



ARTIGO ORIGINAL. Submetido em: 14.10.2021. Avaliado em: 07.10.2022. Apto para publicação em: 07.12.2022. Organização Responsável: UFCG.

O Programa Mesa Brasil-SESC sob à luz da Coprodução e da Economia Circular: um estudo multicaseos

The Mesa Brasil-SESC Program under the light of Coproduction and Circular Economy: a Multicase Study

El Programa Mesa Brasil-SESC bajo la luz de la Coproducción y de la Economía Circular: un estudio múltiple casos

Priscila de Oliveira Rodrigues

Programa Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas
UFSM, Endereço: Ivo Cecatto, n 348, Bairro solar das Missões,
Palmeira das Missões-RS, CEP 98300-000.
e-mail: priscila_or@yahoo.com.br

<https://orcid.org/0000-0003-4726-5260>

Katiane Fréu

Programa Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas
UFSM Endereço: Rua Aloysio Francisco Guth s/n, Bairro Santa
Rita, Rodeio Bonito/RS. e-mail: katianefreu@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-5874-5254>

Luís Moretto Neto

Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas
Universidade Federal de Santa Maria
Endereço: Avenida Jornalista Rubens de Arruda Ramos, 1540,
Florianópolis/SC, e-mail: lmneto75@gmail.com,

<https://orcid.org/0000-0002-8484-597X>



PALAVRAS-CHAVE

Coprodução,
Economia Circular,
Mesa Brasil-SESC.

Resumo: Este trabalho tem como objetivo analisar o Programa Mesa Brasil-SESC (MBS), sob à luz da Coprodução e da Economia Circular, contextualizadas ao atual cenário Brasileiro, a partir das experiências dos municípios de Ijuí e Erechim/RS. Nesse intuito, o estudo apresenta como elementos teóricos os contextos mundial e brasileiro no que tange às demandas sociais emergentes, os conceitos e as estratégias de Coprodução e de Economia Circular e, por último, o MBS. Ao tratar as falas dos sujeitos da pesquisa, buscou-se estabelecer relação dialógica entre o referencial teórico de apoio e os elementos com aderência a esses conceitos. Assim, observou-se que o Programa, ao encontro dos objetivos de desenvolvimento sustentável da Organização das Nações Unidas (ONU) para 2030, se apresenta como uma experiência consolidada, com importantes características inerentes à Coprodução e à Economia Circular. O MBS atua com eficiência, eficácia e efetividade, em prol do bem público, por meio de Coprodução, predominantemente, por automobilização, em uma gestão participativa e social. Além disso, desenvolve ações assistenciais e educativas que visam a transcender o modelo linear de produção e de consumo, característica aderente à Economia Circular.

KEYWORDS

Coproduction, Circular Economy, Mesa Brasil-SESC.

Abstract: This paper aims to analyze the Mesa Brasil-SESC (MBS) Program, in light of Coproduction and Circular Economy, contextualized to the current Brazilian scenario, based on the experiences of the municipalities of Ijuí and Erechim/RS. To this end, the study presents as theoretical elements the current global and Brazilian context in terms of emerging social demands, the concepts and strategies of Coproduction and Circular Economy, and finally, the MBS. When dealing with the statements of the research subjects, we tried to establish a dialogical relationship between the theoretical reference of support and the elements adhering to these concepts. Thus, it was observed that the Program, in line with the UN Sustainable Development Goals for 2030, presents itself as a consolidated experience, with important characteristics inherent to Coproduction and Circular Economy. The MBS acts with efficiency, efficacy and effectiveness, in favor of the public good, by means of Coproduction, predominantly by self-mobilization, in a participative and social management; as well as, develops welfare and educational actions that aim to transcend the linear model of production and consumption, a characteristic adherent to the Circular Economy.

PALABRAS CLAVE

Coproducción, Economía Circular, Mesa Brasil-SESC.

Resumen: Este trabajo tiene como objetivo analizar el Programa Mesa Brasil - SESC (MBS), bajo la luz de la Coproducción y de la Economía Circular, contextualizadas al actual escenario brasileño, desde las prácticas de las ciudades de Ijuí y Erechim/RS. En este propósito, el estudio presenta como cuestiones teóricas los contextos brasileños y mundiales al que se refiere a las necesidades sociales en ascensión, los conceptos y las estrategias de Coproducción y de Economía Circular y, por último, el MBS. Al que se trata de los discursos de los sujetos de la investigación, se buscó establecer relación del diálogo entre la referencia teórica de apoyo y los elementos enlazados en estos conceptos. Así, se observó que el Programa, en encuentro a los objetivos de desarrollo sustentable de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) para 2030, se presenta como una experiencia arraigada, con importantes características inherentes a la Coproducción y a la Economía Circular. El MBS actúa con eficiencia, eficacia y efectividad, en favor del bien público, a través de Coproducción, predominantemente, por auto movilización, en una gestión participativa y social. Además de eso, desarrolla acciones asistenciales y educativas que objetivan transcender los moldes lineares de producción y de consumo, características asociadas a la Economía Circular.

Introdução

A Gestão Pública busca na atualidade transcender padrões tradicionais da administração para modelos de governança compartilhados. O Novo Serviço Público (NSP) apresenta-se como um modelo de gestão, balizado por conceitos e práticas democráticas e de cidadania. Nesse contexto, a construção do interesse público se sobrepõe à soma dos interesses individuais, e os modelos de comunidade e da sociedade civil pautam-se no empoderamento dos cidadãos em seus territórios, do mesmo modo que o humanismo organizacional e da teoria do discurso valorizam o diálogo e a mediação entre diferentes agentes que atuam na esfera pública (Denhardt, 2004; Andion, 2012).

Para Neto, Salm e Burigo (2014), ancorado nas reflexões de Denhardt (2012), o NSP se caracteriza pela rede que coproduz os serviços públicos, seguindo a normativa dos princípios que o constituem, como: servir ao cidadão e não a consumidores ou clientes; buscar sempre o interesse público; valorizar a cidadania sobre o empreendedorismo; pensar estrategicamente, mas agir democraticamente; servir, ao invés de dirigir a sociedade; e valorizar as pessoas, não apenas a produtividade. Nesse modelo, os serviços públicos são coproduzidos pelo aparato público do Estado, as organizações não governamentais que permeiam a sociedade, as comunidades e o cidadão. Este último não apenas como produtor do serviço público, mas também como ente político que age na esfera pública (Cordenonsi, Salm e Menegasso, 2006; Neto et al., 2014). Frente à complexidade da gestão pública e à necessidade de práticas inovadoras, se inserem os temas centrais deste estudo, que são a Coprodução de bens e serviços públicos e a Economia Circular (EC), a partir do estudo do Programa Mesa Brasil-SESC (MBS).

A Coprodução de bens e serviços públicos insere-se sob a ótica de que o usuário não é cliente ou simples beneficiário, mas sim protagonista na prestação do serviço público e na promoção da transformação social. Assim, oferta e demanda de serviços públicos se sobrepõem, e o sucesso de uma política pública, para além de leis, normas e desempenho técnico, depende do envolvimento dos cidadãos na tomada de decisão (Andion, 2012; Salm, 2014). Desse modo, a Coprodução abre a possibilidade para a produção de serviços com a participação do aparato público, das organizações privadas e do terceiro setor, além de arranjos comunitários e do cidadão que, em conjunto, compartilham entre si responsabilidades e poder (Salm, 2014).

No que tange à EC, esta representa uma alternativa ao insustentável modelo econômico linear de produção e consumo ("extrair-produzir-descartar"), em que o resíduo deixa de ser lixo e retorna como matéria-prima ou insumo para um novo ciclo na sociedade. Nessa ótica, a EC insurge como possibilidade para a superação da ação conflituosa entre a sustentabilidade ambiental e o crescimento econômico ao minimizar o impacto humano ao meio ambiente e agregar valor ao que seria descartado (Oliveira, Santos, França e Rangel, 2020; Cosenza, Andrade e Assunção, 2020).

Conceitos como Coprodução e EC ganharam relevância na última década, assumindo importância progressiva nas agendas dos formuladores de políticas públicas nas pesquisas acadêmicas por segmentos da sociedade civil, bem como despertam o interesse de empresários, face às possibilidades econômicas latentes (Salm, 2014; Sehnem, Pereira, 2019; Brennan, Tennant e Blomsma, 2015; Geissdoerfer, Pieroni, Pigosso e Soufani, 2020). Em meio ao atual cenário mundial, especificamente o Brasileiro, o MBS apresenta-se como estratégia inovadora, com características aderentes aos conceitos de Coprodução e EC.

Segundo dados do estudo global do Índice do Desperdício de Alimentos, realizado pelo Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA) e pela organização inglesa WRAP (The Waste and Resources Action Programme), estima-se que 931 milhões de toneladas de alimentos, ou 17% do total de alimentos disponíveis para os consumidores em 2019, foram para a cesta do lixo de domicílios, varejistas, restaurantes e de outros serviços alimentares (EMBRAPA, 2021). Corrado et al. (2019) e Bedoic, Cosic e Duic (2019) afirmam que 1/3 dos alimentos produzidos no mundo é desperdiçado ao longo da cadeia alimentar.

No Brasil, ainda que no topo de muitos rankings internacionais em riqueza de biodiversidade, há inúmeros desafios a serem enfrentados, principalmente nas instituições de gestão pública, de natureza burocrática e legislativa, para uma melhor compreensão das barreiras potenciais para a gestão ambiental corporativa. Trata-se de um país caracterizado por profundas desigualdades – há cerca de 14 milhões de pessoas em situação de extrema pobreza, que passam fome ou estão em situação de insegurança alimentar; paradoxalmente, milhões de toneladas de alimentos se perdem e são desperdiçados, jogados no lixo, em diferentes etapas da cadeia de produção e de distribuição (IBGE 2020). Convém destacar que esses números se agravaram com o advento da Pandemia da COVID-19, aprofundando o, já trágico, cenário de pobreza, fome e desigualdades sociais.

