gestão estratégica opera a partir de um lugar institucionalizado, a gestão ordinária utiliza a improvisação não como uma falta de planejamento, mas como uma ferramenta indispensável para a manutenção de iniciativas em contextos de escassez. Essa capacidade constante de inventar soluções demonstra que os sujeitos ordinários são protagonistas na produção de um conhecimento administrativo situado, que desafia a rigidez de fórmulas estáticas e prova que o ato de organizar é um processo fluido, capaz de transformar o imediatismo em potência real de transformação.

Dessa forma, o sucesso organizacional na gestão ordinária assume métricas distintas das convencionais. Conforme aponta Santos (2021), a gestão baseia-se nas vivências e na sobrevivência do negócio, tendo como horizonte a conquista da dignidade da vida e das liberdades existenciais dos sujeitos. O empreendimento não visa apenas o enriquecimento exponencial, como muitas aceleradoras apresentam como solução para os empreendimentos em comunidades, mas se fortalece na construção de redes de cooperação que garantem a permanência no território e a preservação de heranças socioculturais.

Carrieri *et al.* (2018) colocam que ao abraçar essa perspectiva, a gestão rompe com a lógica do crescimento puramente financeiro para adotar uma economia do afeto. Aqui, a racionalidade substantiva guia as decisões, garantindo que o sucesso seja medido pela preservação dos vínculos relacionais que funcionam como os verdadeiros pilares da organização social. Ao deslocar o olhar para a vida comunitária, percebe-se que o pequeno negócio é um espaço de cuidado e resistência, onde a multiplicidade das individualidades compõem uma rede de apoio mútuo que transcende a visão utilitarista do mercado tradicional. Assim, a criatividade torna-se o motor fundamental para inventar novos lugares de existência e fortalecer o desenvolvimento autônomo. O que para Santos (2021) se caracteriza como a segurança de que a herança sociocultural permaneça protegida contra modelos externos que ignoram a complexidade da vida real. Ao considerar a gestão como uma arte de fazer, compreende-se que as práticas táticas são expressões de uma soberania intelectual que emerge das bases da sociedade, colocando a vida humana no centro da discussão administrativa. (CARRIERI *et al.*, 2018)

A Gestão Ordinária assume, portanto, um papel de validar experiências que o discurso hegemônico costuma rotular como “amadoras” ou “informais”. Ao reconhecer o valor desses saberes não institucionalizados, contribui-se para uma “outra administração”, sensível às pluralidades do mundo real e capaz de enxergar a inteligência prática inscrita nas ações cotidianas. Ela é a prova de que o cotidiano constitui um campo de invenção capaz de gerar autonomia e resistência. (MICHEL DE CERTEAU 2012; CARRIERI, PERDIGÃO e AGUIAR 2014)

O Comum para Dardot e Laval

Dardot e Laval (2016) afirmam que o "espírito do capitalismo" revela-se predatório, tanto no plano ecológico quanto social. O Neoliberalismo impõe a concorrência como norma universal, reconfigura o trabalho, os comportamentos e as subjetividades. A concorrência não é biológica, é uma construção política deliberada que conduz à internalização de imperativos como "supere-se" ou "torne-se empreendedor de si mesmo", levando à descoletivização da ação, isolamento social e impotência política: a chamada meritocracia. Essa lógica normativa sustenta o que os autores chamam de "cosmocapitalismo", um sistema que subordina todos os aspectos da vida à acumulação de capital. Dinâmica que alimenta a desigualdade, precariza a democracia e precipita a crise ecológica, onde os mais pobres são os primeiros a sofrer e o conflito por recursos se intensifica.

