

## SUMÁRIO EXECUTIVO

# PLANEJAMENTO E OPERACIONALIZAÇÃO DO FORNECIMENTO DE VEGETAIS E FRUTAS PELO PROGRAMA DE AQUISIÇÃO DE ALIMENTOS PARA A ALIMENTAÇÃO ESCOLAR

SECRETARIA DE AVALIAÇÃO E GESTÃO DA INFORMAÇÃO  
MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO SOCIAL E COMBATE À FOME

# PLANEJAMENTO E OPERACIONALIZAÇÃO DO FORNECIMENTO DE VEGETAIS E FRUTAS PELO PROGRAMA DE AQUISIÇÃO DE ALIMENTOS PARA A ALIMENTAÇÃO ESCOLAR

SUZI BARLETTO CAVALLI<sup>1</sup>; LEONARDO MELGAREJO<sup>2</sup>; PANMELA SOARES<sup>3</sup>; SUELLEN SECCHI MARTINELLI<sup>3</sup>; RAFAELA KAREN FABRI<sup>4</sup>; MICHELE VIEIRA EBONE<sup>3</sup>; VANESSA MELLO RODRIGUES<sup>3</sup>

1 PROFESSORA ADJUNTA DO DEPARTAMENTO DE NUTRIÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (UFSC);

2 ASSESSOR ESPECIAL DA SUPERINTENDÊNCIA DO INCRA-RS;

3 MESTRE EM NUTRIÇÃO PELO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM NUTRIÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA(UFSC);

4 MESTRANDA EM NUTRIÇÃO PELO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA

## Resumo

---

O presente trabalho teve como objetivo avaliar a sistemática de planejamento e operacionalização do fornecimento de vegetais e frutas pelo Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) para a Alimentação Escolar (AE) em três municípios da região sul do país. Trata-se de uma pesquisa descritiva com abordagem quali-quantitativa, de caráter exploratório e investigatório, delineada como estudo de caso. A pesquisa foi realizada em duas etapas complementares, sendo a primeira de caráter exploratório e qualitativo, realizada em 2010, e a segunda, de caráter investigatório e quali-quantitativo, realizada em 2011. As técnicas de coleta de dados resumiram-se em observação direta, análise documental e entrevistas com os atores sociais responsáveis pelo planejamento e execução dos Programas. Foram identificadas diferentes estratégias de gestão e níveis de envolvimento dos atores sociais na articulação entre o PAA e AE. Observou-se que uma maior integração pode levar a uma maior eficácia na execução dos programas. A existência prévia do PAA foi favorável para a execução da nova legislação da AE em virtude, principalmente, da organização dos agricultores. A agricultura familiar, como fornecedora da AE, requer novos padrões de organização de produção e de desenvolvimento territorial e regional. Ainda, para que os programas interajam com êxito, a articulação entre os participantes no planejamento é fundamental.

**PALAVRAS CHAVE:** ABASTECIMENTO DE ALIMENTOS. AGRICULTURA FAMILIAR. ALIMENTAÇÃO ESCOLAR.

## 1 INTRODUÇÃO

---

O presente artigo é resultado do estudo “Estratégias de gestão da qualidade dos vegetais e frutas fornecidos pelo Programa de Aquisição de Alimentos para a alimentação escolar”. A pesquisa foi realizada com o apoio do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), do Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS) – Secretaria de Avaliação e Gestão da Informação (SAGI) – e do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), a partir do Edital MCT/MDS-SAGI/CNPq n.º 36/2010. O projeto de pesquisa foi elaborado e executado pelo Núcleo de Pesquisa de Nutrição em Produção de Refeições (NU-PPRE) da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

A Segurança Alimentar e Nutricional (SAN) 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, tendo como base práticas alimentares promotoras da saúde, que respeitem a diversidade cultural e que seja ambiental, cultural, econômica e socialmente sustentáveis (BRASIL, 2006).

Como uma das estratégias para a busca da SAN no Brasil, foi criado o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), cujo objetivo é garantir a populações em situação de insegurança alimentar e nutricional o acesso aos alimentos em quantidade, qualidade e regularidade necessárias. Além disso, visa promover a inclusão social no campo por meio do fortalecimento da Agricultura Familiar (AF) (BRASIL, 2012a).

Para a operacionalização do programa foram criadas diferentes modalidades do PAA: compra direta da agricultura familiar para distribuição de alimentos; apoio à formação de estoque pela agricultura familiar; compra da agricultura familiar com doação simultânea; compra direta local da agricultura familiar com doação simultânea; incentivo à produção e ao consumo do leite (BRASIL, 2012b).

Entre as modalidades destaca-se a “Compra da agricultura familiar com doação simultânea”. Nesta modalidade, os alimentos são adquiridos de agricultores familiares organizados e fornecidos a entidades que tenham programas e ações de acesso à alimentação (BRASIL, 2012b), como o Programa de Alimentação Escolar (PAE).

O Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) tem por objetivo, mediante oferta de refeições e ações de educação nutricional, contribuir com a aprendizagem, com o rendimento escolar, com a formação de práticas alimentares saudáveis, assim como colaborar para o crescimento e o desenvolvimento biopsicossocial (BRASIL, 2009).

O PNAE deve contar com nutricionista como responsável técnico, o qual tem a

responsabilidade pela elaboração dos cardápios, dando ênfase aos gêneros alimentícios indispensáveis à promoção de uma alimentação saudável e respeitando as diretrizes do Programa. Os cardápios devem ofertar no mínimo três porções de frutas e hortaliças por semana, sendo os alimentos oferecidos variados, seguros e escolhidos de acordo com os hábitos alimentares saudáveis, a cultura e as tradições de cada região (BRASIL, 2009b).

A articulação da AF com a AE pode gerar benefícios para ambos os favorecidos: produtores e consumidores. Tais benefícios estão relacionados ao fortalecimento da agricultura familiar (DORETTO; MICHELLO, 2007; TRICHES, SCHNEIDER, 2010; GRISA et al., 2011) e à ampliação da oferta e da variedade de vegetais e frutas aos escolares (SOARES, 2011).

Diante do exposto, o objetivo do presente estudo foi avaliar a sistemática de planejamento e operacionalização do fornecimento de vegetais e frutas pelo Programa de Aquisição de Alimentos para a alimentação escolar em um município de cada estado da região sul do Brasil.

## 2 MÉTODO

A estratégia de trabalho adotada foi a da pesquisa descritiva com abordagem quali-quantitativa, de caráter exploratório e investigatório, delineada como estudo de caso múltiplo. A pesquisa teve início em 2009, em etapas distintas, mas complementares.

No ano de 2010, foi realizado um estudo exploratório, com abordagem quali-quantitativa, em um município do estado de SC, com objetivo de analisar as dimensões nutricional, regulamentar, sensorial e de sustentabilidade da qualidade da alimentação escolar, a partir do recebimento de vegetais e frutas pelo PAA (SOARES, 2011). Tal estudo auxiliou na compreensão do papel dos diversos sujeitos envolvidos na articulação entre o PAA e o PNAE. O intuito foi descrever o fornecimento de alimentos e todos os aspectos envolvidos no processo, como o funcionamento, as relações entre os membros e as organizações, e as dificuldades enfrentadas.

Dando continuidade ao estudo original, a amostra para esta pesquisa foi ampliada no ano de 2011, visando realizar estudo investigatório na região sul do Brasil, em um município do Paraná, um de Santa Catarina e um do Rio Grande do Sul, que estivessem executando o PNAE articulado com o PAA<sup>1</sup>. Destaca-se que nesta etapa da pesquisa os municípios estudados foram diferentes do investigado na primeira etapa do estudo.

Os critérios adotados para a seleção dos municípios foram: ter nutricionista como Responsável Técnico (RT), maior tempo de execução do PAA e aceitar participar

<sup>1</sup> OS DADOS UTILIZADOS PARA A SELEÇÃO DOS MUNICÍPIOS FORAM OBTIDOS DO PORTAL DE TRANSPARÊNCIA PÚBLICA DO PAA NO SITE DA CONAB. A INFORMAÇÃO QUE CONSTAVA SOBRE O MUNICÍPIO DO RS ERA DE QUE A AE RECEBIA ALIMENTOS DO PAA. NO ENTANTO, DURANTE A COLETA VERIFICOU-SE QUE SOMENTE UM PROJETO DE CONTRA-TURNO ESCOLAR EFETIVAMENTE RECEBIA ESSES ALIMENTOS.

da pesquisa. As técnicas de coleta de dados utilizadas foram observação direta, análise documental e entrevistas.

A observação permite obter informações no momento em que o fato ocorre. Na observação não participante, o investigador não interage com acontecimentos relevantes aos objetos de estudo, atua como espectador atento. Com base em um roteiro norteador busca tão somente ver e registrar o máximo de ocorrências que interessem ao seu trabalho (RICHARDSON, 1999). Com tal premissa, foram visitadas propriedades de agricultores fornecedores de vegetais e frutas para alimentação escolar, cooperativas, depósitos de alimentos e unidades escolares.

A análise documental tem por objetivo analisar um ou vários documentos para descobrir as circunstâncias sociais e econômicas com as quais podem estar relacionados (RICHARDSON, 1999). Neste estudo a análise documental objetivou identificar questões como: existência de fichas técnicas; número de funcionários responsáveis pelo preparo das refeições; investimento financeiro para a AE; oferta dos gêneros alimentícios nos cardápios escolares. Com esse intuito, foram analisados os documentos disponibilizados pela gestão municipal escolar: cardápios, chamadas públicas, projetos do PAA, licitações, regimento interno, lei de criação, composição e atas do CAE, lista de funcionários da AE, listagem de alunos, cronograma de entrega dos produtos e Demonstrativo Sintético de Execução Físico-Financeira do PNAE.