O MBS é uma rede nacional de solidariedade contra a fome e o desperdício de alimentos. Trata-se de um programa de segurança alimentar e nutricional que busca, com ações educativas e distribuição de alimentos excedentes ou que não atendem a padrões de comercialização, mas próprios para o consumo, complementar as refeições fornecidas a pessoas em vulnerabilidade, por meio de entidades sociais beneficiadas (SESC, 2016). Nesse sentido, o programa agrega pressupostos dos modelos de Coprodução e de EC, pois conecta protagonismo comunitário e redução de desperdícios em prol da sociedade.

A relevância deste estudo é preponderante por contextualizar os modelos de Coprodução e EC, aderentes às premissas do NSP, ainda incipientes em cenário nacional. Do mesmo modo, o estudo busca discutir esses conceitos, tecendo relações com uma experiência consolidada, o MBS, em um contexto de poucos construtos teóricos com essa abordagem. Destaca-se ainda que o MBS representa uma estratégia inovadora, humanista, ancorada na

sustentabilidade e na solidariedade, que atua em consonância com os objetivos da Agenda 2030 da ONU, principalmente no combate à fome e à pobreza, mazelas endêmicas da sociedade e potencializadas com a Pandemia da COVID-19.

Nessa ótica, diante da questão de pesquisa – Qual a aderência do Programa Mesa Brasil-SESC aos pressupostos da Coprodução e da Economia Circular –, o ensaio tem como objetivo analisar o Programa Mesa Brasil-SESC, sob à luz da Coprodução e da Economia Circular, contextualizadas ao atual cenário Brasileiro, a partir das experiências dos municípios de Ijuí e Erechim/RS.

Na busca desse objetivo, após uma breve introdução, o estudo apresenta elementos teóricos que problematizam os contextos mundial e brasileiro no que tange a demandas sociais emergentes. Em seguida, são apresentados conceitos e estratégias da Coprodução, da Economia Circular e, por último, discute-se o MBS. Posteriormente, descreve-se a metodologia utilizada neste estudo multicase com a experiência do MBS em dois municípios da Região Sul do Brasil. Após análise e discussão dos resultados, seguem as conclusões e as referências de sustentação teórica.

Elementos teóricos da pesquisa

A Organização das Nações Unidas (ONU), fundada em 1945, tem como intuito discutir problemas comuns e encontrar soluções de maneira compartilhada. Os 193 estados-membros da ONU, incluindo o Brasil, comprometeram-se a adotar a Agenda 2030. As nações precisam buscar o cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) (UNICEF, 2021). A ONU estabeleceu 17 objetivos e 169 metas que contemplam os principais desafios de desenvolvimento enfrentados por pessoas no planeta e que deverão ser atingidos até 2030 (UNICEF, 2021).

O primeiro objetivo é acabar com a pobreza em todas as suas formas e em todos os lugares. Atualmente, conforme descrevem dados da ONU, existem 783 milhões de pessoas que vivem abaixo do Limiar Internacional da Pobreza, que é de 1,90 dólares por dia (ONU, 2021). O informe do Banco Mundial aponta que, em 2020, a extrema pobreza global cresceu pela primeira vez em mais de duas décadas (ONU NEWS, 2021). Estimou-se que em 2021 com a pandemia de COVID-19 e a recessão global até 150 milhões de pessoas seriam conduzidas para pobreza extrema. Isso representa cerca de 1,4% da população mundial (FAO, 2021).

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), por meio da Síntese de Indicadores Sociais, demonstrou que o percentual da população que vive em extrema pobreza no Brasil se agravou e passou de 5,8%, em 2012, para 6,5%, em 2019. Demonstrou, ainda, que o percentual de pobres que viviam com menos de 5,50 dólares por dia, em 2019, era de 24,7% da população (IBGE, 2021). No Rio Grande do Sul, em 2019, 2,2% da população viviam na extrema pobreza, e 11,1% da população viviam na pobreza (IBGE, 2021).

A pobreza é definida, de modo simplificado, quando não ocorre o alcance das necessidades humanas elementares, como alimentos, abrigo, vestuário, educação, assistência à saúde, entre outras necessidades básicas da vida associada (Monteiro, 2003). Quando constante e insidiosa, a pobreza resulta em um processo de invalidação social, de desqualificação e de dissociação, marcado pela incerteza e infelicidade (SESC, 2016). A pobreza gera a fome, que gera a desnutrição, a dificuldade de aprendizagem, o déficit de estatura, a má formação, entre outras mazelas sociais e de saúde pública, podendo incidir na morte.

O segundo objetivo da Agenda 2030 é acabar com a fome, alcançar a segurança alimentar e a melhoria da nutrição e promover a agricultura sustentável. Entre as metas para 2030, estão acabar com a fome e garantir o acesso de todas as pessoas, em particular os pobres e pessoas em situação de vulnerabilidade, incluindo crianças, a alimentos seguros, nutritivos e suficientes durante todo o ano. Trata-se de uma meta ambiciosa, mas necessária e plausível, visto que a quantidade de alimentos que são desperdiçados anualmente é impressionante e lamentável.

Como já destacado neste artigo, o estudo global do Índice do Desperdício de Alimentos, realizado pelo Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA) e pela organização inglesa WRAP em 2019, demonstrou que 17% do total de alimentos disponíveis para consumidores foram desperdiçados e descartados (EMBRAPA, 2021).

A Organização das Nações Unidas para a Alimentação e Agricultura (FAO), em seu Relatório – O Estado da Insegurança Alimentar e Nutrição no Mundo (SOFI, 2021), demonstra que a fome mundial passou por um agravamento dramático em 2020 e destaca a Pandemia como uma das causas, embora o impacto não tenha sido totalmente dimensionado. O SOFI estima que cerca de um décimo da população global, até 811 milhões de pessoas, passaram fome em 2020, ou seja, ao considerar essa projeção, nota-se que são 161 milhões de pessoas a mais que em 2019. A fome cresceu muito mais que a densidade demográfica e estima-se que cerca de 9,9% da população tenha sofrido de desnutrição no último ano (FAO, 2021).

A partir de 2010, todo o trabalho da FAO é orientado por um Quadro Estratégico. Em 18 de junho de 2021, foi elaborado um novo Quadro Estratégico 2022-2031 (Quadro 1) que contempla os principais desafios globais e regionais nas áreas de cobertura. O novo quadro busca apoiar a Agenda 2030 por meio da transformação em sistemas agroalimentares mais eficientes, inclusivos, resilientes e sustentáveis, para uma melhor produção e nutrição, um melhor meio ambiente e uma vida melhor, sem deixar ninguém para trás (FAO, 2021).

Quadro 1: Os quatro melhores programas

Os quatro melhores	
	Áreas prioritárias do programa
Melhor Produção	Garantir padrões de consumo e de produção sustentáveis, por meio de cadeias de abastecimento de alimentos e agricultura eficientes e inclusivas a nível local, regional e global, garantindo sistemas agroalimentares resilientes e sustentáveis em um clima e meio ambiente em constantes mudanças.
Melhor Nutrição	Acabar com a fome, alcançar a segurança alimentar e melhorar a nutrição em todas as suas formas, com alimentos nutritivos e acesso a dietas saudáveis.
Melhor ambiente	Proteger, restaurar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres e marinhos e combater as mudanças climáticas (reduzir, reutilizar, reciclar, gestão de resíduos) por meio de sistemas agroalimentares mais eficientes, inclusivos, resilientes e sustentáveis.
Vida Melhor	Promover o crescimento econômico inclusivo, reduzindo as desigualdades (áreas urbanas/rurais, países ricos/pobres, homens/mulheres).

Fonte: Adaptada pelos autores deste artigo com base em FAO (2021)

Um expressivo segmento populacional busca a união de esforços para que os alimentos que seriam desperdiçados sejam destinados a pessoas vulneráveis. Dessa forma, garantindo a alimentação para a população que vive em situação de pobreza e de extrema pobreza, promovendo segurança alimentar. Conforme definido na Lei n. 11.346, de 15 de setembro de 2006, “a segurança alimentar e nutricional consiste na realização do direito de todos ao acesso regular e permanente a alimentos de qualidade, em quantidade suficiente, sem comprometer o acesso a outras necessidades essenciais” (Brasil, 2006).

Destaca-se entre essas instituições o Serviço Social do Comércio (SESC), que executa o Programa Mesa Brasil-SESC (MBS). Esse Programa tem como intuito promover a segurança alimentar da população, por meio de práticas de EC, diminuindo o desperdício de alimentos, e de premissas da Coprodução, com estabelecimentos de parcerias público-privadas. Nesse contexto, tal Programa engloba seis dos 17 ODS, definidos pela ONU, para a Agenda 2030, entre eles: Erradicação da Pobreza; Fome zero e agricultura sustentável; Saúde e bem-estar; Cidades e comunidades sustentáveis; Consumo e produção responsáveis; e parceria e meios de implementação.

Nesse contexto, tendo em vista a concepção e a operacionalização do MBS, aderentes aos pressupostos da Coprodução, como alternativa ao modo de produção tradicional, teceremos a seguir uma breve contextualização acerca da temática.

Coprodução: um outro olhar na gestão

Em 1970 houve as primeiras manifestações sobre Coprodução na área acadêmica por meio da imposição de limites fiscais ao orçamento no Estado da Califórnia, para os quais foram buscadas alternativas para a produção de serviços públicos (Neto et al., 2014). Hoje, esse conceito é discutido em diferentes países, incluindo o Brasil, com grande potencial para atender às premissas do NSP.