A resposta, segundo os autores, exige uma ecologia política radicalmente anticapitalista, não apenas a proteção de bens, mas a transformação profunda da sociedade e da economia por meio da inversão do sistema de normas vigente. Dardot e Laval (2016) descrevem o atual momento como uma "tragédia do não comum", em que a cooperação necessária para um destino comum da humanidade é bloqueada pelos interesses de elites econômicas. O Estado, longe de ser um agente de proteção, foi capturado pela lógica dos mercados, tornando-se instrumento da mundialização neoliberal. As privatizações representam esse movimento ao transferirem o fruto do trabalho coletivo para oligopólios privados, esvaziando a ideia de domínio público.

Dardot e Laval (2015) propõem uma crítica à dicotomia tradicional entre propriedade privada e pública, condenando a apropriação, pelo indivíduo ou pelo Estado, das riquezas geradas em função do trabalho de uma força coletiva. Argumentam que ambas propriedades (pública ou privada) operam dentro da mesma lógica de apropriação, ou seja, a ideia de que um bem pode ser legitimamente reservado ao uso exclusivo de um sujeito, seja ele um indivíduo ou o Estado. Assim sendo, a propriedade pública, que historicamente foi vista como um instrumento potencial de abolição da dominação de classe, revela-se insuficiente por não conduzir a uma mudança substancial das relações sociais na produção. O direito à propriedade (individual ou pública) implica a exclusão do gozo dos bens, instaurando uma divisão entre proprietários e não proprietários, mantendo a lógica capitalista. Isso ocorre porque ela não rompe com a matriz jurídica e política da propriedade como relação de poder, mantendo intactas as hierarquias e os dispositivos de comando que regulam o uso dos bens e organizam o processo produtivo. A nacionalização ou estatização de certos bens ou serviços não equivale, portanto, à sua destinação ao uso comum; o que ocorre muitas vezes é apenas uma mudança do sujeito que exerce o poder de apropriação do capital privado para o Estado, sem qualquer transformação significativa nas formas de gestão e de participação coletiva.

Outro ponto que pode ser extraído das concepções de Dardot e Laval (2015) é o enfraquecimento da participação política, social e comunitária do indivíduo, uma vez que a lógica da propriedade leva ao que os autores denominam "desencaixe" da economia. A propriedade, ao se estabelecer, separa a relação da pessoa com os múltiplos laços existentes

entre os membros da comunidade, rompendo com normas morais e valores culturais compartilhados. A propriedade institui um direito absoluto da pessoa sobre as coisas, promovendo uma abstração da relação pessoa-coisa e do valor. Isso leva à formação do "indivíduo" abstrato, concebido como unidade elementar do mercado, transformando o que antes era considerado inapropriável em mercadoria. Há, assim, um deslocamento do indivíduo em relação ao coletivo, promovendo "cercamentos" espaciais e culturais e uma progressiva desmaterialização das identidades culturais.

Zanotelli (2017) complementa afirmando que é necessário uma despossessão dos espaços comuns de vida, caracterizando a necessidade de romper com os cercamentos de comunidades tradicionais e das relações de trabalho para a instauração de um direito que representa o Ser em Comum, o Agir em Comum. Libertando os imaginários sociais para a construção de novas realidades que vão além dos padrões já estabelecidos.

Diante da fragilização da ação coletiva e do vazio social criado pelo individualismo competitivo, os autores defendem que é hora de pensar em novas formas de agir em comum, extrair princípios e instituir práticas que superem o capitalismo. É nesse cenário que emerge o conceito do "Comum" como princípio político ativo, não dado, mas construído historicamente nas lutas. O Comum rompe com a dicotomia Estado versus Mercado, propõe a autogestão, a criação de normas de uso compartilhado e a participação democrática direta. Formas coletivas de subjetivação e de autogoverno local que seja capaz de instituir outro regime de vida. (DARDOT E LAVAL 2016)

Queiroz (2020) coloca que Comum apresenta três dimensões, Política, *Práxis* Instituinte e Governo, que se articulam em um processo de luta e movimentos sociais contra os avanços do Neoliberalismo. Princípio Político, uma vez que o comum exige uma participação coletiva, uma coatividade e uma coobrigação que possibilitam uma ressignificação da propriedade construindo "normas de inapropriabilidade" coletiva. A institucionalização das normas demandam novas relações sociais, políticas e econômicas, ou seja, uma *Práxis* Instituinte. Práticas construtivas com novas perspectivas econômicas, a partir de uma criação democrática do Comum, que proporciona a emancipação. Por fim, a dimensão do Governo, se estabelece a partir da co-decisão, ou seja, a participação de todos em uma decisão, descentralizada.