Os dados quantitativos, provenientes da análise documental, foram armazenados e analisados em banco de dados desenvolvido no Microsoft Office Excel 2007, composto de planilhas independentes para cada aspecto considerado. Para a análise dos dados quantitativos utilizou-se frequência simples.

As entrevistas foram realizadas por meio de um questionário estruturado, diferenciado para os segmentos entrevistados, os quais foram estruturados a partir das observações realizadas no estudo exploratório. Após a estruturação os questionários foram testados e adaptados em um estudo piloto, em município distinto dos selecionados, para constituir a amostra da presente pesquisa.

As questões contemplaram itens sobre planejamento e elaboração dos cardápios, planejamento da produção agrícola dos alimentos, bem como distribuição e controle da qualidade, em suas dimensões nutricional, sensorial, regulamentar e de sustentabilidade. Buscou-se identificar o processo de aquisição e as principais características apontadas pelos entrevistados. As entrevistas, totalizando sessenta nos três municípios, foram realizadas com os atores responsáveis pela execução dos Programas.

Os entrevistados foram divididos em dois grupos: representantes da alimentação escolar e da agricultura. No grupo ligado a alimentação escolar, um total de 25 representantes dos três municípios foram entrevistados. Fizeram parte deste grupo: nutricionistas responsáveis pelo PNAE; cozinheiras; secretários de educação; representantes do Conselho de Alimentação Escolar (CAE) e do Conselho Municipal de Segurança Alimentar e Nutricional (COMSEA). Já no grupo ligado a agricultura, as entrevistas totalizaram 35 nos três municípios. Fizeram parte deste grupo: representantes das cooperativas; veterinários do Sistema de Inspeção Municipal

(SIM); técnicos agrícolas; representantes das empresas de assistência técnica e extensão rural; representantes do Conselho Municipal de Desenvolvimento Rural Sustentável (CMDRS); secretários de agricultura e agricultores.

A presente pesquisa foi submetida e aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos (CEPSH), da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), sob o protocolo de número 914/2010.

## 3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

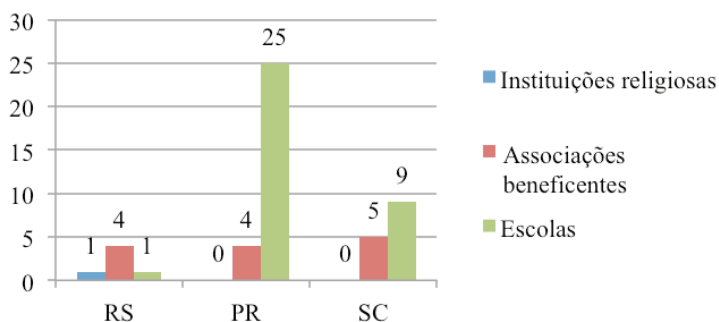
### CARACTERIZAÇÃO DOS PROGRAMAS NOS MUNICÍPIOS ESTUDADOS

Com a realização da presente pesquisa, observaram-se realidades distintas na execução do PAA e PNAE. O quadro 1 apresenta de forma sintética as características de cada local estudado, como a forma de gestão do PNAE, o número de alunos atendidos, e o número de unidades escolares.

Sobre o fornecimento de alimentos provenientes do PAA para o PNAE, o município de SC representou, neste estudo, o local com maior tempo de recebimento de alimentos da agricultura familiar. Já no município do RS, apenas um projeto de contra turno escolar estava sendo beneficiado, sendo que o PNAE nunca havia recebido alimentos do PAA.

Pode-se observar no Gráfico 1 que o município paranaense beneficiava maior número de entidades, com destaque para as escolas (86% do total). No município catarinense também se verificou uma maioria de escolas entre os beneficiários. No município gaúcho, possivelmente em razão da incipiência do programa, a situação foi distinta.

**Gráfico 1 - Entidades beneficiárias pelo PAA nos municípios estudados, 2011**



FONTE: DADOS DA COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO (CONAB), 2011.

Os projetos do PAA em execução nos municípios eram referentes à modalidade de compra para doação simultânea, com recurso do MDS, cuja execução é responsabilidade da Companhia Nacional de Abastecimento (CONAB). Os projetos atende-

ram aproximadamente 136 agricultores no município do PR, 47 no município de SC e 206 no município do RS.

Conforme aponta Soares (2011), a SAN no fornecimento de alimentos pela agricultura familiar para a alimentação escolar, exige a integração de todos os agentes envolvidos na cadeia produtiva. Para tanto, a integração entre o PNAE e o PAA deve ocorrer na esfera nacional e ser operacionalizada de forma similar na gestão municipal, que deve atuar na articulação das partes e no desenvolvimento da produção local de alimentos.

A partir da nova legislação do PNAE, aprovada em 2009, tornou-se obrigatória a utilização de pelo menos 30% do valor repassado pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) para aquisição de alimentos, com produtos da AF (BRASIL, 2009b), dispensando licitação. Para a aquisição da AF, a sistemática utilizada é a chamada pública de compra<sup>2</sup>. As entrevistas revelaram que a existência prévia de fornecimento de alimentos via PAA, para o PNAE nos municípios do PR e SC, e a conseqüente organização dos agricultores, constituiu elemento favorável à execução da nova legislação da AE. Nesse sentido, destaca-se que o município gaúcho, onde o PAA nunca forneceu alimentos para o PAE, evidenciou uma maior dificuldade em atender as exigências da nova legislação do PNAE, no que se refere a aquisição de alimentos da AF. Além disso, conforme aponta Schimitt (2005), o PAA induz esforços de qualificação da produção, em virtude dos padrões exigidos para as aquisições do governo federal.

Frente à similaridade da sistemática de operacionalização da aquisição de alimentos pelo PAE com o PAA, tais benefícios podem sofrer influência também desta outra via de fornecimento, tendo em vista que a nova legislação do PNAE que vigora desde 2009.

No município de SC, a presença do PAA igualmente foi vinculada à melhora na situação econômica dos agricultores, reforçando a atratividade exercida sobre estes, pela possibilidade de vendas para o PNAE. Desde o início da aquisição de alimentos da AF via chamada pública de compra, os valores de aquisição se mostraram indutores da preferência dos agricultores, por essa via de fornecimento, reforçando o sistema.

Esse resultado é coerente com achados de Soares (2011) em um município de SC, que identificou superioridade dos preços pagos pela prefeitura, por meio de chamada pública, em relação aos pagos pela CONAB, no PAA, em todos os itens analisados.

Visando sanar essa dificuldade, um dos nutricionistas sugeriu a utilização de preços mais regionalizados para o PAA, ou mesmo a equiparação dos preços pagos pelas duas vias. Além disso, ressalta-se a necessidade de examinar a possibilidade de considerar os gastos com o transporte e a distribuição dos produtos entre as unidades escolares, na formação dos preços.

2 CHAMADA PÚBLICA DE COMPRA DE ALIMENTOS PARA A ALIMENTAÇÃO ESCOLAR: É A COMUNICAÇÃO OFICIAL FEITA PELO GESTOR, POR MEIO DE JORNAL, SÍTIO NA INTERNET OU NA FORMA DE MURAL DE AMPLA CIRCULAÇÃO PARA CONHECIMENTO PÚBLICO DAS DEMANDAS PARA AQUISIÇÃO DE GÊNEROS ALIMENTÍCIOS DA AGRICULTURA FAMILIAR PARA ALIMENTAÇÃO ESCOLAR (CFN, 2010).



## ELABORAÇÃO DO PROJETO DE VENDA DO PAA

Nos casos estudados evidenciou-se que os agricultores que forneciam para AE, tanto via PAA como por chamada pública, estavam, em sua maioria, organizados em cooperativas. Isso resultaria da maior facilidade para o atendimento dos pedidos e o escoamento da produção, assegurando expansão da quantidade de alimentos produzidos, troca de experiências entre eles, maior facilidade para adequação dos produtos perante a legislação, ampliação da renda e maior facilidade de acesso à assistência técnica, cursos e programas governamentais (PAA e PNAE, em especial).

Considerando a importância das cooperativas como forma de organização dos agricultores nos três municípios, destaca-se que seus modos de articulação com a AE mostraram diferenças. O Quadro 1 também apresenta o número de cooperativas identificadas em cada município e que estavam fornecendo para AE, assim como as via de fornecimento para PAE.

No município catarinense, o fato da mesma cooperativa abastecer a AE pelo PAA e pela chamada pública, aliada ao tempo de execução do PAA, gerou ambiente favorável para a articulação dos agentes, facilitando a operacionalização dos Programas.

No município gaúcho, no entanto, não ocorriam entregas de produtos da AF para a AE (PNAE) via PAA, apenas para um projeto de contra turno escolar. Segundo os gestores da AE, a entrega via PAA para o PNAE não ocorria por falta de conhecimento dessa possibilidade.

A qualificação de resultados impõe articulação do PAE com a produção local, exigindo ações coordenadas (ZEPEDA, 2008; SOARES, 2011) dos diversos agentes envolvidos. Isso corresponde à superação de barreiras setoriais, de maneira a viabilizar o planejamento e a operacionalização conjunta da produção agrícola com os cardápios escolares; considerando aspectos de sazonalidade de oferta e requisitos de segurança alimentar e nutricional.

Como exemplo, destaca-se o caso do PAA no município de SC, onde o projeto atual foi elaborado por diversos segmentos participantes (Quadro 1). Neste município, a gestão mais participativa permitiu que os produtos entregues pelo PAA fossem considerados na elaboração dos cardápios.

No mesmo local destaca-se a participação do nutricionista na elaboração do projeto do PAA. Esta condição, que não foi verificada nos outros locais, associa-se à participação em reuniões, na divulgação do programa e no dimensionamento das quantidades e produtos consumidos pelo PAE.