Neto et al. (2014, p. 169) caracterizam a Coprodução dos Serviços Públicos pelo envolvimento de organizações formais, públicas e privadas, organizações não governamentais, grupos de comunidade e cidadãos que podem compartilhar entre si responsabilidades e poder na produção dos serviços públicos. De modo crescente, a produção dos serviços públicos busca o envolvimento ativo dos cidadãos na implementação de políticas públicas, por meio do compartilhamento de responsabilidades e de cooperação (Denhardt e Denhardt, 2007). Forma-se, assim, com a interação entre os diferentes atores e segmentos, uma rede para a produção do serviço público.

Salm e Menegasso (2010) mencionam que ainda há um longo caminho a ser trilhado para melhor compreensão de como ocorre o fenômeno da Coprodução de bens e serviços públicos. Os autores apresentam os seguintes modelos de Coprodução: nominal; simbólica; funcional; representativa com sustentabilidade; e por meio da mobilização comunitária. O quadro 2 apresenta os conceitos dos modelos de coprodução citados.

Quadro 2: Conceito dos modelos de Coprodução

Modelo de coprodução	Conceito
Coprodução Nominal	Tem como característica primordial que não há participação efetiva e de poder do cidadão sobre o Estado. Busca a produção dos serviços públicos por meio do compartilhamento de responsabilidades entre a comunidade e o aparato administrativo público do Estado, com o propósito, apenas, de tornar eficientes esses serviços.
Coprodução Simbólica	Quase sempre, com caráter manipulativo, refere-se a uma estratégia para envolver os cidadãos na produção dos serviços públicos para demonstrar a presença do Estado.
Coprodução Funcional	É uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado para produzir os serviços públicos de maneira mais eficiente e eficaz com a participação do indivíduo, do grupo ou da coletividade.
Coprodução Representativa com Sustentabilidade	É o resultado da sinergia que se estabelece na realização dos serviços públicos dos quais participam os cidadãos, as organizações da comunidade e o aparato administrativo do Estado, que, no seu conjunto, interagem em prol do bem comum.
Coprodução por meio da Mobilização Comunitária	É caracterizada pela articulação permanente da comunidade que orienta a Coprodução dos serviços públicos, não havendo intervenção do Estado. As demais características são semelhantes ao modelo de Coprodução representativa com sustentabilidade.

Fonte: Adaptada pelos autores deste artigo a partir de Salm e Menegasso (2010)

No que concerne aos modos de gestão, para Chanlat (2000), estes são práticas administrativas e de pessoal que a direção de uma organização utiliza para a consecução de objetivos. Os modos de gestão propostos pelo autor são: o tayloriano e o neotayloriano; o tecnoburocrático; o modo baseado na excelência ou por resultados; e o participativo. Pimentel e Pimentel (2010) acrescentam mais um modo: o de gestão social.

Destaca-se, entre os modos de gestão apresentados, o modo de gestão participativo e social, pois o modo de gestão participativo destaca a mobilização dos vários níveis da organização e tem como princípio que o ser humano é uma pessoa responsável, logo deve ter toda autonomia necessária para a realização da tarefa, além disso, esse modo busca a integração do trabalhador de forma mais ampla na gestão da empresa (Chanlat, 2000).

Já o modo de gestão social possui como objetivo o interesse coletivo de caráter público, que é voltada para o interesse público, buscando envolver todos os atores sociais, organizacionais e institucionais de um dado espaço (Pimentel e Pimentel, 2010). Para Neto et al. (2014), os modos de gestão participativa e social se complementam e se aplicam aos modelos de Coprodução representativa com sustentabilidade e ao modelo de automobilização comunitária, pois ambos apresentam como característica a participação efetiva da comunidade e de seus cidadãos.

Nesse contexto, tendo em vista a amplitude e a circularidade do MBS, no próximo tópico, teceremos comentários a outro relevante conceito inerente a esse Programa, o conceito de EC.

Economia Circular: edificando a sustentabilidade econômica e social

Estratégia de contraponto ao insustentável modelo econômico linear de produção e consumo, a EC pretende reorientar a forma de utilização de recursos naturais e seus resíduos (Almeida, Simões e Amado, 2016; FAO y IFAD, 2019). Geissdoerfer, Savaget, Bocken e Hultink (2017, p. 759) definem a EC como um sistema regenerativo em que o desperdício de recursos, a emissão e o vazamento de energia são minimizados pela desaceleração, fechamento e

pelo estreitamento do fluxo de material e energia. Para os autores, esse sistema poderá ser alcançado por meio do projeto, da manutenção, do reparo, da reutilização, da remanufatura, da restauração e da reciclagem de longa duração. Para Ellen MacArthur Foundation (2017), o modelo de EC possui quatro ciclos técnicos: Manutenção, reutilização/redistribuição, atualização/remanufatura e reciclagem.

Desse modo, o tema EC, não tão novo, mas ainda incipiente, principalmente no Brasil, emerge como uma alternativa para a superação da ação conflituosa entre a sustentabilidade ambiental e o crescimento econômico, ou seja, uma solução que agrega o modelo sustentável ao ritmo tecnológico e comercial do mundo moderno, com a redução do impacto humano ao meio ambiente (Oliveira et al., 2020; Cosenza et al., 2020). Comunian, Silva e Souza (2021) acrescentam que é fundamental buscar uma solução conjunta para os problemas de gestão de resíduos e esgotamento de recursos, por meio do uso eficiente de resíduos como matéria-prima, fomentando estratégias baseadas em tecnologias verdes e sustentáveis.

Para Almeida et al. (2016), o atual sistema econômico, desenvolvido de modo linear ("extrair-produzir-descartar"), levará o planeta a um cenário de escassez e de maior degradação ambiental, tendo em vista o aumento populacional e o caráter limitante dos recursos naturais não renováveis. Jain et al. (2022) afirmam que a transição de uma economia linear para uma EC é fundamental para obtenção de uma cultura sustentável, de baixo carbono e com eficiência de recursos. Os autores destacam que tanto os componentes sociais, quanto econômicos da EC são estatisticamente significativos e extremamente vitais para o crescimento econômico.

O sistema de produção guiado pela natureza busca fazer o ciclo dos materiais quando eles atingem seu final de vida, o que questiona a ideia de desperdício, em que o resíduo é sempre a matéria-prima para um novo ciclo e, assim, nunca se desprezam recursos (Brennan et al., 2015). Ellen MacArthur Foundation menciona quatro princípios para aumentar a produtividade dos recursos, entre eles: o retorno de um produto a um estado utilizável no ciclo mais curto possível, priorizando a reutilização sobre o

recondicionamento, a remanufatura ou a reciclagem, conhecido como “o círculo interno”; a maximização do número de ciclos consecutivos e a duração dos ciclos “circulando por mais tempo”; a reutilização de materiais em diferentes pontos da cadeia de valor “uso em cascata”; e o quarto princípio enfatiza a importância de fluxos de materiais não contaminados por meio de “círculos puros” (EMF, 2012).

Para Geissdoerfer et al. (2017), a relação conceitual entre EC e sustentabilidade não é clara, o que tem implicações potencialmente prejudiciais para o avanço da ciência e da sustentabilidade e para a difusão de práticas baseadas nesses conceitos. A EC impõe a necessidade de articulação dos diferentes setores, em prol do bem comum, ou seja, Estado, empresas, instituições de ensino e pesquisa e outras instituições em geral são cocriadoras dessa nova economia (Andrews, 2015; Leube e Walcher, 2017; Geissdoerfer et al., 2020; Sehnem, Pereira, Jabbour e Godoi, 2020, Jain et al., 2022).

No que tange à relação entre alimentos e EC, em um cenário mundial, insurgem questões relacionadas aos preços crescentes, ao aumento de demanda, aos problemas na produção e aos desperdícios. Segundo a EMF (2013), a volatilidade dos preços de alimentos na primeira década do século XXI mostrou-se maior do que em qualquer década do século XX. Há uma tendência dessa realidade permanecer à medida que as populações crescem e se urbanizam e a extração de recursos se move para locais mais distantes, ampliando desperdícios ao longo da cadeia de valor.

Entre as várias etapas de produção com desperdícios, estão o armazenamento e o varejo, com alimentos que ultrapassaram o prazo de validade, armazenados em condições inadequadas, e produtos que simplesmente não são utilizados pelo consumidor final. Ao longo de toda a cadeia de abastecimento alimentar, essas perdas somam globalmente cerca de um terço dos alimentos produzidos para consumo humano a cada ano. Os Estados Unidos gastaram mais de \$218 bilhões para cultivar, processar, transportar e descartar alimentos não consumidos. Nada obstante a quantidade impressionante de alimentos desperdiçados na América do Norte, a EC possibilita a oportunidade de redução de custos comerciais, o aumento da economia do consumidor e a criação de importantes benefícios sociais e ambientais (ReFED, 2018).

A necessidade de evitar o desperdício de alimentos no ponto de venda com o varejista e dentro das residências está ganhando impulso entre os tomadores de decisões corporativas e políticas. Tais medidas contribuem para manter os alimentos fora dos aterros, logo, trata-se de preservação do meio ambiente, além de ampliar o acesso aos alimentos e à justiça social (EMF 2013; ReFED, 2018).