Silva (2021) detalha que a efetivação do Comum vinculada à *Práxis* dos próprios coletivos faz com que cada coletivo defina os seus contornos, seus sujeitos, suas normas, ou seja, sem uma concepção pré existente do sujeito coletivo, mas sim uma concepção de agentes de transformação social. Formando uma tríade composta pelos sujeitos, recursos comuns e pelo agir comum, o que determina o caráter processual, relacional e instituinte do Comum. Portanto, o Comum se produz pela prática situada, ou seja, sem um marco zero predefinido, assegurando assim uma multiplicidade de experiências. Essa prática manifesta-se por meio da ação coletiva, fundamentada na coobrigação, codecisão e coparticipação. A coobrigação estabelece que o vínculo entre os sujeitos não é de propriedade, mas de um dever recíproco em relação à tarefa comum; a codecisão garante que a deliberação sobre as regras seja exercida por todos os participantes; e a coparticipação assegura o envolvimento direto na execução e nos resultados da atividade. Juntos, esses elementos retiram o poder das mãos de especialistas ou burocratas e o devolvem ao autogoverno dos coletivos.

Dardot e Laval (2015) ressaltam que a *Práxis* Instituinte não deve se confundir com o "bem comum" nem com uma forma "melhor" de apropriação de recursos. Pelo contrário, ele opera justamente na recusa da lógica da apropriação (seja estatal, seja individual) e afirma uma dimensão inapropriável da vida e da produção coletiva. Por isso, cada Comum é singular, sempre instituído por meio de práticas sociais concretas, e só pode existir como processo em curso, sustentado pela participação ativa dos que o produzem e o vivem. Muito além do consenso, o Comum é atravessado por múltiplos olhares e tensões, sendo constantemente reinventado nos conflitos e na construção coletiva de normas e instituições. A construção do "Comum", não é algo dado ou natural, mas resultado de práticas sociais que instituem formas coletivas de uso, baseadas na co-gestão, na auto-organização e na corresponsabilidade. O Comum é, para os autores, uma prática política ativa, sempre em disputa, marcada por conflitos e pela permanente negociação entre os sujeitos envolvidos. Não se trata de uma categoria essencial ou de um bem universalmente partilhado, mas de uma *Práxis* Instituinte que se realiza por meio do princípio coletivo e da participação efetiva, do uso coletivo. Sua existência depende do engajamento dos sujeitos em processos contínuos de definição e redefinição das regras de uso, do trabalho comum e da partilha dos resultados.

Silva (2021) ressalta a importância de trazer para o diálogo do comum a perspectiva descolonizadora reconhecendo as multiplicidades e diversidades de formas de se viver. Sendo necessário descolonizar o conhecimento e produzir articulações plurais, misturando culturas, subjetividades e práticas que rompam as fronteiras do Norte. Outra característica decolonial está contida nas objeções em relação às visões naturalista, universal e a teleologia. A perspectiva naturalista como uma divisão natural de bens entre estatal, privado ou comum gera uma apropriação da gestão. A caracterização não é atribuída de forma natural mas, em uma dinâmica relacional de poder e construindo autoridade de especialista a revelia dos coletivos e movimentos sociais. A visão de um homem universal, como se existisse uma única comunidade ou uma visão genérica também é criticada, esta só é benéfica à perspectiva colonizadora, que estabelece a "razão legisladora". Necessário também romper com a visão da teleologia ao considerar que a sociedade caminha de forma natural no sentido da cooperação como se fosse necessário apenas o rompimento com a propriedade privada e das instituições antissociais. Ou que a produção cooperativa do capital somada a socialização do acúmulo do capital são suficientes para garantir a gestão coletiva do regime do Comum. Ou a neutralização das formas existentes de cooperação subestimando os dispositivos de poder e do capital que molda e incorpora a *Práxis* Instituinte do comum.