O projeto do PAA no município do RS não contemplava as escolas, e o nutricionista relatou desconhecer que elas poderiam ser beneficiadas por esse programa. Naquele local, a maioria das cozinheiras apontou limitações de variedade dos alimentos, sendo tal fato confirmado pela análise das listas de compras (licitação e chamada pública). Avaliação comparativa realizada nos municípios do RS e SC revela o grande potencial do PAA como instrumento para a qualificação da AE, no que diz respeito à variedade dos alimentos ofertados aos escolares.

A falta de informação sobre o PAA por parte dos gestores locais envolvidos com o

programa já havia sido observada por Turpin (2009). A autora se mostrava preocupada com o fato de muitos gestores demonstrarem escasso ou nulo conhecimento a respeito das diversas modalidades do programa.

O acesso insuficiente a informações sobre o programa, assim como a falta de interação entre os agentes envolvidos no planejamento e operacionalização da aquisição de alimentos da agricultura familiar, pode interferir no sucesso do programa. Como exemplo, os resultados emitidos pelos dados desta pesquisa evidenciaram que a ausência do nutricionista no processo de elaboração do projeto de venda, inviabilizou uma melhor articulação entre o PAA e a AE nos municípios do PR e RS. No município paranaense, os alimentos entregues pelo programa não foram considerados na elaboração do cardápio. Além disso, observou-se que as necessidades, em quantidade e variedade de alimentos exigidos no cardápio escolar, não eram ponderadas na elaboração do projeto de venda do PAA (ademais, o nutricionista desconhecia parte dos alimentos entregues).

Cabe ressaltar que mesmo quando o nutricionista participa da elaboração do projeto, isso não impede o surgimento de problemas ao longo de sua execução. Portanto, apenas uma atuação articulada (do nutricionista) com a cooperativa, durante toda a execução do projeto, permite complementaridades que asseguram uma troca de informações mais completa e eficaz, ao longo de toda a cadeia.

Essa atuação conjunta e contínua é necessária. Considere-se, por exemplo, a frequência com que ocorre o fornecimento de alimentos que não constavam na listagem inicial do projeto de venda. Conforme o representante da cooperativa responsável pela execução do PAA no município do PR, muitas vezes foram entregues produtos como repolho, tomate, acelga e pimentão, que não constavam no planejamento inicial. Da mesma forma, em alguns momentos e por circunstâncias diversas, alimentos presentes no projeto inicial não foram fornecidos às escolas, cabendo ao nutricionista adaptar os cardápios às circunstâncias concretas. Como exemplo, considerem-se casos em que a comercialização do iogurte para o PNAE foi interrompida por determinação da Vigilância Sanitária (VISA), e a entrega das frutas tropicais foi suspensa por dificuldades climáticas (município paranaense).

Dados sobre o modo de seleção dos alimentos fornecidos pelo PAA e sobre a assistência técnica aos agricultores pela cooperativa podem ser verificadas no Quadro 1.

**QUADRO 1 – CARACTERIZAÇÃO DOS MUNICÍPIOS ESTUDADOS, 2011**

CARACTERÍSTICAS	MUNICÍPIO DO PARANÁ	MUNICÍPIO DE SANTA CATARINA	MUNICÍPIO DO RIO GRANDE DO SUL
NÍCIO DO FORNECIMENTO DO PAA PARA O PNAE	2009	2004	---
FORMA DE GESTÃO DO PNAE	CENTRALIZADA	CENTRALIZADA	CENTRALIZADA
NÚMERO DE ALUNOS ATENDIDOS (BRASIL, 2012B)	3.495	2.253	2.658
NÚMERO DE UNIDADES DE ENSINO (BRASIL, 2012B)	27	14	24
NÍCIO DO PROJETO DE VENDA DO PAA EM EXECUÇÃO DURANTE A COLETA DE DADOS	2010	2011	2010

ORGANIZAÇÃO DOS AGRICULTORES E SUA ARTICULAÇÃO COM PROGRAMAS GOVERNAMENTAIS	DUAS COOPERATIVAS: UMA COOPERATIVA ATENDENDO AO PAA E OUTRA ATENDENDO AOS 30%	UMA COOPERATIVA ATENDENDO AO PAA E AOS 30%	UMA COOPERATIVA ATENDENDO AO PAA
FORNECIMENTO DE ALIMENTOS VIA PAA PARA O PAE	SIM	SIM	NÃO
ATORES ENVOLVIDOS NA ELABORAÇÃO DO PROJETO DE VENDA PARA O PAE VIA PAA	AGRICULTORES, REPRESENTANTE DA COOPERATIVA	AGRICULTORES, REPRESENTANTE DA COOPERATIVA, NUTRICIONISTA, CAE, ENTIDADES CADASTRADAS	NÃO FORNECE PARA O PAE VIA PAA
PARTICIPAÇÃO DO NUTRICIONISTA NA ELABORAÇÃO DO PROJETO DE VENDA DO PAA	NÃO	SIM	NÃO
PRODUTOS DO PAA CONSIDERADOS NA ELABORAÇÃO DOS CARDÁPIOS DO PAE	NÃO	SIM	NÃO
CRITÉRIOS DE SELEÇÃO DOS ALIMENTOS A SEREM FORNECIDOS PELO PAA	TODOS OS ALIMENTOS DISPONÍVEIS ERAM ENTREGUES	SOLICITAÇÃO DAS ENTIDADES E HABILIDADE DE PRODUÇÃO DOS AGRICULTORES	OFERTA DA COOPERATIVA E DEMANDA DAS ENTIDADES
VISITAS TÉCNICAS AOS AGRICULTORES PELA COOPERATIVA	NÃO	NÃO	NÃO
AUXÍLIO AO PLANEJAMENTO DA PRODUÇÃO PELA COOPERATIVA	SIM	NÃO	SIM
VISITAS TÉCNICAS AOS AGRICULTORES POR TÉCNICOS ESPECIALIZADOS	SIM. VISITAS REALIZADAS PELA EMATER-PR	SIM. VISITAS REALIZADAS PELA EPAGRI	SIM. VISITAS REALIZADAS PELA EMATER-RS

A cooperativa do município catarinense não realizava visitas técnicas aos agricultores, nem auxiliava no planejamento da produção. Por outro lado, técnicos da Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de SC (EPAGRI) do município relataram realizar visitas periódicas às propriedades.

Apesar de realizar o planejamento da produção em conjunto com os agricultores, a cooperativa responsável pelo PAA no município do RS não realizava visitas nas propriedades rurais. O técnico agrícola da Associação Riograndense de Empreendimentos de Assistência Técnica e Extensão Rural (EMATER/RS) do referido município relatou que as visitas ocorriam sem frequência definida. No município paranaense, a cooperativa realizava o planejamento da produção dos vegetais e frutas e dos produtos beneficiados juntamente com os agricultores, por meio de reuniões periódicas. No mesmo município, os técnicos municipais do Instituto Paranaense de Assistência Técnica e Extensão Rural (EMATER-PR) realizavam três visitas por ano nas propriedades rurais. Apesar disto, mesmo com a realização de um planejamento conjunto da produção, quase a totalidade dos agricultores familiares reivindicou melhorias na assistência técnica. Destaca-se a importância de considerar tais aspectos em projetos como o PAA, no qual o empoderamento dos atores é essencial.

Além da atuação do nutricionista, cooperativa, técnicos agrícolas e extensão rural, outros agentes são fundamentais para o sucesso dos Programas. Conforme Vieira (2008), a confiabilidade do PAA se apoia em aspectos de controle social assegurados pelo envolvimento dos Conselhos de Segurança Alimentar e Nutricional (CONSEAs) e assemelhados.

Entretanto, e conforme já identificado por Brasil (2011), nem todos os municípios contam com COMSEA suficientemente estruturado para exercer tais funções. Este

foi o caso dos municípios pesquisados, onde ainda se evidenciou a não participação dos CMDRS no planejamento e operacionalização dos programas.

Entre os atores do controle social, o CAE mostrou-se mais atuante, participando da elaboração dos cardápios, realizando visitas às escolas para avaliar a qualidade dos alimentos e elaborando o parecer da prestação de contas. No município catariense, o CAE participou da execução do PAA, desde o desenvolvimento do projeto até o acompanhamento e entrega dos produtos.

Em outras palavras, e de forma coerente com avaliação de Soares (2011), a presente pesquisa identificou dificuldades importantes na ausência de integração entre os diversos agentes comprometidos com o planejamento e com a execução do programa. Essa circunstância se relaciona a normativas que buscam padronizar a execução dos programas, diante da diversidade de agentes governamentais e não governamentais envolvidos em suas várias etapas (planejamento, produção, distribuição, controle e consumo dos alimentos).

Para além dos municípios estudados, Zepeda (2008) refere a falta de integração entre os agentes governamentais como uma característica da América Latina e Caribe. O autor aponta prejuízos para os programas de AE, decorrentes de dificuldades de coordenação tanto em nível local quanto ministerial, além da falta de conhecimento sobre gestão e administração pública.

A execução articulada do PAA com o PNAE pode facilitar o entrosamento entre os agricultores, cooperativa e demais agentes, com benefícios para a condução dos Programas. Esse aspecto é identificado por Otsuki (2011), que destaca a necessidade de parcerias, cooperação e comunicação entre os diversos atores envolvidos para o sucesso da conexão entre a produção de pequenos agricultores e a AE. Além disso, Turpin (2009) salienta que para o fortalecimento da economia local, além da importância da realização de ações em conjunto, há também a necessidade do engajamento político por parte das Prefeituras.

