



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO PÚBLICA
PARA O DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE

ROBSON NUNES DA SILVA

**A MERENDA ESCOLAR SOB O OLHAR DA GOVERNANÇA:
A SUSTENTABILIDADE NA ZONA RURAL DE JUNQUEIRO - AL**

Recife – PE
2012

ROBSON NUNES DA SILVA

**A MERENDA ESCOLAR SOB O OLHAR DA GOVERNANÇA:
A SUSTENTABILIDADE NA ZONA RURAL DE JUNQUEIRO - AL**

Dissertação apresentada ao Mestrado Profissional em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste, do Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito à obtenção do grau de mestre.

Orientador: Prof. José Raimundo Vergolino
Co-orientador: Rogério Assunção de Farias

Recife – PE
2013

1

Silva, Robson Nunes da

A merenda escolar sob o olhar da governança: a sua sustentabilidade na zona rural de Junqueiro- AL / Robson Nunes da Silva. – Recife, 2013.

132 f.; 24 cm., il., quadros.

Orientador: José Raimundo de Oliveira Vergolino

Co-orientador: Rogério Assunção de Farias

Dissertação (Mestrado em Gestão em Gestão Pública para o Desenvolvimento do NE) – Universidade Federal de Pernambuco, 2013.

Inclui bibliografia, anexos e apêndice.

1. Políticas Públicas 2. Governança 3. Merenda escolar . I. Vergolino, José Raimundo de Oliveira (Orient.). II. Farias, Rogério Assunção de (Coorient.). III. Título.

371 CDU (2.ed.)

371.716 CDD (22. ed.)

1.1.1.1.1

ROBSON NUNES DA SILVA

**A MERENDA ESCOLAR SOB O OLHAR DA GOVERNANÇA:
A SUSTENTABILIDADE NA ZONA RURAL DE JUNQUEIRO - AL**

Dissertação apresentada ao Mestrado Profissional em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste, do Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito à obtenção do grau de mestre.

Orientador: Prof. José Raimundo Vergolino
Co-orientador: Rogério Assunção de Farias

Aprovado em: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. José Raimundo Vergolino
Presidente

Prof^a Dr^a Sylvana Maria Brandão de Aguiar
Examinadora Interna

Prof. Dr. Newton Darvin de Andrade Cabral
Examinador Externo

Emanuela Souza Ribeiro
Suplente interno

Luiz Carlos Marques
Suplente externo

Ao bravo povo nordestino que, apesar das condições adversas, labuta
diariamente com a terra buscando sua sobrevivência.

AGRADECIMENTOS

A todos, na pessoa de Jesus Cristo, que leram ou contribuíram, direta e indiretamente, para este trabalho.

RESUMO

No Brasil, principalmente na última década, surgiram várias políticas voltadas ao incentivo da agricultura familiar; na produção agropecuária dos assentamentos da reforma agrária; áreas indígenas e quilombolas, gerando demanda para parte da produção de alimentos dos municípios. Nesse panorama, é feito o evidenciamento do papel das compras governamentais relativas à alimentação escolar no desenvolvimento rural do município, sob o olhar da Governança Corporativa, visto que o estudo é direcionado para a esfera da gestão estratégica das organizações públicas. Desse modo, o presente trabalho foi estruturado navegando por indicadores, bibliografias e questionamentos subsidiados pelas entrevistas e visitas *in loco*, que reuniram dados e informações que permitiram responder quanto à sustentabilidade da zona rural e como os conceitos de Governança Corporativa e pública podem contribuir para a perenidade dessa união – merenda e agricultura familiar. Para delimitar o tema, nosso objeto de estudo é a zona rural de Junqueiro, município de Alagoas.

Palavras-chave: Políticas Públicas. Governança Corporativa. Merenda Escolar.

ABSTRACT

In Brazil, especially in the last decade, there were several policies designed to encourage family farming, agricultural production in the agrarian reform settlements, indigenous and maroons, generating demand for food production for part of the municipalities. In this scenario, it's made a highlight of the role of government purchases on school feeding in developing rural municipality, from the perspective of Corporate Governance, since the study is directed to the sphere of strategic management of public organizations. Thus, this paper was structured by browsing indicators, bibliographies and questionings subsidized by interviews and site visits, which gathered data and information that allowed to answer about the sustainability of the countryside and how the concepts of Corporate and Public Governance can contribute to the sustainability of this union - meals and family farming. To delimit the topic, our object of study is the rural Junqueiro - a city of Alagoas.

Keywords: Public Policy. Corporate Governance. School Lunch.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

Adeal	Agência de Defesa e Inspeção Agropecuária de Alagoas
AGRH	Associação Pró-Gestão de Recursos Hídricos da Bacia Hidrográfica do Coruripe.
Ancar	Associação Nordestina de Crédito e Assistência Rural
APL	Arranjo Produtivo Local
BPF	Boas Práticas de Fabricação
CAE	Conselho de Alimentação Escolar
CF/1988	Constituição Federal de 1988
CMDRS	Conselho Municipal de Desenvolvimento Rural Sustentável
Codevasf	Companhia de Desenvolvimento do Vale do Rio São Francisco
Conab	Companhia Nacional de Abastecimento
CPF	Cadastro de Pessoas Físicas
CPRM	Serviço Geológico do Brasil
Crescer	Programa Nacional de Microcrédito do Governo Federal
DAP	Declaração de Aptidão ao Pronaf
DRS	Desenvolvimento Regional Sustentável
EJA	Educação de Jovens e Adultos
Emater	Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural
FDNE	Fundo de desenvolvimento do Nordeste
FGV	Fundação Getúlio Vargas
FNDE	Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação
FNE	Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste
FNQ	Fundação Nacional da Qualidade
Funrural	Fundo de Assistência e Previdência do Trabalhador Rural
GC	Governança Corporativa
GP	Governança Pública
GTDN	Grupo de Trabalho Para o Desenvolvimento do Nordeste

Incra	Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária
MDA	Ministério do Desenvolvimento Agrário
MDS	Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome
MEC	Ministério da Educação
NPM	New Public Management
OEDC	Organization for Economic Co-operation and Development
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
PAA	Programa de Aquisição de Alimentos
PDCA(L)	Do inglês – P-Plan; D-Do, C-Check; e A-Action ou L-Learn
PIB	Produto Interno Bruto
Peti	Programa de Erradicação do Trabalho Infantil
Pnac	Programa Nacional de Alimentação Escolar para Creches
Pnae	Programa Nacional de Alimentação Escolar
Pnai	Programa Nacional de Alimentação Escolar para Indígenas
Pnud	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PRDNE	Plano Regional de Desenvolvimento do Nordeste
PRODEEM	Programa de Desenvolvimento Energético dos Estados e Municípios
Pronaf	Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar
Recor	Projeto de Restauração do Rio Corupipe
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação
UTE	Unidade Técnica Estadual
SAF/MDA	Secretaria de Agricultura Familiar do Ministério do Desenvolvimento Agrário
Seagri	Secretaria de Estado da Agricultura e Desenvolvimento Agrário
Senar	Serviço Nacional de Aprendizagem Rural
SIF	Serviço de Inspeção Federal
SIE	Serviço de Inspeção Estadual
SIM	Serviço de Inspeção Municipal
Sindaçúcar	Sindicato da Indústria do Açúcar e do Alcool no Estado de Alagoas

Sudene

Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste

LISTA DE INSTITUIÇÕES PESQUISADAS

Banco do Brasil S/A

Banco do Nordeste

Conselho de Alimentação Escolar - CAE

Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação – FNDE

Instituto Nordeste Cidadania – INEC

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE

Organization for Economic Co-operation and Development - OEDC

Secretaria Municipal de Agricultura de Junqueiro – AL

Secretaria Municipal de Educação de Junqueiro – AL

Secretaria Municipal de Saúde de Junqueiro – AL

Secretaria Municipal de Infraestrutura de Junqueiro – AL

Sindicato da Indústria do Açúcar e do Alcool no Estado de Alagoas - SINDAÇÚCAR

Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste - SUDENE

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Regiões e localidades rurais de Junqueiro	24
Quadro 2	Usinas existentes em torno do município de Junqueiro	29
Quadro 3	Associações cadastradas na Prefeitura de Junqueiro	37
Quadro 4	Associações com mandato de diretoria vencido	38
Quadro 5	Outras entidades existentes em Junqueiro	38
Quadro 6	Regiões e povoados do município de Junqueiro	41
Quadro 7	Linhas de crédito do Pronaf	45
Quadro 8	Valores de merenda escolar repassados à Prefeitura de Junqueiro em 2011	49
Quadro 9	Critérios de enquadramento no Pronaf	52
Quadro 10	Modelos de DAP – pessoa física	54
Quadro 11	Modelo de PAD – pessoa jurídica	56
Quadro 12	Relação dos entrevistados	67
Quadro 13	Público alvo do Agroamigo do Banco do Nordeste	83
Quadro 14	Número do Agroamigo	83
Quadro 15	Escolas municipais de Junqueiro	91
Quadro 16	Escolas municipais de Junqueiro que participaram do Programa Mais Educação em 2011	93
Quadro 17	Cardápio da merenda escolar – Fundamental – 2012	94
Quadro 18	Cardápio da merenda escolar – creche e Programa Mais Educação – 2012	94
Quadro 19	Membros do Conselho de Alimentação Escolar do município de Junqueiro	100

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Pecuária de Junqueiro – 2004 a 2010	33
Tabela 2	Lavouras temporárias de Junqueiro – 2004 a 2010	34
Tabela 3	Lavouras permanentes de Junqueiro – 2004 a 2010	35
Tabela 4	IDH – 1970 a 2000	36
Tabela 5	IFDM – 2000 a 2009	37
Tabela 6	Total de benefícios do Bolsa Família – 2004 a 2011	37
Tabela 7	IFDM – educação – 2000 a 2009	40
Tabela 8	Valores do Crediamigo em Junqueiro – AL	88

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Mapa de Alagoas por meso, micro-regiões geográficas e municípios	23
Figura 2	População urbana e rural de Junqueiro – 1960 a 2010	30
Figura 3	População urbana e rural de Teotônio Vilela – 1991 a 2010	30
Figura 4	PIB de Junqueiro – 1999 a 2009	31
Figura 5	Participação no PIB de Junqueiro – 1999 a 2009	31
Figura 6	Correlação do PIB de Junqueiro frente ao PIB de Alagoas e do Brasil	32
Figura 7	Distribuição setorial do valor adicionado	32
Figura 8	Vista aérea da cidade de Junqueiro	34
Figura 9	Vista aérea do interior do município de Junqueiro	35
Figura 10	IDH dos municípios do agreste alagoano	36
Figura 11	Mapa de Junqueiro – distribuição das associações	39
Figura 12	Princípios da sustentabilidade	43
Figura 13	Fontes de abastecimento por água subterrânea – Junqueiro	72
Figura 14	Pronaf – quantidade de operações e valores contratados em R\$ mil	81
Figura 15	Pronaf – valores contratados acumulados em R\$ mil por estado	81
Figura 16	Pronaf – quantidade de operações contratadas acumuladas por setor de atividade	82
Figura 17	Crediamigo contratações – quantidade acumulada de operações	85
Figura 18	Crediamigo – valores desembolsados no ano (R\$ milhões)	86
Figura 19	Crediamigo resultados – gênero	86
Figura 20	Crediamigo – carteira de clientes ativos (quantidade)	87
Figura 21	Crediamigo – carteira de clientes ativos (R\$ milhões)	87
Figura 22	Crediamigo – contratações por UF	88
Figura 23	Mapa da administração pública no Brasil	102
Figura 24	Mapa da gestão pública no Brasil	103
Figura 25	Representação do modelo de excelência em gestão pública	107

Figura 26	Balanced Scorecad	108
Figura 27	5W2H	109
Figura 28	Mapa da governança pública no Brasil	113
Figura 29	Preparando instituições para desempenho	123

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	19
1.1 Delimitação do Tema	20
1.2 Justificativa	22
1.3 O Município de Junqueiro-AL	22
1.4 O Papel das Compras Governamentais	25
1.5 Objetivos	25
1.5.1 OBJETIVO GERAL	25
1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	26
2 CONTEXTO HISTÓRICO, AGROPECUÁRIO, ECONÔMICO E ESTRUTURAL DE JUNQUEIRO	27
3 CONCEITOS DE SUSTENTABILIDADE	43
4 LINHAS DE CRÉDITO PARA A AGRICULTURA FAMILIAR COM FOCO NO PRONAF	45
5 POLÍTICAS PÚBLICAS QUE REGEM A ALIMENTAÇÃO ESCOLAR	48
6 CONCEITOS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA PÚBLICA	58
7 METODOLOGIA	65
8 ANÁLISE DOS DADOS PESQUISADOS	69
8.1 Sobre a Economia de Junqueiro	69
8.1.1 SOBRE O POTENCIAL AGROPECUÁRIO DA ZONA DE JUNQUEIRO	71
8.2 Sobre a Produção Sustentável	76
8.3 Sobre as Linhas de Crédito para Aquisição da Agricultura Familiar	80
8.4 Sobre Políticas Públicas de Aquisição da Merenda Escolar da Agricultura Familiar	91
8.5 Sobre os Conceitos de Governança Corporativa	101

8.5.1 FERRAMENTAS DE GESTÃO PARA SUPORTE À GOVERNANÇA PÚBLICA	106
9 CONSIDERAÇÕES FINAIS	115
REFERÊNCIAS.....	126
ANEXOS	132
PENDÊNCIAS.....	137

1 INTRODUÇÃO

Gilberto Freyre já dizia: "Sem açúcar, não se entende o nordeste, não se entende o Brasil". Em relação ao cultivo da cana de açúcar, Alagoas sempre teve um papel importante no cenário nordestino, desde a época em que a capitania de Pernambuco estava sob o domínio holandês. Essa influência pode ser notada no decorrer da história no estado e no município de Junqueiro, em Alagoas.

Com o passar dos anos, os engenhos foram perdendo força, compelindo os agricultores a se tornarem meros fornecedores de cana para as usinas ou a buscarem novas formas e produtos para cultivar suas terras. Entretanto, barreiras econômicas e culturais sempre dificultaram a disseminação do plantio de outras lavouras, mesmo sendo o município conhecido pelas suas condições favoráveis para a agropecuária. Por outro lado, é notório que a cana de açúcar sempre teve demanda para toda a produção da região.

No Brasil, principalmente na última década, surgiram várias políticas voltadas ao incentivo da produção de alimento com foco na agricultura familiar¹ – definidos na Lei nº 1.132/06² – na produção dos assentamentos da reforma agrária e nas áreas indígenas e quilombolas, visando absorver parte da produção do município, conforme os princípios do Programa Nacional de Alimentação Escolar (Pnae), a saber:

- O direito humano à alimentação adequada, visando garantir a segurança alimentar e nutricional dos alunos;
- A universalidade do atendimento da alimentação escolar gratuita, a qual consiste na atenção aos alunos matriculados na rede pública de Educação Básica;

¹ Diniz (1996) considera que “é perigoso e inútil classificar”, em alusão ao camponês, como categoria familiar, e Abramovay (1992), afirma que nem sempre o agricultor familiar pode ser definido como camponês, ratificando que a agricultura familiar também difere de pequena produção, a partir da inserção da modernização nesta unidade.

² Art. 3º Para os efeitos desta Lei, considera-se agricultor familiar e empreendedor familiar rural aquele que pratica atividades no meio rural, atendendo, simultaneamente, aos seguintes requisitos: I - não detenha, a qualquer título, área maior do que 4 (quatro) módulos fiscais; II - utilize predominantemente mão-de-obra da própria família nas atividades econômicas do seu estabelecimento; e III - tenha percentual mínimo da renda familiar originada de atividades econômicas do seu estabelecimento ou empreendimento, na forma definida pelo Poder Executivo;

- A equidade, que compreende o direito constitucional à alimentação escolar, com vistas à garantia do acesso ao alimento, de forma igualitária;
- A sustentabilidade e a continuidade, que visam ao acesso regular e permanente à alimentação saudável e adequada;
- O respeito aos hábitos alimentares, considerados como tais, as práticas tradicionais que fazem parte da cultura e da preferência alimentar local saudáveis;
- O compartilhamento da responsabilidade pela oferta da alimentação escolar e pelas ações de educação alimentar e nutricional entre os entes federados, conforme disposto no Art. 208 da CF/1988); e
- A participação da comunidade no controle social, no acompanhamento das ações realizadas pelos estados, Distrito Federal (DF) e municípios para garantir a execução do Programa.

