



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - CCSA
DEPARTAMENTO DE GESTÃO PÚBLICA - DGP
BACHARELADO EM GESTÃO PÚBLICA - UFPB

GABRIELLA MESSIAS DE OLIVEIRA MOREIRA

**INOVAÇÃO NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA: ECOLANCHES COMO MODELO
ALTERNATIVO**

JOÃO PESSOA - PB

2024

GABRIELLA MESSIAS DE OLIVEIRA MOREIRA

**INOVAÇÃO NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA: ECOLANCHES COMO MODELO
ALTERNATIVO**

Trabalho de Conclusão de Curso em modalidade de artigo científico apresentado ao curso de Bacharelado em Gestão Pública do Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA) da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), como requisito para a obtenção do grau de Bacharel em Gestão Pública.

Orientador: Prof. Dr. Vanderson Gonçalves Carneiro

JOÃO PESSOA - PB

2024

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

M838i Moreira, Gabriella Messias de Oliveira.
Inovação na Gestão Universitária: a Ecolanches como
modelo alternativo / Gabriella Messias de Oliveira
Moreira. - João Pessoa, 2024.
42 f. : il.

Orientação: Vanderson Gonçalves Carneiro.
TCC (Graduação) - UFPB/CCSA.

1. Inovação. 2. Economia Solidária. 3. Ecolanches.
I. Carneiro, Vanderson Gonçalves. II. Título.

UFPB/CCSA

CDU 35

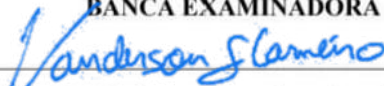
GABRIELLA MESSIAS DE OLIVEIRA MOREIRA

INOVAÇÃO NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA: ECOLANCHES COMO MODELO ALTERNATIVO

Trabalho de Conclusão de Curso ou Tese ou Dissertação apresentada ao Programa de Graduação em Gestão da Universidade Federal da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Gestão Pública.

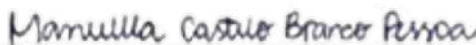
Aprovado em: 15/10/2024.

BANCA EXAMINADORA



Prof. (a) Dr. (a) Vanderson Gonçalves Carneiro (Orientador)

Universidade Federal da Paraíba (UFPB)



Prof. (a) Dr. (a) Manuella Castelo Branco Pessoa

Universidade Federal da Paraíba (UFPB)



Documento assinado digitalmente
NATHALIA OLIVEIRA PALITOT ARAGÃO
Data: 25/10/2024 12:21:20-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. (a) Me. (a) Nathalia Oliveira Palitot Aragão

Universidade Federal da Paraíba (UFPB)

Dedico este trabalho aos meus pais, por me ensinarem que a educação é uma chave mestra que não apenas abre portas, mas também expande a mente. Aos meus amigos pelo constante apoio e ao meu orientador, cuja orientação transformou minha percepção sobre Economia Solidária.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, gostaria de agradecer a Deus. Mesmo não sendo uma pessoa extremamente religiosa (provavelmente, ao olhar da religião tradicional, nenhum pouco religiosa), mas, do meu jeito, eu sempre o senti.

Agradeço aos meus pais, por me proporcionarem uma educação a qual, infelizmente, a maioria da população não tem acesso. E, com isso, agradeço também por sempre enfatizarem a consciência de classe - fazendo com que eu sempre entendesse os meus privilégios de forma pela qual não me sentisse melhor do que o outro, mas na obrigação de, alguma forma, sempre contribuir àqueles que não tiveram as mesmas oportunidades.

Agradeço ao meu orientador, o prof. Vanderson que me recebeu de braços abertos no meu primeiro projeto da faculdade, dos cinco anos que passei na UFPB, quatro foram tendo ele como orientador no Enlaces, onde eu fui voluntária e bolsista. Foi uma experiência que eu jamais esperei presenciar, que abriu a minha mente e me enriqueceu enquanto ser humano e profissional. À Dani, Clau e Renata, muito obrigada por tudo que vivenciamos e por todo o aprendizado!

Agradeço, também, aos meus amigos. Que sempre me apoiaram e deixaram claro, desde a escola, que o campo de públicas sempre foi a minha vocação. E sempre me apoiaram.

Dentre eles, há um em particular que me atendeu às 02h da madrugada em um momento extremamente complicado e, mesmo estando longe, segurou a minha mão (como sempre). Uil, eu jamais vou conseguir explicar com palavras o quão importante você é para mim. O quanto que eu tenho orgulho, carinho e admiração por você. Obrigada por sempre estar presente. Obrigada por todo apoio. Obrigada por significar tanto.

Agradeço aos meus colegas que viraram amigos durante esse percurso doloroso e gratificante que é a Universidade. Pelas noites estudando juntos, pelos trabalhos feitos de última hora e pelas celebrações das conquistas: obrigada!

E à minha família, que é grande, bagunçada e unida.

“O homem não teria alcançado o possível se, repetidas vezes, não tivesse tentado o impossível.” (Max Weber)

RESUMO

A presente pesquisa analisou a eficácia de modelos inovadores de gestão em ambientes universitários, utilizando a Ecolanches, uma lanchonete regida por princípios da Economia Solidária e autogestão na Universidade Federal da Paraíba (UFPB), como estudo de caso. O objetivo foi explorar como a Ecolanches, ao adotar um modelo de gestão alternativo, se configura como uma solução viável e eficaz aos modelos tradicionais de gestão, especialmente aqueles fundamentados em processos licitatórios, comuns em universidades públicas. A investigação revelou que o modelo de autogestão implementado pela Ecolanches não só proporciona maior flexibilidade e adaptabilidade na gestão de serviços de alimentação, mas também contribui significativamente para a segurança alimentar, garantindo o acesso a alimentos saudáveis. Essa abordagem não apenas atende às necessidades nutricionais da comunidade acadêmica, mas também promove a inclusão social, integrando diversas camadas da população universitária, especialmente grupos marginalizados. Além disso, a pesquisa destacou como a Ecolanches fortalece práticas de economia solidária, incentivando a produção local e o envolvimento da comunidade no processo de gestão. Ao empoderar mulheres, a lanchonete se torna um espaço de aprendizagem e desenvolvimento, onde a autogestão é praticada não apenas como uma estratégia de negócios, mas como uma filosofia de vida que valoriza a cooperação e a solidariedade. A metodologia adotada envolveu revisões da literatura científica sobre economia solidária, segurança alimentar e inovação na gestão pública, além da análise de dados documentais. Apesar das dificuldades em acessar informações abrangentes sobre as atividades e pesquisas da Ecolanches, devido à ausência de publicações formais de alguns documentos, a análise consolidou uma visão positiva do impacto da Ecolanches na UFPB. Este estudo, portanto, destaca a Ecolanches como um exemplo de inovação na gestão pública universitária, promovendo práticas inclusivas e sustentáveis que não apenas atendem às necessidades alimentares, mas também refletem um compromisso ético e social com a comunidade.

Palavras-Chave: Inovação; Economia Solidária; Ecolanches.

ABSTRACT

This research analyzed the effectiveness of innovative management models in university environments, using Ecolanches, a snack bar governed by the principles of Solidarity Economy and self-management at the Federal University of Paraíba (UFPB), as a case study. The aim was to explore how Ecolanches, by adopting an alternative management model, represents a viable and effective solution to traditional management models, particularly those based on bidding processes commonly found in public universities. The investigation revealed that the self-management model implemented by Ecolanches not only provides greater flexibility and adaptability in food service management but also significantly contributes to food security by ensuring access to healthy food. This approach not only meets the nutritional needs of the academic community but also promotes social inclusion, integrating various segments of the university population, especially marginalized groups. Furthermore, the research highlighted how Ecolanches strengthens solidarity economy practices by encouraging local production and community involvement in the management process. By empowering women, the snack bar becomes a space for learning and development, where self-management is practiced not only as a business strategy but also as a philosophy of life that values cooperation and solidarity. The methodology adopted involved reviews of the scientific literature on solidarity economy, food security, and innovation in public management, as well as the analysis of documentary data. Despite the difficulties in accessing comprehensive information on Ecolanches' activities and research due to the lack of formal publications for some documents, the analysis consolidated a positive view of Ecolanches' impact on UFPB. Therefore, this study highlights Ecolanches as an example of innovation in university public management, promoting inclusive and sustainable practices that not only meet food needs but also reflect an ethical and social commitment to the community.

Keywords: Innovation; Solidarity Economy; Ecolanches

RÉSUMÉ

La présente recherche a analysé l'efficacité de modèles innovants de gestion dans des environnements universitaires, en utilisant Ecolanches, un snack bar régie par les principes de l'Économie Solidaire et de l'autogestion à l'Université Fédérale de Paraíba (UFPB), comme étude de cas. L'objectif était d'explorer comment Ecolanches, en adoptant un modèle de gestion alternatif, se configure comme une solution viable et efficace aux modèles de gestion traditionnels, notamment ceux fondés sur des processus d'appel d'offres, courants dans les universités publiques. L'enquête a révélé que le modèle d'autogestion mis en œuvre par Ecolanches non seulement offre une plus grande flexibilité et adaptabilité dans la gestion des services de restauration, mais contribue également de manière significative à la sécurité alimentaire, garantissant l'accès à des aliments sains. Cette approche répond non seulement aux besoins nutritionnels de la communauté académique, mais favorise également l'inclusion sociale, intégrant divers segments de la population universitaire, en particulier les groupes marginalisés. De plus, la recherche a mis en lumière la manière dont Ecolanches renforce les pratiques de l'économie solidaire en encourageant la production locale et l'implication de la communauté dans le processus de gestion. En autonomisant les femmes, le snack bar devient un espace d'apprentissage et de développement, où l'autogestion est pratiquée non seulement comme une stratégie commerciale, mais aussi comme une philosophie de vie qui valorise la coopération et la solidarité. La méthodologie adoptée a impliqué des revues de la littérature scientifique sur l'économie solidaire, la sécurité alimentaire et l'innovation dans la gestion publique, ainsi que l'analyse de données documentaires. Malgré les difficultés d'accès à des informations complètes sur les activités et recherches d'Ecolanches, en raison de l'absence de publications formelles pour certains documents, l'analyse a consolidé une vision positive de l'impact d'Ecolanches sur l'UFPB. Ainsi, cette étude met en avant Ecolanches comme un exemple d'innovation dans la gestion publique universitaire, promouvant des pratiques inclusives et durables qui répondent non seulement aux besoins alimentaires, mais qui reflètent également un engagement éthique et social envers la communauté

Mots-clés : Innovation; Économie Solidaire; Ecolanches.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Contagem de trabalhos por ano	32
Gráfico 2 – Distribuição dos Tipos de Documentos Relacionados à Ecolanches.....	33
Gráfico 3 – Quantidade de documentos por área de conhecimento.....	34