Praticamente todos os agentes alcançados pela pesquisa mencionaram a necessidade de maior articulação dos gestores e executores dos programas, como sugestão de melhoria para integração das entidades responsáveis. Isso exigiria reuniões periódicas tanto para o planejamento como para o acompanhamento e a execução dos programas.

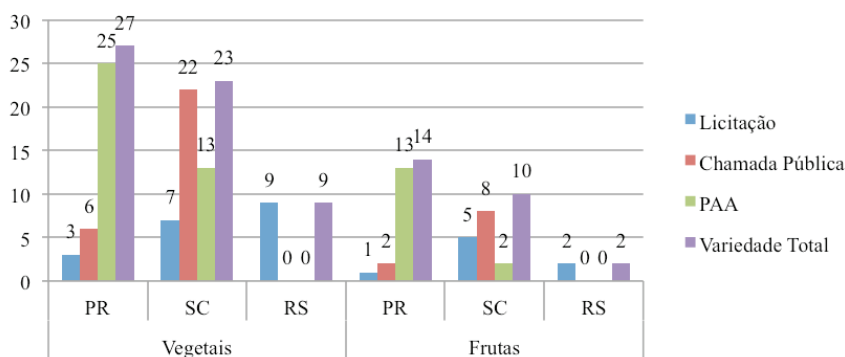
Sabe-se que o planejamento da produção, a elaboração do projeto de venda e dos cardápios escolares, com a participação de agricultores, técnicos agrícolas, nutricionistas, cozinheiras pode assegurar tanto a qualidade da AE, quanto o fortalecimento da AF. Ainda, percebe-se que essa integração igualmente contribui para minimizar excedentes/desperdícios e para reduzir a falta de produtos, assegurando substituições adequadas tendo em vista o potencial agrícola da região. Ademais, pode possibilitar que a agricultura familiar não apenas produza os alimentos

necessários para a AE, como ainda, receba incentivos para certificação de produtos que não podem ser adquiridos por falta de adequação à legislação.

## VARIEDADE DE VEGETAIS E FRUTAS POR DIFERENTES VIAS DE FORNECIMENTO DA ALIMENTAÇÃO ESCOLAR

A maior variedade de oferta ocorreu nos municípios em que houve articulação entre o PAA e a AE (Gráfico 2). O destaque é para o município do PR, com 27 tipos de vegetais e 14 de frutas, em sua maioria provenientes do PAA. No município de Santa Catarina, a modalidade de compra direta da agricultura familiar ofereceu a maior parte dos itens: 22 tipos de vegetais e oito de frutas.

**Gráfico 2 - Variedade de vegetais e frutas adquiridos para alimentação escolar em 2011, nos três municípios estudados, de acordo com a via de fornecimento\***



FONTE: DADOS DA PESQUISA DE CAMPO, 2011.

\* A COLUNA DE VARIEDADE TOTAL NÃO REPRESENTA A SOMA DAS TRÊS MODALIDADES DE COMPRA, TENDO EM VISTA QUE UM MESMO ALIMENTO É ADQUIRIDO POR MAIS DE UMA VIA DE FORNECIMENTO.

Delgado et al. (2006) sustentam que o PAA leva ao aumento, diversificação e melhoria da qualidade da produção para o autoconsumo. Becker e Anjos (2010) discutem a importância do PAA para a qualificação e diversificação da produção para o autoconsumo e mercados. Ambos apontam melhorias na alimentação dos beneficiários consumidores, em razão das compras do PAA. O aumento na diversidade da produção decorrente da abertura do mercado para comercialização também é apontado no estudo de Turpin (2009).

Examinando a alimentação escolar de um município catarinense, Soares (2011) constatou que, a partir do momento que o PAA passou a atender a AE, houve aumento da variedade e da quantidade de vegetais e frutas oferecidas aos escolares.

Nesse sentido evidenciou-se que no município do Rio Grande do Sul, onde não ocorria o fornecimento de alimentos pelo PAA para o PAE, a variedade de vegetais oferecidos aos escolares foi 66,7% menor, quando comparado com o município do Paraná. Já em relação às frutas, a variedade oferecida foi 85,7% menor.

Salienta-se que no presente estudo, grande parte dos agricultores entrevistados

indicou aumento da produção de alimentos depois do início do fornecimento à AE, principalmente via PAA.

Evidenciou-se a opção por mais de uma via de fornecimento para o mesmo produto. Como exemplo, dos vegetais adquiridos por licitação no município catarinense, 85,7% deles eram também adquiridos por chamada pública e 42,9% pelo PAA.

Essa situação pode estar relacionada a questões como sazonalidade e capacidade de produção. Como exemplo destaca-se o tomate, produto sazonal que foi adquirido pelas três vias de fornecimento no município catarinense. Tal questão indica a necessidade da elaboração dos cardápios considerando a sazonalidade de produção, assim como a adoção de estratégias que estimulem o processamento dos produtos pela agricultura familiar.

Os dados observados no município catarinense ratificam a possibilidade de incluir, no fornecimento via PAA, outros alimentos produzidos na região que não fazem parte dos cardápios escolares, ou até mesmo o incentivo à produção de alimentos que possam fazer parte dos cardápios. Tal estratégia pode auxiliar na manutenção do PAA, na ampliação da aquisição de alimentos da AF e seu fortalecimento, assim como proporcionar melhorias na qualidade da AE.

Nesse sentido, procurou-se identificar se algum alimento produzido pela AF não era entregue para o PAE e quais os motivos. Foi possível observar que nem toda a variedade de produção era fornecida. Os motivos relacionados pelos entrevistados foram: preços pagos pelos produtos (Paraná); não planejamento da entrega, falta de selos de inspeção para produtos beneficiados e não aceitação pelos escolares (Santa Catarina); início recente da produção, não planejamento da entrega e preços pagos pelos produtos (Rio Grande do Sul).

No que se relaciona às vias de comercialização da produção familiar, do total de agricultores entrevistados (9), 55,5% comercializava seus produtos pelo PAA; 66,6% por chamada pública de compra; 44,4% em feiras; 33,3% em mercados do município. Enfatiza-se que cada agricultor poderia ter mais de uma via de comercialização de alimentos, dessa forma, os dados obtidos confirmam a necessidade e a importância dos programas para o fortalecimento da AF.

## **PRODUÇÃO E DISTRIBUIÇÃO DOS ALIMENTOS**

A gestão de um PAE que envolve oferta de uma ou mais refeições diárias, para milhares de alunos, tem sua complexidade acentuada quando a distribuição das unidades escolares se dá em área geográfica extensa (ZEPEDA, 2008). Nos casos estudados, essas dificuldades podem ser observadas nas diferentes formas de gestão e nível de envolvimento do poder público, com a entrega dos produtos da AF (PAA ou chamada pública) para AE.

Como a legislação do PAA não determina responsabilidades diretas para a distribuição dos produtos, as comunidades buscam soluções locais e consequentemente, diferentes realidades são observadas. O número de unidades produtoras e consumidoras dos produtos, em situações de grandes distâncias e acesso restrito tende a ampliar os custos e reduzir a agilidade das entregas. Nesses casos, e es-

pecialmente quando se trata de frutas e verduras, produtos sensíveis à deterioração, a adoção de uma política de apoio por parte da prefeitura, no processo de transporte e distribuição dos produtos da agricultura familiar entre as unidades, torna-se crucial para o sucesso do programa.

Por outro lado, nos locais onde a proximidade entre a produção e o consumo possibilita entregas diretas, percebe-se tanto expansão na oferta e na variabilidade como na qualidade dos alimentos, fatos que evidenciam o potencial da agricultura familiar como elemento de qualificação da AE. Evidencia-se, ao mesmo tempo, a importância dos programas referidos como elementos de fortalecimento da agricultura familiar, considerando aí preceitos de soberania e segurança alimentar.

Em circunstâncias que inviabilizam entregas diretas, há que minimizar o tempo de armazenagem nos depósitos centralizados comumente exigidos pela complexidade do processo. Cabe ressaltar que, como esses depósitos raramente oferecem condições para manutenção das características dos produtos, o fracionamento das entregas surge como estratégia relevante para manutenção da qualidade dos produtos.

Apesar disso, registra-se que, quando os produtos passam por depósito central, disponibilizado pela Secretária de Educação, como no município de SC, isto permite um acompanhamento mais preciso da qualidade por parte do nutricionista. Possivelmente em função disso, as cozinheiras referiram menor frequência nas substituições e/ou recusa dos produtos por problemas de qualidade naquele município.

Nos casos examinados, a estratégia da Secretaria de Educação do município de SC pareceu mais eficiente. O armazenamento e o transporte dos produtos envolviam depósito e veículos exclusivos para a distribuição dos produtos da AE. Os agricultores levavam seus produtos até um depósito central, onde a nutricionista e um auxiliar realizavam a conferência, armazenamento e/ou separação dos produtos por unidade escolar, para entrega posterior. Em caso de necessidade, o veículo também era disponibilizado para a busca de produtos nas propriedades dos agricultores.

A Secretaria de Educação do município do PR utilizava veículo terceirizado para coleta nas propriedades rurais, possibilitando que agricultores sem recursos de transporte participassem do programa. Desta forma, por meio de articulação com o PAA, a Secretaria não apenas assegurou planejamento das entregas como também ampliou as fontes de renda de agricultores que dificilmente poderiam acessar outros mercados. Para a entrega, os alimentos eram acondicionados em sacolas e caixas plásticas, facilmente higienizadas e ecologicamente mais sustentáveis.

Os representantes das cooperativas entrevistadas sugeriram parceria com o setor público para o pagamento de custos de logística e processamento, visando facilitar a execução do PAA.