Esses objetivos estão relacionados à melhoria da qualidade de vida da população por meio de sua cultura, contribuindo para a demanda da produção rural local, para atendimento do cardápio escolar e mudança da paisagem do município, que tem grande parte de suas terras cobertas por canaviais.

Portanto, como Junqueiro não possui assentamentos da reforma agrária, área indígena e quilombola, limitar-nos-emos a estudar o papel das políticas públicas voltadas para a aquisição da alimentação escolar³ na agricultura familiar, sob o olhar da Governança Corporativa (GC), visando contribuir para a permanência do homem no campo e para o desenvolvimento rural do município.

1.1 Delimitação Temática

Dada a magnitude dos aspectos econômicos e sociais relacionados às políticas públicas, este estudo limitou-se a evidenciar o papel das compras governamentais relativas à alimentação escolar no desenvolvimento rural do município de Junqueiro, sob o olhar da governança, relativo ao arranjo socioeconômico e ambiental local (APL).

³ Segundo a Resolução nº 38/2009, em seu Art. 1º, § 2º, entende-se por alimentação escolar os alimentos oferecidos no ambiente escolar, independentemente de sua origem, durante o período letivo, bem como as ações desenvolvidas tendo como objeto central a alimentação e nutrição na escola, atendendo todas as normas contidas nesta Resolução.

Assim, a pesquisa objetivou reunir indicadores, bibliografia e análises para entender a estrutura agropecuária de Junqueiro e sua potencialidade para fornecer os alimentos constantes no cardápio escolar. A principal vertente do estudo foi buscar compreender qual a relevância dessas políticas públicas que, somadas aos conceitos de Governança, podem contribuir para a sustentabilidade de sua zona rural, de modo a mitigar os condicionantes que impedem a fixação do homem do campo no município e em seus locais de origem. A opção investigada foi a utilização da produção rural local como alternativa para viabilizar o atendimento da demanda da alimentação servida aos alunos da rede escolar, conforme Resolução/FNDE nº 38/2009:

Art. 15. Os cardápios da alimentação escolar deverão ser elaborados pelo nutricionista responsável, com utilização de gêneros alimentícios básicos, respeitando-se as referências nutricionais, os hábitos alimentares, a cultura alimentar da localidade, pautando-se na sustentabilidade e diversificação agrícola da região e na alimentação saudável e adequada.

A dissertação foi estruturada de modo a mapear a situação do problema da pesquisa, por meio do estudo das políticas públicas relacionadas ao tema em tela, do cardápio oferecido na merenda escolar e da capacidade de produção de alimentos do município.

O segundo capítulo apresentará um breve contexto do surgimento da cidade, sua localização, seus aspectos agropecuários, socioeconômicos e a estrutura da sua zona rural, os conceitos de sustentabilidade que serão utilizados no decorrer da dissertação, a importância das políticas de financiamentos e a inadimplência da agricultura familiar com as instituições financeiras com foco no Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf), a legislação sobre as políticas públicas que regem a alimentação escolar com foco na produção da agricultura familiar para o atendimento do seu cardápio; a utilização dos conceitos de GC e sua importância para a perenidade dos processos e resultados, por meio de ferramentas de gestão utilizadas no mercado.

O terceiro capítulo, por sua vez, apresentará os conceitos de sustentabilidade, seguido pelo quarto, quinto e sexto capítulo que analisarão, respectivamente, as linhas de créditos para a agricultura familiar com o foco no Pronaf, as políticas

públicas que regem a alimentação escolar e os conceitos de GC e Governança Pública (GP).

No capítulo sete, os procedimentos metodológicos são expostos, junto com o método e os meios utilizados para a obtenção das respostas das pesquisas descritivas, modalidade escolhida para levantamento dos dados e informações.

No oitavo capítulo, serão analisados: a economia de Junqueiro e o potencial agropecuário da sua zona rural; a produção sustentável; as linhas de crédito para a agricultura familiar com foco no Pronaf; as políticas públicas de aquisição da merenda escolar da agricultura familiar; a GC e GP e as ferramentas de gestão de suporte para a sua implantação.

Por fim, o capítulo nove, que apresentará as considerações finais com foco na contribuição para o desenvolvimento rural e sustentável da zona rural de Junqueiro, sob a luz dos conceitos de GC, para o poder público local e as cidades com perfil semelhante.

1.2 Justificativa

A justificativa será abordada por duas perspectivas: social e profissional. A razão social motivadora desta pesquisa foi a possibilidade do aumento da produção de alimentos da agricultura familiar, aliada às políticas públicas de merenda escolar, proporcionando o desenvolvimento rural no município. Além disso, a maioria das cidades da zona da mata e agreste nordestino apresenta características semelhantes às de Junqueiro. Destarte, a dissertação poderá servir de base para outros estudos.

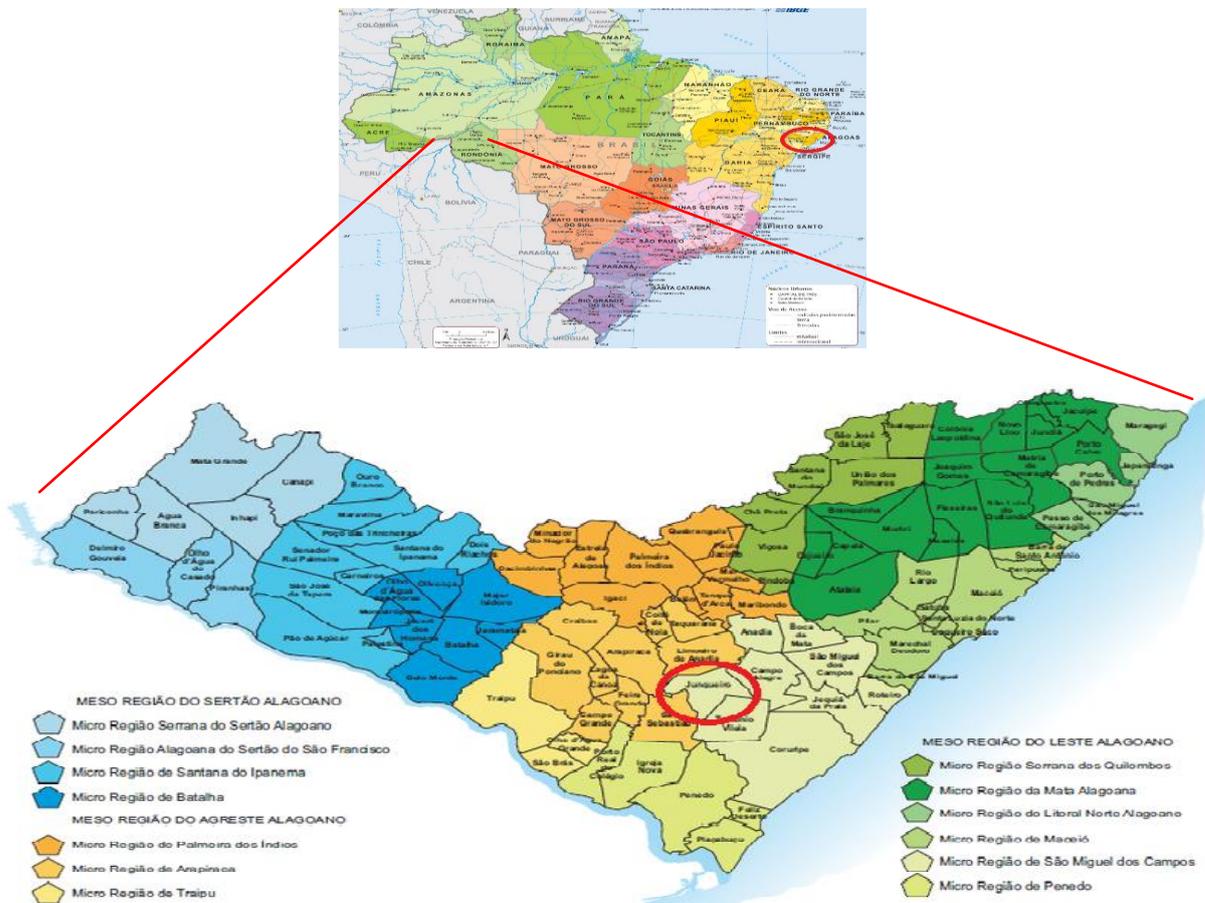
Do ponto de vista profissional, o presente estudo contribuirá para a prática de gestão pública, em razão da experiência como funcionário em uma grande empresa pública que tem, em seus valores, sustentabilidade e compromisso com os clientes e poderá contribuir para disseminar, na comunidade local, melhores práticas de GC.

1.3 Município de Junqueiro

Apresentando o local da pesquisa, Junqueiro é um dos cento e dois municípios do estado das Alagoas, limitando-se ao Norte, com os municípios de Limoeiro de Anadia e Campo Alegre; ao sul, com Teotônio Vilela e São Sebastião; a

Leste, com Campo Alegre e Teotônio Vilela e; a Oeste, com Arapiraca, Limoeiro de Anadia e São Sebastião. Localizado às margens da BR 101, a uma distância de 116 km da capital⁴, com uma área de 242 km², representando 0,915 % do estado, 0,0163 % da região e 0,003% de todo o território brasileiro, encontra-se no centro-sul do estado, entre as coordenadas 09° 45' a 10° 00' S e 36° 15' a 36° 35' WGr, conforme Figura⁵ 1:

Figura 1 – Mapa de Alagoas por meso, microrregiões geográficas e municípios



Fonte: <http://www.wikialagoas.al.org.br>. Acesso em 20/02/2013.

Com altitude da sede de 175 m, possui uma população estimada de 23.854 (vinte e três mil, oitocentos e cinquenta e quatro) habitantes (IBGE, 2010), representando 0,008% dos 3.120.494 habitantes de Alagoas. O município contém uma densidade demográfica de 93,57 hab./km², com 14.980 (catorze mil,

⁴ IBGE, 2010.

⁵ As figuras são constituídas por gráficos, desenhos, esquemas, fluxogramas, cronogramas e organogramas utilizados para mostrar conclusões de forma visual, cujas descrições verbais delongariam muito tempo (MATTAR, 2001, p. 263).

novecentos e oitenta) alfabetizados, Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) de 0,615 e Produto Interno Bruto (PIB) de 87.723.000 (oitenta e sete milhões, setecentos e vinte e três mil). Seu PIB *per capita* é de 3.677,49 (três milhões, seiscentos e setenta e sete mil e quarenta e nove), seu bioma é a Mata Atlântica⁶ e seu clima é tropical, com temperaturas que variam de 35°C a 20°C:

[...] o clima no qual se insere o município de Junqueiro corresponde ao tropical quente e úmido, do tipo As', com estação seca de primavera-verão. O período chuvoso tem início no outono e se prolonga até a metade do inverno. O quadrimestre mais chuvoso ocorre entre abril e julho. Durante os meses de setembro a fevereiro, ocorre o período de menor pluviosidade. Destaca-se, neste intervalo, o trimestre menos chuvoso que inicia em outubro e se estende até dezembro (SANTOS; PEREIRA; ANDRADE, 2008, p. 125).

A prefeitura divide suas quarenta e oito localidades rurais em quatro regiões administrativas, a saber: Sede, Fumageira, Riachão e Rio Coruripe, conforme Quadro 1:

Quadro 1 – Regiões e localidades rurais de Junqueiro	
Sede	Riachão
<ul style="list-style-type: none"> • Retiro * • Cinzeiro • São Benedito • Chã da Ponte • Pau Bento • Olho D água • Várzea de Cima • Pau Ferro • Chã do Brejo • Barrocão • Massaranduba • Boca da Mata • Mutuns • Sucupira • Chã do Remígio 	<ul style="list-style-type: none"> • Riachão • Água Branca • Candurú • Grujáú • Zé da Rocha • Laranjeiras • Sapucaia • Uruba • Barra da Uruba • Tamanduá
Fumageira	Rio Coruripe
<ul style="list-style-type: none"> • Ingá • Camadanta • Brejo dos Bois • Chã do Meio • Limeira • Chã da Limeira 	<ul style="list-style-type: none"> • Aldeia • Fervura • Dois Riachos • Retiro Velho • Barro Vermelho • Baixa Fria

⁶ Fonte: IBGE, 2012.

<ul style="list-style-type: none"> • Buraco D'água • Atoleiro • Tucum 	<ul style="list-style-type: none"> • Várzea Grande • Palmeirinha • Guaribas • Saquinho • Laminha • Chã Grande • Coroa de Areia • Chapéu do Sol
--	--

*Elevada a bairro em 2011.

FONTE: Secretaria Municipal de Agricultura de Junqueiro - AL

Este tema foi escolhido, pois é um ponto importante para o desenvolvimento econômico do município, tendo a alimentação escolar como ponto referencial nesta análise de conjuntura, buscando soluções regidas pela Governança e, ao mesmo tempo, sustentáveis.

1.4 O Papel das Compras Governamentais

A dificuldade de viver com dignidade na zona rural de Junqueiro tem levado as famílias a migrarem para os grandes centros, locais que dificultarão a sobrevivência, devido ao grau de escolaridade dos habitantes do município.

Diante disso, foi verificado qual o papel das compras governamentais relativas à alimentação escolar no desenvolvimento rural do município de Junqueiro no estado de Alagoas.

1.5 Objetivos

1.5.1 OBJETIVO GERAL

Evidenciar o papel das compras governamentais relativas à alimentação escolar no desenvolvimento rural sustentável do município de Junqueiro.

1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analisar o cardápio servido na rede escolar;
- Verificar a viabilidade de produção do cardápio no município;
- Pesquisar a importância da utilização dos conceitos de GC para o desenvolvimento da zona rural de Junqueiro.

2 CONTEXTO HISTÓRICO, AGROPECUÁRIO, ECONÔMICO E ESTRUTURAL DE JUNQUEIRO

Conforme alguns relatos, a pequena cidade de Junqueiro, no interior de Alagoas, nasceu por volta de 1700, com a chegada de um senhor de escravos conhecido como Pai Félix. O nome “Junqueiro” surgiu em decorrência de uma vegetação nativa – junco – que nasce às margens de rios e lagoas na região, muito utilizada na fabricação de artesanato. Junqueiro pertencia ao município de Limoeiro de Anadia, que pertencia a Anadia, que, por sua vez, pertencia a Atalaia.

Em 1764, Atalaia abrangia um território que compreendia outros dezenove municípios da geografia atual do estado. Porém, com o passar dos tempos, alguns distritos se tornaram cidades⁷ independentes.

Tendo alcançado progresso e crescimento populacional, Junqueiro ganhou a condição de município, por meio da Lei Estadual nº 379, de 15 de junho de 1903, sendo instalado apenas em 31 de janeiro de 1904. Em 1932, perdeu a condição de município. Com a constituição de 1935, ganha novamente seu status, fato que resiste até 1938, quando perde, mais uma vez, a condição de cidade, devido à baixa arrecadação. Com a criação do Fundo de Participação dos municípios, em 1947, torna-se cidade definitivamente, conforme relatos de Montenegro (1979). Com a Lei nº 4.831, de 12 de dezembro de 1986, foi a vez do povoado Feira Nova, pertencer à Junqueiro. Feira Nova tornou-se cidade e passou a ser denominada Senador Teotônio Vilela, ficando a Usina Seresta no território deste, comprometendo a arrecadação do município de Junqueiro que ficou sem nenhuma Indústria de médio ou grande porte.

A cultura da cana de açúcar ainda é a principal atividade rural do nordeste. A agroindústria açucareira desenvolveu-se em torno dos engenhos, de forma acelerada, devido às condições geográficas e climáticas da região e ao desejo, na Europa, de comprar o açúcar. Conforme Abas (1995, p. 70):

Além desses fatores, que contribuíram para o sucesso da agroindústria canavieira no nordeste, no século XVI, é importante destacar que havia na Europa um grande mercado, desejoso de

⁷ Localidade com o mesmo nome do município a que pertence (sede municipal) e onde está sediada a respectiva prefeitura, excluídos os municípios das capitais (IBGE, 2010, p. 32).

comprar o açúcar. Esse fator, com certeza, muito contribuiu para o crescimento da agroindústria açucareira no Brasil.

A produção canavieira por longos anos ditou a economia e a produção comercial junqueirense. Uma parcela considerável da população do município de Junqueiro concentrava-se no campo, em torno das grandes propriedades rurais⁸ ligadas à produção agrícola e pecuária, fato que caracterizava a existência dos engenhos.