O Brasil, ainda no topo de muitos rankings internacionais no que tange à riqueza de biodiversidade, apresenta profundas desigualdades, pois há cerca de 14 milhões de pessoas em situação de extrema pobreza, fome e insegurança alimentar, paradoxalmente, milhões de toneladas de alimentos se perdem e são desperdiçados, jogados no lixo, em diferentes etapas da cadeia de produção e de distribuição (PNAD Contínua/IBGE, 2020). Para Sehnem et al. (2020), se faz necessário promover

avanços na distribuição, atacado e varejo, na conscientização e no comprometimento do consumidor. Esses são quesitos essenciais para promover o progresso na implantação de práticas de EC associadas a inovações sustentáveis, tendo em vista que a reutilização de produtos, componentes e materiais os mantêm úteis e valiosos, minimizando desperdícios.

Nessa perspectiva nasceu o MBS, Programa que atua com educação nutricional, arrecadação e distribuição de alimentos, bem como com redução de resíduos nocivos ao meio ambiente. No tópico seguinte, serão descritas e discutidas as principais características dessa importante estratégia nacional, que agrega em sua abordagem premissas da Coprodução e de EC.

Mesa Brasil SESC: caminho na via da Coprodução e da Economia Circular

O Programa Mesa Brasil-SESC (MBS), criado em 2003, refere-se a uma rede nacional de solidariedade contra a fome e o desperdício de alimentos. Trata-se de um programa de segurança alimentar e nutricional que busca, com ações educativas e distribuição de alimentos excedentes ou que não atendem a padrões de comercialização, mas próprios para o consumo, complementar as refeições fornecidas a pessoas em vulnerabilidade, por meio de entidades sociais beneficiadas (SESC, 2016).

O MBS busca resolver problemas estruturantes, como a fome e o desperdício de alimentos ou, ainda, a carência e a abundância. Por meio de uma rede de solidariedade, esse programa sensibiliza as empresas parceiras e utiliza a logística humanitária para entregar os alimentos a quem precisa (SESC, 2016). Trata-se de uma aliança estratégica entre o setor público, a iniciativa privada e a sociedade civil organizada, ativando um leque de fatores organizacionais, políticos e de recursos materiais para a mitigação de um problema social estruturante (SESC, 2016).

Em 2020, o MBS atingiu uma média mensal de 3,07 milhões de pessoas atendidas, 50,6 milhões de kg de alimentos distribuídos, 6 mil entidades assistidas, 2,6 mil empresas parceiras e 3 mil ações educativas (SESC, 2021). Estudos apontam que as doações do MBS têm um importante papel na oferta de frutas e hortaliças para as entidades beneficiárias (MORAES, 2015).

Machado, Pimentel, Mota e Voci (2020) afirmam que os alimentos que são doados pelo MBS participam de forma importante no atendimento às recomendações de vitamina C, principalmente nas faixas etárias de 1 a 3 anos e de 4 a 8 anos. Ao observar as doações pelo aspecto qualitativo, os autores descrevem que as doações são em sua maioria alimentos in natura ou minimamente processados, proporcionando uma alimentação de acordo com o que é preconizado pelas organizações de saúde.

Em 2020, os desafios do MBS se acentuaram com a Pandemia da COVID-19, que, para além de um problema de saúde pública, trouxe inúmeras consequências econômicas, políticas e sociais em todo o mundo. O Departamento Nacional do SESC, diante do seu papel propositivo e norteador, implementou estratégias institucionais nacionais

de emergência para mitigar as consequências da pandemia. O MBS precisou adaptar-se, a fim de continuar operando com todas as normas sanitárias exigidas, além de ampliar e de diversificar a rede de doadores e aumentar o quantitativo de beneficiários (SESC, 2021).

Devido à necessidade de distanciamento social, várias ações educativas e trabalhos voluntários foram suspensos, contudo a captação de novos doadores se intensificou em 2020, ocasionando aumento de 45% dos parceiros com ações nacionais. A equipe MBS surpreendeu-se com a demanda de empresas de outros segmentos (logística, setor de investimentos, construção, tecnologia, setor imobiliário, remoldagem de pneus, administração de shopping, distribuidora de combustível, entretenimento etc.), corroborando com os excelentes resultados obtidos (SESC, 2021).

Em seu Relatório de 2020, o MBS, consta que, após o decreto da Pandemia, em março de 2020, houve aumento no volume médio de doações em cerca de 40%, passando de 3 milhões para 4,2 milhões de quilos de alimentos distribuídos mensalmente, superando a meta prevista em 10 milhões (SESC, 2021). Entre os inúmeros aprendizados que a Pandemia trouxe, está a importância de uma rede de

solidariedade como o MBS para vencer os momentos de crise. Como perspectivas para o pós-pandemia, é possível destacar a intensificação de ações semelhantes para retirar o Brasil do Mapa da Fome no mundo (SESC, 2021).

No Estado do Rio Grande do Sul (RS), o MBS é desenvolvido em parceria com as prefeituras municipais em sete Unidades do SESC que atendem também os municípios de sua abrangência. As unidades estão distribuídas nos municípios de: Porto Alegre, Rio Grande, Santa Maria, Cachoeira do Sul, Ijuí, Vales do Taquari e Rio Pardo e Erechim (SESC-RS, 2021).

Até junho de 2021, o MBS no RS já havia distribuído mais de 1 milhão de kg de alimentos para mais de 83 mil pessoas beneficiárias de 695 instituições receptoras, com auxílio de 929 doadores e parceiros, além disso, realizou 117 ações educativas e capacitou 2.978 pessoas (SESC-RS, 2021). Após essa breve contextualização acerca da temática em estudo, abordaremos os caminhos metodológicos percorridos para o alcance do objetivo proposto.

Elementos metodológicos da pesquisa

Trata-se de uma pesquisa de caráter descritivo e qualitativo. Conforme aponta Gil (2002), as pesquisas descritivas apresentam o objetivo principal de realizar a descrição das características de uma população ou um fenômeno, assim como estabelecer relação entre variáveis. A pesquisa qualitativa se dedica ao estudo de fenômenos em que a quantificação não é apropriada; ou em que não seja conveniente reduzir o objeto estudado a variáveis e padrões de medida. Ao interagir com a realidade, o pesquisador realiza um processo contínuo de interpretação e de transformação (Birochi, 2015).

A estratégia de pesquisa definida para este trabalho foi o estudo de múltiplos casos, sob à luz de conceitos de Coprodução de bens e serviços públicos e de Economia Circular, aplicados à experiência do Programa Mesa Brasil-SESC, desenvolvido nos municípios de Ijuí e Erechim, no Estado do Rio Grande do Sul (RS). A seleção dos municípios deu-se por eles possuírem características econômicas e sociais semelhantes. Segundo dados do IBGE (2021), estes são dois municípios de médio porte, já que Ijuí apresenta 83.764 habitantes; salário mínimo mensal médio de 2,5; população ocupada em 2019 de 33,4%; PIB per capita em 2015 de R\$ 42.446,90; mortalidade infantil de 9,51 óbitos/mil nascidos vivos; incidência de pobreza (2003) de 26,16% e o GINI de 0,42. Já Erechim apresenta 106.633 habitantes; salário mínimo mensal médio de 2,6; população ocupada em 2019 de 42,0%; PIB per capita em 2015 de R\$ 47.080,29; mortalidade infantil de 7,81 óbitos/mil nascidos vivos; incidência de pobreza (2003) de 26,30% e o GINI de 0,40.

Cabe destacar que o estudo de caso se caracteriza como um tipo de pesquisa que realiza uma análise profunda do objeto de estudo, permitindo um amplo conhecimento sobre ele (Godoy, 1995; Gil, 2002). Nada obstante, no

estudo de casos múltiplos, a lógica que rege o desenho da pesquisa não é a da amostragem, mas a da replicação (Yin, 1984).

Para este artigo, os instrumentos para coleta de dados foram as entrevistas semiestruturadas e não disfarçadas e a análise de documentos, por meio de consulta a portais eletrônicos, manuais, normativas e relatórios de atividades do MBS. A entrevista possui característica de semiestruturada, pois combina perguntas abertas e fechadas, assim, o entrevistado pode discorrer sobre o tema proposto e o pesquisador deve seguir as questões que foram previamente definidas (Boni e Quaresma, 2005). A pesquisa documental traz contribuições importantes ao estudo, visto que os documentos são fontes de dados com grande relevância para outros tipos de estudos qualitativos, logo merecem atenção especial (Godoy, 1995).

Nessa perspectiva, foram aplicados questionários via Google docs aos profissionais responsáveis pelo Programa Mesa Brasil-SESC em cada Município em estudo e à coordenadora estadual do Rio Grande do Sul. Ressalta-se que, por motivos de confidencialidade, os nomes dos entrevistados não estão publicados e todos assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

Apresentação e discussão dos resultados

Esta seção está dividida em três tópicos interdependentes. No primeiro apresentamos os sujeitos da pesquisa, o MBS desenvolvido nos municípios de Ijuí e Erechim/RS; em seguida, seus pontos de convergência com os modelos de Coprodução e características dos modos de gestão; e, por último, uma análise acerca da aderência dos casos com os pressupostos da Economia Circular.

Sujeitos da pesquisa

O Programa Mesa Brasil-SESC, de abrangência nacional, no Rio Grande do Sul, como já mencionado anteriormente, é desenvolvido em sete unidades distribuídas em diferentes regiões do Estado (SESC-RS, 2021). Neste ensaio, os municípios em estudo foram Ijuí e Erechim. O primeiro localizado na Região Noroeste do Estado, a 395 km de Porto Alegre, e o segundo encontra-se na Região Norte, a 370 km da capital gaúcha.

Como missão, o MBS define contribuir para a Segurança Alimentar e Nutricional dos indivíduos em situação de maior vulnerabilidade e atuar na redução do desperdício, mediante a distribuição de alimentos doados por parceiros, bem como o desenvolvimento de ações educativas, fortalecendo a rede de solidariedade social em todo o país. No que tange à visão do Programa, esse Programa pretende se tornar referência nacional como Rede de Solidariedade na área da Segurança Alimentar e Nutricional (SESC-RS 2021).