Aspecto de relevância identificado diz respeito à oferta de alimentos produzidos sem a utilização de agrotóxico pelas vias de fornecimento da agricultura familiar (chamada pública de compra e PAA). No entanto, cabe destacar a dificuldade enfrentada para a certificação dos produtos orgânicos, relacionada (por representantes das cooperativas) ao pequeno número de técnicos disponíveis, à sua formação

## 201

PLANEJAMENTO E  
OPERACIONALIZAÇÃO  
DO FORNECIMENTO  
DE VEGETAIS E  
FRUTAS PELO  
PROGRAMA DE  
AQUISIÇÃO DE  
ALIMENTOS PARA  
A ALIMENTAÇÃO  
ESCOLAR

e à ausência de um sistema cooperativo de certificação.

Para além dos benefícios do Programa, algumas falhas e dificuldades foram apontadas. Entre elas salientam-se: dificuldade de organização dos agricultores; pouco apoio da gestão municipal; pouca assistência técnica e carência de agricultores especializados na produção de vegetais e frutas e alimentos beneficiados. Além disso, baixos preços pagos pelos produtos, descontinuidade da entrega e dificuldades de cumprimento da legislação também foram citados.

Os secretários de agricultura entrevistados referiram necessidade de maior apoio governamental (esferas estadual e federal) para superação de dificuldades, particularmente financeiras. Também mencionaram necessidade da redução de alíquotas do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços (ICMS) de produtos oriundos da AF.

Outros aspectos relevantes para a execução do PAE se referem à: estrutura física das cozinhas escolares; disponibilidade de mão de obra para elaboração das refeições; e variedade, quantidade e condições dos equipamentos, móveis e utensílios. Sob este aspecto, procurou-se investigar com nutricionistas e cozinheiras as dificuldades no preparo das refeições.

Observou-se que o município paranaense apresentava dificuldades estruturais básicas, como: falta de funcionários para as cozinhas, falta de equipamentos como por exemplo forno e a existência de equipamentos muito antigos. Estes itens foram apontados pelas cozinheiras como um obstáculo para a oferta de alimentos, como aipim, e preparações como bolos e pães.

Nos municípios de Santa Catarina e Rio Grande do Sul, os nutricionistas referiram pouca e nenhuma dificuldade, respectivamente, frente às condições estruturais e de mão de obra para a elaboração das preparações. Entretanto, no Rio Grande do Sul, as cozinheiras revelaram que a falta de equipamentos, móveis ou utensílios já impediu o preparo de determinados alimentos.

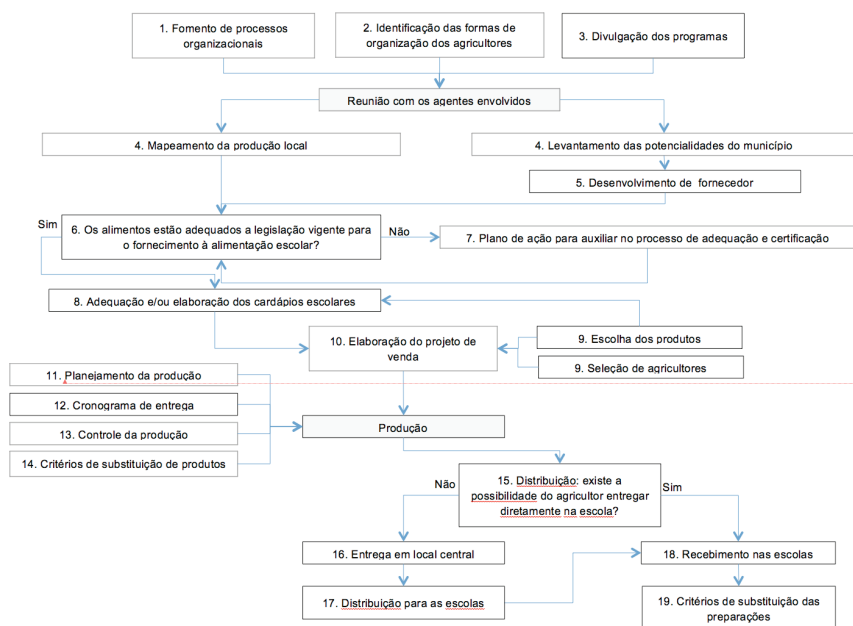
Tais resultados corroboram com os achados de Soares (2011). A autora salienta que, o aumento da quantidade de vegetais e frutas na AE, a partir do fornecimento de alimentos da AF, revela a necessidade de ampliação do quadro de funcionários do PNAE, tendo em vista o acréscimo da carga de trabalho decorrente do pré-preparo e preparo dos alimentos in-natura.

## **PROPOSTA DE MODELO DE PLANEJAMENTO E OPERACIONALIZAÇÃO DO FORNECIMENTO DE VEGETAIS E FRUTAS PELO PROGRAMA DE AQUISIÇÃO DE ALIMENTOS PARA A ALIMENTAÇÃO ESCOLAR**

A partir da análise dos resultados da pesquisa e revisão de literatura, foi possível elaborar um fluxograma (Figura 1) contemplando etapas para articulação entre os programas (PAA-PNAE). Além disso, desenvolveu-se um quadro (Quadro 2) explicativo relacionando os agentes envolvidos em cada etapa, objetivos, bem como estratégias que podem ser adotadas para melhor planejamento e operacionalização dos programas.



**Figura 1 – Proposta de articulação entre os programas estudados, a partir dos estudos de caso realizados**



## 4 CONCLUSÕES

As regras que regem a execução dos programas PAA e PNAE são as mesmas em todo o território brasileiro. No entanto, verificaram-se realidades distintas nos municípios estudados, uma vez que cada local adaptou-se conforme suas características e principais necessidades.

Inicialmente, destacam-se as diferentes formas de gestão e grau de envolvimento do poder público com o planejamento e execução do programa, exemplificado as disparidades entre as formas de distribuição dos produtos da agricultura familiar (PAA ou chamada pública) para AE. Visualiza-se que a adoção de uma política de apoio por parte da prefeitura, no processo de transporte e distribuição dos produtos da agricultura familiar entre as unidades escolares, torna-se importante estratégia para o sucesso do programa. A utilização de depósito central e veículo para distribuição entre as unidades escolares, conforme observado no município catarinense, ou até mesmo disponibilização de um veículo para o recolhimento dos produtos nas propriedades agrícolas, como constatado no município do PR, podem ser estratégias eficazes. Além destas, adiciona-se a entrega direta pelo produtor nas unidades escolares próximas à propriedade rural.

A integração entre o PNAE e o PAA deve ocorrer na esfera nacional, por meio de esforços de capacitação aos agentes locais, incentivo a assistência técnica, apoio a agroindústrias familiares rurais e a certificação de alimentos orgânicos, incentivo de formas de apoio de distribuição dos produtos, entre outros. A referida integração deve ser operacionalizada na gestão municipal, a qual deve atuar na articulação do desenvolvimento da produção e compra local de alimentos. Nesta pesquisa, observou-se que uma maior integração entre os agentes envolvidos pode levar a uma maior eficácia na execução dos programas.

Contudo, evidenciou-se nos casos estudados a articulação ainda incipiente entre os agentes governamentais e não governamentais. Essa circunstância apresenta-se relacionada à sistemática da execução do programa, perante a diversidade de agentes envolvidos desde o planejamento do programa até o processo de produção, distribuição, controle e consumo dos alimentos. Dessa forma, salienta-se a necessidade de ações que fomentem uma maior articulação entre os envolvidos, tendo em vista o fortalecimento da agricultura familiar e a qualidade da alimentação escolar.

Evidências sugerem que a existência prévia do fornecimento de alimentos via PAA para AE pode constituir elemento favorável à execução da nova legislação da

AE. Tal questão está relacionada à natural organização dos agricultores frente ao maior tempo de fornecimento de alimento para AE, o que possibilita uma maior aproximação com a sistemática de execução e com os gestores do programa. Essa situação aponta para a necessidade de um tempo de apropriação, por parte dos envolvidos, da sistemática dos programas.

Observa-se que a utilização de preços mais regionalizados para o PAA torna-se necessária para o sucesso do programa. Em especial, sugere-se a consideração dos gastos com o transporte e a distribuição dos produtos na formação dos preços. O incentivo à estruturação das cozinhas escolares também surge como necessidade, tendo em vista as especificidades dos vegetais e frutas no que se refere ao armazenamento, pré-preparo e preparo.

A agricultura familiar, como fornecedora da AE, requer novos padrões de organização de produção e de desenvolvimento territorial e regional. Diante disso, é imprescindível o desenvolvimento de ações conjuntas com os diferentes sujeitos envolvidos no processo, visando à qualidade do alimento produzido/fornecido em suas diversas dimensões e à promoção da segurança alimentar e nutricional.

## LIMITAÇÕES DA ANÁLISE

---

A análise documental foi a mais prejudicada no contexto do estudo. Os municípios não possuíam alguns dos documentos solicitados em arquivo e, desta forma, algumas comparações ficaram impossibilitadas e inviabilizaram hipóteses relevantes. Outro importante aspecto que merece destaque se refere à implantação da nova legislação do PNAE.

A obrigatoriedade de utilização de pelo menos 30% do valor repassado para a aquisição de alimentos provenientes da agricultura familiar caracteriza uma limitação dos resultados, tendo em vista a similaridade da sistemática de operacionalização dos programas.

Outra limitação foi a ausência do PAA fornecendo para a AE no município gaúcho, situação evidenciada somente no momento da coleta de dados. No entanto, esse resultado apresentou-se favorável para as análises realizadas, possibilitando observar as diferenças entre municípios com diferentes formas de execução do PAA.

## REFERÊNCIAS

BECKER, C. ANJOS, F. S. Segurança alimentar e desenvolvimento rural: limites e possibilidades do Programa de Aquisição de Alimentos da agricultura familiar, em municípios do sul gaúcho. *Segurança Alimentar e Nutricional*, Campinas, v. 17. n 1, p. 61-72, 2010.