Raramente, esses empreendimentos sobreviviam por três gerações, ou seja, dependiam muito da presença do patriarca, pois havia grande dificuldade de continuar em funcionamento após a sua morte. Não havia interesse dos filhos em continuar, pois os pais externavam constantemente que aquele trabalho era penoso e buscavam um futuro melhor para seus filhos, enviando-os para estudar nos centros urbanos. Conforme relata Holanda (1995, p. 144):

Transplantados para longe dos pais, muito jovens, os “filhos aterrados” de que falava Capistrano de Abreu, só por essa forma conseguiam alcançar um senso de responsabilidade que lhes fora até então vedado. Nem sempre, é certo, as novas experiências bastavam para apagar neles o vínculo doméstico, a mentalidade criada ao contato de um meio patriarcal, tão oposto às exigências de uma sociedade de homens livres e de inclinação cada vez mais igualitárias (HOLANDA, 1995, p. 144).

Ao tempo que os filhos recebiam essa tal “liberdade”, também contribuía para a extinção dos engenhos, pois dificultava a sucessão do empreendimento.

Os engenhos produziam, em sua grande maioria, açúcar, mel, rapadura e cachaça, e eram movidos por tração animal (cavalos e/ou bois), também conhecido como “manjarras”. Atualmente, existe apenas um engenho em atividade, o Engenho Brejo dos Bois, no povoado da Chã do Meio, porém, em um formato moderno de industrialização. Os engenhos tradicionais de Junqueiro foram extintos e sua produção foi direcionada para as usinas de açúcar, transformando os senhores de engenhos em meros fornecedores de cana, deixando uma lacuna econômica e cultural no município que cresceu em torno deles.

⁸ O critério utilizado para definir rural e urbano, foi tirado do Decreto-Lei nº 311/38, que dispõe sobre a divisão territorial do país, e dá outras providências. Basicamente, o mesmo define urbano como a sede do município, e rural as demais áreas.

Até 1970, a cidade mais próxima da usina era Coruripe, a 77 km de Junqueiro. Entretanto, em apenas um ano (1973), a região recebeu três empreendimentos, Porto Rico, Guaxuma e Usina Seresta, sendo este último no município de Junqueiro. Podemos observar, nos manuscritos de Montenegro (1979, p. 38), como foi a chegada e a inauguração para o povo da época: “... fui ver de perto o que era a Usina SERESTA, da qual tanto se falava. Fiquei verdadeiramente deslumbrado com o que me foi dado observar”.

As usinas ainda exercem grande influência na destinação das terras e na economia do município, tendo em vista que muitos moradores, além de fornecedores, são seus funcionários. No Quadro⁹ 2, temos as usinas com maior influência na economia local.

Quadro 2 – Usinas existentes em torno do município de Junqueiro		
	LOCALIZAÇÃO	DATA FUNDAÇÃO
Sinimbu	Jequiá da Praia	1893
Coruripe	Coruripe	1925
Porto Rico	Campo Alegre	1973
Seresta	Teotônio Vilela	1973
Guaxuma	Coruripe	1973
Pindorama	Coruripe	1981
Marituba	Igreja Nova	1982

Fonte: www.sindacucar-al.com.br/usinas_destilarias.htm

Com um PIB nacional de US\$ 48 bilhões, US\$ 15 bilhões em exportações e empregando 1,2 milhões de pessoas em 2011¹⁰, o setor sucroalcooleiro tem grande destaque no país e, principalmente, no nordeste.

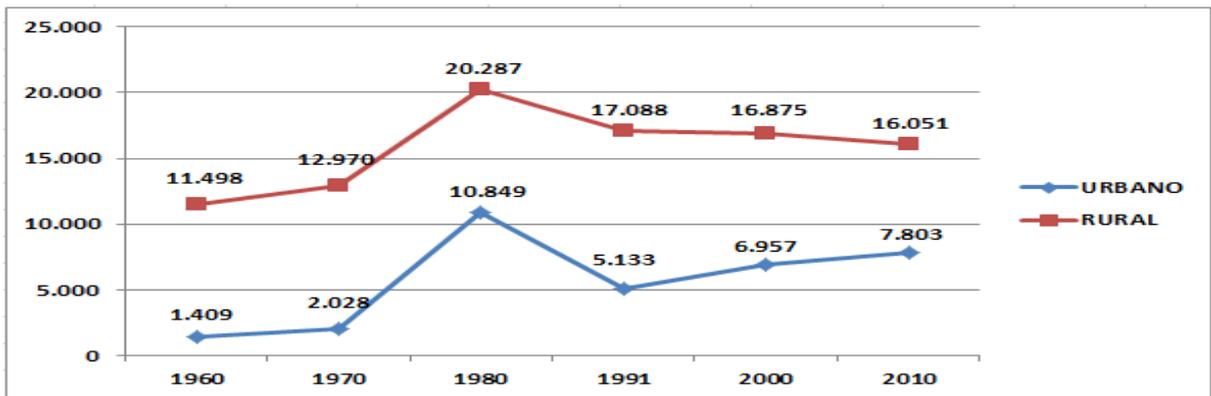
Verificando as figuras abaixo, apesar de os dois municípios apresentarem a mesma tendência, ou seja, o aumento da população urbana e a diminuição da população rural, Junqueiro ainda possui a maioria da sua população na zona rural, 67%, enquanto Teotônio Vilela apresenta, apenas, 15%. Além disso, Junqueiro cresceu 22 habitantes em 10 anos, conforme Figura 2, acompanhando a tendência da maioria dos pequenos municípios do nordeste, tendo em vista a migração de seus habitantes para os maiores centros, por diversos fatores.

⁹ Os quadros são caracterizados por terem suas laterais fechadas (formando efetivamente um quadro) e são utilizados, geralmente, para apresentar dados quantitativos (MATTAR, 2001, p. 263).

¹⁰ Fonte: Revista Dinheiro Rural. Maio, 2012 – Ano 8 – nº 91 , p. 51.

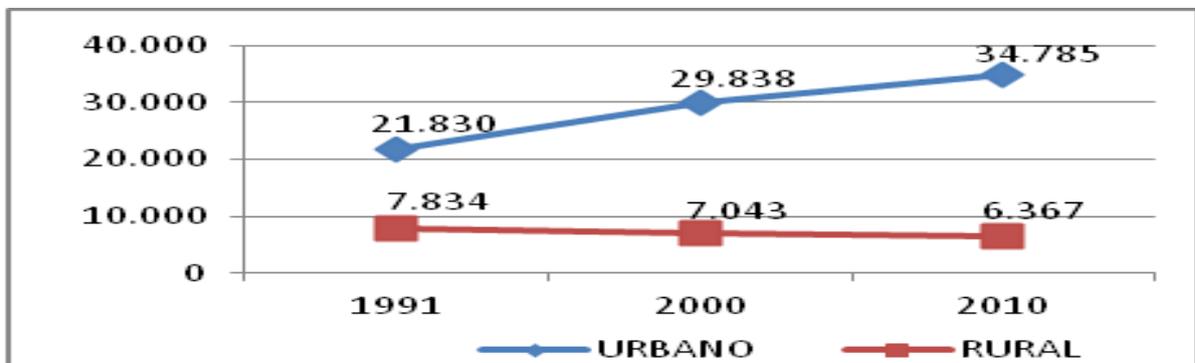
Teotônio Vilela-AL, mesmo tendo se emancipado de Junqueiro há pouco mais de 20 anos, e com características climáticas e territoriais semelhantes, apresenta números mais expressivos, ver Figura 3, impulsionado pela economia, por sua feira livre e sua localização mais privilegiada em relação aos endereços das usinas de açúcar.

Figura 2 - População urbana e rural de Junqueiro – 1960 a 2010



Fonte: IBGE 2010

Figura 3 - População urbana e rural de Teotônio Vilela – 1991 a 2010

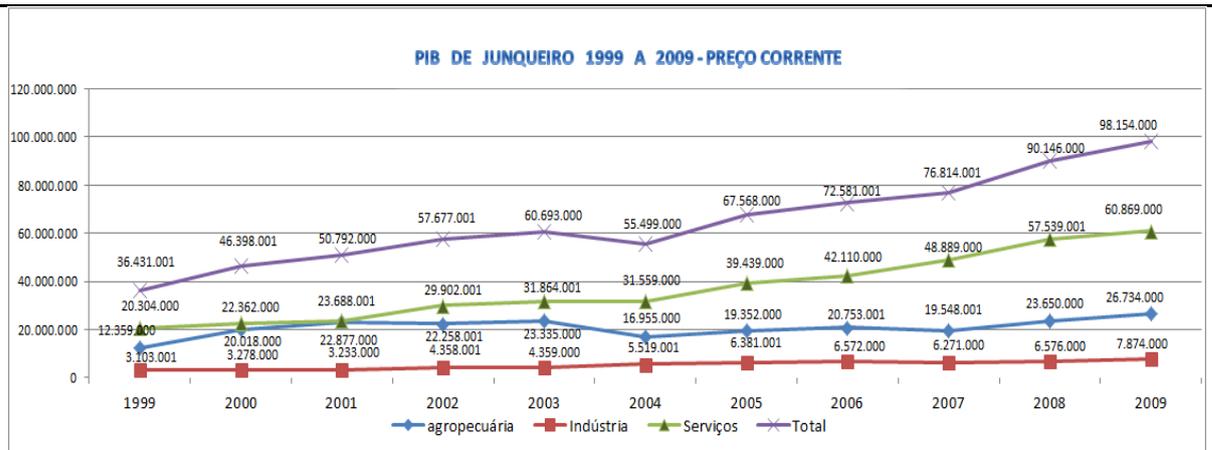


Fonte: IBGE, 2010

O PIB de Junqueiro também nos dá outros indicativos. Na última década, o destaque está para o setor de serviços, que aumentou em 25%, enquanto os serviços e a agropecuária praticamente tinham o mesmo valor corrente e participação, conforme Figura 4¹¹.

¹¹ Na composição dos valores do PIB, segundo dados do IBGE, ainda temos os valores dos impostos sobre produtos líquidos de subsídios, que em 2009, tiveram um montante de R\$ 2.677.000,00, que não foram destacados nos gráficos.

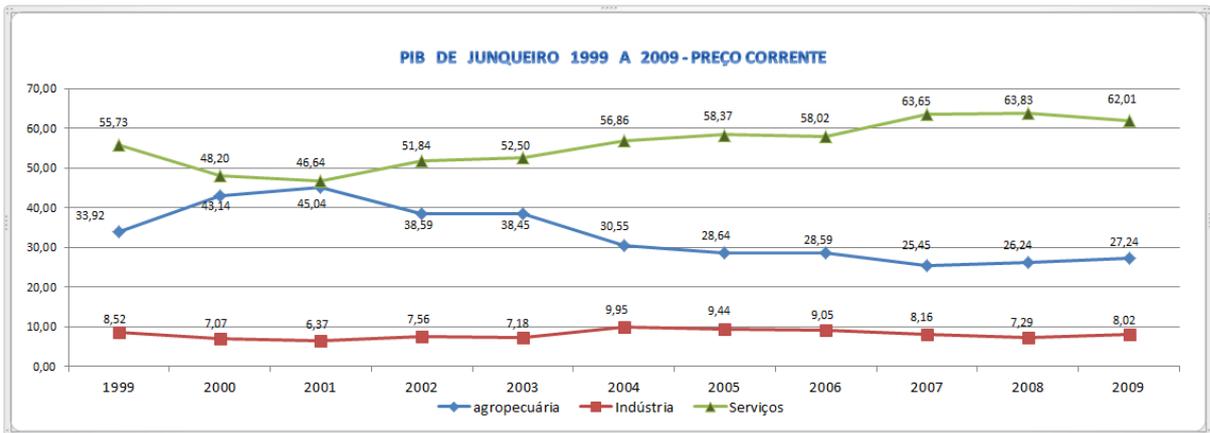
Figura 4 - PIB de Junqueiro – 1999–2009



Fonte: IBGE 2010

Nos últimos dez anos, todavia, a agropecuária praticamente diminuiu pela metade sua participação percentual, mostrando uma pequena recuperação a partir de 2007, mesmo tendo 67% da sua população vivendo na zona rural, como falado anteriormente. A indústria está praticamente estagnada nos últimos anos, tanto em valor corrente como em participação no PIB, conforme Figura 5.

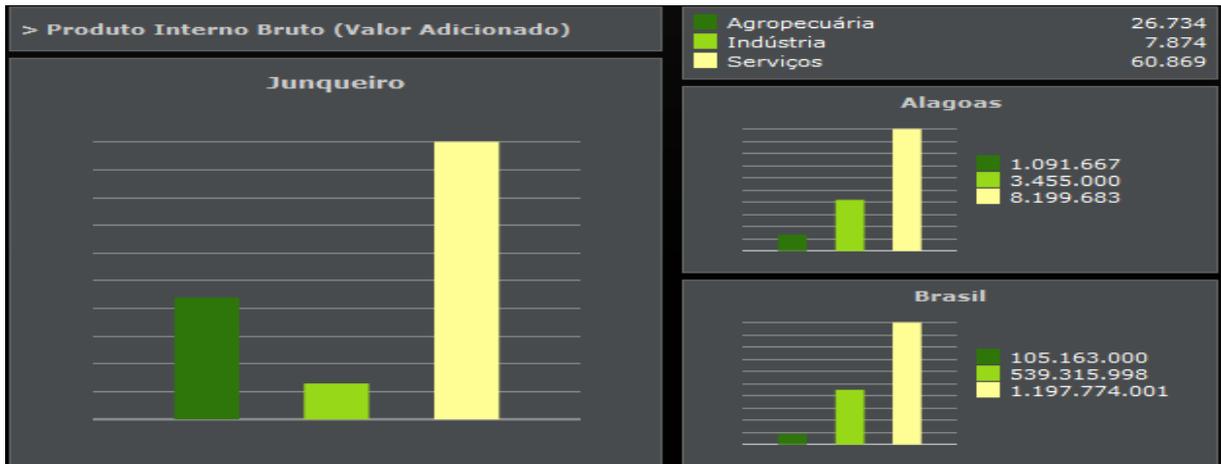
Figura 5 – Participação no PIB de Junqueiro – 1999-2009



Fonte: IBGE 2010

Na Figura 6, podemos verificar que o PIB de Junqueiro tem uma dinâmica diferente em relação ao PIB de Alagoas e do Brasil, pois a participação da indústria é inferior à da agropecuária.

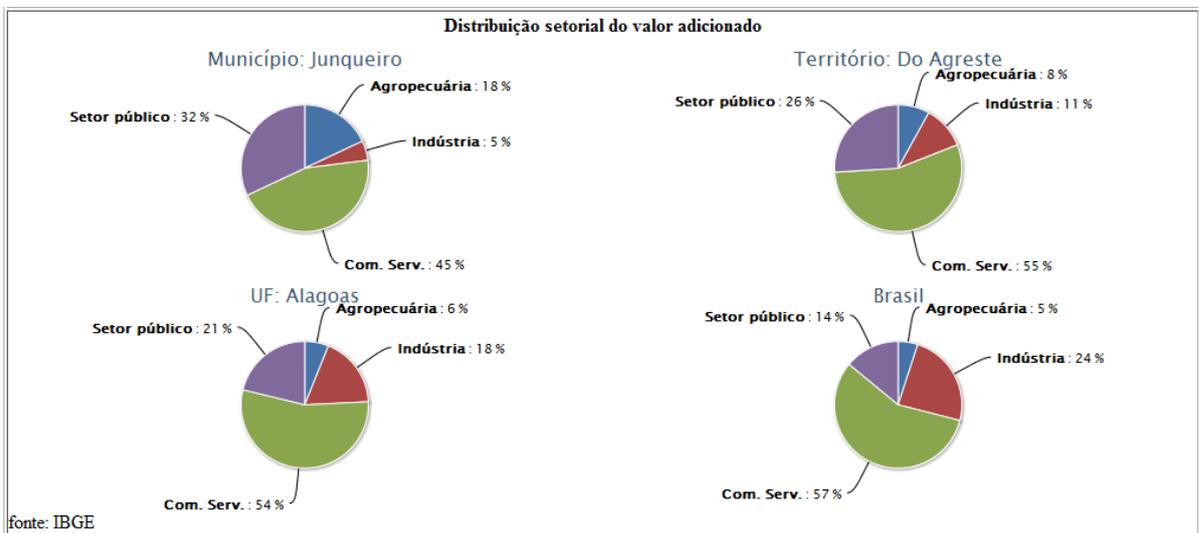
Figura 6 – Correlação do PIB de Junqueiro frente à Alagoas e Brasil



Fonte: IBGE 2010

Como demonstra a Figura 7 abaixo, o setor público e a agropecuária têm maior participação na economia local em relação a Alagoas e ao Brasil, evidenciando a agricultura de subsistência, com pouco beneficiamento do que é produzido no município.