Segundo Silva (2021), é necessário então, para garantir o rompimento da visão colonizadora, uma ancoragem da *Práxis* nas lutas coletivas e políticas como fonte central para a construção do Comum. Outro aspecto seria a subestimação das relações de poder, dentro dos coletivos comuns existem hierarquias de raça, gênero e colonialidades que não podem ser ignoradas, para que o modelo da *Práxis* Instituinte não seja uma forma de silenciar vozes. Sugere-se portanto, uma inapropriabilidade cosmopolítica, considerando e respeitando os diversos saberes, suas pluralidades e a apropriação do comum a partir de múltiplas perspectivas.

Ferreira (2020) elenca diversos outros aspectos que precisam ser aprofundados: O comum não deve se restringir à dimensão do direito à não propriedade mas sim à instituição de novas ordens sociais pois o Neoliberalismo intervém também nos processos de

subjetivação de toda a vida social. Portanto, a importância da co-atividade (aglutinação das pessoas envolvidas na atividade), da instituição de forma recíproca e democrática das regras de uso dos recursos (sendo que as normas permanecem em constante movimento, em constante renovação) e a co-obrigação (gestão das relações produzidas por meio da coletividade a *Práxis* política autônoma) não podem ser minimizadas. Ou seja, o Comum é um processo, um ato consciente de instituição de um recurso que deve ser inapropriável e no qual não se pode ignorar todo o dinamismo das ordens sociais. Para o autor é necessário ir além, por meio de propostas capazes de superar as relações sociais do capital e a dinâmica da forma-valor, responsável pela generalização do trabalho e pela reprodução da vida segundo as exigências da acumulação capitalista. Isso implicaria enfrentar de maneira mais direta as dinâmicas das trocas mercantis e a produção incessante de mercadorias. Por fim, destaca que determinadas experiências latino-americanas caminham nesse sentido ao atribuírem centralidade à deliberação coletiva nas políticas de troca e à reprodução da vida enquanto produção voltada à satisfação das necessidades humanas, fortalecendo, assim, os laços comunitários e a constituição de um sujeito social coletivo. (FERREIRA 2020)

Feira do Bem: onde o povo preto interage com os privilegiados em busca do ouro

A experiência de Santa Íris Chagas e Maria Aparecida da Cruz evidencia a construção de uma feira coletiva que nasce na rua, a partir da iniciativa de mulheres que buscavam gerar renda e fortalecer a comunidade. A proposta inicial já carregava um sentido que ia além do econômico: tratava-se de criar uma alternativa coletiva de trabalho, baseada na cooperação, no fortalecimento de vínculos comunitários e na construção do Comum.

O processo se iniciou por volta de 2015 quando alguns membros da comunidade começaram a receber ofertas de conteúdos relacionados ao empreendedorismo social. Foram diversos cursos e diálogos que culminaram na construção de um sonho coletivo de construção de uma Feira Comunitária. Inicialmente, a ideia era que a feira ofertasse legumes e verduras para a população local. Porém, após avaliarem as potencialidades dos saberes e fazeres existentes na comunidade ampliou-se a concepção para um oferta de produtos e serviços diversos com comidas, roupas, artesanatos, massagens, cosméticos, etc.

O projeto foi sendo construído coletivamente a partir de diversas reuniões comunitárias em que os objetivos, as normas, as formas de articulação foram sendo construídas. Desde o início, existia uma forte preocupação com a credibilidade e a organização diante da comunidade.