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Trabalhos Acadêmicos Utilizando a Ecolanches como Estudo de Caso ou Referência	30
Tabela 2 – Comparação dos Benefícios entre Modelos de Gestão Inovadora e Tradicional	33

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas

CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

Ecolanches – Espaço Solidário Ecolanches

ECOSOL/PB – Cooperativa Paraibana de Empreendimentos Econômicos Solidários da Paraíba

EES – Empreendimentos Econômicos Solidários

ES – Economia Solidária

PCP – Planejamento e Controle da Produção

SEDH – Secretaria de Desenvolvimento Humano

SENAES – Secretaria Nacional de Economia Solidária

SISAN – Sistema Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional

UFPB – Universidade Federal da Paraíba

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO.....	15
2.	METODOLOGIA	18
3.	ECONOMIA SOLIDÁRIA, EMPREENDIMENTOS SOLIDÁRIOS E GESTÃO PÚBLICA.....	19
3.1.	O QUE É ECONOMIA SOLIDÁRIA?	19
3.2.	O QUE SÃO EMPREENDIMENTOS ECONÔMICOS SOLIDÁRIOS?	22
3.3.	CORRELAÇÃO ENTRE OS EMPREENDIMENTOS DE ECONOMIA SOLIDÁRIA E A GESTÃO PÚBLICA	23
3.4.	INOVAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA	25
4.	A INOVAÇÃO NA GESTÃO DE ESPAÇOS DA UNIVERSIDADE: O CASO DA ECOLANCHES	29
4.1.	O ESPAÇO ECOLANCHES E SUA INOVAÇÃO	29
4.2.	COMPARAÇÃO DE MODELOS DE GESTÃO EM ESPAÇOS DE UNIVERSIDADES	35
5.	CONCLUSÃO	39
	REFERÊNCIAS	40

1. INTRODUÇÃO

A gestão pública tradicional, frequentemente centralizada em políticas de caráter estatal, tem sido questionada por novas abordagens que promovem a participação da sociedade civil em soluções coletivas e participativas, incluindo elementos de cocriação e de autogestão. Por outro lado, a gestão pública gerencial, introduzida a partir da década de 1990, incorpora elementos da administração privada, voltando-se para resultados e eficiência, com uma forte ênfase no mercado. No entanto, essa abordagem pode não atender plenamente às necessidades de grupos marginalizados e às demandas sociais mais complexas, pois prioriza a eficiência sobre a equidade (BRESSER-PEREIRA, 1996). Mais recentemente, o modelo do “Novo Serviço Público” tem ganhado destaque, colocando a colaboração, a cocriação e a participação cidadã no centro da prestação de serviços públicos. Neste modelo, a sociedade civil não é vista apenas como cliente, mas como parceira ativa na formulação e implementação de políticas públicas. Esse paradigma se alinha com as inovações que buscam tornar a gestão pública mais inclusiva e democrática, focada em soluções colaborativas que incluam diversos *stakeholders*¹ na tomada de decisões (DENHARDT; DENHARDT, 2003).

A Economia Solidária surge como uma dessas inovações, inserida no campo da gestão social, que se afasta dos moldes tradicionais e mercadológicos. Segundo Schommer e França Filho (2008), a gestão social dá espaço para a auto-organização, incorporando práticas de reciprocidade e trabalho coletivo (SCHOMMER; FRANÇA FILHO, 2008).

Diante desse contexto, exemplos de gestão de espaços públicos por parte de empreendimentos da economia solidária passam a fazer parte da prática da gestão pública e de atenção para pesquisas e ações de extensão (CARNEIRO, 2016;2018;2021). Um exemplo desta gestão é a realizada no Centro Público Estadual de Economia Solidária do Estado da Paraíba, que desde 2017 tem como gestora da comercialização a Cooperativa Paraibana de Empreendimentos Econômicos Solidários ECOSOL-PB (ECOSOL-PB). A ECOSOL-PB emerge como uma alternativa inovadora e efetiva na gestão pública. Ela não apenas responde às demandas econômicas de seus cooperados, mas também reflete uma prática de gestão social que se alinha com as discussões contemporâneas sobre a inclusão e a participação ativa da sociedade civil. Ao introduzir uma lógica de solidariedade e de gestão democrática, a

¹ *Stakeholders* são partes interessadas, como clientes, funcionários, investidores e comunidade, que têm interesse ou influência sobre uma organização ou projeto..

cooperativa demonstra como a gestão de serviços e equipamentos públicos pode ser realizada de forma mais colaborativa e participativa. Essa abordagem permite que os cooperados, que incluem grupos de artesanato, agricultores familiares e catadores, não apenas contribuam para a economia local, mas também se tornem protagonistas nas decisões que afetam suas vidas e comunidades (SILVA et al., 2018).

A experiência da ECOSOL-PB desafia a noção do Estado como único provedor de serviços públicos, mostrando que parcerias entre o Estado e a sociedade civil podem resultar em soluções mais eficazes e eficientes. Ao estimular a produção e o consumo locais, a cooperativa contribui para o desenvolvimento econômico sustentável nas comunidades em que atua, ajudando a diversificar a economia e reduzir a dependência de grandes centros urbanos. A cooperativa traz a importância de formar redes de colaboração entre diferentes atores sociais, como o poder público, empresas, universidades e movimentos sociais, sendo essenciais para a troca de conhecimentos e experiências, o fortalecimento da ES e a busca por soluções coletivas para problemas sociais (SILVA et al., 2018).

Nesta conjuntura da gestão pública, a prestação de serviços de alimentação, especialmente nas universidades, é comumente organizada por meio de processos licitatórios. Essas licitações são uma prática padrão para garantir a transparência e a legalidade na contratação de serviços, permitindo que diversas empresas compitam para fornecer alimentos e serviços de alimentação (BRASIL, 2021). No entanto, este modelo, que é amplamente utilizado, muitas vezes resulta em uma desconexão entre os fornecedores e a comunidade acadêmica, já que as empresas contratadas podem não estar alinhadas com as necessidades e valores da universidade e de seus estudantes. O foco nas condições financeiras e na minimização de custos pode comprometer a qualidade dos alimentos oferecidos e a promoção de práticas que valorizem a agricultura local e a sustentabilidade. Este contexto evidencia a necessidade de implementar alternativas que aliem a gestão de serviços de alimentação à garantia da segurança alimentar, de forma a atender adequadamente às necessidades da universidade. É fundamental uma gestão que priorize a saúde nutricional dos estudantes, promova a inclusão social e fortaleça as comunidades locais, contribuindo para a geração de renda e o desenvolvimento socioeconômico dessas regiões (CAMARGO, 2015; LOPES et al., 2018; SANTOS, 2017).

Modelos inovadores de gestão, que vão além dos comuns processos licitatórios, são fundamentais para promover maior flexibilidade, eficiência e inclusão em espaços públicos BRESSER-PEREIRA (2007). Eles possibilitam a criação de soluções mais adaptadas às necessidades locais, fomentam a participação social e incentivam o desenvolvimento de

parcerias sustentáveis, como é o caso da ES. Esses modelos também ampliam o impacto social e econômico ao incorporar práticas que visam tanto à geração de valor para a comunidade quanto ao fortalecimento de iniciativas autogestionárias e colaborativas. Ao focar na segurança alimentar, essas abordagens não apenas diversificam a oferta de alimentos, mas também asseguram que os estudantes e a comunidade acadêmica tenham acesso a opções saudáveis, contribuindo para o desenvolvimento de uma cultura de alimentação consciente e sustentável. Essa forma de gestão, que prioriza a qualidade dos alimentos e a saúde pública, é essencial para enfrentar os desafios contemporâneos na alimentação universitária. Esses desafios incluem o acesso a uma alimentação saudável e acessível, uma vez que muitos estudantes enfrentam restrições financeiras que afetam sua nutrição (CAMARGO, 2015). Além disso, a sustentabilidade ambiental é um fator crítico, já que a produção de alimentos universitários muitas vezes não segue práticas ecológicas, resultando em um impacto negativo ao meio ambiente (LOPES et al., 2018). Outro obstáculo é a implementação de práticas de educação alimentar que promovam hábitos alimentares mais saudáveis, pois a falta de conhecimento sobre nutrição afeta as escolhas dos estudantes (SANTOS, 2017).

Isto posto, iniciativas como a Ecolanches, uma lanchonete administrada por um grupo de economia solidária dentro da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), exemplificam o potencial de inovação na gestão pública. Trata-se de um empreendimento autogestionário constituído por mulheres de territórios marcados por altos índices de vulnerabilidade social, que concordam em participar de uma ação de extensão universitária que objetiva realizar processos de Incubação de grupos de ES. No Espaço solidário Ecolanches são desenvolvidas atividades acadêmicas de ensino, pesquisa e extensão, de modo que tal espaço se torna um laboratório ou como é definido uma Lanchonete – Escola (Espaço de Vivência na autogestão), na qual são realizadas atividades e metodologias de Incubação de Empreendimentos Econômicos Solidários.

Através da parceria com a incubadora universitária INCUBES², a Ecolanches fortalece a autogestão e promove a segurança alimentar, além de gerar renda para as mulheres envolvidas. Essa iniciativa também demonstra como a inovação ao substituir o tradicional processo licitatório por um grupo de economia solidária pode ser eficaz, comprovando que modelos alternativos de gestão pública, baseados na autogestão e na economia solidária, são viáveis e bem-sucedidos em contextos universitários.

² Projeto de extensão que oferece assessoramento e suporte aos Empreendimentos de Economia Solidária (EES). Busca as melhores técnicas, estratégias e ferramentas para melhorar os processos de produção, gestão e comercialização.

O projeto Ecolanches, ao ser estabelecido na UFPB, contribui para a articulação de diferentes agentes sociais, tanto da comunidade quanto da universidade, mostrando o potencial de espaços multifuncionais como esses para promover o desenvolvimento local e o fortalecimento de uma política de economia solidária. Além disso, a iniciativa reflete uma tendência de gestão pública inovadora que vai além dos processos licitatórios tradicionais, adotando práticas que envolvem a sociedade civil em uma lógica mais participativa e coletiva (SEDH, 2019).

Este trabalho tem como objetivo analisar o papel da Ecolanches como um exemplo de gestão de inovação na universidade, considerando que o espaço não é ocupado por meio de um processo licitatório comum, mas sim utilizado como um laboratório para diferentes atividades acadêmicas. A Ecolanches contribui para a produção de pesquisas, extensão, artigos e trabalhos acadêmicos, além de promover a segurança alimentar dentro do ambiente universitário. A pesquisa será baseada em dados documentais e bibliográficos, com o intuito de demonstrar como a economia solidária, aplicada nesse contexto, pode ser uma alternativa viável e inovadora para a gestão de espaços públicos ao incorporar processos de ensino, pesquisa e extensão ao atendimento das demandas de serviços.