Figura 7 – Distribuição setorial do valor adicionado



Fonte: IBGE

Em relação à pecuária local, o destaque é para a produção de leite, alavancado com a implantação do tanque de resfriamento do produto, por meio de parcerias entre a prefeitura local e o Governo do Estado. Em princípio, ele foi

implantado para comercialização do leite com a Vale Dourado¹², conforme matéria sobre agronegócios (pecuária de leite e piscicultura serão fortalecidas em Junqueiro) divulgada pelo Sebrae¹³ (2011):

A pecuária leiteira e a piscicultura serão fortalecidas no município de Junqueiro, a 119 quilômetros de Maceió, a partir deste sábado (22), quando agricultores familiares vão receber equipamentos dos programas Alagoas Mais Leite e Alagoas Mais Peixe, coordenados pela Secretaria de Estado da Agricultura e do Desenvolvimento Agrário (Seagri). [...] os agricultores cadastrados vão receber 20 máquinas forrageiras, utilizadas no preparo do alimento para o gado, e vão dispor de um tanque de resfriamento de leite, que será instalado provisoriamente na Escola Agrícola São Francisco de Assis, às margens da BR-101, local onde também será realizada a entrega das máquinas, a partir das 9h.

O tanque de resfriamento ainda encontra-se instalado na Escola Agrícola São Francisco de Assis e é mantido por meio de uma parceria com a Cooperativa Pindorama¹⁴, que garante a compra da produção a um preço preestabelecido. Além do leite, o município conta com a criação de frango, em parceria com a avícola Luna, localizada em Arapiraca, também no estado de Alagoas, e a criação de bovinos, conforme podemos observar na Tabela¹⁵ 1 abaixo:

Tabela 1 – Pecuária de Junqueiro - 2004 a 2010								
Descrição	Medida	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Leite	Lt	400.000	430.000	409.000	540.000	540.000	567.000	583.000
Galos, frangos	Um	2.350	66.000	55.000	50.000	70.000	145.000	145.100
Ovos Galinha	Dz	7.000	7.000	6.000	5.000	5.000	4.000	4.000
Galinhas	Um	1.800	1.870	1.900	1.700	1.620	1.700	2.050
Bovinos	Um	4500	6500	6450	7500	8227	9000	9900
Suínos	Um	240	270	285	408	395	500	495
Ovinos	Um	160	180	195	466	500	500	510

¹² Empresa de laticínio localizada em Palmeira dos Índios-AL. Mais informações disponíveis no site: <<http://www.valedourado.com.br>>.

¹³ Disponível em: <<http://www.al.agenciasebrae.com.br/noticia.kmf?cod=11350890&canal=647>>, Acesso em: 21 jan. 2011.

¹⁴ Maior cooperativa agroindustrial do nordeste. Mais informações disponíveis no site: <<http://www.cooperativapindorama.com.br>>.

¹⁵ As tabelas são caracterizadas por possuírem apenas linhas horizontais e nenhuma vertical, por não terem suas laterais fechadas e por apresentarem, geralmente, dados numéricos (MATTAR, 2001, p. 263).

Caprinos	Um	90	105	110	142	160	160	150
----------	----	----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Fonte: <httpm://www.ibge.gov.br/cidadesat/topwindow.htm?1>

Quanto à agricultura local, no tocante às lavouras temporárias, o município possui plantio de abacaxi, amendoim, batata doce etc., além da cana de açúcar. Boa parte do município é coberta por essa gramínea, conforme dados apresentados na Tabela 2, tendo o município uma forte herança dos engenhos banguês¹⁶:

Tabela 2 – Lavouras temporárias de Junqueiro – 2004 a 2010								
Descrição	Medida	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Cana de açúcar	Ton	672.136	680.000	650.000	694.781	862.500	791.263	700.000
Mandioca	Ton	760	800	960	1.145	1.500	1.260	2.178
Feijão	Ton	360	354	350	202	188	221	8
Fumo	Ton	300	354	280	260	216	200	279
Milho	Ton	128	128	195	68	163	101	-

Fonte: <httpm://www.ibge.gov.br/cidadesat/topwindow.htm?1>

Também podemos comprovar essa predominância pelas Figuras 8 e 9, que mostram uma vista aérea da cidade e do interior do município:

Figura 8 – Vista aérea da cidade de Junqueiro



Foto: Robson Nunes

¹⁶ Ver item 5.1 - Contexto histórico e estrutural da cidade de Junqueiro.

Figura 9 – Vista aérea do interior do município de Junqueiro

Foto: Robson Nunes

No tocante às lavouras permanentes, o destaque é para a cultura do coco, com grande parte da sua produção comercializada em Maceió e em outras cidades praianas do estado, também vendida para atravessadores, constatado na Tabela 3:

Tabela 3 – Lavouras permanentes de Junqueiro – 2004 a 2010

Descrição	Medida	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Coco-da-baía	Um	-	-	105.000	105.000	105.000	120.000	300.000
Mamão	Ton	-	-	245	288	432	360	360
Banana	Ton	32	32	30	28	28	28	80
Laranja	Ton	42	42	42	42	42	42	84

Fonte:Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/cidadesat/topwindow.htm?1>>.

Além do trabalho agropecuário, existem vários açougues, abatedouros de frangos e casas de farinha de pequeno porte, além de muitas jaqueiras, mangueiras, cajueiros, pés de acerola, entre outros, porém, com objetivos de consumo e não de comercialização.

Com essa união de fatores, o IDH¹⁷ do município vem melhorando significativamente nas últimas décadas. Mas, está aquém quando comparado com os índices apresentados pelo estado de Alagoas e pela região nordeste, em que está inserido, conforme podemos observar na Tabela 4.

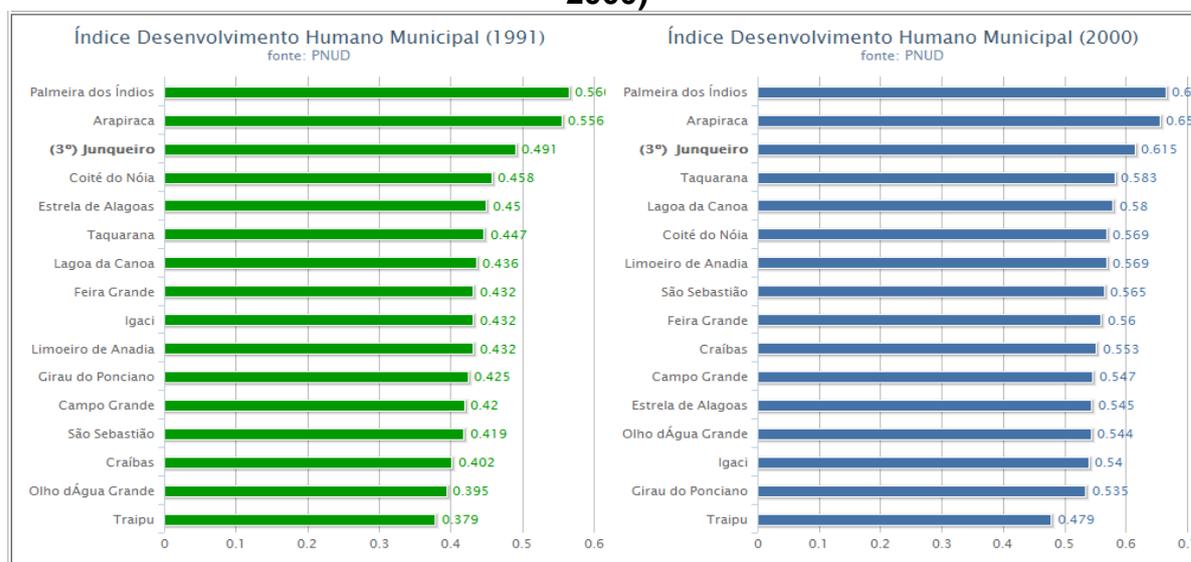
¹⁷ É obtido pela média aritmética simples de três sub-índices, referentes às dimensões Longevidade (IDH-Longevidade), Educação (IDH-Educação) e Renda (IDH-Renda). Para obter mais informações metodológicas acesse <www.undp.org.br> O universo de Municípios da tabela é definido pelo IBGE no levantamento censitário e não necessariamente coincide com o oficialmente existente ou instalado na data de referência (Fonte: <www.ipeadata.gov.br>, em 25 ago. 2012).

Tabela 4 - IDH - 1970 a 2000				
Descrição	1970	1980	1991	2000
IDH – Nordeste	0,306	0,460	0,517	0,676
IDH – Alagoas	0,286	0,410	0,548	0,649
IDH – Junqueiro	0,239	0,325	0,491	0,615

Fonte: <<http://www.ipeadata.gov.br>>.

Em comparação ao IDH de outros municípios do agreste alagoano, Junqueiro vem se mantendo na terceira posição, segundo dados do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (Pnud), ficando atrás, apenas, das maiores cidades – Palmeira dos Índios e Arapiraca, conforme abaixo:

Figura 10 – IDH dos municípios do agreste alagoano (1991 e 2000)



Fonte: Pnud.

Em relação ao Índice Firjan¹⁸ de Desenvolvimento Municipal (IFDM¹⁹), que monitora anualmente o desenvolvimento socioeconômico de uma região, considerando as diferentes realidades de sua menor divisão federativa, o município²⁰ de Junqueiro vem mostrando o mesmo comportamento observado em relação ao PIB. Mas, também, com índice abaixo do observado no estado e na região nordeste, conforme Tabela 5.

¹⁸ Federação das Indústrias do Rio de Janeiro.

¹⁹ Média simples dos IFDM (de "emprego & renda", "educação" e "saúde". Pode variar entre 0 e 1, conforme notas de corte (mínima e máxima) fixas para cada indicador componente, baseadas nos resultados observados no ano 2000.

²⁰ Ver IFDM edição 2011, ano base 2009, disponível em: <http://www.firjan.org.br/IFDM/download/IFDM_2009.pdf>.

Tabela 5 - IFDM - 2000 a 2009						
Descrição	2000	2005	2006	2007	2008	2009
IFDM – Nordeste	0,516	0,595	0,607	0,615	0,642	0,653
IFDM – Alagoas	0,484	0,552	0,562	0,553	0,582	0,593
IFDM – Junqueiro	0,418	0,492	0,504	0,491	0,499	0,513

Fonte: <<http://www.ipeadata.gov.br>>.

Uma política pública que vem obtendo destaque na área rural do município é o Programa Bolsa Família²¹. A cada ano, o número de benefícios vem aumentando em todo o nordeste, conforme Tabela 6.

Tabela 6 – Total de benefícios do Bolsa Família - 2004 a 2011								
Descrição	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Nordeste	3.320.446	4.245.574	5.442.567	5.573.605	5.445.428	6.207.633	6.454.764	6.825.997
Alagoas	214.726	253.745	339.921	351.402	347.585	395.459	414.112	425.137
C. Alegre	3.151	3.512	4.620	4.386	4.005	3.895	4.816	5.530
Junqueiro	2.190	2.351	2.757	3.294	3.467	3.810	3.988	4.225
S. Sebastião	3.390	3.951	4.612	4.510	4.247	4.931	5.265	5.693
T. Vilela	2.824	4.028	4.514	4.762	5.114	6.243	5.958	5.931

Fonte: <<http://www.ipeadata.gov.br>>.

Atualmente, o município possui doze associações de produtores rurais devidamente habilitadas para comercializar seus produtos com o poder público, como pode ser observado no Quadro 3:

Quadro 3 – Associações cadastradas na Prefeitura de Junqueiro
Associação Comunitária dos Moradores e Produtores Rurais do Povoado Riachão
Associação Comunitária do Povoado São Benedito
Associação Comunitária dos Moradores e Produtores Rurais do Povoado Chã do Meio

²¹ O Bolsa Família é um programa de transferência de renda com condicionalidades, focalizado em famílias pobres cadastradas em cada Município do país. Resultante da unificação de diferentes programas foi instituído por lei em 2004. O valor do benefício, reajustável por decreto, varia conforme a renda domiciliar *per capita* da família, o número e a idade dos filhos. Esta série apresenta o número de famílias beneficiadas pelo programa em dezembro de cada ano (Fonte:www.ipeadata.gov.br, em 25 ago. 2012).

Associação Comunitária dos Moradores e Produtores Rurais do Povoado Pau Bento
Associação dos Moradores do Povoado Chã do Brejo
Associação dos Moradores e Produtores de Mandioca do Povoado Retiro
Associação dos Moradores e Pequenos Produtores Rurais do Povoado Retiro Velho
Associação dos Moradores e Produtores Rurais do Povoado Tucum
Associação Comunitária de Maçaranduba e Boca da Mata
Associação dos Moradores do Povoado Palmeirinha
Associação Comunitária do Povoado Barro Vermelho
Associação dos Produtores de Leite de Junqueiro - APLJ **

**Fundada e em fase de registro.

Fonte: Secretaria Municipal de Agricultura de Junqueiro - AL.

Além das associações acima, existem aquelas com mandato atrasado das suas respectivas diretorias, excluindo seus associados das políticas públicas relativas à merenda escolar, conforme Quadro 4:

Quadro 4 – Associações com mandato de diretoria vencido
Associação SOS Lagoa do Retiro
Associação Comunitária do Povoado Brejo dos Bois
Associação Comunitária do Povoado Camadanta
Associação dos Moradores e Produtores Rurais do Povoado Baixa Fria

Fonte: Secretaria Municipal de Agricultura de Junqueiro - AL.

A título de informação, existem outras entidades no município, que exercem influência direta e indireta na vida dos moradores da zona rural, a saber:

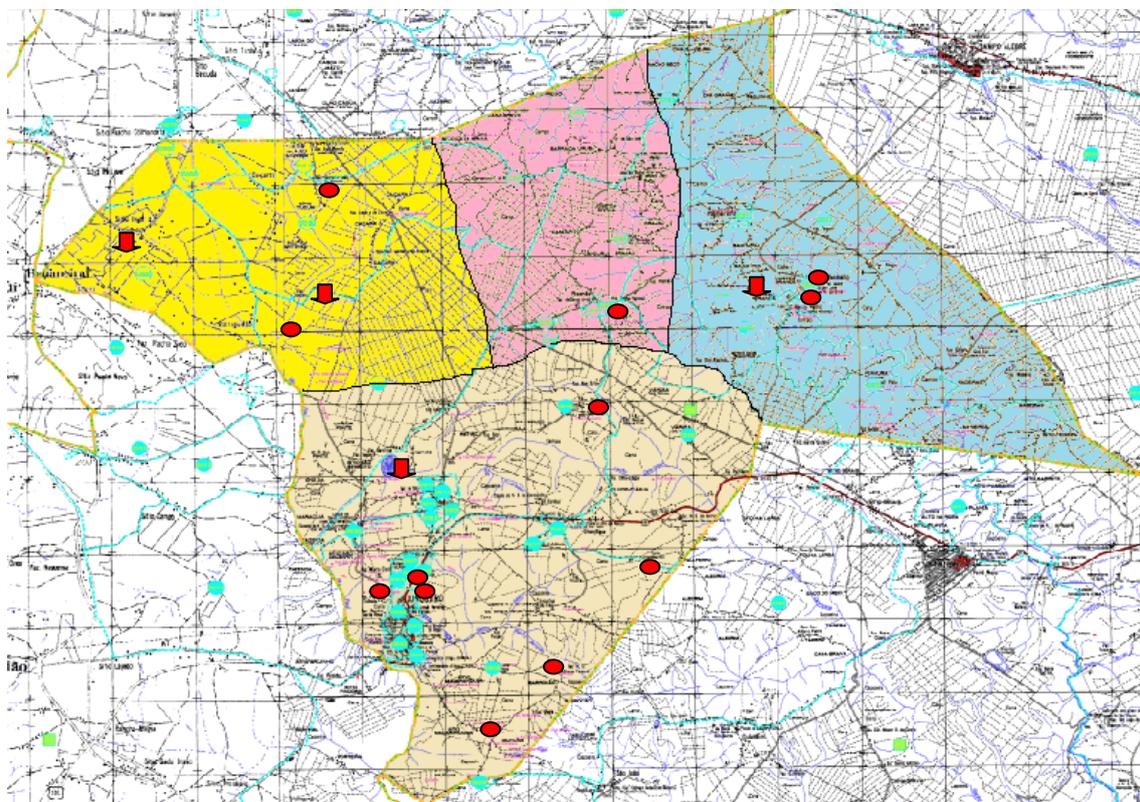
Quadro 5 – Outras entidades existentes em Junqueiro
Sindicato dos Trabalhadores Rurais – STR

Conselho Municipal de Desenvolvimento Rural Sustentável - CMDRS
Conselho Municipal de Assistência Social – CMAS
Conselho Municipal de Educação
Conselho Municipal de Saúde
Conselho de Alimentação Escolar – CAE
Associação Luz Divina

Fonte: Secretaria Municipal de Agricultura de Junqueiro - AL.