No contexto dos municípios em estudo, o Programa é coordenado por nutricionistas que atuam há mais de cinco anos na instituição e que estão vinculadas ao SESC. As equipes de trabalho não contam com colaboradores voluntários. No município de Ijuí, integram a equipe colaboradores cedidos pelo poder público.

O MBS atua com parceiros voluntários que os apoiam

com a doação de alimentos, sem haver critérios estabelecidos de adesão ao Programa. Para receber as doações, as entidades precisam ser legalmente constituídas, estarem inscritas em órgão regulamentador e não terem fins lucrativos. O MBS de Ijuí solicita ainda que a entidade possua local para o preparo das refeições. O recebimento e a distribuição de alimentos em Ijuí ocorrem com a coleta nos parceiros, a realização da seleção e, posteriormente, a entrega para as entidades beneficiárias. Para isso, é estabelecido um roteiro periódico de coleta e de distribuição.

Ambos os municípios oferecem grande variedade de alimentos. O MBS de Ijuí recolhe e distribui frutas, verduras, legumes, leite e derivados, cereais, farinhas, pães, leguminosas (feijão, lentilha), óleo vegetal, sal, açúcar, carnes e ovos. No MBS de Erechim, trabalha-se com os mesmos itens, em que apenas não são recolhidos e distribuídos óleo vegetal, sal, açúcar, carnes e ovos, no entanto, acrescentam à lista produtos enlatados e/ou industrializados, bem como produtos de higiene e de limpeza.

No quadro 3, são apresentadas outras características acerca dos casos em estudo no que tange a questões pertinentes ao MBS.

Quadro 3: MBS nos Municípios de Ijuí e Erechim

Características	Ijuí	Erechim
Abrangência do Programa	Regional – 11 municípios	Municipal
Iniciativa de implantação do MBS	SESC e Poder Público	SESC
Ações desenvolvidas	Doações de alimentos, intermediação de doações e ações educativas acerca da reutilização de alimentos	Doações de alimentos e ações educativas acerca da reutilização de alimentos e sobre o MBS
Fonte de recursos financeiros para custeio	SESC	SESC
Número de colaboradores contratados	4	4
Número de entidades parceiras	12	35
Número de Entidades Beneficiadas	72	41
Kg de alimentos doados em 2021*	88.314,219 kg	153.277 kg
Pessoas beneficiadas em 2021*	5.194	2.700

*até a data da entrevista que se realizou em agosto de 2021

Fonte: Elaborada pelos autores deste artigo

Verifica-se como ocorre a organização das ações e a amplitude desse Programa, em continuidade, discutiremos os pontos de convergência do MBS com os modelos de Coprodução, bem como suas características de gestão.

Coprodução dos serviços públicos: características aderentes ao MBS

Conforme apresentado na discussão teórica deste ensaio, verifica-se que a Coprodução possui diferentes modelos. Neste tópico, buscaremos identificar em qual dos modelos propostos pelos autores situa-se o Programa Mesa Brasil-SESC.

A partir do levantamento bibliográfico e da análise das entrevistas com os coordenadores do MBS, foi possível verificar aderência predominante com o modelo de coprodução por meio da automobiliação, uma vez que não

há protagonismo do Estado na gestão do MBS, no entanto, agrega também características do modelo de coprodução representativa com sustentabilidade. Neto et al. (2014) descrevem que ambos os modelos de coprodução são praticamente idênticos e o que os difere é o papel que o Estado exerce sobre o modelo.

Rocha et al., (2021) mencionam que processos de coprodução exigem e dependem da coexistência de elementos como transparência, informação, confiança, participação e accountability, que permitem o engajamento mútuo de usuários e cidadãos e/ou governantes para a sua realização. Ao questionarmos os colaboradores sobre o planejamento e a avaliação das ações, eles foram unânimes em responder que estes são determinados pela equipe do MBS. No que se refere ao modo como são realizados o planejamento e a avaliação do Programa, as respostas foram as seguintes:

“De acordo com procedimento interno, avaliando a necessidade dos atendidos, e através de pesquisa de satisfação”. “O planejamento e avaliação das ações são discutidas entre a equipe juntamente com a gerência e a coordenação técnica”; “através de plano de trabalho, acompanhamento das metas e satisfação do cliente”.

Fica evidente que o interesse da instituição é o público e voltada ao cidadão, e que a articulação do planejamento e a avaliação das ações são promovidas por meio do diálogo entre a instituição e o público-alvo. O Estado não possui participação neste momento e o modo de gestão é descentralizado com construção coletiva. Com base nas discussões de Salm e Menegasso (2010) e de Neto et al. (2014), evidencia-se que o modelo de coprodução por meio de automobiliação é o que caracteriza o MBS. A coprodução por meio de automobiliação é uma estratégia de oferta de serviços públicos na qual toda a comunidade participa, é orientada por princípios éticos e pela democracia normativa com o propósito de manter a sociedade permanentemente mobilizada (Cordenonsi et al., 2006; Salm e Menegasso, 2010).

Quanto à forma de participação do Estado dentro do MBS, ambos os participantes relatam que o Estado contribui com insumos e/ou equipamentos e/ou estrutura. Um respondente acrescenta que também são cedidos profissionais para atuar no Programa. Assim, percebe-se que a atuação do Estado ocorre de maneira colaborativa, e não como gestor principal do MBS, reforçando o modelo de coprodução anteriormente descrito.

Para enriquecer as discussões deste trabalho, procurou-se trazer as características dos modos de gestão, as quais definem o modelo de coprodução. Em nosso referencial, foram citados todos os modos de gestão existentes, contudo, para a discussão, traremos apenas os modos participativo e social, pois o MBS flutua em ambos, como definido na sequência e, posteriormente, resumido na Figura 1.

Neto et al. (2014) afirmam que esses dois modos de gestão se complementam e podem ser aplicados aos modelos de coprodução representativa com sustentabilidade e coprodução por automobiliação comunitária. Uma das características encontradas é que o MBS possui o poder remunerativo e normativo, pois os participantes da pesquisa relatam que não há colaboradores voluntários, mas somente colaboradores contratados. Sergeant e Feres (1972) ressaltam que o poder remunerativo possui como base o controle de recursos materiais, por exemplo, salários e comissões. Já o poder normativo possui fundamentação na manipulação de recompensas simbólicas. Quanto ao objetivo principal proposto, os entrevistados responderam o seguinte:

“Evitar o desperdício de alimentos e contribuir com a complementação das refeições das Instituições sociais, visando assim a otimização financeira para outros recursos”.

“Redução do desperdício de alimentos e complementação alimentar das entidades”.

“Diminuir a fome e combater o desperdício de alimentos”.

Desse modo, verifica-se que o objetivo do MBS é o interesse coletivo e de caráter público, em que o fim é o bem comum, nesse caso, diminuir o desperdício e reduzir a fome, situações relacionadas que buscam promover o bem-estar social. Trata-se de uma necessidade mundial, principalmente no atual contexto da pandemia.

Pode-se dizer que há uma um envolvimento coletivo no MBS, pois há um esforço de toda a sociedade (público, privado, organizações e cidadãos) para resolver questões importantes do meio em que vivem. Verifica-se que, além das ações de distribuição de alimentos, existem as ações educativas e colaborativas, como a produção de livros de receitas com a comunidade/entidades sobre aproveitamento de alimentos, palestras diversas com profissionais convidados e campanhas de envolvimento coletivo, como “Futebol tá na Mesa e Seja um doador Campeão”.

O controle social, no que concerne à prestação de contas, é realizado no portal da transparência próprio do SESC. Esse portal é bem estruturado, com informações claras e de fácil acesso à população, possui relatórios de gestão com explicações detalhadas de cada ação realizada, logo, evidencia-se a transparência sem restrições e a prestação de contas voltada para a coletividade.

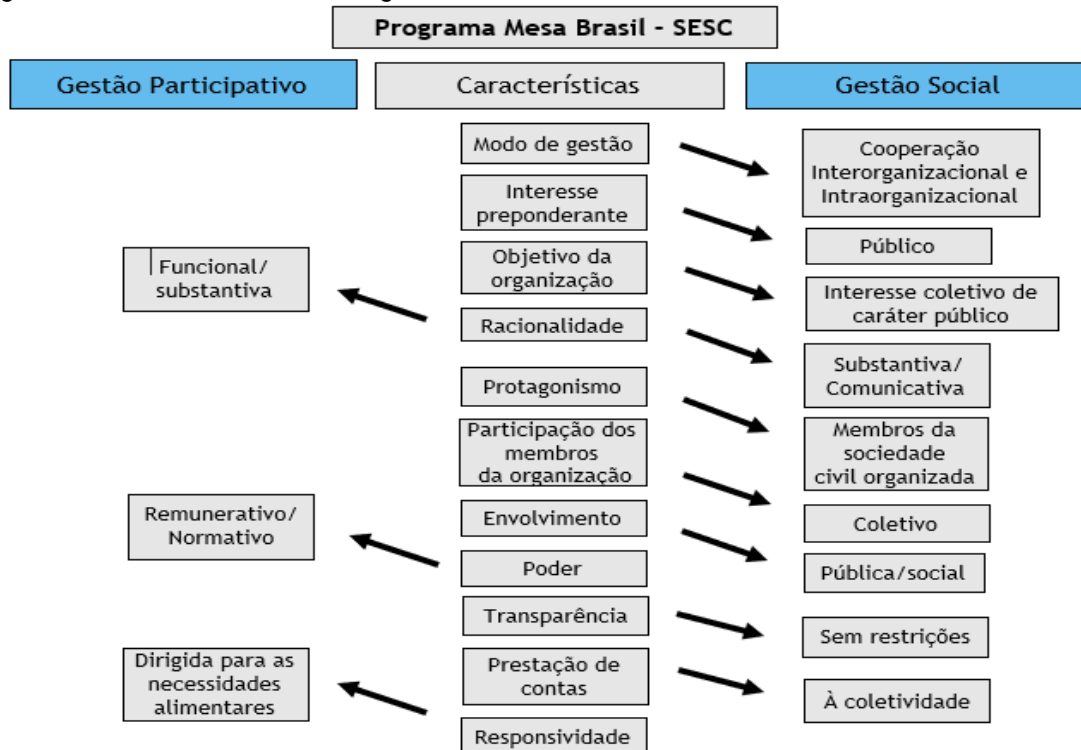
Percebeu-se no MBS a presença das racionalidades funcional, substantiva e comunicativa. A racionalidade funcional se configura na promoção de ações com foco nos objetivos predeterminados a serem atingidos, com atenção para a economia de recursos e para a busca de maior alcance financeiro (Andrade, Tolfo e Dellagnelo, 2012; Silveira, 2008). A racionalidade substantiva possui como objetivos a realização dos fins sociais, e não apenas econômicos, com ênfase em uma satisfação pessoal pautada em valores morais do bem comum. Por último, a racionalidade comunicativa é pautada no diálogo horizontal (Pimentel e Pimentel, 2010).