A metodologia utilizada foi baseada em revisões exploratórias da literatura científica relacionada a modelos de negócios para a sustentabilidade e a economia solidária, visando compreender as práticas de gestão inovadoras e seu impacto nas comunidades locais. O estudo de caso da Ecolanches, localizada na Universidade Federal da Paraíba, foi escolhido como um exemplo prático da aplicação desses conceitos na gestão pública. Foram realizados levantamentos das lanchonetes da UFPB que oferecem almoço, jantar ou lanche, permitindo uma análise comparativa das opções disponíveis na área. A pesquisa inclui a análise de dados secundários, além de um levantamento documental através de consultas em sites oficiais e bancos de dados relevantes. Essa abordagem busca identificar as oportunidades e desafios enfrentados pelas lanchonetes na promoção da segurança alimentar e da inclusão social na comunidade acadêmica. Assim, o estudo revela como a autogestão e a economia solidária podem oferecer maior flexibilidade e inclusão social, contribuindo para a segurança alimentar e destacando a importância de um modelo de gestão alternativo na esfera pública universitária.

2. METODOLOGIA

A metodologia deste trabalho consiste em uma pesquisa exploratória fundamentada em revisão bibliográfica e análise documental, com foco no estudo de caso da Ecolanches, uma lanchonete autogerida por um grupo de economia solidária na Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Este estudo buscou compreender as particularidades e o impacto desse modelo de gestão inovador, que difere dos processos licitatórios convencionais em instituições públicas de ensino.

Para embasar teoricamente o trabalho, foram realizadas buscas em bases de dados acadêmicas e em documentos oficiais disponíveis sobre economia solidária e modelos de negócios sustentáveis aplicados ao setor público. Entretanto, enfrentou-se uma limitação significativa na coleta de dados devido à escassez de informações publicadas em plataformas oficiais, o que dificultou o levantamento completo de pesquisas e registros sobre o funcionamento e os resultados práticos da Ecolanches. Esse contexto sugere a possibilidade de que algumas produções acadêmicas e dados empíricos sobre o espaço não estejam incluídos neste trabalho, pois muitos documentos relacionados não estão formalmente arquivados em fontes públicas.

Ainda assim, com a análise dos documentos obtidos e a revisão bibliográfica realizada, foi possível construir uma visão abrangente das contribuições da Ecolanches em termos de segurança alimentar, inclusão social, fortalecimento da economia solidária e inovação na gestão pública no ambiente universitário. Esse modelo, ao promover práticas sustentáveis e inclusivas, oferece uma alternativa prática para a gestão de espaços públicos, rompendo com o modelo tradicional baseado em processos licitatórios. A Ecolanches, ao adotar uma abordagem de autogestão e economia solidária, representa uma inovação relevante para a administração universitária, integrando práticas colaborativas e socialmente orientadas que respondem às necessidades da comunidade acadêmica.

3. ECONOMIA SOLIDÁRIA, EMPREENDIMENTOS SOLIDÁRIOS E GESTÃO PÚBLICA

3.1. O QUE É ECONOMIA SOLIDÁRIA?

A economia solidária é um conceito amplo, que abrange diversas formas de organização econômica baseadas na cooperação, autogestão e solidariedade. Segundo Singer (2002), a ES significa uma forma de organização econômica onde os próprios trabalhadores

gerem os meios de produção e tomam decisões de forma democrática e coletiva. Além disso, esse conceito inclui práticas econômicas que visam o bem-estar social, a justiça econômica e a sustentabilidade ambiental, em contraste com a busca de lucro individual típica do capitalismo.

Se for entender a ES partindo de seus princípios fundamentais, é possível remontar sua lógica a tempos antigos, onde a cooperação e a solidariedade eram elementos centrais da organização social. Nas sociedades tribais e comunitárias, por exemplo, os recursos e os meios de produção eram muitas vezes compartilhados coletivamente, e a sobrevivência dependia da colaboração mútua entre os membros. A divisão do trabalho era organizada de forma a atender às necessidades de todos, com base na reciprocidade e na ajuda mútua. Esses princípios de cooperação, solidariedade e autogestão, presentes nas sociedades pré-capitalistas, refletem os fundamentos da ES, que busca hoje recriar estes laços comunitários e de justiça social em meio à economia de mercado (POLANYI, 2000).

Esse resgate de práticas comunitárias tradicionais, no entanto, ganha nova relevância dentro do contexto atual, no qual a ES se apresenta como uma alternativa ao modelo capitalista predominante. Ao valorizar o trabalho coletivo e a gestão democrática, este “novo” modelo se propõe a desafiar a lógica de acumulação de riqueza e a hierarquia social que caracterizam o capitalismo, substituindo o interesse individual pelo bem comum e a cooperação (SINGER, 2002).

No Brasil, a ES ressurgiu na década de 1980 em um contexto de crises sociais e econômicas. Durante esse período, trabalhadores começaram a se organizar em resposta à estagnação econômica e à reorganização do processo de acumulação capitalista, que resultou em desemprego em massa e aumento da pobreza. Na visão de Singer (2008), as iniciativas de ES no início estavam limitadas principalmente a cooperativas e associações de trabalhadores (SINGER, 2008). Na década de 1990, o movimento ganhou maior visibilidade e se consolidou como uma proposta transformadora no debate social e político do país. Essa nova fase do movimento começou a dialogar diretamente com as lutas populares, destacando a importância da autogestão e da solidariedade na construção de alternativas viáveis ao modelo econômico tradicional (TANNO, 2012).

Em 2001, o I Encontro Nacional de Economia Solidária, realizado em São Paulo, consolidou a economia solidária como uma agenda política e social. O evento fortaleceu as redes de solidariedade e cooperação entre os trabalhadores, promovendo a criação de políticas públicas voltadas para o setor (FALCÃO, 2016). Desde então, a ES se expandiu, ganhando reconhecimento como uma alternativa importante ao modelo capitalista tradicional. Hoje,

abrange diversas iniciativas, como cooperativas, associações e empreendimentos econômicos solidários, promovendo a inclusão social e a sustentabilidade ao atender às necessidades das comunidades marginalizadas e contribuir para o desenvolvimento local (SINGER, 2008).

De acordo com o Fórum Brasileiro de Economia Solidária, a ES é “fruto da organização de trabalhadores e trabalhadoras na construção de novas práticas econômicas e sociais fundadas em relações de colaboração solidária” (FÓRUM BRASILEIRO DE ECONOMIA SOLIDÁRIA, 2008). Já a Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES), traz os seus princípios fundamentais para a contextualização da ES, que são a cooperação, a autogestão, a ação econômica e a solidariedade, entendidos como:

1. **Cooperação:** existência de interesses e objetivos comuns, à união dos esforços e capacidades. Envolve a propriedade coletiva dos meios de produção, a partilha dos resultados e a responsabilidade solidária. Está presente em diversos tipos de organizações coletivas, associativas, empresas autogestionárias ou recuperadas (assumidas por trabalhadores), comunidades de produção, redes de produção, comercialização e consumo, grupos informais produtivos de segmentos específicos (mulheres, jovens, quilombolas, etc.), clubes de troca, entre outros.
2. **Autogestão:** os/as participantes das organizações exercem as práticas participativas nos processos de trabalho, nas definições estratégicas e cotidianas dos empreendimentos, na direção e coordenação das ações nos seus diversos graus, interesse, etc. Em um projeto autogestionário, apoios externos, de assistência técnica e gerencial, de assessoria e capacitação, não substituem e nem impedem o protagonismo dos verdadeiros sujeitos da ação.
3. **Ação Econômica:** é essencial e visa a produção e troca de bens e serviços, buscando lucro, mas não como prioridade absoluta. O seu centro é o ser humano e não o capital; ao contrário do modelo capitalista tradicional, onde o lucro pode ocorrer de maneira hostil e desconsiderando o bem-estar social, a ação econômica busca gerar renda de forma justa.
4. **Solidariedade:** busca o bem comum, reforçando laços sociais e comunitários, e se manifesta em práticas que priorizam o atendimento das necessidades coletivas em vez dos interesses

individuais. Através dela, os empreendimentos e grupos promovem ações que visam a inclusão social.

Dessa forma, é possível concluir que a economia solidária abrange uma multiplicidade de conceitos, o que impede uma definição unívoca. Na verdade, o que se observa é um intenso debate em torno desse tema, onde uma diversidade de conceitos e princípios revela sua pluralidade e complexidade. Essa dinâmica ressalta a riqueza e as nuances que caracterizam a ES, evidenciando a necessidade de uma análise aprofundada sobre suas diferentes interpretações e aplicações.

3.2. O QUE SÃO EMPREENDIMENTOS ECONÔMICOS SOLIDÁRIOS?

De acordo com a Lei nº 9.058, de 26 de junho de 2008, que estabelece a Política Nacional de Economia Solidária no Brasil, os Empreendimentos Econômicos Solidários - EES são definidos como iniciativas que promovem a autogestão e a solidariedade, com o objetivo de organizar coletivamente indivíduos em atividades econômicas que priorizam a produção e a comercialização de bens e serviços de forma colaborativa. Essa abordagem busca não apenas a geração de renda, mas também a inclusão social e a dignidade do trabalho, contribuindo para a cidadania e o fortalecimento da comunidade (BRASIL, 2008).

Para Culti (2020), Empreendimentos Econômicos Solidários (EES) são organizações coletivas baseadas nos princípios de autogestão, cooperação e solidariedade, que visam promover a produção, o crédito, o comércio e o consumo de forma coletiva e democrática. Esses empreendimentos surgem como uma alternativa ao modelo capitalista, onde há uma divisão desigual de capital e poder. Em vez disso, nos EES, os membros têm igualdade de participação, tanto nas decisões quanto na distribuição dos lucros. A forma de organização mais comum desses empreendimentos é a cooperativa, que busca não apenas o ganho econômico, mas também o aprimoramento social e cultural dos trabalhadores envolvidos (CULTI, 2020).

Ademais, os EES contribuem para a redução das desigualdades econômicas, já que sua estrutura organizacional promove a distribuição equitativa de resultados e o fortalecimento do capital social local. Essa distribuição de renda não apenas melhora a condição econômica dos membros, mas também gera impactos positivos nas comunidades em que estão inseridos,

promovendo o desenvolvimento local sustentável (CULTI, 2020). Esses empreendimentos também desempenham um papel crucial no fortalecimento de redes sociais e comunitárias, pois envolvem não apenas os trabalhadores, mas também consumidores e outros atores sociais, como instituições públicas e ONGs. Ao adotar práticas de produção e consumo éticos, os EES fomentam a responsabilidade social e o respeito ao meio ambiente, contribuindo para o desenvolvimento sustentável (SINGER, 2014).