No mapa do município de Junqueiro, ver Figura 11, podemos verificar como as associações estão distribuídas nas quatro regiões administrativas, ficando as regiões nortes do Riachão e do Rio Coruripe praticamente desassistidas:

Figura 11 – Mapa de Junqueiro – distribuição das associações



- Região Sede
- Região Fumageira
- Região do Riachão
- Região do Rio Coruripe
- Associações Cadastradas na Prefeitura
- ▾ Associações com Mandato Vencido

Fonte: IBGE, 2010. Adaptado pelo autor.

Observando o IFDM – Educação²², Junqueiro, no período de 2005 a 2007, esteve com índices melhores que a média do estado de Alagoas. Porém, perde essa condição nos anos seguintes, conforme Tabela 7.

Tabela 7 - IFDM - educação – 2000 a 2009						
Descrição	2000	2005	2006	2007	2008	2009
IFDM – Nordeste	0,461	0,574	0,569	0,591	0,626	0,646
IFDM – Alagoas	0,382	0,474	0,483	0,497	0,552	0,574
IFDM – Junqueiro	0,363	0,508	0,536	0,526	0,542	0,562

Fonte: <<http://www.ipeadata.gov.br>>.

Junqueiro possui a única escola do estado especializada na capacitação e formação rural do 5º ao 9º ano, que é a Escola Agrícola São Francisco de Assis, fundada em 2008, para atender o município e cidades circunvizinhas. Muitos alunos moram nas localidades rurais que possuem uma arquitetura influenciada pelos engenhos banguês. Geralmente, criados próximos a uma fonte de água; seu centro possui um templo católico e um pátio, onde acontecem as festividades e reuniões; e um pequeno punhado de casas, construídas conforme a vontade dos donos da terra. Fato verificado no relato de Holanda (1995, p. 109):

A fantasia com que em nossas cidades, comparadas às da América espanhola, se dispunham muitas vezes as ruas ou habitações é, sem dúvida, um reflexo de tais circunstâncias. Na própria Bahia, o maior centro urbano da colônia, um viajante do princípio do século XVIII notava que as casas se achavam dispostas segundo o capricho dos moradores. Tudo ali era irregular, de modo que a praça principal, onde se erguia o Palácio dos Vice-Reis, parecia estar por acaso em seu lugar.

Foi utilizado o termo “localidade rural” tendo em vista a divergência do conceito de povoado²³ entre os documentos fornecidos pela prefeitura e o IBGE. De

²² Média ponderada de seis indicadores extraídos de duas bases do Ministério da Educação (MEC): o Censo Escolar e o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB). No caso do IDEB, que é bienal, utiliza-se sempre o último resultado disponível. Pode variar entre 0 e 1, conforme notas de corte (mínima e máxima) fixas para cada indicador componente, baseadas nos resultados observados no ano 2000 (Fonte: www.ipeadata.gov.br, em 25 ago. 2012).

²³ Povoado – Localidade que tem a característica definidora de Aglomerado Rural Isolado e possui pelo menos um (1) estabelecimento comercial de bens de consumo frequente e dois (2) dos seguintes serviços e equipamento: um (1) estabelecimento de Ensino Fundamental, do 1º ao 9º ano, em funcionamento regular; um (1) posto de saúde, com atendimento regular, e um (1) templo religioso de qualquer credo, para atender aos moradores de qualquer aglomerado e/ou áreas rurais

qualquer forma, seja pelo conceito ou pela atualização dos dados, as informações sobre a zona rural estão conflitantes. Por isso, foi realizada uma pesquisa no intuito de verificar a quantidade de povoados e localidades rurais segundo o conceito do IBGE. O resultado da pesquisa pode ser visto no Quadro 6, aprofundando as informações do Quadro 1 apresentado na página 23:

Quadro 6 – Regiões e povoados rurais de Junqueiro											
Legenda: PO – População; EE – Estabelecimento de Ensino; PS – Posto de Saúde; EC - Estabelecimento Comercial e outros; TR - Templo Religioso.											
Sede	PO	EE	PS	EC	TR	Rio Coruripe	PO	EE	PS	EC	TR
Retiro **	2785	X	X	X	X	Aldeia	258	X	-	X	X
Cinzeiro	147	X	-	X	X	Fervura	43	X	-	X	X
São Benedito**	961	X	X	X	X	Dois Riachos	-	-	-	-	-
Chã da Ponte	-	-	-	X	X	Retiro Velho	250	X	X	X	X
Pau Bento	426	X	X	X	X	Barro Vermelho**	382	X	X	X	X
Olho D água**	1344	X	X	X	X	Baixa Fria	607	X	X	X	X
Várzea de Cima	361	X	X	X	X	Várzea Grande	-	-	-	X	-
Pau Ferro	383	X	X	X	X	Palmeirinha**	846	X	X	X	X
Chã do Brejo	425	X	X	X	X	Guaribas	124	-	-	X	X
Barrocão	36	-	-	X	X	Saquinho	20	-	-	X	-
Massaranduba	130	-	-	X	X	Laminha	72	-	-	X	X
Boca da Mata	-	-	-	X	X	Chã Grande	-	-	-	X	-
Mutuns	355	X	X	X	X	Coroa de Areia	506	X	X	X	X
Sucupira	400	X	X	X	X	Chapéu do Sol	263	-	-	X	X
Chã do Remígio	-	-	-	X	-						
Fumageira	PO	EE	PS	EC	TR	Riachão	PO	EE	PS	EC	TR
Ingá	656	X	-	X	X	Riachão**	680	X	X	X	X
Camadantas**	216	X	X	X	X	Água Branca	-	-	-	X	X

próximas; correspondente a um aglomerado sem caráter privado ou empresarial, ou que não está vinculado a um único proprietário de solo, e cujos moradores exercem atividades econômicas quer primárias, terciárias, ou mesmo secundárias, na própria localidade ou fora dela (IBGE, 2010, p.33).

Brejo dos Bois	511	X	?	X	X	Candurú	-	-	-	X	-
Chã do Meio	332	X	X	X	X	Grujaú	-	X	-	X	X
Chã da Limeira	53	X	-	X	X	Zé da Rocha	390	X	-	X	X
Limeira	-	-	-	X	X	Laranjeiras	26	X	-	X	X
Buraco D'água	25	-	-	X	-	Sapucaia	-	-	-	X	-
Atoleiro	36	X	X	X	X	Uruba	359	X	X	X	X
Tucum	144	X	X	X	X	Barra da Uruba	214	X	-	X	X
Chã do Atoleiro	36	X	X	X	X	Tamanduá	27	X	X	X	X
Pé Leve	-										
Caiçaras	41	-	X	X	X						

** Considerados povoados pelo IBGE (2010).

Fonte: IBGE, 2010. Disponível em: <www.informacoesdobrasil.com.br>; pesquisa de campo.

Segundo informações do IBGE, adquiridas quando da visita *in loco* em sua sede em Maceió - AL, o município possui 07 (sete) povoados. Mas podemos observar que 22 localidades atendem ao critério estabelecido pelo órgão. De acordo com informações da prefeitura, o povoado Retiro tornou-se bairro, ganhando mais um carteiro e uma motocicleta para entrega das correspondências. Mas esta transformação também não consta no IBGE, principalmente em relação aos novos limites urbanos e rurais. O Ingá, mesmo sendo uma das maiores localidades possuindo até estádio de futebol²⁴, creche, calçamento, Programa de Erradicação do Trabalho Infantil (Peti), clube, diversos pontos comerciais etc, não pode ser elevada a Povoado, pois o posto de saúde está localizado na divisa com a Camadanta na área desta. As fazendas, tais como: Taquari, Terezinha, Cambuí etc, não foram incluídas na lista, contudo sua localização pode ser verificada no Anexo 1.

Diante do cenário econômico e por sua tradição, Junqueiro se revela como uma comunidade com vocação para a agropecuária, com potencial de produzir e criar vários tipos de alimentos e animais.

²⁴ Localidades com estádio de futebol: Brejo dos Bois, Sucupira, Uruba, Riachão, Palmeirinha, Baixa Fria, São Benedito e Retiro.

3 CONCEITOS DE SUSTENTABILIDADE

Como a temática *Desenvolvimento Sustentável* ganhou forças nas últimas décadas, encontramos, na literatura, grandes divergências e interpretações sobre o assunto, sem muitos resultados práticos e aplicáveis. Um dos pontos mais conflitantes é quanto aos benefícios para as partes. Quem vai preservar sente-se prejudicado ou, quando se destrói a natureza, outros têm o mesmo sentimento.

A CF/1988, por meio de seus artigos, em seu Capítulo VI, busca direcionar as ações no país. Para combater ou minimizar essa prática, o governo criou, recentemente, a Bolsa Floresta, em quatro frentes: Bolsa Floresta Renda – incentivo à produção sustentável; Bolsa Floresta Social - investimentos em saúde, educação, transporte e comunicação; Bolsa Floresta Associação – fortalecimento da associação e controle social do programa; e Bolsa Floresta Familiar – envolvimento das famílias na redução do desmatamento.

Assim, os princípios de sustentabilidade de Elkington (1999) descrevem a necessidade de integração entre crescimento econômico, equidade social e proteção ao meio ambiente, verificando os aspectos de curto, médio e longo prazo.

Figura 12 – Princípios da sustentabilidade



Fonte: Elkington, J. *apud* Almeida, M. (2006)

Tais conceitos foram fortalecidos no decorrer do tempo, até se tornarem sinônimos de responsabilidade corporativa:

São essas concepções – empresariais, sociais e ambientais – que resumem o conceito-base do *triple bottom line*, ou de *responsabilidade corporativa*, que implica sejam simultaneamente equacionadas as questões econômico-financeiras, ambientais e sociais. [...] a boa governança corporativa, mesmo ampliada e abrangendo múltiplos interesses situados nas cadeias de negócios, é uma das três dimensões da responsabilidade corporativa. As outras duas são a cidadania e a sustentabilidade. Os pontos cruciais de cada uma delas definem a tendência a uma *nova plataforma de ação*. (ANDRADE E ROSSETTI, 2006, p. 538).

A Resolução/CD/FNDE nº 38, de 16 de julho de 2009, em seu Art. 20º, também dispõe sobre a alimentação orgânica para os alunos da educação básica²⁵ no Pnae, a saber:

Os produtos da Agricultura Familiar e dos Empreendedores Familiares Rurais a serem fornecidos para Alimentação Escolar serão gêneros alimentícios, priorizando, sempre que possível, os alimentos orgânicos e/ou agroecológicos.

A mesma resolução, em seu Art. 2º, no parágrafo IV, traz como princípio: “a sustentabilidade e a continuidade, que visam ao acesso regular e permanente à alimentação saudável e adequada”, dando um indicativo da permanência, a longo prazo, da parceria da atividade rural sustentável com as políticas públicas referentes à alimentação escolar como agenda municipal.

²⁵ É formada pela Educação Infantil, Ensino Fundamental e Ensino Médio, conforme Art. 21, inciso I, da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, incluindo as modalidades de ensino da EJA.

4 LINHAS DE CRÉDITOS PARA A AGRICULTURA FAMILIAR COM FOCO NO PRONAF

O Pronaf foi um programa instituído no governo de Fernando Henrique Cardoso, otimizado por seus sucessores. Ele financia projetos individuais ou coletivos que geram renda aos agricultores familiares e assentados da reforma agrária, por meio de linhas de créditos convencionais e específicas, com baixas taxas de juros e subsídios de acordo com o limite financiado, e pode ser utilizado para o custeio da safra ou atividade agroindustrial, conforme Quadro 7:

Quadro 7 – Linhas de crédito do Pronaf	
Linha de Crédito	CATEGORIA
Custeio	Destina-se ao financiamento das atividades agropecuárias e de beneficiamento ou industrialização e comercialização de produção própria ou de terceiros agricultores familiares enquadrados no Pronaf.
Investimento	Destinado ao financiamento da implantação, ampliação ou modernização da infraestrutura de produção e serviços, agropecuários ou não agropecuários, no estabelecimento rural ou em áreas comunitárias rurais próximas.
Pronaf Agroindústria	Linha para o financiamento de investimentos, inclusive em infraestrutura, que visam o beneficiamento, o processamento e a comercialização da produção agropecuária e não agropecuária, de produtos florestais e do extrativismo, ou de produtos artesanais e a exploração de turismo rural.
Pronaf Agroecologia	Linha para o financiamento de investimentos dos sistemas de produção agroecológicos ou orgânicos, incluindo-se os custos relativos à implantação e manutenção do empreendimento.
Pronaf Eco	Linha para o financiamento de investimentos em técnicas que minimizam o impacto da atividade rural ao meio ambiente, bem como permitam ao agricultor melhor convívio com o bioma em que sua propriedade está inserida.
Pronaf Floresta	Financiamento de investimentos em projetos para sistemas agroflorestais; exploração extrativista ecologicamente sustentável, plano de manejo florestal, recomposição e manutenção de áreas de preservação permanente e reserva legal e recuperação de áreas degradadas.
Pronaf Semiárido	Linha para o financiamento de investimentos em projetos de convivência com o semiárido, focados na sustentabilidade dos

	agroecossistemas, priorizando infraestrutura hídrica e implantação, ampliação, recuperação ou modernização das demais infraestruturas, inclusive aquelas relacionadas com projetos de produção e serviços agropecuários e não agropecuários, de acordo com a realidade das famílias agricultoras da região Semiárida.
Pronaf Mulher	Linha para o financiamento de investimentos de propostas de crédito da mulher agricultora.
Pronaf Jovem	Financiamento de investimentos de propostas de crédito de jovens agricultores e agricultoras.
Pronaf Custeio e Comercialização de Agroindústrias Familiares	Destinada aos agricultores e suas cooperativas ou associações para que financiem as necessidades de custeio do beneficiamento e industrialização da produção própria e/ou de terceiros.
Pronaf Cota-Parte	Financiamento de investimentos para a integralização de cotas-partes dos agricultores familiares filiados a cooperativas de produção ou para aplicação em capital de giro, custeio ou investimento.
Microcrédito Rural	Destinado aos agricultores de mais baixa renda, permite o financiamento das atividades agropecuárias e não agropecuárias, podendo os créditos cobrirem qualquer demanda que possa gerar renda para a família atendida.
Pronaf Mais Alimentos	Financiamento de propostas ou projetos de investimento para produção associados à açafrão, arroz, café, centeio, feijão, mandioca, milho, sorgo, trigo, erva-mate, apicultura, aquicultura, avicultura, bovinocultura de corte, bovinocultura de leite, caprinocultura, fruticultura, olericultura, ovinocultura, pesca e suinocultura.
Microcrédito Rural (Pronaf Grupo B)	O Pronaf Grupo “B” é uma linha de microcrédito rural voltada para produção e geração de renda das famílias agricultoras de mais baixa renda do meio rural. São atendidas famílias agricultoras, pescadoras, extrativistas, ribeirinhas, quilombolas e indígenas que desenvolvam atividades produtivas no meio rural. Elas devem ter renda bruta anual familiar de até R\$ 6 mil. Oferece bônus de adimplência sobre cada parcela da dívida paga até a data de seu vencimento. Além de ser ofertado com taxa de juros de 0,5% ao ano e ter prazo de reembolso de até dois anos para cada financiamento.

Fonte: Disponível em: <www.mds.gov.br>.

As linhas de créditos, bem com suas taxas de juros, são definidas anualmente, a cada Plano Safra da Agricultura Familiar, divulgado entre os meses de junho e julho e, como narrado anteriormente, dois bancos estão credenciados para fazer os financiamentos: Banco do Nordeste e Banco do Brasil S/A.