BORJES, L. C.; CAVALLI, S. B.; PROENÇA, R. P. C. Proposta de classificação de vegetais considerando características nutricionais, sensoriais e de técnicas de preparação. *Revista de Nutrição*, Campinas, v. 23, p. 645-654, 2010.

BRASIL, Conselho Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional (CONSEA). Lei nº 11.346, de 15 de setembro de 2006. Cria o Sistema Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional – SISAN - com vistas em assegurar o direito humano à alimentação adequada e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 18 Set. 2006.

\_\_\_\_\_. Lei nº 11.947 de 16 de junho de 2009. Dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar e do Programa Dinheiro Direto na Escola aos alunos da educação básica; e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 17 Jun. 2009a.

\_\_\_\_\_. Resolução nº 38, 16 de julho de 2009. Dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar aos alunos da educação básica no Programa Nacional de Alimentação Escolar - PNAE. Brasília, 2009b.

BRASIL, Casa Civil. Decreto nº 6.959 de 15 de setembro de 2009. Dá nova redação aos artigos 3º, 4º e 5º do decreto nº 6.447 de 07 de maio de 2008, que regulamenta o artigo 19 da lei nº 10.696 de 02 de julho de 2003, que institui o Programa de Aquisição de Alimentos. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 16 Set. 2009c.

BRASIL, Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome - Secretaria de Avaliação e Gestão da Informação. Avaliação do Programa de Aquisição de Alimentos modalidade leite (PAA-leite) e das famílias dos beneficiários consumidores do leite. Brasília –DF, 2011.

BRASIL. Ministério de Desenvolvimento Agrário. Secretaria da Agricultura Familiar. PAA, Programas. Brasília - DF, 2012a. Disponível em: < <http://www.mda.gov.br/portal/saf/programas/paa>>. Acesso em 02 abril 2012

BRASIL, Ministério de Desenvolvimento Social e Combate a Fome. Programa de Aquisição de alimentos: modalidades. Brasília – DF, 2012b. Disponível em: <<http://www.mds.gov.br/segurancaalimentar/alimentoseabastecimento/paa/modalidades>>. Acesso em 25/03/2012.

BRASIL. Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE). Alimentação Escolar, Consultas. Brasília-DF, 2012. Disponível em: <<http://www.fnde.gov.br/>> Acesso em: 13 fev. de 2012c.

CONSELHO FEDERAL DE NUTRICIONISTAS. Resolução nº 465, 23 de agosto de 2010. Dispõe sobre as atribuições do nutricionista, estabelece parâmetros numéricos mínimos no âmbito do Programa de Alimentação Escolar (PAE) e dá outras providências. Brasília, 2010.

DELGADO, G. C.; CONCEIÇÃO, J. C.; OLIVEIRA, J. J. Relatório de Avaliação do Programa de Aquisição de Alimentos da Agricultura Familiar (PAA). In Avaliação de políticas Públicas Rurais. Flávio Borges Botelho Filho (org.). Brasília: Universidade de Brasília, Centro de Estudos Avançados Multidisciplinares, núcleo de estudos agrários, 2006.

DORETTO, M.; MICHELLON, E. Avaliação dos impactos econômicos, sociais e culturais do Programa de Aquisição de Alimentos no Paraná. Sociedade e Desenvolvimento Rural, v. 1, n. 1, p. 107-138, 2007.

GRISA, C.; SCHMITT, C.; MATTEI, L.; MALUF, R.; LEITE, S. Contribuições do Programa de Aquisição de Alimentos à segurança alimentar e nutricional e a criação de mercados para a agricultura familiar. Revista Agriculturas, v. 8, n. 3, p. 34-41, 2011.

OTSUKI, K. Sustainable partnerships for a green economy: A case study of public procurement for home-grown school feeding. Natural Resources Forum, v. 35, p. 213-222, 2011.

RICHARDSON, R. J. Pesquisa Social: Métodos e Técnicas. São Paulo – SP: Atlas, 1999.

SCHMITT, C. J. Aquisição de alimentos da agricultura familiar: integração entre política agrícola e segurança alimentar e nutricional. Revista de Política Agrícola, MAPA/SPA. v. 14, n. 2, p. 78-88, abr./jun., 2005.

SOARES, P. Análise do Programa de Aquisição de Alimentos na alimentação escolar em um município de Santa Catarina, 2011. Dissertação (Mestrado em Nutrição) – Programa de Pós-Graduação em Nutrição – Universidade Federal de Santa Catarina, Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. Orientador: Suzi Barletto Cavalli.

TRICHES, R. M.; SCHNEIDER, S.. Alimentação escolar e agricultura familiar: reconectando o consumo à produção. Saúde e Sociedade, v. 19, p. 933-945, 2010.

TURPIN, M. H. A alimentação escolar como fator de desenvolvimento local por meio do apoio aos agricultores familiares. Segurança Alimentar e Nutricional, Campinas, v. 16, n. 2, p. 20-42, 2009.

VIEIRA, D. F. A. Influência do Programa de Aquisição de Alimentos na Comercialização dos Produtos da Agricultura Familiar: o caso do município de Paracatu em Minas Gerais. Dissertação (Mestrado). Faculdade de Agronomia e Medicina Veterinária, Universidade de Brasília, 2008.

ZEPEDA, A. O. N. Alimentación en las Escuelas de América Latina: recomendaciones paramejorar su efectividad. Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) Iniciativa América Latina y Caribe Sin Hambre, Working Paper n 5, 2008. Disponível em: <[www.rlc.fao.org/iniciativa/wps.htm](http://www.rlc.fao.org/iniciativa/wps.htm)>. Acesso em: 31dez. 2011.

**Quadro 2 – Agentes envolvidos e estratégias que podem ser adotadas para melhor planejamento e operacionalização dos programas. Legenda: 1 Nutricionista; 2 Cozinheiras; 3 Secretaria de Educação (Departamento de Alimentação escolar); 4 Secretaria de saúde (Departamento de vigilância sanitária); 5 Agricultores familiares; 6 Organizações dos agricultores familiares; 7 Sindicatos de agricultores; 8 Assistência técnica; 9 Secretaria de agricultura; 10 Veterinário (da secretaria da agricultura e/ou extensão rural); 11 Serviços de Inspeção Municipal (SIM); 12 Empresas de assistência técnica e extensão rural; 13 Parceiros (universidades, Sesc, etc); 14 Controle social (CAE, CMDRS e COMSEA); 15 Comunidade escolar.**

ETAPA	OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS DE GESTÃO
1. FOMENTO DOS PROCESSOS ORGANIZACIONAIS <sup>3,4,9,13,14</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- IDENTIFICAR E CAPACITAR AGENTES LOCAIS NO PROCESSO ORGANIZACIONAL.</li> <li>- AUXILIAR NO PROCESSO DE ORGANIZAÇÃO, ATUALIZAÇÃO E CAPACITAÇÃO DOS AGRICULTORES NA PRODUÇÃO DE ALIMENTOS.</li> <li>-AUXILIAR A COMPREENSÃO DOS ENVOLVIDOS SOBRE O FUNCIONAMENTO DOS PROGRAMAS.</li> <li>- AUXILIAR NA INFRAESTRUTURA E LOGÍSTICA DE DISTRIBUIÇÃO DOS PRODUTOS.</li> <li>- POSSIBILITAR O AUMENTO DA RENDA DO AGRICULTOR POR MEIO DO PROCESSAMENTO DE ALIMENTOS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- REALIZAR CURSOS DE CAPACITAÇÃO.</li> <li>- SUBSIDIAR A AQUISIÇÃO DE INSUMOS, MAQUINÁRIO E OUTROS MATERIAIS DE APOIO AOS AGRICULTORES.</li> <li>- DISPONIBILIZAR VEÍCULO PARA RETIRADA DOS PRODUTOS NAS PROPRIEDADES RURAIS OU COOPERATIVA DOS AGRICULTORES E/OU DEPÓSITO CENTRAL PARA FACILITAR A LOGÍSTICA DA ENTREGA (DEVEM SER REALIZADAS PARCERIAS/ACORDOS PARA DINAMIZAR ESSE PROCESSO).</li> <li>- AUXILIAR NA ADEQUAÇÃO ÀS NORMAS SANITÁRIAS E CERTIFICAÇÕES.</li> <li>- ESTIMULAR E CAPACITAR O COOPERATIVISMO E O ASSOCIATIVISMO (APOIO TÉCNICO E ORGANIZACIONAL).</li> <li>- AUXILIAR NA CRIAÇÃO DE AGROINDÚSTRIAS FAMILIARES RURAIS POR MEIO DA DIVULGAÇÃO, INCENTIVOS TÉCNICOS E FINANCEIROS.</li> <li>- AMPLIAR A AQUISIÇÃO DE ALIMENTOS BENEFICIADOS PRODUZIDOS POR EMPREENDEDORES FAMILIARES RURAIS PARA A ALIMENTAÇÃO ESCOLAR.</li> </ul>
2. IDENTIFICAÇÃO DAS FORMAS DE ORGANIZAÇÃO DOS AGRICULTORES <sup>3,7,8,9</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- IDENTIFICAR SE OS AGRICULTORES ESTÃO ORGANIZADOS EM COOPERATIVAS, ASSOCIAÇÕES E/OU GRUPOS INFORMAIS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- FAZER O LEVANTAMENTO, NOS ÓRGÃOS REPRESENTANTES DA CLASSE, NAS COOPERATIVAS/ASSOCIAÇÕES DO MUNICÍPIO E NOS GRUPOS DE AGRICULTORES INFORMAIS, DE POTENCIAIS FORNECEDORES DE ALIMENTOS PARA A ALIMENTAÇÃO ESCOLAR.</li> </ul>
3. DIVULGAÇÃO DO PROGRAMA AOS AGRICULTORES E COMUNIDADE ESCOLAR <sup>3,6,8,9,14</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- POSSIBILITAR A PARTICIPAÇÃO DOS AGRICULTORES INTERESSADOS.</li> <li>- VALORIZAR A AGRICULTURA FAMILIAR E OS PRODUTOS REGIONAIS.</li> <li>- GARANTIR A AQUISIÇÃO, DE NO MÍNIMO 30%, DE ALIMENTOS DA AGRICULTURA FAMILIAR PARA A ALIMENTAÇÃO ESCOLAR.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- DIVULGAR OS PROGRAMAS, POR MEIO DA COOPERATIVA, ANÚNCIOS EM RÁDIO, "BOCA A BOCA", FEIRAS E FLYERS.</li> <li>- REALIZAR REUNIÕES NAS COMUNIDADES RURAIS PARA ESCLARECIMENTOS DA SISTEMÁTICA E EXECUÇÃO DO PROGRAMA.</li> <li>- REALIZAR EVENTOS RELACIONADOS À PRODUÇÃO LOCAL E AGROECOLOGIA.</li> <li>- REALIZAR VISITAS A PEQUENOS PRODUTORES RURAIS.</li> <li>- INTRODUIR O TEMA NO CURRÍCULO ESCOLAR, PRINCIPALMENTE EM ESCOLAS DA ÁREA RURAL.</li> </ul>