Outra característica apontada foi a cooperação intraorganizacional e interorganizacional, visto que há uma rede de colaboração entre os parceiros e as entidades beneficiadas em prol das pessoas em situação vulnerável. Klein e Pereira (2014) destacam que, ao entrarem numa rede, as empresas desenvolvem mudanças no ambiente das relações, marcadas pela busca de uma sintonia entre empresas parceiras e as atividades e rotinas da rede.

O MBS atende de forma importante e abrangente às necessidades alimentares da sociedade em situação vulnerável e demonstra sua responsividade com o interesse público em prol do bem comum, perfazendo uma estratégia de coprodução que auxilia o Estado na produção de serviços públicos.

A Figura 1 sintetiza as características do MBS, tecendo relações com os modos de gestão participativo e social.

Figura 1: Características do modo de gestão do MBS



Fonte: Elaborada pelos autores deste artigo a partir de Neto *et al.* (2014)

Desse modo, após a análise dos pontos de convergência do MBS nos diferentes cenários em estudo, com os modelos de Coprodução e características de gestão, passamos a discutir a aderência dos casos com os pressupostos da EC.

Economia Circular e o Programa Mesa Brasil-SESC

A Economia Circular propõe que os recursos extraídos e produzidos se mantenham em circulação por meio de cadeias produtivas integradas, atribuindo-se a eles o máximo valor e utilidade (Sehnm *et al.*, 2020; EMF, 2013; EMF, 2015). Ao analisar os objetivos e as ações descritos pelas coordenações do MBS de Ijuí, de Erechim e da Coordenação Estadual e ao relacionar com os elementos teóricos descritos neste ensaio, evidenciamos aderência às prerrogativas da EC.

Ao considerar o modelo de economia circular descrito pela EMF (2017), com quatro ciclos técnicos: Manutenção, reutilização/redistribuição, atualização/remanufatura e reciclagem, caracterizaria reducionismo acadêmico dar maior ênfase a uma única dimensão. No estudo empreendido, por ocasião da coleta de dados e considerando a realidade organizacional detalhada, evidenciou-se à época do estudo uma predominância do ciclo “reutilizar/redistribuir”, o que não caracteriza a ausência de manifestações dos demais ciclos que compõem a visão sistêmica do pensar a EC.

Em ambos os casos em estudo, ao mencionar como objetivos a redução do desperdício de alimentos e a

complementação das refeições ofertadas pelas entidades, fica evidente o anseio das instituições pela superação do atual sistema econômico, desenvolvido de modo linear, “extrair-produzir-descartar” (Almeida *et al.*, 2016). Sehnm *et al.* (2020) corroboram com essa ideia ao mencionarem que a EC ganhou força recentemente por apresentar-se como modelo alternativo, em detrimento ao modelo dominante take-make-waste e como uma abordagem viável para as alterações climáticas. Trata-se de um movimento em direção a zero resíduos, para o qual as empresas desempenham um papel fundamental e muitas já estabelecem metas nesse sentido, incluindo zero resíduos em aterros.

As entrevistadas relatam, ainda, que, além de recolher alimentos e de distribuir para entidades beneficiadas, também promovem espaços educativos para orientar usuários acerca da reutilização de alimentos, bem como para apresentar o próprio MBS. Nessa perspectiva, busca-se fomentar a educação popular com investimento em programas educacionais, campanhas públicas e seminários, estabelecendo parcerias entre o poder público e privado. Do mesmo modo, no site do MBS (SESC, 2021) está disponível um livreto de receitas que foi confeccionado por cada município em parceria com as entidades beneficiadas. Constam ali receitas com alimentos perecíveis, visando ao aproveitamento de cascas ou outras propriedades geralmente desperdiçadas. Essa é mais uma iniciativa educativa para reduzir desperdícios de alimentos e contribuir com o meio ambiente e com a promoção de uma alimentação mais nutritiva e saudável, ao encontro dos

ODS e das prerrogativas da EC (UNICEF, 2021; Almeida et al., 2016, Galati et. al., 2021, Nitin, et. al., 2021).

As experiências do MBS, tanto no município de Ijuí como em Erechim, atendem aos quatro princípios para aumentar a produtividade dos recursos, definidos pela Ellen MacArthur Foundation. De acordo com o descrito no referencial teórico deste estudo, esse Programa atua com o círculo interno, a circulação por mais tempo, o uso em cascata e círculos puros (EMF, 2012).

É importante mencionar que as entidades parceiras não recebem incentivos financeiros e fiscais para fomentar a EC, sendo essa uma limitação para a ampliação dessa potente estratégia no país. Sehnem et al. (2019) afirmam que, no Brasil, como iniciativa voltada para a adesão e a disseminação da EC, a Política Nacional de Resíduos Sólidos foi outorgada apenas em 2013. No entanto, na Europa, foi criada uma estratégia Europa 2030 para criar uma cultura de práticas de EC, assim como no Reino Unido, que fomentou diversas iniciativas. Para as autoras, uma política de incentivo fiscal para as empresas que atuarem com EC, como isenção de alguns impostos e incentivo ao ecodesign, durabilidade e eficiência energética, pode trazer vantagens competitivas duradouras para a produção brasileira.

Nitin et al. (2021) corroboram com os achados, ao afirmar que a mudança de uma economia linear para uma EC não é tarefa fácil para maioria das organizações ou empresas, no entanto se torna possível à medida que a sociedade se torna mais consciente dos efeitos que a primeira tem na ecologia e sustentação do ecossistema para gerações futuras. Os autores ressaltam que para este processo é fundamental o envolvimento de diferentes stakeholders, bem como, que uma mudança comportamental generalizada por meio da comunicação, educação e elevação econômica acarretará finalmente à adoção da cultura EC na sociedade.

Considerações finais

O presente artigo analisou o Programa Mesa Brasil-SESC, sob à luz da Coprodução e da EC, contextualizadas ao atual cenário Brasileiro, a partir das experiências dos municípios de Ijuí e Erechim/RS. Ao tratar as falas dos sujeitos da pesquisa, buscou-se estabelecer relação dialógica entre o referencial teórico de apoio, com elementos de aderência a esses conceitos.

Em uma sociedade marcada por desigualdades, iniquidades e desperdícios, em que foi necessário a ONU estabelecer objetivos de desenvolvimento sustentável para 2030, insurge o MBS, como uma experiência consolidada, ao encontro desses objetivos. Evidencia-se uma estratégia de Coprodução e EC que atua com eficiência, eficácia e efetividade a serviço da população em maior vulnerabilidade.

Nesse cenário, observou-se que a Coprodução do serviço público no MBS se dá, predominantemente, por meio de automobilização, e o Estado não possui o protagonismo na sua gestão, auxiliando somente com equipamentos, insumos, estrutura ou na cedência de profissionais. Os modos de gestão do MBS permitem uma

flutuação entre o participativo e o social. Verificou-se, ainda, mais características de um modo de gestão social, ao encontro do modelo de coprodução encontrado.

Neto et al. (2014) mencionam que a coprodução demonstra um novo olhar sobre a forma de gestão pública, e o modelo de coprodução por meio da automobilização está alinhado com o NSP, o que, para os autores, é o modelo ideal. No que tange à governança, cabe destacar a importância do fortalecimento da participação da comunidade no planejamento e no acompanhamento das ações. De acordo com Silva, Fedato, Almeida e Almeida (2016), a governança pública, além de tornar mais transparentes as ações desenvolvidas, incentiva também a participação da sociedade na implementação das políticas públicas. Jain et al. (2022) corroboram ao afirmar que uma governança eficaz, alicerçada em fortes estruturas políticas, pode servir como catalisadora para o desenvolvimento de uma economia sustentável, ao encontro dos princípios da EC.

Ao relacionar o MBS às prerrogativas da EC e ao buscar a superação do atual sistema econômico linear de produção e consumo, por meio de ações assistenciais e educativas, com vistas na ampliação da vida útil dos alimentos e reaproveitamento, é possível evidenciar características convergentes. A redistribuição de alimentos próprios para o consumo humano que seriam descartados, assim como a promoção de atividades educativas, além de auxiliar na mitigação da fome e da pobreza, reduz o quantitativo de resíduos nos aterros sanitários, contribuindo, assim, para a sustentabilidade ambiental (Oliveira, Santos, França e Rangel, 2020; Cosenza, Andrade e Assunção, 2020, Sehnem et al., 2020).