Para ter acesso ao crédito, o agricultor familiar deve avaliar o projeto que pretende desenvolver, buscando aqueles que agreguem valor, podendo ser o custeio da safra, atividade agroindustrial, investimento em máquinas, equipamentos ou infraestrutura de produção e serviços agropecuários ou não agropecuários, tais como: turismo rural, agroindústria, pesca, serviços no meio rural e artesanato.

Após a decisão do que será financiado, o agricultor familiar deve procurar o sindicato rural, a secretaria municipal ou a Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural (Emater) para obtenção da Declaração de Aptidão ao Pronaf (DAP) de forma gratuita, para atender às especificidades de cada tipo de beneficiário. Para isso, é necessário ser maior de idade; estar quite com a Justiça Eleitoral (declaração do(a) próprio(a) produtor(a) na proposta de crédito); não apresentar restrições cadastrais; apresentar os documentos necessários na maioria dos casos: cópia do documento de identidade, cópia do Cadastro de Pessoas Físicas (CPF) regularizado e livre de dívidas. Em seguida, elaborar a proposta simplificada de crédito ou o Projeto Técnico de Financiamento, que pode ser obtido com ajuda do técnico da extensão rural ou do assessor de crédito, devendo encaminhar toda a documentação para análise de crédito e aprovação do agente financeiro de sua escolha, negociando suas respectivas taxas de juros no ato da contratação. De posse do crédito, é só transformar o projeto em realidade.

Após receberem o financiamento, os agricultores familiares passam a ter acesso à assistência técnica, por meio de parcerias realizadas entre a Secretaria de Agricultura Familiar do Ministério do Desenvolvimento Agrário (SAF/MDA); instituições públicas; e organizações não governamentais de extensão rural, orientadas por aquela, por intermédio da divulgação da Portaria nº 60.

A título de informação, tendo em vista que a cidade não possui assentamentos, os agricultores favorecidos pela reforma agrária e do crédito fundiário devem buscar o Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (Incra) ou a Unidade Técnica Estadual (UTE).

5 POLÍTICAS PÚBLICAS QUE REGEM A ALIMENTAÇÃO ESCOLAR

Algumas tentativas para o apoio aos produtores rurais podem ser observadas ao longo dos anos, no Brasil, como a criação do Fundo de Assistência e Previdência do Trabalhador Rural (Funrural), em 6 de setembro de 1976; o escritório da Associação Nordestina de Crédito e Assistência Rural (Ancar), posteriormente substituído pela Emater, que trabalha dando assistência aos produtores e auxiliando na obtenção de crédito e está passando por reformulações para que possa atender ao seu papel social; a criação do Grupo de Trabalho para o Desenvolvimento do Nordeste (GTDN), capitaneada por Celso Furtado, que culminou na criação da Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste (Sudene), instituída pela Lei nº 3.692, de 15 de dezembro de 1959, atuando por meio dos seguintes instrumentos de ação: Plano Regional de Desenvolvimento do Nordeste (PRDNE), Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste (FNE), e Fundo de desenvolvimento do Nordeste (FDNE)²⁶.

Por meio da Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009, o governo dispõe sobre as diretrizes do atendimento da alimentação escolar²⁷ e do Programa Dinheiro Direto na Escola aos alunos da educação básica²⁸, incluindo os alunos residentes em áreas remanescentes de quilombos e aldeias indígenas, além de alunos da Educação de Jovens e Adultos (EJA). Ela discorre em seu Art. 2º, I parágrafo, o seguinte:

O emprego da alimentação saudável e adequada, compreendendo o uso de alimentos variados, seguros, que respeitem a cultura, as tradições e os hábitos alimentares saudáveis, contribuindo para o crescimento e o desenvolvimento dos alunos e para a melhoria do rendimento escolar, em conformidade com a sua faixa etária e seu estado de saúde, inclusive dos que necessitam de atenção específica.

²⁶ Fonte: Disponível em: <<http://www.sudene.gov.br/sudene>>.

²⁷ Art. 1º Para os efeitos desta Lei (nº 11.947), entende-se por alimentação escolar todo alimento oferecido no ambiente escolar, independentemente de sua origem, durante o período letivo.

²⁸ De acordo com a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, Art. 21, a Educação Básica é formada pela Educação Infantil, Ensino Fundamental e Ensino Médio.

A Resolução FNDE nº 38 também dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar aos alunos da educação básica no Pnae. A base para a aquisição da alimentação escolar será o cardápio nutricional diversificado, elaborado por profissional competente, que deverá respeitar os hábitos alimentares locais, fornecendo as especificações completas dos gêneros alimentícios, sem indicação de marca, para que possam ser adquiridos após ampla e documentada pesquisa de preço no mercado de varejo e atacado local e sua publicação realizada por meio de chamada pública de compras em jornais, internet e murais.

Hoje, para a compra de merenda escola, o governo federal conta com quatro programas principais para o repasse de recursos:

- Programa Nacional de Alimentação Escolar (Pnae);
- Programa Nacional de Alimentação Escolar para Creches (Pnac);
- Programa Nacional de Alimentação Escolar para Indígenas (Pnai);
- Programa de Aquisição de Alimentos (PAA).

Para calcular o montante a ser repassado, é utilizado como parâmetro o último censo escolar realizado no município.

O Ministério da Educação, por meio do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação, garante a transferência de recursos financeiros para subsidiar a alimentação escolar de todos os alunos da educação básica de escolas públicas e filantrópicas. O repasse é feito diretamente aos estados e municípios, com base no censo escolar realizado no ano anterior ao do atendimento (MEC)²⁹.

Por cada aluno, por dia, o Governo Federal repassa o valor *per capita*, conforme Quadro 8 (abaixo), em 10 (dez) parcelas mensais para atender um ano letivo, que corresponde a 200 (duzentos) dias:

Quadro 8 – Valores da merenda escolar repassados à Prefeitura Municipal de Junqueiro em 2011				
DESCRIÇÃO	Valor per capita	Total de alunos	Total de Recursos/dia	Total de Recursos/ano
Pré-escola, Ensino Fundamental, Ensino Médio e EJA	R\$ 0,30	5.651	1.695,30	339.060,00
Creches, escolas indígenas e	R\$ 0,60	248	148,80	29.760,00

²⁹ Disponível em:

<http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=216:merenda-escolar-apresentacao&catid=146:merenda-escolar&Itemid=442>, Acesso em: 26 jun. 2012.

quilombolas				
Programa Mais Educação	R\$ 0,90	1.204	1.083,60	216.720,00
Total	R\$ 1,80	7.103	2.927,70	585.540,00

Fonte: Disponível em: <<http://www.fnde.gov.br/index.php/noticias-2012/2850-sai-segunda-parcela-da-merenda-escolar>>.

Desde 2009, com a publicação da Lei nº 11.947/2009, os agricultores familiares tiveram incentivos quanto ao fornecimento de alimentos para as escolas da rede pública de ensino, pois a legislação determina que, no mínimo, 30% do valor destinado para a compra da merenda escolar, advindos do Pnae, deverão ser utilizados na aquisição da produção agrícola familiar, visando uma melhor qualidade da alimentação a ser servida; manutenção e apropriação de hábitos alimentares saudáveis e mais desenvolvimento local de forma sustentável, conforme seu Art. 14:

Art. 14. Do total dos recursos financeiros repassados pelo FNDE, no âmbito do Pnae, no mínimo 30% (trinta por cento) deverão ser utilizados na aquisição de gêneros alimentícios diretamente da agricultura familiar e do empreendedor familiar rural ou de suas organizações, priorizando-se os assentamentos da reforma agrária, as comunidades tradicionais indígenas e comunidades quilombolas.

A Resolução/FNDE nº 38 ainda traz um modelo de *Contrato de Aquisição de Gênero Alimentício sem Licitação da Agricultura Familiar para a Alimentação Escolar* e todos os anexos necessários à comercialização dos produtos, que serão aprofundados no próximo capítulo.

O MEC, por meio da Resolução/FNDE nº 25, de 4 de julho de 2012, trouxe avanços significativos na comercialização dos produtores rurais, por meio de duas medidas. A primeira diz respeito à obrigatoriedade da divulgação das demandas de aquisição de gêneros alimentícios da Agricultura Familiar para a Merenda Escolar, alterando o Art. 21 da Resolução/CD/FNDE nº 38, de 16 de julho de 2009, passando a vigorar o texto abaixo:

Art. 21. As entidades executoras deverão publicar os editais de aquisição de gêneros alimentícios da Agricultura Familiar e/ou Empreendedor Familiar Rural para alimentação escolar em jornal de circulação local e na forma de mural em local público de ampla circulação e divulgar em seu sítio na internet, caso haja. Se necessário, publique-se em jornal de circulação regional ou estadual ou nacional, em rádios locais e no sítio eletrônico da Rede Brasil Rural.

A segunda, que altera o Art. 24 da Resolução/CD/FNDE nº 38, de 16 de julho de 2009, discorre sobre a prioridade de desenvolvimento da agricultura familiar e a atualização das referências de valores limites relativos às aquisições de alimentos para alimentação escolar:

Art. 24. O limite individual de venda do Agricultor Familiar e do Empreendedor Familiar Rural para a alimentação escolar deverá respeitar o valor máximo de R\$ 20.000,00 (vinte mil reais) por DAP/ano. (NR)

Nesse sentido, o valor passou de R\$ 9.000,00 (nove mil reais) para R\$ 20.000,00 (vinte mil reais), tornando o programa mais viável e transparente.

Outra diretriz importante para o desenvolvimento local é dada pela Lei nº 10.696/2003, em seu Art. 19, Capítulo 2º, em que discorre:

O Programa de que trata o *caput* será destinado à aquisição de produtos agropecuários produzidos por agricultores familiares que se enquadrem no Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar – PRONAF, ficando dispensada a licitação para essa aquisição desde que os preços não sejam superiores aos praticados nos mercados regionais (BRASIL. Decreto-Lei nº 10.696/2003, Art. 19, § 2).

Os agricultores familiares são dispensados de licitação e seus produtos comprados a preços compatíveis aos praticados nos mercados regionais e são destinados a ações de alimentação empreendidas por entidades da rede sócio-assistencial existentes no município.

Por meio da mesma Lei, foi criada outra política pública para incentivar a agricultura familiar. O PAA³⁰ foi instituído com a finalidade de adquirir produtos, produzidos por agropecuários que se enquadrem no Pronaf³¹.

O PAA é uma das ações do Programa Fome Zero do Governo Federal e promove o acesso a alimentos pelas populações em situação de insegurança alimentar; promove a inclusão social e econômica no campo; contribui para a

³⁰ O PAA é uma das ações do Fome Zero e promove o acesso a alimentos às populações em situação de insegurança alimentar e promove a inclusão social e econômica no campo por meio do fortalecimento da agricultura familiar (Fonte: Disponível em: <<http://www.mds.gov.br/segurancaalimentar/alimentoseabastecimento/paa>>. Acesso em: 25 ago. 2012)

³¹ Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar.

formação de estoques estratégicos e para o abastecimento de mercado institucional de alimentos e é regido por um grupo gestor, formado por representantes dos Ministérios do Desenvolvimento Agrário; da Agricultura, Pecuária e Abastecimento; da Fazenda; do Planejamento, Orçamento e Gestão; e do Gabinete do Ministro Extraordinário de Segurança Alimentar e Combate à Fome.

Para fazer parte do PAA, o agricultor deve ser identificado como agricultor familiar, enquadrando-se no Pronaf, ver Quadro 9, por meio do preenchimento da DAP, junto ao sindicato rural, à secretaria de agricultura ou à Emater³².

Quadro 9 – Critérios de Enquadramento do Pronaf	
Grupo	Descrição
Grupo A	Os agricultores familiares assentados pelo Programa Nacional de Reforma Agrária, ou beneficiários do Programa de Crédito Fundiário do Governo Federal, que ainda não foram contemplados com operação de investimento sob a égide do Programa de Crédito Especial para a Reforma Agrária (Procera) ou que não foram contemplados com o limite do crédito de investimento para estruturação no âmbito do Pronaf, observado que o segundo crédito ficará limitado ao valor da diferença entre a importância já financiada e o limite máximo vigente à época da primeira operação.
Grupo B	Os agricultores familiares que atendam cumulativamente aos seguintes pré-requisitos: a) Explore parcela de terra na condição de proprietário, posseiro, arrendatário ou parceiro; b) Residam na propriedade ou em local próximo; c) Não disponham, a qualquer título, de área superior a 4 (quatro) módulos fiscais, quantificados segundo a legislação em vigor; d) Obtenham, no mínimo, 30% (trinta por cento) da renda familiar da exploração agropecuária e não agropecuária do estabelecimento; e) Tenham o trabalho familiar como base na exploração do estabelecimento; f) Obtenham renda bruta anual familiar de até R\$ 2.000,00 (dois mil reais), excluídos os benefícios sociais e os proventos previdenciários decorrentes de atividades rurais.
Grupo C	Os agricultores familiares que atendam cumulativamente aos seguintes pré-requisitos: a) explore parcela de terra na condição de proprietário, posseiro, arrendatário, parceiro ou concessionário do Programa Nacional de Reforma Agrária; b) residam na propriedade ou em local próximo; c) não disponham, a qualquer título, de área superior a 4 (quatro) módulos fiscais, quantificados segundo a legislação em vigor; Declaração de Aptidão do Agricultor Familiar ao Pronaf Manual do Cadastrador; d) obtenham, no mínimo, 60% (sessenta por cento) da renda familiar da exploração agropecuária e não agropecuária do estabelecimento; e) tenham o trabalho familiar como predominante na exploração do estabelecimento, utilizando apenas eventualmente o trabalho assalariado, de acordo com as exigências sazonais da atividade agropecuária; e, f) obtenham renda bruta anual familiar acima de R\$ 2.000,00 (dois mil reais) e até R\$ 14.000,00 (catorze mil reais), excluídos os benefícios sociais e os proventos previdenciários decorrentes de atividades rurais.
Grupo A/C	Os agricultores familiares que: a) explore parcela de terra na condição de proprietário, posseiro, arrendatário, parceiro ou concessionário do Programa Nacional de Reforma Agrária; b) residam na propriedade ou em local próximo; c) não disponham, a qualquer título, de área superior a 4 (quatro) módulos fiscais, quantificados segundo a legislação em vigor; d) obtenham, no mínimo,

³² Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural.

	70% da renda familiar da exploração agropecuária e não agropecuária do estabelecimento; e) tenham o trabalho familiar como predominante na exploração do estabelecimento, podendo manter até 2 (dois) empregados permanentes, sendo admitido ainda o recurso eventual à ajuda de terceiros, quando a natureza sazonal da atividade o exigir; e, f) obtenham renda bruta anual familiar acima de R\$ 14.000,00 (catorze mil reais) e até R\$ 40.000,00 (quarenta mil reais), incluída a renda proveniente de atividades desenvolvidas no estabelecimento e fora dele, por qualquer componente da família, excluídos os benefícios sociais e os proventos previdenciários decorrentes de atividades rurais.
Grupo E	Os agricultores familiares que: a) explorem parcela de terra na condição de proprietário, posseiro, arrendatário, parceiro ou concessionário do Programa Nacional de Reforma Agrária; b) residam na propriedade ou em local próximo; c) não disponham, a qualquer título, de área superior a 4 (quatro) módulos fiscais, quantificados segundo a legislação em vigor; d) obtenham, no mínimo, 80% da renda familiar da exploração agropecuária e não agropecuária do estabelecimento; e) tenham o trabalho familiar como predominante na exploração do estabelecimento, podendo manter até 2 (dois) empregados permanentes, admitido ainda a eventual ajuda de terceiros, quando a natureza sazonal da atividade o exigir; e, f) obtenham renda bruta anual familiar acima de R\$ 40.000,00 (quarenta mil reais) e até R\$ 60.000,00 (sessenta mil reais), incluída a renda proveniente de atividades desenvolvidas no estabelecimento e fora dele, por qualquer componente da família, excluídos os benefícios sociais e os proventos previdenciários decorrentes de atividades rurais.
Grupos “B”, “C”, “D” ou “E”	a) pescadores artesanais que se dediquem à pesca artesanal, com fins comerciais, explorando a atividade como autônomos, com meios de produção próprios ou em regime de parceria com outros pescadores igualmente artesanais e que formalizem contrato de garantia de compra do pescado com cooperativas, colônias de pescadores ou empresas que beneficiem o produto; b) extrativistas que se dediquem à exploração extrativista ecologicamente sustentável; c) silvicultores que cultivem florestas nativas ou exóticas e que promovam o manejo sustentável daqueles ambientes; e, d) aquicultores, maricultores e piscicultores que se dediquem ao cultivo de organismos que tenham na água seu normal ou mais frequente meio de vida e que explorem área não superior a 2 (dois) hectares de lâmina d’água ou ocupem até 500 m ³ (quinhentos metros cúbicos) de água, quando a exploração se efetivar em tanque-rede; e) comunidades quilombolas que pratiquem atividades produtivas agrícolas e/ou não agrícolas e de beneficiamento e comercialização de produtos; f) povos indígenas que pratiquem atividades produtivas agrícolas e/ou não agrícolas e de beneficiamento e comercialização de seus produtos. g) agricultores familiares que se dediquem à criação ou ao manejo de animais silvestres para fins comerciais, conforme legislação vigente.
Grupos “A/C”, “C”, “D” ou “E”:	Os agricultores familiares que sejam egressos do Grupo “A” do Pronaf ou do Proceca e detenham renda dentro dos limites exigidos para os grupos de enquadramento. Observação: a existência de saldo devedor em operações do Grupo “A” ou do Proceca não impede a classificação do produtor como integrantes daqueles grupos;
Grupos “A/C”, “C”, “D” ou “E”:	Os agricultores familiares que tenham na bovinocultura, na bubalinocultura ou na ovinocaprino cultura a atividade preponderante na exploração da área e na obtenção da renda e que não disponham, a qualquer título, de área superior a 6 (seis) módulos fiscais, quantificados segundo a legislação em vigor.