Os EES se distinguem por priorizarem o trabalho coletivo e a distribuição equitativa dos resultados. São iniciativas formais ou informais que combinam estratégias de sobrevivência familiar e comunitária com a geração de produtos e serviços para o mercado, promovendo, além de ganhos monetários, a preservação de saberes e identidades culturais. Os EES funcionam como uma alternativa às relações econômicas hegemônicas do capitalismo, especialmente para grupos marginalizados que buscam formas de subsistência fora do modelo produtivo formal. Contudo, eles enfrentam desafios, como a instabilidade financeira e a rotatividade de membros, principalmente em grupos de mulheres. Por isso, é essencial o fortalecimento das políticas públicas e a criação de redes de apoio para garantir a sustentabilidade e autonomia desses empreendimentos.

A Ecolanches, por exemplo, se enquadra como um EES. Composta por um grupo, majoritariamente, de mulheres que autogerem o negócio, a Ecolanches pratica a economia solidária ao promover um ambiente de trabalho cooperativo, sem hierarquias rígidas, onde os lucros são igualmente distribuídos entre as trabalhadoras. Além disso, o empreendimento recebe apoio da Incubadora de Empreendimentos Solidários (INCUBES), que fornece capacitação e assessoria, o que reflete o caráter de autossustentação e solidariedade típicos dos EES. Isso torna a Ecolanches um exemplo de como a economia solidária pode criar oportunidades de inclusão social e econômica (DELFIN et al., 2019).

3.3. CORRELAÇÃO ENTRE OS EMPREENDIMENTOS DE ECONOMIA SOLIDÁRIA E A GESTÃO PÚBLICA

A correlação entre empreendimentos solidários e gestão pública se fundamenta em princípios de inclusão social, participação democrática e promoção do desenvolvimento local sustentável. Os empreendimentos solidários, que são estruturados com base na cooperação, autogestão e solidariedade, oferecem uma alternativa aos modelos tradicionais de negócios ao focar na distribuição equitativa dos resultados e na criação de oportunidades para grupos

marginalizados, como trabalhadores informais, mulheres, jovens e comunidades vulneráveis (SINGER, 2008).

Do ponto de vista da gestão pública, esses EES podem atuar como parceiros estratégicos, ajudando o Estado a implementar políticas públicas voltadas para a inclusão social e o desenvolvimento comunitário. A gestão pública, ao fomentar empreendimentos solidários por meio de políticas de apoio, como incubadoras, crédito facilitado, capacitação e consultoria técnica, cria condições para que esses grupos se desenvolvam e se tornem autossuficientes (FALCÃO, 2016). Além disso, ao integrar esses empreendimentos no fornecimento de serviços públicos, como alimentação escolar, saúde e coleta de resíduos, a gestão pública não apenas amplia a rede de atendimento, mas também fortalece a economia local, promovendo um modelo que prioriza o bem-estar da comunidade.

Os EES estão tão presentes na sociedade brasileira que já são previstos em legislações, como a Lei nº 14.133 de 2021. Esta lei, que estabelece normas gerais sobre licitações e contratos administrativos, menciona em seu Art. 5º, inciso III, que é possível a contratação de cooperativas e associações sem fins lucrativos em situações que promovam a inclusão social e o desenvolvimento local (BRASIL, 2021).

No entanto, apesar dessa previsão legal, os EES muitas vezes não são vistos de forma particular, sendo tratados da mesma maneira que empresas convencionais. É crucial reconhecer que a singularidade desses empreendimentos não pode ser reduzida a um modelo padrão de gestão ou de operação. As características específicas da economia solidária, como a autogestão, a solidariedade e a cooperação, devem ser levadas em consideração para que políticas públicas e práticas de gestão sejam realmente eficazes e respeitem a essência desses modelos. Assim, é necessário um enfoque que valorize a particularidade dos empreendimentos solidários, garantindo que suas contribuições para a sociedade sejam plenamente reconhecidas e apoiadas.

Por isso, ao abordarmos os Empreendimentos Econômicos Solidários no âmbito da gestão pública, é essencial reconhecer que estamos tratando de uma verdadeira inovação. Segundo Singer (2002), esses empreendimentos introduzem novas dinâmicas organizacionais que valorizam a inclusão social, a sustentabilidade e a cooperação, em contraste com a busca incessante por lucros típicos dos modelos tradicionais os quais conhecemos. Essa nova abordagem requer uma reavaliação das práticas convencionais da administração pública, enfatizando a necessidade de políticas públicas que não apenas reconheçam, mas também incentivem a participação ativa dos EES. Assim, é fundamental que esses empreendimentos

sejam considerados de maneira diferenciada, respeitando sua singularidade e potencial transformador nas comunidades em que estão inseridos (SINGER, 2002).

3.4. INOVAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA

A gestão pública tradicional frequentemente se caracteriza por uma abordagem centralizadora e administrativa, enfrentando desafios em relação à sua capacidade de promover inclusão e participação efetiva da sociedade. Em resposta a essas limitações, surge a necessidade de uma gestão pública que incorpore práticas inovadoras e participativas. A gestão de inovação na administração pública busca transformar processos e estruturas, introduzindo novas soluções e metodologias que promovam maior eficiência, transparência e engajamento.

Segundo Tidd e Bessant (2013), a gestão de inovação envolve a criação e implementação de novas ideias que visam melhorar o desempenho e a eficácia das organizações. Eles definem gestão de inovação como "o processo de transformar novas ideias em valor através da implementação eficaz de soluções criativas" (TIDD; BESSANT, 2013, p. 14). No contexto da gestão pública, isso implica em adotar práticas que vão além das abordagens tradicionais, integrando a participação cidadã e fomentando soluções colaborativas para problemas complexos.

A economia solidária, ao promover modelos de gestão autogestionária e colaborativa, se alinha com os princípios da gestão de inovação ao oferecer uma alternativa à centralização do poder e ao fomentar a inclusão social. Carneiro (2007) destaca que a economia solidária "não se limita à resolução de questões econômicas, mas busca também uma transformação cultural que questiona e substitui estruturas capitalistas dominantes, promovendo uma gestão mais ética e participativa" (p. 12). Este modelo de economia solidária, com seus princípios de autogestão e cooperação, oferece uma abordagem inovadora que pode enriquecer a gestão pública ao introduzir práticas que aproximam a sociedade civil do processo decisório e criam espaços para a inovação social.

Autores como Moore (2013) e Osborne e Brown (2005) também discutem a importância da inovação na gestão pública. Moore (2013) argumenta que a inovação é crucial para enfrentar os desafios contemporâneos da administração pública, promovendo uma maior capacidade de resposta e adaptação às necessidades da sociedade. Já Osborne e Brown (2005)

ênfatizam que a gestão pública inovadora deve buscar a integração de novos modelos e práticas que melhorem a eficácia e a eficiência dos serviços públicos.

O projeto Ecolanches exemplifica como os princípios da economia solidária podem ser aplicados de forma inovadora no contexto universitário. Ao substituir o processo licitatório tradicional por um modelo colaborativo e autogestionário, o Ecolanches demonstra como a economia solidária pode contribuir para a inovação na gestão pública, promovendo a inclusão e a participação ativa da comunidade acadêmica.

Os processos de contratação para espaços de comercialização, como lanchonetes, nas universidades públicas brasileiras passaram por mudanças significativas com a nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos, Lei nº 14.133/2021. Esta legislação substituiu a antiga Lei nº 8.666/1993 e estabelece novos princípios e diretrizes para as contratações no setor público, mantendo o foco em garantir maior eficiência, transparência e competitividade (BRASIL, 2021).

O modelo de licitação instituído pela Lei nº 14.133/2021 tem como objetivo modernizar e aprimorar os processos de contratação no setor público, promovendo maior transparência, agilidade e eficiência. Contudo, a implementação desse sistema nas universidades, como a Universidade Federal da Paraíba (UFPB), ainda enfrenta desafios significativos, que já eram evidentes em 2016. Naquele ano, uma denúncia apontou que as cantinas da UFPB operavam com licitações irregulares e sem validade, revelando problemas como reprovações em inspeções sanitárias e a presença de estabelecimentos com permissões de uso vencidas (JORNAL DA PARAÍBA, 2016). Essa situação evidencia que, mesmo com a nova legislação, a gestão das licitações e a regulamentação dos espaços de comercialização nas universidades demandam uma atenção especial, uma vez que a falta de um sistema eficaz e de fiscalização adequada pode resultar na perpetuação de irregularidades e na insatisfação da comunidade acadêmica.

Outro exemplo de gargalos enfrentados por este sistema foi a suspensão dos serviços de alimentação nos Restaurantes Universitários (RUs). Os RUs da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), que têm como objetivo oferecer alimentação saudável e acessível aos estudantes, promovendo a inclusão social e contribuindo para o bem-estar acadêmico. Esses espaços são essenciais para garantir que os alunos possam se concentrar em seus estudos sem a preocupação constante com a alimentação, especialmente aqueles que não têm condições financeiras de arcar com os custos das refeições. Para os discentes que são beneficiários do Auxílio Restaurante e da Residência Universitária, o acesso gratuito ao RU representa uma

necessidade básica atendida, permitindo que continuem seus estudos de forma mais tranquila e saudável (UFPB, 2024).

Entretanto, a recente suspensão dos serviços de alimentação nos RUs, que começou em 9 de agosto de 2024, expôs a fragilidade do sistema de gestão licitatória da UFPB. Os serviços ficaram paralisados por um total de 23 (vinte e três) dias, retornando em 1º de setembro de 2024. Em decorrência da não renovação dos contratos com as empresas prestadoras de serviço, os alunos passaram a receber o benefício em pecúnia, uma solução que, embora temporária, não supre adequadamente a necessidade de ter um RU na instituição. O acesso a um Restaurante Universitário proporciona não apenas uma alimentação saudável e balanceada, mas também um espaço de socialização e integração entre os estudantes, além de fomentar hábitos alimentares adequados. Adicionalmente, uma das empresas contratadas alegou desequilíbrio financeiro e redução do quantitativo contratado, resultando em uma decisão judicial que autorizou a suspensão unilateral dos serviços sem penalizações. Essa situação evidencia não apenas a vulnerabilidade do sistema de licitações, mas também o impacto direto nas vidas dos estudantes que dependem desse serviço essencial (UFPB, 2024).

Diante dessa realidade, a busca por alternativas de gestão, como o modelo da Ecolanches, se torna ainda mais relevante. A Ecolanches, não apenas promove a segurança alimentar, mas também estabelece uma relação direta com a universidade, integrando-se ao ambiente acadêmico e atendendo às demandas dos estudantes. A inclusão de iniciativas como a Ecolanches nos espaços universitários poderia garantir uma alimentação saudável e sustentável, ao mesmo tempo em que fomentaria a autogestão e a participação ativa da comunidade acadêmica. Além disso, a oferta de serviços de alimentação é uma ação essencial para o suporte da comunidade acadêmica e para a melhoria da qualidade de vida dos frequentadores que circulam diariamente pelos campi (UFPB, 2024).