Ademais, ressalta-se o relato em ambos os casos acerca da ampliação do número de entidades parceiras e entidades beneficiadas durante a Pandemia da COVID-19, assim como observado em cenário nacional (SESC, 2021). Com isso, a sociedade demonstra, ainda que de modo incipiente, uma postura altruísta, empática e solidária, preocupada com o bem comum. Cabe ao poder público, fomentar, articular, apoiar e fortalecer iniciativas dessa natureza (Nitin et al., 2021; Rocha et al. 2021).

Nesse contexto, se insere o legado deste estudo para o campo de públicas. As metas da ONU para 2030 apontam que a sociedade precisa transpor barreiras sociais, culturais, políticas e organizacionais para produzir, coproduzir e cocriar o bem comum, com estratégias inteligentes e inovadoras. A reflexão acadêmica aqui apresentada, com a análise da interface entre experiências concretas e conceitos que contribuem para a mudança de paradigma, como a Coprodução de bens e serviços públicos e a EC, busca contribuir com futuras pesquisas, o poder público e com a sociedade.

Convém destacar que as inferências e as considerações apresentadas estão relacionadas ao diálogo entre a teoria e as unidades estudadas, o que impede a realização de generalizações e ao mesmo tempo caracteriza-se como um elemento limitante do estudo empreendido. Por conseguinte, as evidências levantadas embasam a realização de estudos futuros que fortaleçam as inter-relações aqui apresentadas.

Referências

- Almeida, M., Simões, F., Dias, F., & Amado, A. (2016). *Ceramic Industry contribution to a Circular Economy. Congress of Innovation on Sustainable Construction*. CINCOS'16, Curia, Portugal.
- Andion, C. (2012). Por uma nova interpretação das mudanças de paradigma na administração pública. *Cad. EBAPE.BR*, 10(1), artigo 1. Acesso em 2 de agosto de 2021 de <https://www.scielo.br/j/cebape/a/8LPjXpK63qdrmdBcckfkgv6k/>.
- Andrews, D. (2015). *The circular economy, design thinking and education for sustainability*. *Local Economy*, 30(3), 305-315.
- Andrade, S. P. C., Tolfo, S. R., Dellagnelo, E. H. L. (2012). Sentidos do trabalho e racionalidades instrumental e substantiva: interfaces entre a administração e a psicologia. *Revista de Administração Contemporânea* [online], 16(2). Acesso em 2 de agosto de 2020 de <https://doi.org/10.1590/S1415-6552012000200003>.
- Andrews, D. (2015). *The circular economy, design thinking and education for sustainability*. *Local Economy*, 30(3), 305-315.
- Bedoić, R., Ćosić, B., & Duić, N. (2019). Technical potential and geographic distribution of agricultural residues, co-products and by-products in the European Union. *Science of the total environment*, 686, 568-579. Acesso em 15 de outubro de 2022 de <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2019.05.219>
- Birochi, R. (2015). *Metodologia de Estudo e de Pesquisa em Administração*. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração, UFSC; Brasília: CAPES: UAB.
- Boni, V., & Quaresma, S. J. (2005). Aprendendo a entrevistar: Como fazer entrevistas em Ciências Sociais. *Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC*, 2(1-3), 68-80, janeiro-julho. Acesso em 2 de agosto de 2021 de <https://periodicos.ufsc.br/index.php/emtese/article/download/18027/16976/56348>.
- Brasil. (2006). *Lei n. 11.346, de 15 de setembro de 2006*. Acesso em 5 de julho de 2021 de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/l11346.htm.
- Brennan, G., Tennant, M., & Blomsma, F. (2015). Business and production solutions: closing the loop in. In: Kopnina, H., & Shoreman-Ouimet, E. (Eds.). *Sustainability: Key Issues*. 1st Edition. Oxford (UK): Routledge. p. 219-239.
- Chanlat, Jean-François. (2000). Modos de gestão, saúde e segurança no trabalho. In: DAVEL, Eduardo; VASCONCELLOS, João (Ed.). *Recursos humanos e subjetividade*. Petrópolis: Vozes. p. 118-128.
- Comunian, T. A., Silva, M. P., & Souza, C. J. (2021). The use of food by-products as a novel for functional foods: Their use as ingredients and for the encapsulation process. *Trends in Food Science & Technology*, 108, 269-280. Acesso em 15 de outubro de 2022 de <https://doi.org/10.1016/j.tifs.2021.01.003>.
- Cordenonsi, T. W., Salm, J. F., & Menegasso, M. E. (2006). Responsabilidade social, voluntariado e comunidade: estratégias convergentes para um ambiente de coprodução do bem público. *Organizações & Sociedade*, 13(37), 125-141, abril-junho. Acesso em 5 de agosto de 2021 de <https://www.scielo.br/j/osoc/a/Mpwn5qWqRZSHZpnPjpmRBnc/?lang=pt>.
- Corrado, S., Caldeira, C., Eriksson, M., Hanssen, O. J., Hauser, H. E., van Holsteijn, F., & Sala, S. (2019). Food waste accounting methodologies: Challenges, opportunities, and further advancements. *Global food security*, 20, 93-100. Acesso em 15 de outubro de 2022 de <https://doi.org/10.1016/j.gfs.2019.01.002>
- Cosenza, J. P., Andrade, E. M., & Assunção, G. M. (2020). Economia circular como alternativa para o crescimento sustentável brasileiro: análise da Política Nacional de Resíduos Sólidos. *Rev. Gest. Ambient. e Sust. - GeAS*, 9(1), 1-30, e16147. Acesso em 10 junho de 2021 de <https://doi.org/10.5585/geas.v9i1.16147>. Creswell, J. (2007). *Questões éticas a prever*. In: Creswell, J. W. *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. Porto Alegre: Artmed.
- Denhardt, R. B. (2004). *Teoria geral de organizações públicas*. (Trad. Prof. Francisco G. Heidemann), Thompson/Wadsworth.
- Denhardt, R. B. (2012). *Teorias da administração pública*. (Tradução técnica e glossário: Francisco G. Heidemann). Imprensa: São Paulo, Cengage Learning.
- Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2007). *The new public service: serving, not steering*. Armonk, NY: M.E. Sharpe. Acesso em 2 de agosto de 2021 de http://www.untagsmd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_2/PUBLIC%20ADMINISTRATION%20The%20new%20public%20service%20serving,%20not%20steering.pdf.
- EMBRAPA. (2021). *O Índice Global do Desperdício de Alimentos da ONU estima em 121 quilos o desperdício de comida per capita anual*. Acesso em 25 de julho de 2021 de <https://www.embrapa.br/busca-de-noticias/-/noticia/59945046/indice-global-do-desperdicio-de-alimentos-da-onu-estima-em-121-quilos-o-desperdicio-de-comida-per-capita-anual>.
- EMF. (2012). *Towards the Circular Economy*. U.K.: Ellen MacArthur Foundation. Acesso em 25 de julho de 2021 de www.ellenmacarthurfoundation.org/circular-economy/overview/concept.
- EMF. (2013). *A New Dynamic: Effective Business in a Circular Economy*. UK, Ellen MacArthur Foundation Publishing. Acesso em 25 de julho de 2021 de www.ellenmacarthurfoundation.org/circular-economy/overview/concept.
- EMF. (2015). *The circular economy concept - Regenerative economy*. UK, Ellen MacArthur Foundation Publishing. Acesso em 25 de julho de 2021 de www.ellenmacarthurfoundation.org/circular-economy/overview/concept.
- EMF. (2017). *Circular Economy implementation in China*. UK, Ellen MacArthur Foundation Publishing. Acesso em 25 de junho de 2021 de <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/news/circular-economy-implementation-in-china>.
- FAO, IFAD, UNICEF, WFP, & WHO. (2021). *The State of Food Security and Nutrition in the World 2021*. Transforming food systems for food security, improved nutrition and affordable healthy diets for all. Rome, FAO. Acesso em 25 de julho de 2021 de <https://doi.org/10.4060/cb4474en>.
- FAO y IFAD. (2019). *Decenio de las naciones unidas para la agricultura familiar 2019-2028*. Plan de acción mundial.