Fonte: <www.mds.gov.br>.

Criada pela Secretaria de Agricultura Familiar do Ministério do Desenvolvimento Agrário, a DAP, disponível em papel ou meio eletrônico

(DAPweb³³), é utilizada como instrumento de identificação do agricultor familiar para acessar políticas públicas, que é emitida segundo a renda anual e as atividades exploradas, direcionando o agricultor para as linhas específicas de crédito a que tem direito, segmentada em cinco modelos para atender as especificidades de cada tipo de beneficiário, conforme Quadro 10:

Quadro 10 – Modelos de DAP – pessoa física	
Modelo	Descrição
DAP modelo 1.7.1	Denominada de principal , emitida para identificar a unidade familiar rural de Agricultores Familiares dos Grupos “A” e “A/C” – assentados pelo Programa nacional de Reforma Agrária ou Programa Nacional de Crédito Fundiário - com a identificação do casal, responsável pelo sustento da família, ou do único titular, nos casos em que o beneficiário seja solteiro ou viúvo ou não tenha vínculo conjugal estável.
DAP modelo 1.7.2	Denominada de principal , emitida para identificar, exclusivamente , as unidades familiares dos beneficiários do Grupo B demais Grupos, sendo obrigatória a identificação do casal responsável pelo sustento da família, ou do único titular, nos casos em que o beneficiário seja solteiro ou viúvo ou não tenha vínculo conjugal estável.
DAP modelo 1.7.32	Denominada de principal , emitida para identificar a unidade familiar dos beneficiários do Pronaf dos demais Grupos, sendo obrigatória a identificação do casal responsável pelo sustento da família, ou do único titular, nos casos em que o beneficiário seja solteiro ou viúvo ou não tenha vínculo conjugal estável.
DAP modelo 2.0	Denominada de accessória , emitida para identificar o(a) jovem, filho(a) de agricultor(a) familiar, sendo obrigatória a existência de uma DAP principal válida para caracterização da vinculação à unidade familiar.
DAP modelo 2.1	Denominada de accessória , emitida para identificar a mulher agregada ao estabelecimento familiar, sendo obrigatória a existência de uma DAP principal válida para caracterização da vinculação à unidade familiar.

Fonte: Declaração de Aptidão do Agricultor Familiar ao Pronaf - Manual do Cadastrador

³³ A utilização dessa alternativa, disponível em: <www.mda.gov.br/saf>. Acesso em: 12 dez. 2012., exige que o cadastramento dos Órgãos e Entidades autorizados a emitirem DAP seja completado junto à SAF, conforme estabelecido nos normativos que regulam a matéria. Tal cadastramento permitirá a criação de “senhas” e “logins” para cada agente emissor de DAP (pessoa física). Isto se faz necessário por questões de segurança, uma vez que tais agentes estarão interagindo diretamente com a base de dados da SAF. Assim, caso um Órgão ou Entidade deseje utilizar-se da alternativa de emissão de DAP via web, deverá providenciar seu cadastramento junto à SAF (Fonte: Disponível em: <www.mda.gov.br/saf>. Acesso em: 12 dez. 2012.

Para realizar o preenchimento da DAP, o agricultor conta com o auxílio de técnicos e deve obedecer às instruções do manual³⁴ disponibilizado pelo governo, que tem a finalidade de fornecer orientações gerais acerca de seus aspectos operacionais e é constituído de instruções de preenchimento dos diversos modelos de “Declarações de Aptidão” e dois anexos: Critérios para enquadramento e Tabelas de suporte.

Designada, inicialmente, para identificar os agricultores familiares que teriam acesso às operações de crédito do Pronaf, a DAP passou a ter inúmeras outras utilizações, tais como: acesso ao PAA, do Ministério do Desenvolvimento Social; acesso à Ação da Garantia-safra (SAF/MDA); acesso ao Auxílio Emergencial Financeiro do Ministério da Integração Nacional, entre outros.

Também é facultada a solicitação de cancelamento de DAP às entidades formalizadas como pessoas jurídicas que estejam envolvidas no processo de emissão da Declaração ou que sejam representativas dos beneficiários dos programas da SAF, também, por pessoas físicas, desde que formalmente identificadas. Nestes casos, a aceitação do pedido de cancelamento depende de análise da Secretaria, que é feito por meio de formulário específico.

A comercialização dos produtos para a alimentação escolar também pode ser realizada por meio de pessoa jurídica, conforme Art. 22 da Resolução/FNDE nº 38.

Art. 22. Os fornecedores serão Agricultores Familiares e Empreendedores Familiares Rurais, detentores de Declaração de Aptidão ao Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar - DAP Física e/ou Jurídica, conforme a Lei da Agricultura Familiar nº 11.326, de 24 de julho de 2006, e enquadrados no Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar - PRONAF, organizados em grupos formais e/ou informais.

Para isso, existe um DAP específico, conforme Quadro 11, para cadastramento, e seus serviços executados por meio do Contrato de Aquisição de Gêneros Alimentícios da Agricultura Familiar, segundo Resolução nº 38.

³⁴ Disponível em:

<http://comunidades.mda.gov.br/portal/saf/arquivos/view/institucional/Manual_DAP_2008_2009.pdf>. Acesso em: 12 dez. 2012.

Quadro 11 – Modelos de DAP – Pessoa Jurídica	
Modelo	Descrição
DAP Modelo 3.2	Denominada de especial, emitida para identificar as formas associativas dos agricultores familiares organizadas em pessoas jurídicas devidamente formalizadas. Essa DAP também é considerada acessória na medida em que devem existir agricultores familiares com DAP principal que componham essa unidade associativa.

Fonte: Declaração de Aptidão do Agricultor Familiar ao Pronaf - Manual do Cadastrador

Outras considerações ainda são realizadas acerca do assunto e podem ser verificadas no manual do DAP³⁵.

De acordo com os princípios constitucionais e diante da obrigatoriedade de apresentação dos documentos, em caso de solicitação pelos órgãos competentes, toda documentação deve ser mantida em arquivos, em boa guarda e organização, pelo prazo de 05 (cinco) anos, contados da data de aprovação da prestação de contas do concedente, caso contrário o gestor poderá ser responsabilizado civil, penal e administrativamente, na forma da lei.

Para o controle desses recursos, é de suma importância a existência de um Conselho de Alimentação Escolar (CAE)³⁶ local, e que o município faça uma *accountability* anualmente, enviando, até o dia 15 de fevereiro do ano subsequente, toda a documentação ao Conselho; e, até 31 de março, para o FNDE, que faz a análise final. Sem a aprovação das contas pelo governo federal, o município pode ficar sem os repasses, tendo que arcar, com recursos próprios, toda a merenda escolar, pois, pela Constituição, os alunos não podem ficar sem a merenda.

Essa atitude, por parte do Governo Federal, estimula e promove o desenvolvimento rural dos municípios, impulsionando a economia local através de aquisições públicas, segundo Fernandes (2009), acerca do desenvolvimento da economia dos municípios:

Utilizar o dinheiro público para esse propósito não significa fazer caridade junto ao pequeno empresário, mas investir estrategicamente recursos públicos em segmentos produtivos locais que, certamente, poderão alavancar o desenvolvimento do município (FERNANDES, 2009, p. 19).

³⁵ Disponível em: <www.fn.de.gov.br> . Acesso em: 01 jul. 2012.

³⁶ Órgão colegiado de caráter fiscalizador, permanente, deliberativo e de assessoramento, conforme Capítulo VIII da Resolução/FNDE nº 30/2009. Para mais detalhes sobre a composição CAE, ver resolução de referência.

Podemos averiguar que as políticas públicas que regem a alimentação escolar estão formuladas e desdobradas num modelo de governança que parte do governo federal, passando pelas outras esferas, e chegando ao produtor rural.

6 CONCEITOS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA E PÚBLICA

Antes dos conceitos de GC, se faz necessário entender que essa fase foi antecedida por outros modelos de gestão, segundo Pereira (2001, p.226), do “estado burocrático (ou burocrático-industrial), entre 1930 e 1985 e estado gerencial (ou gerencial pós-industrial), a partir de 1985”. A busca de dar respostas às necessidades do mercado trouxe consigo uma maior complexidade dos modelos de gestão pública no Brasil.

Rolf Carlsson, em *Ownership and value creation: strategic corporate governance in the new economy*, afirma que o século XXI será a era da GC, da determinação da forma pela qual a estratégia será definida e o poder será exercido em todas as corporações do mundo (ANDRADE, 2007, p. 151). O tema possui, dentro do meio acadêmico e no mundo corporativo, uma atualização e importância relevante devido à preocupação da melhor e maior competitividade que o mercado exige para as organizações privadas, estatais e órgãos públicos, buscando atender ao Princípio da Eficiência da CF/1988. Aquelas precisando deixar lucro para o acionista. Estas atendem as necessidades e anseios da população, visando um país mais justo conforme descrito no Art. III³⁷ da CF/1988.

O termo “governança” (em inglês, *governance*) está relacionado com o pluralismo, visto que distintos atores têm o direito de influenciar a definição das políticas públicas. Assim, governança diz respeito a uma alteração da função do Estado, tornando-se um instrumento para reforçar os mecanismos participativos de deliberação na esfera pública, na busca de atender às demandas da população. (MATIAS-PEREIRA, 2010, p. 30).

A governabilidade é o poder do estado para governar, dada a sua legitimidade democrática e o apoio com que conta na sociedade civil. Ela decorre da imagem institucional favorável junto à sociedade e da confiança que os cidadãos e outras partes interessadas depositam em sua atuação. A governabilidade de uma organização está relacionada à sua capacidade de assegurar condições sistêmicas

³⁷ Art. 3º Constituem objetivos fundamentais da República Federativa do Brasil: I - construir uma sociedade livre, justa e solidária; II - garantir o desenvolvimento nacional; III - erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais; IV - promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação.

e institucionais para que a organização exerça sua missão, envolvendo a intermediação e o equilíbrio de interesses. Está, portanto, relacionada à atuação das diversas partes interessadas e à capacidade, especialmente dos integrantes do sistema de liderança, de exercer a sua autoridade política de forma a garantir o alcance dos objetivos institucionais e o atendimento ao interesse público. Um aspecto importante da governabilidade, em um contexto ascendente de participação democrática da sociedade nos assuntos de Estado, é a capacidade institucional de equilibrar os interesses específicos de seus usuários diretos com o interesse público geral e com os interesses dos demais atores políticos interessados em sua atuação (MATIAS-PEREIRA, 2010, p. 157).

Gestão Pública refere-se às funções da gerência pública nos negócios do governo; mandato de administração (FERREIRA, 1999). De acordo com o último conceito, a gestão associa-se a uma determinada fase de mandato. Logo, em primeira análise, a gestão teria as mesmas características da administração; porém, válidas para um período de tempo determinado (SALDANHA, 2006, p. 12).

Governança Pública é o sistema que assegura às partes interessadas pertinentes o governo estratégico das organizações públicas e o efetivo monitoramento da alta administração. A relação entre a coisa pública e a gestão se dá por meio de práticas de medição, como auditorias independentes, unidades de avaliação, unidades de controle interno e externo e instrumentos fundamentais para o exercício do controle. A Governança Pública assegura às partes interessadas equidade, transparência, responsabilidade pelos resultados com obediência aos princípios constitucionais e às políticas de consequência (Prêmio Qualidade Amazonas – PQA 2008).

A Governança Pública está relacionada diretamente com a Gestão Pública por Resultados. Trosa (2001) faz referência às metas, classificando-as em três categorias, conforme abaixo:

O tema em praticamente todos os países da OCDE e gerenciar, não por inputs (recursos), mas por resultados, seja por resultados quantificáveis, tangíveis e imediatos (serviços oferecidos)³⁸ seja por resultados ou impactos voltados para o atendimento ao usuário (impactos)³⁹ (TROSIA, 2001, p. 171).

³⁸ Em inglês, os *outputs* (Grifos do autor).

³⁹ Em inglês, os *outcomes* (Grifos do autor).

Na conjuntura brasileira, o processo de gestão da Administração Pública evoluiu e vem se adaptando aos novos tempos:

No plano administrativo, os termos utilizados são: *Estado patrimonial* (ou patrimonial-mercantil), até 1930; *Estado burocrático* (ou burocrático-industrial), entre 1930 e 1985; e *Estado Gerencial* (ou pós-industrial), a partir de 1985 (SACHS; WILHEIM; PINHEIRO, 2001, p. 226).

No século passado, por volta de 1970, surgem os primeiros conceitos de GC. Andrade (2007, p. 152) destaca três pilares mundiais:

- O ativismo pioneiro de Robert Monks;
- O relatório Cadbury;
- Os princípios da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE).

Monks observa as enormes distorções na forma como as companhias são governadas, geradas principalmente pelo divórcio da propriedade e gestão, ou seja, entre proprietários e executivos – os primeiros, buscando a maximização dos lucros; os demais, os privilégios à custa de resultados. Seu anseio era aproximar efetivamente acionistas, conselhos e direção; equilibrar interesses pela exposição, mobilização e intervenção (exposição de práticas danosas, mobilização de partes interessadas e intervenção de proprietários e órgãos reguladores); e o aperfeiçoamento dos processos de governança nas empresas (constituição e funcionamento dos conselhos, compatibilização de posturas éticas com a maximização dos resultados corporativos).

Entre os resultados visíveis de seu trabalho, destacam-se: revelação dos desvios nas práticas corporativas, exposição de falhas corrigíveis por nova legislação, mobilização de acionistas minoritários e institucionais, institucionalização das práticas de GC e refinamento da capacidade técnica dos proprietários de influir positivamente na vida das empresas.

O Relatório Cadbury, coordenado por Adrian Cadbury e constituído por representantes da Bolsa de Valores de Londres e do Instituto de Contadores Certificados, nasce como resposta às pressões de grupos de influência, formado por conselheiros que participavam de vários conselhos que cruzavam entre si,

interesses e favores. Cadbury foca dois princípios da boa GC: prestação responsável de contas e transparência.

Para tanto, propõe os seguintes termos: responsabilidades de conselheiros e executivos na análise e apresentação de informações para os acionistas e outras partes interessadas sobre o desempenho da companhia; a frequência, a clareza e a forma como as informações contábeis e seus complementos devem ser apresentados; a constituição e o papel dos conselhos; as responsabilidades dos auditores e a extensão de suas atribuições; e as ligações entre acionistas, conselhos e auditores. Ou seja, focou na separação de responsabilidades entre conselhos e direção, bem como na constituição do conselho de administração, assegurando que o direcionamento e o controle da corporação estivessem firmes em suas mãos. As recomendações influenciaram efetivamente a alta gestão das corporações no Reino Unido e serviram de base para outros países.