<p>4. LEVANTAMENTO DA OFERTA DE PRODUTOS DA AGRICULTURA FAMILIAR, SUAS POTENCIALIDADES E DEMANDA DA ALIMENTAÇÃO ESCOLAR<sup>3,6,8,9,14</sup></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- REALIZAR LEVANTAMENTO DA OFERTA E DA DEMANDA DE PRODUTOS AGRÍCOLAS, PARA O FORNECIMENTO À ALIMENTAÇÃO ESCOLAR.</li> <li>- CONHECER A VARIEDADE, A QUANTIDADE E A SAZONALIDADE DOS PRODUTOS DA REGIÃO.</li> <li>- REALIZAR LEVANTAMENTO DOS PRODUTOS QUE PODERIAM SER OFERTADOS E A DEMANDA DESTES PELA ALIMENTAÇÃO ESCOLAR, BUSCANDO O DESENVOLVIMENTO DE FORNECEDORES.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- REALIZAR REUNIÃO COM OS AGENTES ENVOLVIDOS.</li> <li>- CONTATAR E MOBILIZAR TODOS OS AGENTES ENVOLVIDOS A FIM DE REALIZAR ENCONTROS PERIÓDICOS.</li> <li>- LISTAR OS ALIMENTOS PRODUZIDOS E OS QUE POSSAM VIR A SER PRODUZIDOS NO PRÓPRIO MUNICÍPIO E NOS MUNICÍPIOS VIZINHOS.</li> <li>- SOLICITAR O MAPEAMENTO AOS AGENTES RESPONSÁVEIS: O QUE PRODUZ? QUANTO PRODUZ? QUANDO PRODUZ? O QUE CONSUME? QUANTO CONSUME? QUANDO CONSUME?</li> </ul>
<p>5. DESENVOLVIMENTO DE FORNECEDORES<sup>3,4,6,8,9,14</sup></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- POSSIBILITAR A PRODUÇÃO DE ALIMENTOS QUE ATENDAM ÀS NECESSIDADES DAS ENTIDADES CONSUMIDORAS.</li> <li>- FORTALECER A AGRICULTURA FAMILIAR.</li> <li>- MELHORAR A QUALIDADE DA ALIMENTAÇÃO ESCOLAR.</li> <li>- AMPLIAR A OFERTA E A VARIEDADE DE ALIMENTOS DA AGRICULTURA FAMILIAR.</li> <li>- AMPLIAR A AQUISIÇÃO DE ALIMENTOS DA AGRICULTURA FAMILIAR.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- INCENTIVAR A PRODUÇÃO DE ALIMENTOS QUE FAZEM PARTE DOS HÁBITOS ALIMENTARES DA REGIÃO.</li> <li>- INCENTIVAR A PRODUÇÃO AGROECOLÓGICA.</li> <li>- IDENTIFICAR AS DIFICULDADES DE PRODUÇÃO DE ALIMENTOS.</li> <li>- DESENVOLVER FORNECEDORES PRÓXIMOS ÀS ESCOLAS QUE POSSAM ENTREGAR ALIMENTOS EM QUANTIDADE E VARIEDADE, PARTICULARMENTE NAS UNIDADES RURAIS.</li> <li>- SUBSIDIAR A ESTRUTURAÇÃO DE AGROINDÚSTRIAS FAMILIARES RURAIS.</li> <li>- SUBSIDIAR A AQUISIÇÃO DE INSUMOS, MAQUINÁRIO, DENTRE OUTROS.</li> <li>- PROPORCIONAR CURSOS DE FORMAÇÃO SOBRE BOAS PRÁTICAS AGRÍCOLAS E DE PRODUÇÃO.</li> <li>- AMPLIAR A ASSISTÊNCIA TÉCNICA.</li> </ul>
<p>6. ADEQUAÇÃO DOS ALIMENTOS QUANTO A LEGISLAÇÃO VIGENTE<sup>3,4,5,6,8,9,10,11,14</sup></p>	<p>-VERIFICAR SE OS ALIMENTOS ESTÃO ADEQUADOS À LEGISLAÇÃO VIGENTE: ANVISA, SUASA, VISAS LOCAIS E/OU ESTADUAIS.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CONSULTAR NORMAS E LEGISLAÇÕES FEDERAIS, ESTADUAIS E /OU MUNICIPAIS, ESPECÍFICAS PARA CADA PRODUTO.</li> <li>- REALIZAR VISITAS ÀS PROPRIEDADES RURAIS E AGROINDÚSTRIAS FAMILIARES RURAIS.</li> </ul>
<p>7. DESENVOLVIMENTO DE PLANO DE AÇÃO PARA AUXILIAR NO PROCESSO DE ADEQUAÇÃO A LEGISLAÇÃO E CERTIFICAÇÃO<sup>3,4,5,6,8,10,14</sup></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ESTIMULAR A ADEQUAÇÃO DA PRODUÇÃO À LEGISLAÇÃO VIGENTE.</li> <li>- POSSIBILITAR A COMPRA DE MAIOR VARIEDADE DE PRODUTOS.</li> <li>- AUXILIAR NA MELHORIA DA QUALIDADE DOS PRODUTOS.</li> <li>- DIMINUIR OS RISCOS E DANOS À SAÚDE DOS PRODUTORES;</li> <li>- REDUZIR OS PERIGOS ASSOCIADOS À QUALIDADE HIGIÊNICO-SANITÁRIA DO ALIMENTO.</li> <li>-REDUZIR PROBLEMAS COM SUBSTITUIÇÃO E/OU RECUSA DE PRODUTOS.</li> <li>- FORTALECER A AGRICULTURA FAMILIAR.</li> <li>- MELHORAR A QUALIDADE DA ALIMENTAÇÃO ESCOLAR.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ESTABELECEER OS PONTOS COM NECESSIDADE DE ADEQUAÇÃO.</li> <li>- ESTABELECEER OS PRAZOS PARA CUMPRIMENTO DAS METAS DE ADEQUAÇÃO, DE ACORDO COM AS POSSIBILIDADES DOS AGRICULTORES.</li> <li>- AUXILIAR NO PROCESSO DE ADEQUAÇÃO.</li> <li>- REALIZAR ESTRATÉGIAS DE INSPEÇÃO NO ÂMBITO MUNICIPAL PARA FACILITAR A COMERCIALIZAÇÃO LOCAL.</li> <li>- ESTIMULAR E FISCALIZAR O PROCESSO DE CERTIFICAÇÃO DOS PRODUTOS POR MEIO DE PARCERIAS ENTRE AGRICULTORES, ENTIDADES REPRESENTANTES DA AGRICULTURA FAMILIAR E SETOR PÚBLICO, VISANDO REDUZIR OS PERIGOS À QUALIDADE DO ALIMENTO E À SAÚDE DOS PRODUTORES E CONSUMIDORES.</li> </ul>
<p>8. ADEQUAÇÃO E/OU ELABORAÇÃO DOS CARDÁPIOS ESCOLARES<sup>2,3,5,6,14,15</sup></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- POSSIBILITAR AMPLIAÇÃO DA COMPRA DE PRODUTOS DA AGRICULTURA FAMILIAR.</li> <li>- AUXILIAR NO DESENVOLVIMENTO RURAL.</li> <li>- MELHORAR A QUALIDADE DOS CARDÁPIOS ESCOLARES.</li> <li>- INCLUIR ALIMENTOS REGIONAIS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ELABORAR E/OU ADEQUAR OS CARDÁPIOS A PARTIR DO LEVANTAMENTO DA PRODUÇÃO E DE SUAS POTENCIALIDADES.</li> <li>- ESCOLHER ALIMENTOS VARIADOS E SEGUROS, RESPEITANDO A CULTURA, OS HÁBITOS ALIMENTARES E AS TRADIÇÕES LOCAIS.</li> </ul>
<p>9. ESCOLHA DOS PRODUTOS E SELEÇÃO DOS AGRICULTORES<sup>3,3,5,9,14,15</sup></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- POSSIBILITAR A PARTICIPAÇÃO DOS AGRICULTORES INTERESSADOS.</li> <li>- POSSIBILITAR A AMPLIAÇÃO DA COMPRA DE PRODUTOS DA AGRICULTURA FAMILIAR.</li> <li>- AUXILIAR NO DESENVOLVIMENTO RURAL.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CONTATAR OS AGRICULTORES A FIM DE IDENTIFICAR INTERESSE NO PROGRAMA.</li> <li>- ESCOLHER OS PRODUTOS A PARTIR DO POTENCIAL AGRÍCOLA DA REGIÃO, DEMANDA DAS ENTIDADES BENEFICIADAS, HABILIDADE DE PRODUÇÃO DOS AGRICULTORES, HÁBITOS ALIMENTARES E NECESSIDADES NUTRICIONAIS DOS BENEFICIADOS.</li> </ul>