Desse modo, em 2019 conseguiram concretizar a realização da primeira Feira do Bem enfrentando burocracias impostas pelo poder público e limitações sociais, como a falta de autorização de ocupação da rua e a insuficiência de recursos para que cada participante tivesse uma barraca própria. Porém, decidiram iniciar a feira e fazê-la acontecer com as ferramentas que tinham no dado momento. Foi necessário, em alguns momentos, “usar estratégias contra o próprio sistema” que tentava inviabilizar o projeto, uma forma de resistência prática diante de estruturas que dificultavam o acesso ao trabalho e à autonomia.

Assim, mesmo elaborando um método para a divisão das barracas e sem todas as documentações necessárias, realizaram a primeira experiência, realizada na rua que divide a parte “rica” da parte “pobre” do bairro, conseguiram reunir cerca de 30 barracas e iniciaram a consolidação de um modelo participativo organizado coletivamente.

A estratégia de divisão das barracas é um bom exemplo para aprofundar a compreensão das estratégias práticas construídas coletivamente pelo grupo. Diante da insuficiência de recursos para que cada feirante possuísse uma estrutura própria, foram elaboradas formas de compartilhamento dos espaços, considerando não apenas a limitação material, mas também a dinâmica de circulação e consumo ao longo do evento. Assim, algumas barracas passaram a ser utilizadas por mais de um feirante em horários distintos, organizando-se, por exemplo, a comercialização de comidas salgadas nos momentos iniciais da feira e, posteriormente, de doces e sobremesas. Além disso, buscou-se distribuir os produtos de maneira estratégica, diferenciando alimentos mais leves e mais pesados, evitando concorrências diretas e favorecendo a complementaridade entre os feirantes. Essa prática evidencia uma lógica organizativa pautada pela cooperação, pelo cuidado coletivo e pela adaptação criativa às contingências do cotidiano, fortalecendo vínculos comunitários e ampliando as possibilidades de participação.

Nesse contexto, observa-se ainda que tais arranjos não apenas respondem a limitações materiais imediatas, mas também revelam uma dimensão pedagógica presente na própria experiência organizativa do grupo. A convivência e a necessidade de coordenação constante contribuem para o desenvolvimento de habilidades de diálogo, negociação e resolução de conflitos, aspectos fundamentais para a sustentação de iniciativas coletivas. Ao mesmo tempo, a partilha dos espaços e a construção conjunta das estratégias reforçam sentidos de pertencimento e responsabilidade compartilhada, consolidando a feira como um espaço de articulação social e econômica que ultrapassa a lógica estritamente comercial.

A escolha da rua em que a feira deveria acontecer foi um ato político com o objetivo de que as pessoas (“ricas e pobres”) se conhecessem, rompendo com estigmas e buscando o fortalecimento dos laços comunitários.

Outro grande desafio foi transpassar a Pandemia de COVID-19 momento que impossibilitou a realização da feira de rua mas, que serviu para o fortalecimento dos laços comunitários com a comercialização de produtos entre os próprios feirantes, uma técnica de sobrevivência para o momento.

Com o tempo, além de superar resistências iniciais, como a desconfiança de moradores do entorno, a feira passou a ser reconhecida e valorizada. Esse reconhecimento levou, inclusive, ao convite para que também atuassem dentro de condomínios fechados, ampliando o alcance da iniciativa e diversificando seus espaços de atuação.

Ao longo desse processo, a feira se consolidou não apenas como uma fonte de renda extra, mas como um espaço de transformação social. Para muitas mulheres, especialmente aquelas em situação de vulnerabilidade ou violência doméstica, a participação significou a possibilidade concreta de independência financeira e reconstrução de suas trajetórias.

Cabe aqui ressaltar, que em diversos momentos o coletivo possibilita a participação de todos como por exemplo, garantem coletivamente a participação de mulheres em situação de vulnerabilidade e/ou violência doméstica mesmo quando estas não têm condições de garantir

a sua participação pela falta de recurso para alugar uma barraca. Ou seja, em casos críticos o coletivo garante as primeiras participações na feira para que o sujeito consiga romper com a fronteira de vulnerabilidade que se encontra.