A Superintendência de Orçamento e Finanças (SOF) da Universidade Federal da Paraíba (UFPB) tem promovido iniciativas para suprir a falta de espaços de alimentação nos campi, como a proposta de contratação de minimercados. Embora essa medida possa parecer uma solução prática para oferecer alimentação rápida, a proposta é criticável, pois minimercados tendem a focar na conveniência de ter alimentos "rápidos" disponíveis, sem priorizar a qualidade nutricional necessária para os estudantes. A ideia de um minimercado implica na oferta de produtos de fácil acesso e consumo, mas não se preocupa em promover refeições balanceadas que atendam às necessidades alimentares da comunidade acadêmica.

Assim, ao sugerir a oferta de *snacks*³ em vez de refeições adequadas, a abordagem do Ministério da Educação desconsidera as exigências nutricionais que são fundamentais para o bem-estar e a saúde dos estudantes, deixando-os vulneráveis a problemas alimentares e comprometendo seu desempenho acadêmico (BRANDÃO et al., 2018; UFPB, 2024).

Além disso, a crítica a essa proposta se fundamenta no PROCESSO nº 23074.032352/2023-42, que revela a fragilidade das ações implementadas até o momento e a falta de consideração pela singularidade das experiências e necessidades dos estudantes. A proposta de espaços como a Ecolanches, que integra a gestão de alimentação com a participação ativa dos alunos e a promoção de alimentos saudáveis, demonstra ser uma alternativa mais viável e eficaz. Esse modelo não apenas atende às demandas nutricionais, mas também fortalece a autonomia dos grupos e a formação de redes de colaboração, elementos essenciais para o desenvolvimento de uma economia solidária dentro do ambiente universitário. Portanto, a implementação de espaços como a Ecolanches deveria ser priorizada, já que se alinha com os princípios da economia solidária e responde de maneira mais adequada às demandas dos estudantes (UFPB, 2024; RESOLUÇÃO CONSUNI nº 19/2019).

4. A INOVAÇÃO NA GESTÃO DE ESPAÇOS DA UNIVERSIDADE: O CASO DA ECOLANCHES

4.1. O ESPAÇO ECOLANCHES E SUA INOVAÇÃO

O espaço da Ecolanches está localizado em um quiosque dentro da UFPB, nas proximidades da Central de Aulas. O espaço é administrado por grupos de economia solidária, que devem ser, predominantemente, compostos por mulheres. Criado em 2015, por meio de um projeto de extensão da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), com o objetivo de promover a geração de renda para mulheres da comunidade São Rafael, vizinha à universidade, por meio da autogestão de uma lanchonete - o empreendimento visa incentivar práticas de alimentação saudável entre estudantes e funcionários. As participantes são acompanhadas pela Incubadora de Empreendimentos Solidários (INCUBES), onde recebem orientações sobre nutrição, economia, atendimento ao público e noções de direito, além de instruções para a produção e comercialização de alimentos focados na saúde do consumidor

³ *Snacks* é uma palavra de origem inglesa que designa pequenos lanches consumidos entre as refeições. São lanches práticos, portáteis e prontos para o consumo imediato.

(FARIA et al., 2015, p. 1). A proposta do espaço sempre esteve alinhada a dois princípios fundamentais: a emancipação econômica das mulheres participantes e a promoção de alimentação saudável dentro da universidade (FLUEX, 2020).

O conceito de gestão de inovação envolve a introdução de novas ideias e práticas que visam transformar processos tradicionais, aumentar a eficiência e promover a participação ativa da comunidade (TIDD; BESSANT, 2013). No caso da Ecolanches, a inovação na gestão está intrinsecamente ligada ao modelo de autogestão e à ruptura com o processo licitatório convencional, frequentemente utilizado para administrar espaços comerciais em instituições públicas. Em vez de recorrer a empresas privadas para gerir a lanchonete, a UFPB, por meio da INCUBES, adotou um modelo de gestão participativa, em que as trabalhadoras, organizadas em um empreendimento coletivo, tomam decisões sobre a produção, gestão e comercialização dos alimentos. Esse modelo permite que as integrantes desenvolvam competências em diversas áreas, como administração, finanças e atendimento ao público, proporcionando uma formação continuada e contribuindo para a autonomia dessas mulheres (FLUEX, 2020).

Outro aspecto inovador do projeto é o foco na economia solidária. Tendo em vista que, esse modelo não visa apenas à geração de renda, mas também à valorização do trabalho coletivo, à solidariedade e à inclusão social. Como destaca Gaiger e Kuyven (2019), a economia solidária vai além dos ganhos financeiros, promovendo o desenvolvimento humano e social. No Ecolanches, isso é evidente na forma como as mulheres assumem responsabilidades compartilhadas e na ausência de uma estrutura hierárquica tradicional, o que reflete uma verdadeira autogestão do espaço (CARNEIRO; FIGUEIREDO; SANTOS, 2018).

Além de promover a segurança alimentar e a economia solidária, a Ecolanches, por ser integrada à universidade, também desempenha um papel relevante como espaço de pesquisa acadêmica. Esse modelo de gestão inovadora tem se consolidado como uma referência para a produção de conhecimento, sendo tema de diversos trabalhos acadêmicos, como artigos científicos, teses de doutorado, dissertações de mestrado e trabalhos de conclusão de curso (TCC). Abaixo, será apresentada uma tabela listando documentos que utilizaram a Ecolanches como estudo de caso ou referência. Esse fato demonstra que, além de suas funções práticas, o modelo da Ecolanches agrega um valor substancial ao ambiente acadêmico, superando o alcance dos modelos tradicionais de lanchonetes comerciais, e evidenciando a importância de um modelo de gestão inovadora como esse.

Tabela 1 - Trabalhos Acadêmicos Utilizando a Ecolanches como Estudo de Caso ou Referência

Tipo de Documento	Título/Descrição	Autor(es)	Ano	Área(s)
-	A implantação da lanchonete natural Ecolanches na UFPB Campus I	Almir de Lacerda Silva , Paula Naara Lopes Sobrinho, Viviane Oliveira de Vasconcelos, Jocifran Dantas Silva, Wanessa Costa Santos, Maria de Fátima Melo do Nascimento	2015	Gestão Pública, Ciências Econômicas, Ciências Contábeis
Projeto de Extensão	Incubação de empreendimentos e a construção de um espaço solidário de comercialização de alimentos saudáveis: o caso da Ecolanches na UFPB	Almir Cleydison Joaquim da Silva, Jaciara Gomes Raposo, Rildo José Simões Santos, Maurício Sardá de Faria	2015	Gestão Pública, Ciências Econômicas, Administração
Artigo	Dificuldades e desafios nos empreendimentos econômicos solidários ambientais na cidade de João Pessoa	Viviane dos Santos Sousa, Tânia Maria de Andrade, Moisés Horus Andrade Sousa	2017	Ciências Sociais, Ciências Biológicas, Gestão Pública
TCC	Sistema Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional (SISAN): avanços e desafios no estado da Paraíba	Viviane Alves de Vasconcelos	2017	Gestão Pública
Artigo	Fortalecimento do Empreendimento Econômico Solidário Ecolanches: Construção Participativa de uma Solução de Planejamento e Controle da Produção (PCP)	Thaís Augusta Cunha de Oliveira Máximo, Liane Márcia Freitas e Silva, Mariana Moura Nóbrega, Leonardo Melo Delfim, Wanessa Costa Santos, Jaciara Gomes Raposo, Amanda Gabrielle Bizerra Dantas Campina, Alysson Melo Azevedo	2017	Engenharia de Produção, Psicologia, Engenharia Mecânica, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas, Engenharia Química, Arquivologia
Artigo	Espaço Ecolanches: uma estratégia para promoção da alimentação saudável no contexto universitário	Aiana Queiroga Uchôa, Vanderson Gonçalves Carneiro, Lais Duarte Batista	2017	Nutrição, Ciências Sociais, Gastronomia
Artigo	Fortalecimento do Empreendimento Econômico Solidário Ecolanches: Melhoria na Solução de Planejamento e Controle da Produção (PCP)	Mariana Moura Nóbrega, Leonardo Melo Delfim, Liane Márcia Freitas e Silva, Thaís Augusta Cunha de Oliveira Máximo	2018	Engenharia Mecânica, Engenharia de Produção, Psicologia
TCC ⁴	A escola sob a perspectiva de um olhar cooperativo: uma proposta de intervenção	Ana Suellen Chaves de Sousa Queiroz	2019	Gestão Pública
Artigo	Aplicação do método ABC em um empreendimento de Economia Solidária	Leonardo Melo Delfim, Maria Poliana Helena da Silva, Caio de	2019	Engenharia de Produção,

⁴ Trabalho de Conclusão de Curso.