► **SEGURANÇA ALIMENTAR E NUTRICIONAL**

<p>10. ELABORAÇÃO DO PROJETO DE VENDA<sup>3,5,6,8,9,14</sup></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- POSSIBILITAR A COMERCIALIZAÇÃO DA PRODUÇÃO DOS AGRICULTORES FAMILIARES.</li> <li>- ABARCAR AS DIFERENTES EXPECTATIVAS DOS AGENTES ENVOVIDOS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- REALIZAR REUNIÃO COM OS AGENTES ENVOVIDOS.</li> </ul>
<p>11. PLANEJAMENTO DA PRODUÇÃO<sup>5,6,8</sup></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- AUXILIAR NO PLANEJAMENTO DA PRODUÇÃO, EM ESPECIAL DOS AGRICULTORES QUE ESTÃO INICIANDO/ RETOMANDO A PRODUÇÃO DE ALIMENTOS.</li> <li>- INSTRUMENTALIZAR OS AGRICULTORES SOBRE AS FORMAS DE PRODUÇÃO, DE CERTIFICAÇÃO E DAS BOAS PRÁTICAS AGROPECUÁRIAS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- REALIZAR REUNIÕES PERIÓDICAS E VISITAS ÀS PROPRIEDADES.</li> </ul>
<p>12. CRONOGRAMAS DE ENTREGA<sup>2,3,5,6,8</sup></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- POSSIBILITAR QUE TODA A VARIEDADE E A QUANTIDADE DE PRODUTOS CONSTANTES NO PROJETO DE VENDA SEJAM ENTREGUES.</li> <li>- REDUZIR PROBLEMAS COM A FALTA, SOBRA E SUBSTITUIÇÃO DOS PRODUTOS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ESTABELECEER DATA PARA ENTREGA DOS PRODUTOS, CONSIDERANDO A CAPACIDADE DE PRODUÇÃO, SAZONALIDADE E A NECESSIDADE DOS ESCOLARES.</li> </ul>
<p>13. CONTROLE DA PRODUÇÃO<sup>8,14</sup></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- MELHORAR A QUALIDADE NUTRICIONAL, REGULAMENTAR, SENSORIAL E DE SUSTENTABILIDADE DOS PRODUTOS.</li> <li>- REDUZIR AS PERDAS NA PRODUÇÃO.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- DESENVOLVER MÉTODOS PARA O CONTROLE DO USO DE AGROTÓXICO.</li> <li>- AUXILIAR NO CONTROLE DE PRAGAS.</li> </ul>
<p>14. ESTABELECIMENTO DE CRITÉRIOS DE SUBSTITUIÇÃO DE PRODUTOS<sup>3,2,5</sup></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- FACILITAR A EXECUÇÃO DO PROGRAMA.</li> <li>- EVITAR PERDAS DA QUALIDADE NUTRICIONAL E SENSORIAL DOS CARDÁPIOS ESCOLARES.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ELABORAR LISTA DE SUBSTITUIÇÃO ESPECÍFICA PARA O MUNICÍPIO. SUGESTÕES DE REGRAS: (A) FRUTAS PODEM SER SUBSTITUÍDAS POR FRUTAS (BANANA POR LARANJA); (B) CADA VEGETAL SÓ DEVE SER SUBSTITUÍDO POR OUTRO DO MESMO GRUPO, SEGUINDO A CLASSIFICAÇÃO DE BORJES (2010); (C) DOIS OU MAIS TIPOS DE ALIMENTO NÃO PODEM SER SUBSTITUÍDOS POR SOMENTE UM. EX.: RÚCULA E AGRÃO SUBSTITUÍDOS POR ALFACE.</li> </ul>
<p>15. PLANEJAR A DISTRIBUIÇÃO DIRETA DA UNIDADE DE PRODUÇÃO FAMILIAR PARA AS ESCOLAS<sup>2,3,5,6,9</sup></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- AUXILIAR A ENTREGA DOS PRODUTOS, MAXIMIZANDO A EFICIÊNCIA DO PROCESSO.</li> <li>- GARANTIR A QUALIDADE DO PRODUTO E REDUZIR O TEMPO DE TRANSPORTE.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- DISTRIBUIÇÃO DOS PRODUTOS DE ACORDO COM AS CARACTERÍSTICAS DO MUNICÍPIO: TAMANHO DA ÁREA RURAL, NÚMERO DE UNIDADES ESCOLARES, LOCALIZAÇÃO DAS UNIDADES FAMILIARES DE PRODUÇÃO, ASSIM COMO AS ESTRUTURAS DE ARMAZENAMENTO.</li> <li>- EM ESCOLAS RURAIS PRÓXIMAS DAS UNIDADES FAMILIARES DE PRODUÇÃO, DEVE-SE PREFERENCIALMENTE OPTAR POR FORNECIMENTO DIRETO.</li> <li>- PROMOVER A MELHORIA DO ACESSO ÀS PROPRIEDADES RURAIS POR MEIO DO INVESTIMENTO NA INFRAESTRUTURA VIÁRIA.</li> </ul>



<p>16. ENTREGA EM LOCAL CENTRAL<sup>3,6,9</sup></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- AUXILIAR NA MELHORIA DA ENTREGA DOS PRODUTOS.</li> <li>- FACILITAR A CONFERÊNCIA DOS PRODUTOS (QUALIDADE SENSORIAL, EMBALAGEM, PESO, CRONOGRAMA), CONDIÇÕES DO VEÍCULO E DO ENTREGADOR.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ESTABELECE UM LOCAL CENTRAL PARA A ENTREGA DOS PRODUTOS. A RESPONSABILIDADE PELO TRANSPORTE DEVE SER COMPARTILHADA ENTRE AGRICULTORES, SUAS ENTIDADES REPRESENTANTES E PREFEITURA.</li> <li>- DISPONIBILIZAR UM VEÍCULO, ADEQUADO PARA O TRANSPORTE, PARA RECOLHER OS PRODUTOS NAS UNIDADES FAMILIARES DE PRODUÇÃO E LEVAR ATÉ O DEPÓSITO CENTRAL OU OPTAR PELA ENTREGA DIRETA PELOS AGRICULTORES NO DEPÓSITO CENTRAL.</li> <li>- DESENVOLVER PARCERIAS PARA AUXILIAR NO PROCESSO DE DISTRIBUIÇÃO.</li> </ul>
<p>17. DISTRIBUIÇÃO PARA AS UNIDADES ESCOLARES<sup>3,4,6,9</sup></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- GARANTIR QUE OS ALIMENTOS DO PAA CHEGUEM ÀS UNIDADES ESCOLARES COM QUALIDADE NUTRICIONAL E SENSORIAL.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- TRANSPORTAR OS PRODUTOS ACONDICIONADOS EM EMBALAGENS ADEQUADAS COMO CAIXAS DE PLÁSTICO, EM VEÍCULO ADEQUADO, ESPECIALMENTE PARA ESSE FIM.</li> </ul>
<p>18. RECEBIMENTO DOS PRODUTOS NAS UNIDADES ESCOLARES, DEPÓSITO CENTRAL OU NA PROPRIEDADE FAMILIAR DE PRODUÇÃO<sup>2</sup></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CONFERIR AS CONDIÇÕES DOS PRODUTOS ENTREGUES, DO TRANSPORTE E DO RESPONSÁVEL PELA ENTREGA.</li> <li>- ARMAZENAR ADEQUADAMENTE OS PRODUTOS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- UTILIZAR CRONOGRAMA E LISTA DE SUBSTITUIÇÃO.</li> <li>- REMANEJAR OS PRODUTOS PARA OUTRAS UNIDADES CASO HAJA SOBRA DE PRODUTOS.</li> <li>- ARMAZENAR CADA PRODUTO DE ACORDO COM SUAS PRÓPRIAS NECESSIDADES (REFRIGERADO, CONGELADO, TEMPERATURA AMBIENTE).</li> <li>- CONFERIR OS PRODUTOS DE ACORDO COM O CRONOGRAMA E COM O TERMO DE ACEITE, ASSINANDO APENAS QUANDO ADEQUADO.</li> <li>- COMUNICAR O NUTRICIONISTA CASO HAJA ALGUMA INCONFORMIDADE.</li> </ul>
<p>19. ESTABELECIMENTO DE CRITÉRIOS DE SUBSTITUIÇÃO DAS PREPARAÇÕES<sup>1,2</sup></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- GARANTIR A QUALIDADE NUTRICIONAL E SENSORIAL DAS REFEIÇÕES.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ELABORAR UMA LISTA COM REGRAS DE SUBSTITUIÇÃO PARA AS PREPARAÇÕES. SUGESTÕES: PREPARAÇÕES SEM VEGETAIS PODEM SER SUBSTITUÍDAS POR PREPARAÇÕES COM VEGETAIS, MAS NÃO O CONTRÁRIO. PREPARAÇÕES DOCES PODEM SER SUBSTITUÍDAS POR PREPARAÇÕES SALGADAS, MAS NÃO O CONTRÁRIO.</li> </ul>

FONTE: ELABORADO PELOS AUTORES (2012)