O projeto assume um papel que ultrapassa o mercado, tornando-se também uma rede de apoio e fortalecimento coletivo. Desde 2019, a feira se mantém ativa e em crescimento, sendo hoje considerada um projeto bem-sucedido. A experiência acumulada levou as coordenadoras da iniciativa a expandirem sua atuação, sendo convidadas a prestarem "consultorias" para outras comunidades interessadas em implementar iniciativas semelhantes, compartilhando aprendizados e estratégias construídas ao longo do tempo.

Apesar do sucesso, as organizadoras relatam uma constante pressão por parte de atores políticos interessados em associar suas imagens ao projeto e obter ganhos partidários. No entanto, há uma posição firme de recusa a esse tipo de vinculação. A feira se define como um espaço apartidário, sustentado pela/com a comunidade, justamente por entender que surge para suprir necessidades que não foram atendidas pelo Estado. Nesse contexto, percebe-se uma leitura crítica da comunidade: "O Estado, muitas das vezes, quer impedir iniciativas assim para manter o povo financeiramente dependente." A autonomia da feira, portanto, não é apenas uma escolha organizacional, mas também uma postura política frente a essas dinâmicas de poder.

Outro aspecto relatado pelas coordenadoras é a promessa de enriquecimento, a partir do empreendedorismo. Segundo elas, "o que é vendido é uma ideia de empreender que é fazer um bolo e vender na porta e na semana seguinte estar milionária com isso. Não, nós recusamos a promessa de enriquecimento fácil. A criação da feira não é apenas por dinheiro, era principalmente reforçar os vínculos entre famílias e vizinhos. Vizinhos que nem se conheciam."

Assim, a trajetória da feira evidencia uma forma de organização coletiva que articula geração de renda, autonomia e resistência, ao mesmo tempo em que constrói alternativas diante de limitações institucionais e sociais. A noção de "ouro" é ressignificada como expressão dos vínculos comunitários, deslocando-se de seu sentido material. Nesse contexto, a "brincadeira" das organizadoras atua como estratégia simbólica de aproximação entre diferentes realidades do Bairro Ouro Preto, conectando a "parte preta", marcada por vulnerabilidades, à "parte rica", e afirmando os vínculos como principal forma de riqueza.

Resultados & Discussão

Ao conectar as teorias de Gestão Ordinária e de Construção do Comum com a prática da Feira Bem percebe-se que existem diversos pontos de atenção.

O primeiro aspecto que é importante ressaltar é o modo único de gestão construído pela comunidade, pautado no contexto local, pela vivência comunitária e enfrentamento das contingências que foram surgindo ao longo do processo. Aspectos que Duarte e Alcadipani (2016) denominam de processo contínuo de *organizing* (organizar), da construção do desenvolvimento local a partir das realidades vividas no cotidiano das periferias.

Percebe-se, como afirmam Dardot e Laval (2015), que o processo é político e construído de forma contínua, uma *Práxis Instituinte*. Marcada por diversas reuniões de construção coletiva com e pela comunidade. Assim as normas, regras, regulamentos foram sendo construídos pela comunidade dos feirantes e precisaram ser negociados e reconstruídos na articulação com a população dos prédios da rua "dos ricos" onde a feira acontece.

Como demarcado por Certeau (2012) e Carrieri, Perdigão e Aguiar (2014), a Inteligência de Prática surge diversas vezes no relato das coordenadoras, como por exemplo, no ampliarem a diversidade da feira a partir dos diversos saberes comunitários, ao elaborarem estratégias de compartilhamento das barracas, no financiamento coletivo que permitem a participação de mulheres vulnerabilizadas, uma "outra administração" demarcada pela pluralidade do mundo real.