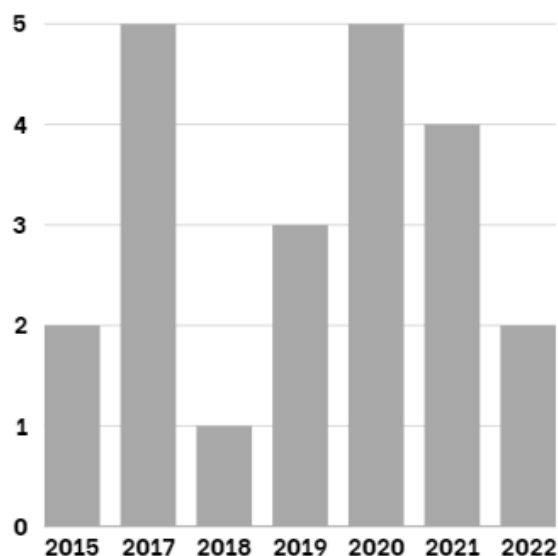
		Araújo Pereira Gadelha		Engenharia de Produção Mecânica
Artigo	Implantação Participativa de um Sistema de Informações Gerenciais no Empreendimento Econômico Solidário Ecolanches	Thaís Augusta Cunha de Oliveira Máximo, Mariana Moura Nóbrega, Liane Márcia Freitas e Silva, Wanessa Costa Santos, Tatiana de Lucena Torres	2019	Engenharia de Produção, Psicologia, Pedagogia
Projeto de Extensão	Emancipação econômica e empoderamento feminino a partir da experiência da Ecolanches	Rejane Gomes Carvalho et al.	2020	Economia
Projeto de Extensão	Implantação Participativa de um Sistema de Informações Gerenciais no Empreendimento Econômico Solidário Ecolanches – Ano II	Manuella Castelo Branco Pessoa, Mariana Moura Nóbrega, Enzo Vitor Costa Magalhães, Ingrid Conceição Dantas Gonçalves, Wanessa Costa Santos, Liane Márcia Freitas e Silva, Rejane Gomes Carvalho, Vanderson Gonçalves Carneiro, Jaciara Gomes Raposo	2020	Ciências Sociais, Psicologia, Economia, Engenharia de Produção, Ciências Econômicas, Nutrição
Artigo	Trabalho coletivo autogestionário na América Latina: virtudes, fragilidades e ambiguidades das lutas por outros modos de reproduzir a vida	Edson Caetano, Flávia Almeida Pita, Ibrahim Amhed León Tellez, José Raimundo Oliveira Lima, Raúl Gonzalez Meyer	2020	Pedagogia, Ciências Sociais, Ciências Econômicas
Artigo	Gestão social e a extensão universitária na promoção do trabalho coletivo autogestionário	Heverton Felinto, Marucelle Bonifácio, Juliana Morais	2020	Gestão Pública e Cooperação Internacional
Artigo	As Incubadoras Universitárias de Economia Solidária Durante a Pandemia: relato de ações da Incubes/UFPB e da Incubacoop/UFRPE	Júlia Figueredo Benzaquen, Vanderson Carneiro, Maurício Sardá	2020	Ciências Sociais, Gestão Pública
Mestrado	A educação para a sustentabilidade e os vínculos na formação de estudantes do ensino superior	Gilberto Cristiano da Silva Junior	2021	Engenharia de Produção
Mestrado	Entre os ditos e os não ditos: manifestações do discurso da sustentabilidade em uma Instituição Federal de Ensino Superior no nordeste do Brasil	José Florentino Vieira de Melo	2021	Engenharia de Produção
Projeto de Extensão	UFPB no combate à COVID-19: Sopão Solidário ECOLANCHES – Ano II – um elo da rede de apoio aos moradores da Comunidade São Rafael	Liane Márcia Freitas e Silva, Mariana Moura Nóbrega, Vanderson Gonçalves Carneiro, Manuella Castelo Branco Pessoa, Tatiana de Lucena Torres, Ingrid Conceição Dantas Gonçalves, Wanessa Costa Santos, Vitor Sérgio Duarte	2021	Engenharia de Produção, Pedagogia, Nutrição, Psicologia

Mestrado	Finanças solidárias para o desenvolvimento local? Uma análise comparativa de experiências de Bancos Comunitários de Desenvolvimento nos estados da Paraíba e Rio Grande do Norte	Shesby André Medeiros do Nascimento	2021	Estudos Urbanos e Regionais
Artigo	ENLACES: Uma experiência de acompanhamento e incubação de empreendimento de economia solidária no contexto da pandemia da COVID-19	Daniela Maria de Santana, Renata Souza Rolim, Vanderson Gonçalves Carneiro	2022	Gestão Pública, Ciências Sociais
Artigo	Mapeamento dos empreendimentos econômicos solidários de mulheres na Paraíba	Rejane Gomes Carvalho, Jaciara Gomes Raposo Figueiredo, Raynnara Laurentino Rodrigues, Emerson Ferreira da Silva Alana Sato, Edson Geraldo Nascimento da Paz, Laura Virginia Ferreira Soares	2022	Ciências Econômicas, Ciências Sociais

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

A tabela acima respalda a relevância acadêmica do modelo de gestão inovadora da Ecolanches ao listar diversos trabalhos acadêmicos que utilizaram esse espaço como estudo psicológico de caso ou referência em diferentes áreas de conhecimento, como Gestão Pública, Psicologia, Economia Solidária e Engenharia de Produção. O número significativo de pesquisas em distintas disciplinas evidencia que, além de suas funções práticas de comercialização e segurança alimentar, a Ecolanches se consolidou como um importante objeto de estudo e fonte de produção científica dentro da Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Essa diversidade de trabalhos acadêmicos reforça o argumento de que o modelo da Ecolanches transcende o alcance dos modelos tradicionais de lanchonetes comerciais, agregando valor ao ambiente universitário por meio da promoção de pesquisas e inovação em múltiplas áreas.

Gráfico 1: Contagem de trabalhos por ano



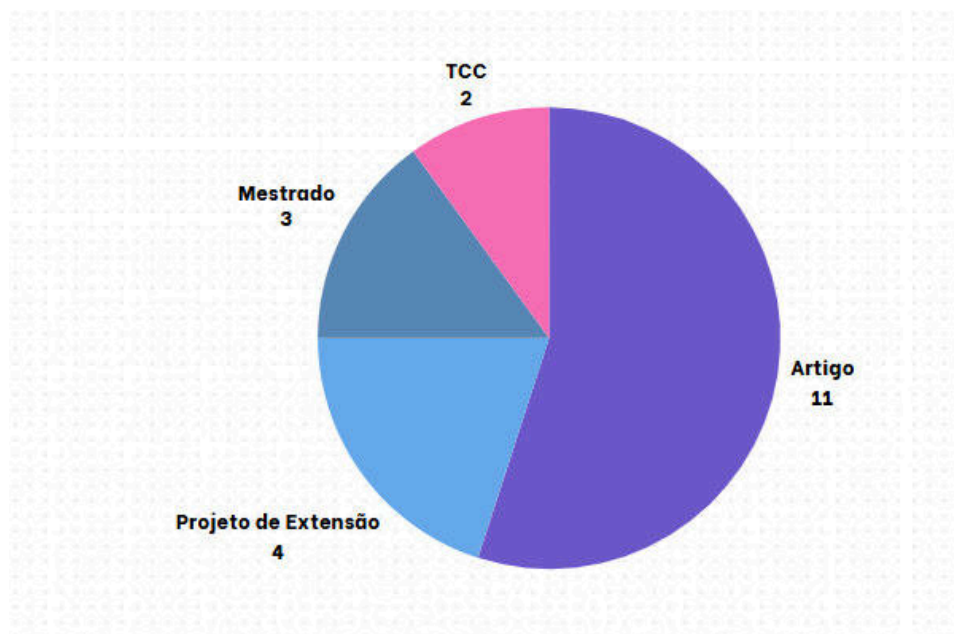
Fonte: Elaborado pela autora (2024)

A tabela de contagem de trabalhos acadêmicos destaca a variação na produção de pesquisas que utilizaram a Ecolanches como estudo de caso ou referência. Em 2017 e 2020, observa-se o maior número de produções, com seis trabalhos publicados em cada ano. Esses dados mostram o interesse significativo por parte da comunidade acadêmica nesses períodos.

No entanto, a quantidade de trabalhos diminuiu nos anos seguintes. Em 2021, o número caiu para três, e em 2022 para dois. Essa redução pode estar associada aos efeitos da pandemia de COVID-19, que limitou atividades acadêmicas presenciais e impactou a produção de pesquisas em diversas áreas. Mesmo assim, a Ecolanches continua sendo um tema relevante para a produção acadêmica, com contribuições consistentes ao longo dos anos.

Além da variação na produção de pesquisas, também é importante observar a diversidade dos tipos de documentos que abordam a Ecolanches. Essa diversidade reflete a amplitude das investigações realizadas em torno do tema, englobando diferentes áreas do conhecimento e formas de pesquisa. Como mostra o gráfico abaixo:

Gráfico 2: Distribuição dos Tipos de Documentos Relacionados à Ecolanches



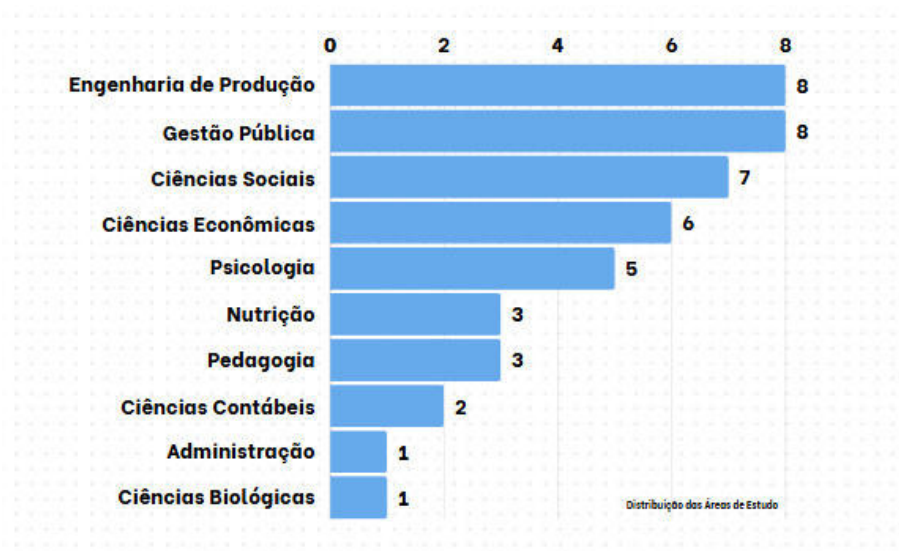
Fonte: Elaborado pela autora (2024)

A distribuição dos tipos de documentos revela um engajamento significativo da comunidade acadêmica em diversas modalidades, incluindo artigos, projetos de extensão, mestrados, TCCs e doutorados. Essa pluralidade enriquece o ambiente acadêmico e demonstra a relevância da Ecolanches como um objeto de estudo multifacetado. Essa diversidade nos tipos de documentos não apenas amplia as perspectivas de pesquisa, mas também favorece a interdisciplinaridade, permitindo que diferentes abordagens e metodologias sejam aplicadas ao estudo da Ecolanches.

Tendo em vista que, artigos científicos oferecem análises detalhadas e discussões teóricas, enquanto os projetos de extensão possibilitam a aplicação prática dos conhecimentos acadêmicos em benefício da comunidade. Por outro lado, os trabalhos de mestrado e doutorado tendem a aprofundar questões específicas, contribuindo para um entendimento mais abrangente e fundamentado do impacto e das implicações do modelo de gestão da Ecolanches. Logo, a produção acadêmica sobre a Ecolanches se configura como um importante campo de estudo, que não só contribui para a formação acadêmica dos estudantes, mas também para o desenvolvimento social e econômico local.

Além da variedade nos tipos de documentos, é relevante analisar as áreas de conhecimento que têm explorado a Ecolanches como objeto de estudo. O gráfico abaixo, por exemplo, apresenta essa distribuição, evidenciando como diferentes áreas acadêmicas, como Engenharia de Produção e Gestão Pública, têm contribuído para a compreensão e o desenvolvimento do modelo de gestão inovador da Ecolanches:

Gráfico 3: Distribuição das Áreas de Estudo



Fonte: Elaborado pela autora (2024)

O Gráfico 3 destaca a amplitude do impacto acadêmico da Ecolanches ao evidenciar a distribuição de documentos entre várias áreas de conhecimento, com destaque para Engenharia de Produção, que contribuiu com oito documentos, e Gestão Pública, com seis. Essa multiplicidade de áreas envolvidas não apenas diversifica as perspectivas de análise, mas também fortalece a integração de conhecimentos dentro da UFPB. Com disciplinas como Psicologia, Economia, Administração e Ciências Sociais, o projeto da Ecolanches serve como um ponto de convergência para diferentes abordagens metodológicas e temáticas, o que resulta em uma troca rica de saberes e práticas.