- Roma. Acesso em 12 de julho de 2021 de <http://www.fao.org/3/ca4672es/ca4672es.pdf>.
- FAO. (2021). *Quadro estratégico da FAO*. Acesso em 25 de julho de 2021 de <http://www.fao.org/strategic-framework/en>.
- Galati, A., Sabatino, L., Prinziavalli, C. S., D'Anna, F., & Scalenghe, R. (2020). Strawberry fields forever: That is, how many grams of plastics are used to grow a strawberry?. *Journal of Environmental Management*, 276, 111313. Acesso em 15 de outubro de 2022 de <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2020.111313>
- Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. M. P., & Hultink, E. J. (2017). The Circular Economy - A new sustainability paradigm? *Journal of Cleaner Production*, 143: 757-768. Acesso em 12 de julho de 2021 de <http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.12.048>.
- Geissdoerfer, M., Pieroni, M. P. P., Pigosso, D. C. A., & Soufani, K. (2020). Circular business models: A review. *Journal of cleaner production*, 277, [123741]. Acesso em 7 de julho de 2021 de <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.123741>. Acesso em: julho. 2021.
- Gil, A. C. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas. Acesso em 7 de julho de 2021 de http://www.uece.br/nucleodelinguasitaperi/dmdocument/s/gil_como_elaborar_projeto_de_pesquisa.pdf.
- Godoy, A. S. (1995). Pesquisa qualitativa: Tipos fundamentais. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, 35(3), 20-29, Maio/junho. Acesso em 2 de agosto de 2021 de <https://www.scielo.br/j/rae/a/ZX4cTGrqYfVhr7LvVyDBgd/b/?lang=pt&format=pdf>.
- IBGE. Agência IBGE notícias. (2019). *Síntese de Indicadores Sociais: em 2019, proporção de pobres cai para 24,7% e extrema pobreza se mantém em 6,5% da população*. Acesso em 25 de julho de 2021 de <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/29431-sintese-de-indicadores-sociais-em-2019-proporcao-de-pobres-cai-para-24-7-e-extrema-pobreza-se-mantem-em-6-5-da-populacao>.
- IBGE. (2021). *Cidades@*. Acesso em 25 de julho de 2021 de <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/panorama>.
- IBGE. (2020). Coordenação de Trabalho e Rendimento. *Pesquisa de orçamentos familiares 2017-2018: análise do consumo alimentar pessoal no Brasil*. Rio de Janeiro: IBGE. 120p. Acesso em 22 de julho de 2021 de <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101742.pdf>.
- Jain, A., Sarsaiya, S., Awasthi, M. K., Singh, R., Rajput, R., Mishra, U. C., Chen, J., Shi, J. (2022). Bioenergy and bio-products from bio-waste and its associated modern circular economy: Current research trends, challenges, and future outlooks. *Fuel*, v. 307, p. 121859, 2022. Acesso em 13/10/2022 de <https://doi.org/10.1016/j.fuel.2021.121859>
- Klein, L. L., & Pereira, B. A. D. (2014). Contribuições para a gestão de redes interorganizacionais: fatores determinantes para a saída de empresas parceiras. *Revista Eletrônica de Administração*, Porto Alegre, [online], 20(2). Acesso em 22 de julho de 2021 de <https://doi.org/10.1590/1413-2311068201239395>.
- Leube, M., & Walcher, D. (2017). Designing for the next (Circular) Economy. An appeal to renew the Curricula of Design Schools. *The Design Journal*, 20(sup1), S492-S501.
- Machado, H. P., Pimentel, J. F. S., Mota, J. R., & Voci, S. M. (2020). Programa Mesa Brasil SESC - Serviço Social do Comércio: participação de alimentos doados em instituições assistidas em Sergipe. *Segurança Alimentar e Nutricional*, 1º de setembro. Acesso em 2 de julho de 2021 de <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/san/article/view/8655379>.
- Monteiro, C. A. (2003). Fome, desnutrição e pobreza: além da semântica. *Saúde e Sociedade* [online], 12(1), 7-11. Acesso em 2 de agosto de 2021 de <https://doi.org/10.1590/S0104-12902003000100003>.
- Moraes, C. C. L. M. de. (2015). *Contribuições das doações do Banco de Alimentos Mesa Brasil - SESC sobre o aporte de frutas e hortaliças em uma instituição filantrópica de educação infantil no município de Dourados - MS*. 2015. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Nutrição) - Faculdade de Ciências da Saúde, Universidade Federal da Grande Dourados, Dourados, MS.
- Neto, L. M., Salm, V. M., & Burigo, V. (2014). A Coprodução dos Serviços Públicos: modelos e modos de gestão. *Revista de Ciências da Administração*, 16(39), 164-178, agosto. Acesso em 5 de julho de 2021 de <https://doi.org/10.5007/2175-8077.2014v16n39p164>.
- Nitin, P., Sivarajah, U., Seetharaman, A., Sarkar, S., Maiti, K., Hingorani, K. (2021) Towards a circular economy: An emerging economies context. *Journal of business research*, v. 122, p. 725-735, 2021. Acesso em 13 de outubro de 2022 de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296320303088>
- Oliveira, F. R., Santos, R. F., França, S. L. B., & Rangel, L. A. D. (2020). Estratégias e Desafios da Economia Circular: um Estudo de Caso em Portugal e um Panorama para o Brasil. *Arquivos Brasileiros de Biologia e Tecnologia*, 63, e20180646. Acesso em 5 de julho de 2021 de <http://dx.doi.org/10.1590/1678-4324-2020180646> ISSN 1678-4324.
- ONU. (2021). *Centro Regional de Informação para Europa*. Pobreza. Acesso em 25 de julho de 2021 de <https://unric.org/pt/eliminar-a-pobreza/>.
- ONU NEWS. (2021). *Pobreza extrema aumenta pela primeira vez em 20 anos, diz Banco Mundial*. Acesso em 25 de julho de 2021 de <https://news.un.org/pt/story/2020/10/1728962>.
- Pimentel, M. P. C., & Pimentel, T. D. (2010). Gestão Social: Perspectivas, Princípios e (De) Limitações. In: *VI Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD*. Florianópolis, maio. Acesso em 4 de julho de 2021 de <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/eneo418.pdf>.
- ReFED. *Restaurant Waste Food Action Guide*. (2018). Acesso em 2 de julho de 2021 de https://refed.com/downloads/Restaurant_Guide_Web.pdf.
- Ribeiro, C. V. d. S. (2009). A Saúde do Servidor Público em Tempos de Gerencialismo. In: *XV Encontro Nacional da ABRAPSO*. 2009. Acesso em 2 de julho de 2021 de http://abrapso.org.br/siteprincipal/images/Anais_XVENABRAPSO/169.%20a%20sa%20de%20o%20servidor%20p%20Dablico%20em%20tempos%20de%20gerencialismo.pdf.
- Rocha, A. C., Schommer, P. C., Debetir, E., Pinheiro, D. M. (2021). Elementos estruturantes para a realização da coprodução do bem público: uma visão integrativa. *Cadernos EBAPE. BR*, v. 19, p. 538-551, 2021. Acesso em 14 de outubro de 2022 de

- <https://www.scielo.br/j/cebape/a/VGxqkj4SXKBDtnvTj7hPhgs/?lang=pt>.
- Salm, J. F. (2014). Coprodução de bens e serviços públicos. In: Boullosa, Rosana de Freitas (Org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA. p. 42-44.
- Salm, J. F. & Menegasso, M. E. (2010). Proposta de modelos para a coprodução do bem público a partir das tipologias de participação. In: *XXXIV Encontro da ANPAD*. Rio de Janeiro: ANPAD. Acesso em 2 de julho de 2021 de <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/apb633.pdf>.
- Sehnm, S., & Pereira, S. C. F. (2019). Rumo à Economia Circular: Sinergia Existente entre as Definições Conceituais Correlatas e Apropriação para a Literatura Brasileira. *IBEPES/Curitiba-PR, Brasil RECADM*, 18(1), 35-62, Jan-Mar. Acesso em 2 de julho de 2021 de <http://periodicosibepes.org.br/index.php/recadm/article/view/2581/1044>.
- Sehnm, S., Pereira, S. C. F., Jabbour, C. J. C., & Godoi, L. R. (2020). Gestão sustentável na perspectiva da inovação e da economia circular: o caso Native. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, Florianópolis, 13(3), set./dez. Acesso em 2 de julho de 2021 de <http://portaldeperiodicos.unisul.br/index.php/EeN/articloe/view/9339/pdf>.
- Sergeant, J. R., & Feres, M. C. [1972] (2016). Eficiência organizacional: uma perspectiva estruturalista. *Revista de Administração de Empresas* [online], 12(2), 99-110. Epub, 14 de Maio 2015. ISSN 2178-938X. Acesso em 28 de agosto 2021 de <https://doi.org/10.1590/S0034-75901972000200008>.
- SESC. (2016). Departamento Nacional. *Guia do Programa Mesa Brasil SESC/SESC*. Rio de Janeiro: SESC, Departamento Nacional. Acesso em 2 de julho de 2021 de https://rfp.sesc.com.br/moodle/pluginfile.php/5848/mod_resource/content/2/Guia_MBS_4_11_2016_Rev2_Novo.pdf.
- SESC. (2020). Departamento Nacional. *Relatório de atividades 2020: ações do Mesa Brasil Sesc para mitigar os impactos sociais da pandemia da Covid-19/SESC*. Rio de Janeiro: SESC, Departamento Nacional. Acesso em 2 de julho de 2021 de <https://drive.google.com/file/d/19Rjw9TvOVunYbDd5KG9Y338Cea-THZIB/view>.
- SESC-RS. (2021). *Mesa Brasil Sesc*. Acesso em 2 de julho de 2021 de <https://www.sesc-rs.com.br/mesabrasil/#>.
- Silva, P. C., Fedato, G. A. L., Almeida, E. I., Almeida, E. A. (2016). Accountability e transparência nos conselhos municipais de saúde, educação e assistência social de SINOP-MT. *Revista de Auditoria, Governança e Contabilidade*, 4(13): 33-49. Acesso em 22 de julho de 2021 de <http://www.fucamp.edu.br/editora/index.php/ragc/articloe/view/709/517>.
- SILVEIRA, V. N. S. (2008). Racionalidade e Organização: as Múltiplas Faces do Enigma. *RAC*, Curitiba, 12(4): 1107-1130, Out./Dez. Acesso em 2 de agosto de 2021 de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.scielo.br%2Fj%2Frac%2Fa%2FNCG59CgdzJ7rblmQyyLvVWF%2F%3Flang%3Dpt%26format%3Dpdf&cflen=84382&chunk=true>.
- UNICEF. (2021). *Objetivos do Desenvolvimento Sustentável - ainda é possível mudar 2030*. Acesso em 5 de julho de 2021 de <https://www.unicef.org/brazil/objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel>.
- YIN, R. K. (1984). *Case study research: design and methods*. London: Sage.