Um grande diferencial da feira, ou a sua ferramenta de criatividade, se evidência principalmente na preocupação das coordenadoras em cuidarem dos vínculos comunitários, por meio do diálogo, da confiança, da transparência, o que Carrieri *et al.* (2018) traz como a Racionalidade Substantiva.

Outra característica fundamental para a caracterização do Comum é a dimensão da Inapropriabilidade, como ressaltam Dardot e Laval (2015). Nessa perspectiva percebe-se uma resistência das coordenadoras de permitir o envolvimento de políticos, além de declararem que a feira é da/pela comunidade o que poderia se aproximar da perspectiva de inapropriedade. Aprofundando Queiroz (2020), coloca a importância da coobrigação, coparticipação e a codecisão na construção da dimensão da não propriedade. Avaliando fica evidente na forma de articulação e gestão da feira, a existência da participação da comunidade para organização do formato e na obrigação coletiva de seguir e construir as regras pré-estabelecidas. Porém, apesar das regras serem decididas coletivamente a gestão ainda permanece de certa forma centralizada nas duas coordenadoras da feira. Portanto, decisões emergenciais de enfrentamento das contingências, ou seja, que não foram previamente definidas, acabam sendo decididas por elas sem a participação da totalidade do coletivo. Aspecto que necessitaria de um maior aprofundamento de análise e reflexão. Porém, cabe ressaltar que existe um grupo de whatsapp de todo o coletivo e que quando possível as tensões são ali dialogadas, quando não é possível estar presencialmente reunido.

Considerações Finais

Diante do exposto, percebe-se que a experiência da Feira do Bem evidencia que a articulação entre a Gestão Ordinária e a construção do Comum não se configura apenas como um referencial analítico, mas como uma prática concreta e situada de resistência e reinvenção social.

A iniciativa protagonizada pelas mulheres da Vila Novo Ouro Preto demonstra que, a partir de saberes locais, vínculos comunitários e estratégias cotidianas, é possível instituir formas alternativas de organização que tensionam a lógica dominante do capital e da administração hegemônica. Ao mesmo tempo em que a feira materializa princípios do Comum, como a coparticipação, a coobrigação e a busca pela inapropriabilidade, também revela seus limites e contradições, especialmente no que tange às dinâmicas de poder e à

centralização de algumas decisões. Ainda assim, longe de invalidar a experiência, tais tensões reforçam o caráter processual, conflitivo e continuamente instituinte do Comum. Nesse sentido, o caso analisado contribui para ampliar o campo dos estudos organizacionais ao evidenciar que práticas oriundas das periferias urbanas, historicamente invisibilizadas, constituem potentes laboratórios de inovação social e política, apontando caminhos possíveis para a construção de outras racionalidades e formas de viver, produzir e governar em comum.

Um grande desafio ou ponto de atenção refere-se ao próprio crescimento da feira e a demanda por transpor o conhecimento construído para outros territórios. Acredita-se que a consultoria realizada pelas lideranças da feira pode ser compreendida como uma tecnologia social que como afirma Pozzebon *et al.* (2017) emerge diretamente das práticas territoriais, alinhando-se à necessidade de deslocar o foco das organizações tradicionais para aquilo que efetivamente fortalece as comunidades

Como observa Pozzebon *et al.* (2017), essa perspectiva latino-americana reconhece que o "pequeno", o "ineficiente" (sob a ótica do capital) e o "local" são elementos fundamentais para a soberania de grupos marginalizados. Assim, a consultoria oferecida não visa o enriquecimento exponencial, mas a construção de redes de cooperação que garantam a permanência no território e a conquista da dignidade dos sujeitos envolvidos.

Ao atuarem como consultoras, essas mulheres protagonizam um movimento de descentralização do discurso prevalecente (Alves & Pozzebon, 2013; Alcadipani *et al.*, 2013), combatendo a condição de subalternidade imposta por modelos administrativos externos. Essa prática de tecnologia social valida o que Pozzebon *et al.* (2017) descrevem como a formação de comunidades multi-epistêmicas, nas quais o saber produzido nas ruas é reconhecido como uma inovação legítima e necessária para a transformação social. A consultoria torna-se, assim, um ato de resistência política que fortalece a soberania comunitária e promove a libertação existencial através da gestão coletiva do comum.