Essa diversificação é vantajosa para todos os envolvidos. Para a UFPB, significa promover um ambiente acadêmico mais inclusivo e inovador, que vai além dos modelos tradicionais de pesquisa e extensão. Para os cursos que participam, essa interação multidisciplinar oferece aos estudantes a oportunidade de aplicar suas habilidades teóricas em um contexto real, ao mesmo tempo que colaboram para soluções voltadas à economia solidária e à gestão de espaços públicos. Para a Ecolanches, essa rede de conhecimento acadêmico fortalece seu modelo de gestão, ao oferecer suporte técnico e teórico para aprimorar suas práticas operacionais.

Além disso, a inserção de mulheres de fora da comunidade acadêmica no projeto da Ecolanches mostra como a UFPB cumpre seu papel social ao integrar grupos externos, proporcionando a essas mulheres oportunidades de participar de uma rede que lhes oferece tanto capacitação quanto uma fonte de renda. Esse envolvimento vai ao encontro da missão de uma universidade pública: promover o desenvolvimento social e econômico local, gerando impacto positivo nas comunidades próximas (BRASIL, 1988). Ao incentivar o diálogo entre o ambiente acadêmico e a sociedade, a UFPB enriquece o conhecimento local e reforça seu compromisso com a transformação social.

4.2. COMPARAÇÃO DE MODELOS DE GESTÃO EM ESPAÇOS DE UNIVERSIDADES

Modelos de gestão de espaços universitários, como os da Ecolanches, Cantina do Tio Briza, cantina gerida por agricultores familiares na UFAL e cantina na UEFS, oferecem benefícios significativos que vão além das limitações dos processos licitatórios tradicionais. Cada um desses modelos contribui de maneira única para a universidade e para a comunidade acadêmica.

A Ecolanches, por exemplo, não apenas promove a economia solidária e a segurança alimentar, mas também integra práticas que enriquecem a experiência acadêmica. A gestão inovadora da Ecolanches proporciona um ambiente propício para a realização de projetos práticos e estudos de caso, permitindo que os alunos participem ativamente em projetos que têm um impacto direto em suas áreas de estudo (FRANÇA FILHO, 2008). Esse envolvimento contribui para uma aprendizagem mais profunda e contextualizada, o que é um diferencial significativo em comparação com os modelos tradicionais de gestão que muitas vezes carecem de oportunidades práticas para os alunos.

Na Universidade Estadual do Norte Fluminense (UENF), a Cantina do Tio Briza, administrada por um coletivo, traz benefícios adicionais como a promoção da diversidade cultural e a valorização de diferentes práticas gastronômicas locais. O modelo colaborativo da cantina permite uma gestão mais alinhada com as preferências culturais e alimentares da comunidade acadêmica, criando um ambiente mais acolhedor e diversificado (UENF, 2024). Esse tipo de gestão também favorece a sustentabilidade ao adotar práticas alimentares mais alinhadas com os valores locais e regionais.

A Universidade Federal de Alagoas (UFAL) destaca a cantina gerida por agricultoras familiares no Campus Arapiraca como um exemplo de impacto positivo na integração com a comunidade local. Este modelo não só apoia a agricultura familiar, mas também promove a sustentabilidade econômica e ambiental. A gestão direta pelos agricultores permite uma conexão mais estreita entre a universidade e a comunidade rural, fortalecendo as relações e promovendo um impacto econômico local positivo (UFAL, 2022). Além disso, a presença de alimentos produzidos localmente contribui para uma alimentação mais saudável e sustentável dentro do campus.

A Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS) utiliza a gestão baseada em economia solidária em sua cantina para criar um espaço de aprendizado e colaboração. Esse modelo de gestão permite que os membros da universidade participem ativamente na administração do espaço, o que fomenta uma maior responsabilidade e engajamento da comunidade acadêmica. Além disso, promove a economia local ao apoiar pequenos

produtores e práticas sustentáveis, destacando-se por sua capacidade de gerar um impacto positivo tanto no ambiente universitário quanto na região (UEFS, 2024).

Esses exemplos ilustram que modelos de gestão alternativa não só superam as limitações dos processos licitatórios tradicionais, mas também oferecem uma série de benefícios que contribuem para a riqueza da experiência acadêmica e para o fortalecimento das relações com a comunidade local. Ao investir em tais modelos, as universidades podem promover um ambiente mais inclusivo, inovador e sustentável.

Abaixo, segue uma tabela demonstrativa que compara os benefícios do modelo inovador de gestão adotado pela Ecolanches com o modelo tradicional de gestão de lanchonetes universitárias. A tabela ilustra como a abordagem participativa e colaborativa da Ecolanches oferece vantagens distintas em termos de inclusão social, promoção da economia solidária, e adaptação às necessidades da comunidade acadêmica, em contraste com o modelo centralizado e burocrático frequentemente encontrado em contratos licitatórios. Esta comparação visa destacar os benefícios específicos que o modelo de inovação pode trazer para a universidade e a comunidade.

Tabela 2 - Comparação dos Benefícios entre Modelos de Gestão Inovadora e Tradicional

ASPECTO	MODELO DE INOVAÇÃO	MODELO TRADICIONAL
Gestão	Participativa e colaborativa, envolvendo a comunidade acadêmica.	Centralizada, geralmente gerida por empresas contratadas via licitação.
Promoção de Economia Solidária	Apoia práticas de economia solidária e grupos locais.	Não é o foco principal; geralmente focado em eficiência e lucro.
Segurança Alimentar	Foco em práticas sustentáveis e alimentação saudável, com possível envolvimento de grupos de pesquisa.	Variedade e qualidade dos alimentos podem variar dependendo da empresa contratada.
Oportunidades de Pesquisa	Oferece espaço para projetos interdisciplinares envolvendo diversos cursos.	Menos integração com atividades acadêmicas; foco maior na operação.
Inclusão Social	Envolvimento de diferentes grupos sociais e acadêmicos.	Não possui.
Responsabilidade Social	Contribui para a economia local e práticas sustentáveis.	Menos foco em impactos sociais e ambientais.
Participação da Comunidade	Alta participação de alunos e funcionários na gestão e operação.	Participação limitada, com administração terceirizada.

Inovação e Adaptação	Alta inovação na gestão e adaptação às necessidades emergentes.	Menos inovação devido a processos padronizados e burocráticos
Controle e exigência	Maior controle e possibilidade de definir exigências específicas, adaptadas às necessidades da universidade.	A universidade tem menos controle sobre a operação e não pode impor muitas exigências após a empresa ser contratada.

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Logo, a Ecolanches e os demais projetos citados anteriormente, exemplificam uma abordagem inovadora na gestão de espaços públicos ao adotar um modelo autogestionário que substitui o processo licitatório convencional. Estes modelos não apenas melhoram a eficiência operacional do espaço, mas também promovem uma maior inclusão e engajamento da comunidade acadêmica. Ao permitir que os estudantes e membros da universidade participem diretamente na gestão, estes projetos criam um ambiente mais dinâmico e responsivo às necessidades da comunidade (MOORE, 2013).

Além disso, ilustram como esta inovação pode ser aplicada na prática, criando um espaço que serve simultaneamente como um ponto de encontro social e um laboratório de pesquisa. O projeto permite que diferentes grupos acadêmicos explorem e desenvolvam novas soluções para questões relacionadas à alimentação, psicologia do trabalho, nutrição, gestão e demais áreas, promovendo um ambiente de aprendizado e colaboração (OSBORNE; BROWN, 2005).

A aplicação dos princípios da gestão de inovação oferece uma alternativa ao modelo tradicional de gestão pública, caracterizado por sua falta de flexibilidade. Ao adotar práticas inovadoras, não apenas melhora a eficiência operacional, mas também contribui para a construção de um ambiente mais colaborativo e inclusivo, alinhado com os objetivos da gestão pública moderna. Como disse Moore:

“A inovação na administração pública é essencial para enfrentar os desafios contemporâneos, promovendo uma maior capacidade de resposta e adaptação às necessidades da sociedade” (MOORE, 2013, p. 45).

O caso da Ecolanches demonstra como a inovação na gestão de espaços públicos pode ser efetivamente implementada, oferecendo um modelo que pode servir de referência para outras iniciativas semelhantes. A experiência, como da Ecolanches, ilustra a importância

de adotar práticas inovadoras e colaborativas na administração pública para criar ambientes mais eficientes e engajados.

5. CONCLUSÃO

O estudo sobre a Ecolanches revela que modelos de gestão inovadores, baseados na economia solidária e na autogestão, apresentam-se como alternativas viáveis e eficazes aos processos licitatórios tradicionais na administração de espaços públicos universitários. A experiência prática deste empreendimento dentro da UFPB demonstra que a gestão participativa e colaborativa pode superar os desafios enfrentados pelos modelos convencionais, trazendo benefícios que vão além da simples eficiência financeira.

A Ecolanches, além de promover a segurança alimentar e a inclusão social, destaca-se por seu papel de incubadora de conhecimento e laboratório vivo para a comunidade acadêmica. O projeto permite a interseção entre teoria e prática, criando um espaço onde estudantes de diferentes áreas podem aplicar seus conhecimentos em um contexto real, enriquecendo sua formação e contribuindo para a produção de conhecimento científico. A extensa produção acadêmica que tem a Ecolanches como objeto de estudo, com trabalhos em diversas áreas, reflete a relevância do projeto para o desenvolvimento de novas práticas e metodologias na universidade.

Do ponto de vista social, a Ecolanches também cumpre uma função crucial ao proporcionar autonomia econômica para mulheres de comunidades vulneráveis, rompendo com a lógica hierárquica e centralizada dos modelos tradicionais. A gestão democrática do espaço fomenta um ambiente de cooperação e solidariedade, promovendo o desenvolvimento local sustentável e a valorização do trabalho coletivo, o que torna o projeto um exemplo bem-sucedido de como a economia solidária pode se integrar à gestão pública.

Em um cenário onde muitos espaços de alimentação universitários enfrentam problemas de gestão, como a recente paralisação dos Restaurantes Universitários da UFPB, a Ecolanches se posiciona como uma solução inovadora e eficiente, capaz de garantir a qualidade alimentar, fortalecer laços com a comunidade e promover práticas sustentáveis. A crise enfrentada pelos serviços de alimentação tradicionais evidencia ainda mais a importância de modelos alternativos que possam responder com flexibilidade e eficiência às necessidades emergentes da comunidade acadêmica.