Ao mesmo tempo, o crescimento da Feira, tanto no Bairro Ouro Preto como para outros locais, enfrenta o desafio da regularização de ocupação dos espaços. Podendo ser necessário uma maior institucionalização. O que pode vir a ser um fator de desconexão e perda das estratégias de gestão ordinária e do Comum construído, para o cumprimento das legislações relacionadas à feiras e das instituições e órgãos conectados a este contexto. Portanto, fica instaurado este desafio como um ponto de atenção. A Feira do Bem deve estar sob uma perspectiva de tecnologia social conectada à Gestão ordinária e o Comum ou seguir caminhos institucionais para atendimento às normas do sistema vigente?

Espera-se que, com a presente discussão de nosso artigo, mais pesquisas articulando a noção de *Práxis* Instituinte na abordagem do Comum, proposta por Dardot & Laval (2016), possam inspirar avanços no diálogo com a concepção de Gestão Ordinária. E que essas pesquisas sejam ricas em protagonismo dos atores e atrizes locais, construindo sua agência, baseadas em utopias que desafiem a normalização da vida econômica autocentrada neoliberal, e que inspirem mais e mais práticas fundadas na *Práxis* Instituinte do Comum.

Referências

Alcadipani, R., Khan, F. R., Gantman, E., & Nkomo, S. M. (2013). **Challenging Anglo-Saxon dominance in management and organizational knowledge**. *Organization*, *20*(6), 875–886.

Alves, M. A., & Pozzebon, M. (2013). How to resist linguistic domination and promote knowledge diversity? ***RAE – Revista de Administração de Empresas***, *53*(6), 629–633.

Carrieri, A. de P., Perdigão, D. A., & Aguiar, A. R. C. (2014). A gestão ordinária dos pequenos negócios: Outro olhar sobre a gestão em estudos organizacionais. ***Revista dAdministração*** *(São Paulo)*, *49*(4), 698–713.

Carrieri, A. de P., Perdigão, D. A., Martins, P. G., & Aguiar, A. R. C. (2018). A gestão ordinária e suas práticas: O caso da Cafeteria Will Coffee. ***Revista de Contabilidade e Organizações***, *12*, 1–14.

Certeau, M. de. (2012). ***A invenção do cotidiano:*** *1. Artes de fazer*. Vozes.

Dardot, P., & Laval, C. (2015). Propriedade, apropriação social e instituição do comum. ***Tempo Social*****,** *27*(1), 261-273.

Dardot, P., & Laval, C. (2016). O comum, um princípio político**.** ***Revista O Olho da História***, (22).

Duarte, M. F., & Alcadipani, R. (2016). Contribuições do organizar para os estudos organizacionais. ***Revista Organizações & Sociedade***, *23*(76), 57–72.

Ferreira, P. P. P. (2020). A práxis instituinte do comum em oposição à racionalidade neoliberal. ***Revista Direito e Práxis***, *11*(2), 1455-1466.

Pozzebon, M. (2017). Critical interpretive research in information systems: Toward a processual approach. ***MIS Quarterly***, *41*(2), 553–573.

Queiroz, F. (2020). A revolução do comum. ***Trabalho, Educação e Saúde***, *18*(3).

Silva, R. A. da. (2021). Para "descolonizar" o comum: Um ensaio crítico sobre a obra de Dardot e Laval. ***Tempo Social***, *33*(1), 351-370.

Zanotelli, C. L. (2017). [Resenha do livro *Comum - ensaios sobre a revolução no século XXI*, de P. Dardot & C. Laval]. ***Tempo Social*****,** *29*(3), 164-165.