Diante dos resultados apresentados, é possível afirmar que iniciativas como a Ecolanches têm o potencial de transformar a gestão pública universitária, ao integrar inovação, sustentabilidade e inclusão social. A adoção de tais modelos em outras instituições públicas poderia ampliar significativamente o impacto positivo nas comunidades, demonstrando que é possível conciliar eficiência administrativa com justiça social. O sucesso da Ecolanches deve servir de inspiração para novas políticas públicas voltadas à gestão de espaços públicos, principalmente em universidades, promovendo uma gestão mais participativa, democrática e inclusiva.

Essas reflexões abrem caminho para futuras investigações, que podem explorar o potencial de replicabilidade desse modelo em outras regiões e setores, ampliando sua aplicação para além do contexto universitário e integrando novos atores e práticas inovadoras na administração pública.

REFERÊNCIAS

ALCANTARA, Almir de Lacerda; SOBRINHO, Paula Naara Lopes; VASCONCELOS, Viviane Oliveira de; SILVA, Jocifran Dantas; SANTOS, Wanessa Costa; NASCIMENTO, Maria de Fátima Melo do. **A implantação da lanchonete natural Ecolanches na UFPB Campus I**. 2015. Projeto de Extensão. Gestão Pública.

BENZAQUEN, Júlia Figueredo; CARNEIRO, Vanderson; SARDÁ, Maurício. **As Incubadoras Universitárias de Economia Solidária Durante a Pandemia: relato de ações da Incubes/UFPB e da Incubacoop/UFRPE**. 2020. Mestrado. Estudos Urbanos e Regionais.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **A administração pública e o desafio da inovação**. São Paulo: Editora 34, 2007.

BRASIL. **Lei nº 9.058, de 26 de junho de 2008. Estabelece a Política Nacional de Economia Solidária**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 27 jun. 2008. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9058.htm. Acesso em: 20 de setembro de 2024.

BRASIL. **Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. Estabelece normas gerais sobre licitações e contratos administrativos**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 2 abr. 2021. Disponível

em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L14133.htm. Acesso em: 20 de setembro de 2024.

CARNEIRO, Vanderson. G.; FAGUNDES, B. B. . **Levantamento da implantação de centros públicos de economia solidária no Brasil e classificação de modelos de gestão.** In: o CIRIEC 1st World Conference in Latin America: economia social e solidária como modelo de desenvolvimento inclusivo, sustentável e resiliente em um mundo pós covid-19, 2022, Rio de Janeiro. CIRIEC World Conference in Latin America. Salvador: EDUNEB,, 2021. v. 1. p. 613-636.

CARNEIRO, Vanderson. G.; SILVA, C. C. ; SANTOS, D. P. ; SANTOS, I. G. ; SANTOS, P. S. . **Políticas de Implantação de espaços públicos Autogestionários: o processo de incubação do EcoParaíba e da Ecosol-PB. 2018.** XIX Encontro de Extensão da UFPB,

CARNEIRO, Vanderson. G; NASCIMENTO, Rayssa Kelly De Oliveira. **O fortalecimento da autogestão na experiência de incubação no empreendimento solidário Ecolanches, 2016.** XVII Encontro Unificado de Ensino, Pesquisa e Extensão da UFPB - ENEX:

CARNEIRO, Vanderson Gonçalves. **Economia solidária: desafios e perspectivas.** João Pessoa: Editora UFPB, 2007.

CAMARGO, Renata. **Segurança alimentar e nutrição no Brasil: uma análise das políticas públicas.** São Paulo: Editora Unesp, 2015.

CAETANO, Edson; PITA, Flávia Almeida; TELLEZ, Ibrahin Amhed León; LIMA, José Raimundo Oliveira; MEYER, Raúl Gonzalez. **Trabalho coletivo autogestionário na América Latina: virtudes, fragilidades e ambiguidades das lutas por outros modos de reproduzir a vida.** 2020. Artigo. Administração Pública.

DELFIN, Leonardo Melo; VASCONCELOS, Maria de Fátima; SANTOS, Wanessa Costa. **Ecolanches: um estudo sobre a economia solidária e a autonomia financeira das mulheres.** In: Anais do Congresso Brasileiro de Economia Solidária, 2., 2019, Brasília. São Paulo: ABECS, 2019. p. 120-134.

DENHARDT, Janet V.; DENHARDT, Robert B. **The New Public Service: Serving, Not Steering.** Armonk: M.E. Sharpe, 2003.

FALCÃO, Paulo. **Políticas públicas e economia solidária**. Brasília: Ministério do Trabalho, 2016.

FRANÇA FILHO, G. S. **A economia solidária como alternativa de desenvolvimento**. Revista Brasileira de Economia Solidária, v. 2, n. 1, p. 23-40, 2008.

GAIGER, L. R.; KUYVEN, L. A. **Economia solidária e desenvolvimento local: um estudo de caso**. Caderno de Gestão, v. 10, n. 2, p. 55-68, 2019.

JUNIOR, Gilberto Cristiano da Silva. **A educação para a sustentabilidade e os vínculos na formação de estudantes do ensino superior**. 2021. Mestrado. Engenharia de Produção.

LOPES, R. S. et al. **Sustentabilidade ambiental na alimentação universitária: desafios e propostas**. Revista Brasileira de Educação Superior, v. 18, n. 1, p. 45-60, 2018.

MÁXIMO, Thaís Augusta Cunha de Oliveira; SILVA, Liane Márcia Freitas e; NÓBREGA, Mariana Moura; DELFIM, Leonardo Melo; SANTOS, Wanessa Costa; RAPOSO, Jaciara Gomes; DANTAS CAMPINA, Amanda Gabrielle Bizerra; AZEVEDO, Alysso Melo. **Fortalecimento do Empreendimento Econômico Solidário Ecolanches: Construção Participativa de uma Solução de Planejamento e Controle da Produção (PCP)**. 2017. Artigo. Engenharia de Produção.

MELO, José Florentino Vieira de. **Entre os ditos e os não ditos: manifestações do discurso da sustentabilidade em uma Instituição Federal de Ensino Superior no nordeste do Brasil**. 2021. Projeto de Extensão. Engenharia de Produção.

MOORE, Mark H. **The Public Value Scorecard: A New Tool for Public Sector Leaders**. Public Administration Review, v. 73, n. 4, p. 541-552, 2013.

NASCIMENTO, Shesby André Medeiros do. **Finanças solidárias para o desenvolvimento local? Uma análise comparativa de experiências de Bancos Comunitários de Desenvolvimento nos estados da Paraíba e Rio Grande do Norte**. 2021. Mestrado. Estudos Urbanos e Regionais.

OLIVEIRA, Ana Raquel de. **Avaliação neurocognitiva e movimento ocular de homens e mulheres expostos a solventes orgânicos**. 2017. TCC. Psicologia.

PESSOA, Manuella Castelo Branco; NÓBREGA, Mariana Moura; MAGALHÃES, Enzo Vitor Costa; GONÇALVES, Ingrid Conceição Dantas; SANTOS, Wanessa Costa; SILVA, Liane Márcia Freitas; CARVALHO, Rejane Gomes; CARNEIRO, Vanderson Gonçalves; RAPOSO, Jaciara Gomes. **Implantação Participativa de um Sistema de Informações Gerenciais no Empreendimento Econômico Solidário Ecolanches – Ano II.** 2020. Mestrado. Ciências Sociais.

POLANYI, Karl. **A Grande Transformação: As Origens da Nossa Crise.** Rio de Janeiro: Campus, 2000.

QUEIROZ, Ana Suellen Chaves de Sousa. **A escola sob a perspectiva de um olhar cooperativo: uma proposta de intervenção.** 2019. TCC. Gestão Pública.

REIS, Gilberto; PAULINO, Eliane; MENDES, Tânia. **Mudanças climáticas e segurança alimentar: implicações para a agricultura familiar no Brasil.** Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais, v. 11, n. 1, p. 35-50, 2019.

SANTANA, Daniela Maria de; ROLIM, Renata Souza; CARNEIRO, Vanderson Gonçalves. **ENLACES: Uma experiência de acompanhamento e incubação de empreendimento de economia solidária no contexto da pandemia da COVID-19.** 2022. Artigo. Gestão Pública.

SANTOS, A. **Políticas de inclusão social e segurança alimentar nas universidades.** Fortaleza: Editora UFC, 2017.

SCHOMMER, Paulo; FRANÇA FILHO, Gilberto. **Gestão social: uma alternativa de gestão.** São Paulo: Editora Cortez, 2008.

SILVA, Almir Cleydison Joaquim da; RAPOSO, Jaciara Gomes; SANTOS, Rildo José Simões; FARIA, Maurício Sardá. **Incubação de empreendimentos e a construção de um espaço solidário de comercialização de alimentos saudáveis: o caso da Ecolanches na UFPB.** 2015. Artigo. Gestão Pública.

SILVA, C. C.; SANTOS, D. P.; SANTOS, P. S.; CARNEIRO, V. **Incubação de Espaços Públicos de Economia Solidária.** In: VI Encontro Nordestino de Incubadoras de Economia Solidária/ENIES, 12-14 de setembro de 2018, Recife, PE. Roda de Diálogo: Incubadoras, Políticas Públicas e Movimentos Sociais.

SINGER, Paul. **Economia Solidária: O que é e como funciona**. São Paulo: Editora Moderna, 2002.

SINGER, Paul. **Economia solidária: uma alternativa ao modelo capitalista**. São Paulo: Editora da Unesp, 2008.

TANNO, A. **A economia solidária na prática: experiências e desafios**. Brasília: Instituto de Economia, 2012.

TIDD, Joe; BESSANT, Julian. **Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change**. Chichester: Wiley, 2013.

UCHÔA, Aiana Queiroga; CARNEIRO, Vanderson Gonçalves; BATISTA, Lais Duarte. **Espaço Ecolanches: uma estratégia para promoção da alimentação saudável no contexto universitário**. 2017. Artigo. Engenharia de Produção.

Emitido em 13/01/2025

DOCUMENTO COMPROBATÓRIO (ANEXO) Nº 001/2025 - CCSA - CGP (11.00.52.01)
(Nº do Documento: 2)

(Nº do Protocolo: NÃO PROTOCOLADO)

(Assinado digitalmente em 13/01/2025 14:51)
GUTEMBERG ANGELO BEZERRA
ASSISTENTE EM ADMINISTRACAO
1212018

Para verificar a autenticidade deste documento entre em <https://sipac.ufpb.br/documentos/> informando seu número: **2**,
ano: **2025**, documento (espécie): **DOCUMENTO COMPROBATÓRIO (ANEXO)**, data de emissão: **13/01/2025** e
o código de verificação: **1b22214ec1**