O terceiro grande marco foi estabelecido pela criação da *Organization for Economic Co-operation and Development (OECD)*, com sigla em português, OCDE, constituída pelos 30 (trinta) países industrializados mais desenvolvidos do mundo, relacionando-se com mais outros 70 (setenta) países, ONGs e diversas sociedades civis de caráter internacional, com o *slogan: For a stronger, cleaner, fairer world economy*. A razão essencial do interesse da OCDE pelas melhores práticas de GC é a interseção entre a mobilização do mercado de capitais; o crescimento das corporações; e o desenvolvimento das nações. Para estabelecer um conjunto de normas, diretrizes e princípios que ajudassem os países-membros em seus esforços de avaliação e de aperfeiçoamento institucional da Boa GC, foi criado um grupo que concluiu seu trabalho em 1999, tendo como resultado um preâmbulo de seus princípios de GC, assim resumidos:

- a) Não há um modelo único de GC;
- b) Para se manterem competitivas, as corporações precisam inovar e adaptar suas práticas de governança;
- c) Os governos têm grande responsabilidade na criação de uma estrutura reguladora flexível;
- d) São os órgãos reguladores do mercado de capitais, as corporações e seus acionistas que devem decidir sobre as práticas de GC;
- e) Os princípios de governança são fatores que asseguram a integridade do mercado e o desempenho econômico dos países e

f) Os princípios de governança são de natureza evolutiva.

Tais pilares mudaram a concepção do mundo corporativo, estabelecendo novas regras e valores, buscando a moralização do mercado, a exemplo da introdução de um artigo de Hasset e Mahoney a propósito da lei Sarbanes-Oxley, retirado de Andrade (2007, p. 182):

Conselheiros, executivos, investidores, contadores, auditores, advogados e analistas – comportem-se. Os escândalos, as fraudes contábeis e os conflitos com analistas de investidores trouxeram novas leis e regulamentos que disciplinam o comportamento do mundo corporativo.

Este fato também é destacado por Trosa (2001, p. 46):

Em todos os países, ainda hoje, apesar das tentativas que se fazem há dez anos, e certamente em graus diversos, não nos damos conta do modo realmente satisfatório quanto a: que serviço oferecemos? Em que prazos? Com que nível de qualidade?

As razões dessa insuficiência em prestar contas são diversas: crença de que prestar contas sirva para reduzir o número de agentes; crença de que prestar contas seja mais utilizado para mensurar do que compreender e melhorar; ausência de incentivos: os indicadores de desempenho são de fato raramente utilizados nas decisões orçamentárias ou na avaliação do desempenho (isso está sendo alterado em muitos países da OCDE).

No Brasil, conforme relata Andrade e Rossetti (2007), o movimento da governança surge em 1990:

As grandes mudanças observadas na economia e nas condições gerais de operação das empresas no Brasil nos últimos quinze anos estiveram alinhadas às megamudanças globais, gestadas na transição da década de 70 para a de 80 e desencadeadas desde o início dos anos 90 (ANDRADE; ROSSETTI, 2007, p. 387 e 389).

Antigamente, o setor privado, buscava no público os modelos para o aprimoramento de sua gestão. Neste caso, o Estado está buscando orientações no mercado privado, acontecendo uma inversão de papéis. Sem contar com a flexibilidade comentada no item “a”, onde temos um país com uma CF/1988, 27 (vinte e sete) estados e um DF e 5.566⁴⁰ (cinco mil, quinhentos e sessenta e seis) municípios, cada um com suas respectivas leis.

⁴⁰ IBGE.

A lógica macroeconômica fundamenta-se no pressuposto clássico de que o bem estar coletivo pode ser mais bem alcançado quando os agentes econômicos e políticos buscam a maximização dos seus próprios interesses. Contrariar essa orientação implica consequências nocivas, tais como dificuldades em arbitrar prioridades nas políticas de maximização de outros interesses, como é estudado pela Teoria da Escolha Pública.

Entendem-se como posturas essenciais para a boa GC e pública: a *integridade ética*, permeando todos os sistemas das relações internas e externas; o *senso de justiça* no atendimento das expectativas e demandas de todos os “constituintes organizacionais”; a *exatidão na prestação de contas*, fundamental para a confiabilidade da gestão; a *conformidade* com as instituições legais e com os marcos regulatórios; e a *transparência*, dentro dos limites em que a exposição dos objetivos estratégicos, dos projetos de alto impacto, das políticas e das operações das companhias não sejam conflitantes com as salvaguardas de seus interesses – pontos que deverão ser vistos com grande atenção (ANDRADE, 2007, p. 149).

Assim, a GC traz quatro princípios, a saber:

- a) *Fairness* (senso de justiça);
- b) *Disclosure* (transparência das informações);
- c) *Accountability* (prestação responsável de contas) e
- d) *Compliance* (conformidade no cumprimento de normas reguladoras).

Tais princípios estão explícitos no trabalho realizado na Prefeitura de São Paulo e documentado no livro “Gestão Pública Eficiente, Impactos Econômicos de Governos Inovadores”.

A *New Public Management* (NPM) busca a interação, social ou de mercado, entre o chamado *triple bottom line*⁴¹, mudando seu foco de atenção de resultados de *inputs* e *outputs* para *outcomes*, ou seja, em um nível mais elevado que represente agregação de valor para os cidadãos – direitos e deveres - ou clientes – necessidades e satisfações - de serviços públicos.

Kaplan e Norton (2004, p. 11), em sua ferramenta *Balanced Scorecard* (BSC), nos diz que a base para o sucesso e a organização é a perspectiva de aprendizado e crescimento, enfatizando: o capital humano, da informação e organizacional. Neste

⁴¹ O tripé da sustentabilidade – pessoas, economia e ambiente.

sentido, os servidores são parte fundamental no processo, como também nos relata Matias-Pereira (2010, p. 152):

O Governo Federal tem dedicado especial atenção à formação do quadro gerencial das instituições públicas federais, buscando dotar o Estado brasileiro de profissionais capazes de exercer o gerenciamento exigido pelos desafios contemporâneos.

Tais desafios contemporâneos estão recheados de dados e informações que são impossíveis de serem gerenciados sem Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), sendo uma base de sustentação da gestão de processo e um fator crítico de sucesso na implantação da GC.

Governos que tinham planejamentos abrangentes tiveram êxito. Conforme Leite Júnior (2009, p. 28) se referindo a Getúlio Vargas:

Assim podemos afirmar que, independente das virtudes e defeitos pessoais e da ação política desenvolvida por Getúlio Vargas, sua passagem pelo comando do setor público brasileiro estabeleceu um verdadeiro divisor de tempo. O Brasil foi um antes de Vargas e passou a ser outro depois de Vargas.

Quanto a Juscelino Kubitschek, a menção é a seguinte:

Em plena vigência da democracia, resultado da Constituição de 1946, Juscelino Kubitschek (JK) foi eleito Presidente da República no final de 1955 e tomou posse em 31 de janeiro de 1956. O novo presidente criou uma agenda progressista baseada num programa de obras públicas, denominada de Plano de Metas. Durante o governo de JK o PIB brasileiro cresceu 47,5%, o que correspondia a uma média anual de 8,08%.

Apesar de serem visíveis o crescimento e a estabilidade do Brasil nos últimos quinze anos, é notória a dificuldade do país nos atos sucessórios, tanto de governo quanto na gestão de pessoas e processos. Em outras palavras, dificuldade que diz respeito à sua governança.

7 METODOLOGIA

Como não é possível verificar todos os aspectos relacionados às políticas públicas de aquisição de alimentos para a merenda escolar advindos da agricultura familiar e os modelos de gestão pública no Brasil, nos limitaremos a evidenciar o papel das compras governamentais da agricultura familiar para a alimentação escolar, visando desenvolvimento rural sustentável do município de Junqueiro.

Para isso, foram definidos objetivos específicos, a saber:

- Analisar o cardápio servido na rede escolar;
- Verificar a viabilidade de produção do cardápio no município;
- Pesquisar a importância da utilização dos conceitos de GC para o desenvolvimento da zona rural de Junqueiro.

Quanto ao tipo de pesquisa, a escolhida foi a descritiva. Vergara (2007, p. 46) diz que a pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação.

Gil (2006, p. 42) diz que as pesquisas descritivas têm como objeto primordial a descrição das características de determinadas populações ou fenômenos ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática.

Mattar (2001, p. 23) retrata que as pesquisas conclusivas descritivas são caracterizadas por possuírem objetivos bem definidos, procedimentos formais, serem bem estruturadas e dirigidas para a solução de problemas ou avaliação de alternativas de cursos de ação.

As políticas públicas de aquisição de alimentos da agricultura familiar, a agropecuária da zona rural de Junqueiro no intuito de analisar a sua capacidade de atender ao cardápio escolar e os conceitos de sustentabilidade e GC e GP, visando dar sugestões para a perenidade das ações e projetos foram o universo desta pesquisa.

Vergara (2007, p. 54) diz que, na coleta de dados, o leitor deve ser informado de como se pretende obter os dados de que precisa para responder ao problema. Assim, foram realizados estudos bibliográficos em livros, revistas especializadas, jornais, dissertações, e vários sites com destaque para os endereços eletrônicos do IBGE, Banco do Nordeste e Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), que possibilitaram a captação de dados atualizados em relação ao tema. A pesquisa documental permitiu a captação de dados e informações pertinentes ao assunto possibilitando analisar: o contexto histórico, agropecuário, socioeconômico e estrutural da zona rural de Junqueiro, para entender seu estágio de evolução atual e definir o conceito de sustentabilidade, que seria utilizado no trabalho. Para isso, foram estudadas as leis brasileiras e os conceitos empregados por autores e instituições; a literatura existente sobre as linhas de crédito para a agricultura familiar; estudar as políticas públicas que regem a aquisição de alimentos para a merenda escolar, com foco na Resolução/FNDE nº 38; e os conceitos de GC e GP e as ferramentas de gestão utilizadas no mercado, com o propósito de sugerir um caminho para a sua introdução sistêmica na gestão do município, visando a continuidades dos processos e projetos, exercendo, assim, a boa governança.

Foram realizadas, ainda, pesquisas de campo com entrevistas semi-estruturadas com associações de produtores rurais e produtores, associados ou não, com o objetivo primário de buscar insumos sobre a oferta de produtos para a alimentação escolar e captação de crédito; visitas a órgãos públicos para levantamento de dados e/ou que coordenam políticas agrícolas de compras de merenda escolar, com o intuito de entrevistar seus gestores e servidores envolvidos no fluxo do processo de compra, armazenamento, distribuição e fiscalização dos produtos adquiridos por meio de políticas públicas existentes; identificar e visitar projetos, instituições ou empresas existentes no município que trabalham utilizando o conceito de sustentabilidade estudado e definido com base para este trabalho. No transcorrer das pesquisas, percebeu-se a necessidade secundária de pesquisar as instituições financeiras para identificar a oferta de linhas de financiamento com foco na agricultura familiar; o montante aplicado no município; o nível de inadimplência dos agropecuários, tendo em vista a necessidade de custeios e investimentos para fomentar a produção. Subsidiariamente, foi investigado o nível de inadimplência do comércio local para se ter um parâmetro do nível de estabilidade da economia local por meio da inadimplência de sua população.

Quadro 12 – Relação dos entrevistados		
Entrevistado	Sigla	Objetivo
Secretário Municipal	AS	Captar informações com a Secretaria Municipal de Agricultura sobre o processo de compra da Alimentação Escolar, a estrutura de assistência técnica da secretaria, quais são as principais barreiras e projetos que estão sendo incrementados para o desenvolvimento da zona rural do município de Junqueiro.
Secretário Municipal	SM	Captar informações com o gestor responsável pela compra da alimentação escolar sobre: como é realizado o processo de compra do cardápio, quais produtos não são encontrados no município, quais são os projetos atuais e futuros para a agricultura familiar da zona rural de Junqueiro.
Diretor Escolar	DE	Captar informações de como a Escola Agrícola São Francisco de Assis contribui para o desenvolvimento e fortalecimento da agricultura familiar no município.
Presidente de Associação Rural	PA	Captar informações sobre: os produtos comercializados com o governo local, quais são as dificuldades e propostas para aumento da oferta, a estrutura da associação, e qual a contribuição das políticas públicas de compra de alimentos para o desenvolvimento da zona rural.
Nutricionista	NU	Captar informações de como é elaborado o cardápio da alimentação escolar e o nível de nutrição dos alunos.
Presidente do CAE	PC	Captar informações de como é realizado o controle e a prestação de contas dos recursos destinados pelo Pnae à alimentação escolar no município.
Agrônomo	AG	Captar informações de como é realizado o controle e a prestação de contas dos recursos destinados à alimentação escolar no município.
Agricultor	De A a Z.	Captar informações de como é realizado o trabalho coletivo, e como é realizada a venda de produtos por meio da Associação dos produtores.
Agricultor	De A a Z.	Captar informações sobre os fatores culturais de plantação de culturais, associativismo e cooperativismo.
Gerente	GR	Captar informações sobre as linhas de crédito oferecidas pelo Banco Bradesco para o agricultor.

Gerente	GB	Captar informações sobre as linhas de crédito oferecidas pelo Banco do Brasil S/A para o agricultor.
Gerente de Crédito – Agroamigo	GA	Captar informações sobre as linhas de crédito oferecidas pelo Banco do Nordeste para o agricultor.
Gerente de Crédito – Crediamigo	GC	Captar informações sobre as linhas de crédito oferecidas pelo Banco do Nordeste, exceto agricultura, que sejam significativos para a zona rural do município.
Sócio-proprietário do Supermercado “A”	SO	Captar informações sobre o nível de inadimplência do comércio local.

A análise argumentativa juntou a avaliação e a solidez das afirmações contidas nos textos, observando os argumentos tanto como processo, quanto como produto.

A proposta é evidenciar o potencial agropecuário da agricultura familiar da zona rural de Junqueiro em relação à demanda gerada pelo cardápio escolar, utilizando conceitos de GC e GP, visando o seu desenvolvimento rural sustentável.

8 ANÁLISE DOS DADOS PESQUISADOS

8.1 Sobre a Economia de Junqueiro

Conforme dados acima, a economia do município apresenta uma realidade parecida com a maioria dos municípios de Alagoas e do nordeste, a qual é sustentada pelos pagamentos dos salários da prefeitura; INSS e programas governamentais de distribuição de renda. Com isso, o setor de serviços vem ganhando destaque em relação à agropecuária e à indústria, aumentando 25% na participação do PIB.

Além disso, diferente do quadro estadual e nacional, sua agropecuária é mais forte que a indústria. A economia também é alavancada no período de moagem da cana, influenciada pelas usinas da região.

Em relação à pecuária, o destaque fica para a produção de leite; para a agricultura, a cana de açúcar, seguida da produção de coco. Seu IDH está abaixo da média de Alagoas e do nordeste e obteve um crescimento populacional de 22 (vinte e dois) habitantes em 10 (dez) anos.

Foi possível constatar nas pesquisas que, apesar das várias casas de farinha, açougues, matadouros etc, praticamente toda a produção agropecuária do município é vendida sem qualquer beneficiamento. Mesmo com as casas de farinha ociosas e os preços do produto favoráveis atualmente, tem aumentado a venda da mandioca e de outros produtos na roça para atravessadores, conforme relato do agricultor B:

Tenho uma parte plantada de cana, pelo preço que ela oferece atualmente e pela ajuda da usina. A mandioca eu vendo para o pessoal de Sergipe, que vem buscar na roça, e o coco também vendo na roça para um pessoal que vende em Maceió.

Geralmente, esses atravessadores são do estado de Sergipe e outras cidades circunvizinhas, ratificando a baixa industrialização municipal, mesmo contando com 12 (doze) associações de produtores rurais espalhadas pela zona rural; um sindicato rural; e um sindicato patronal, com sede na cidade, pois a dificuldade no fluxograma da produção agrícola municipal não está na produção, mas na comercialização de seus produtos. Porém, existem projetos capitaneados pela prefeitura buscando mudar esta realidade, conforme relato do “SA”:

Incentivar o cooperativismo na agricultura familiar para facilitar a comercialização e a falta de insumos; criação do SIM (Selo de Inspeção Municipal); [...]; estamos trabalhando num projeto de criação de uma fábrica de beneficiamento da tilápia na Escola Agrícola, para produzirmos o filé. Porque um Kg de peixe é R\$ 6,00, um Kg de filé, da mesma tilápia, é de R\$ 20,00 a R\$ 25,00. Além disso, o filé pode ser comercializado para a merenda escolar; para 2013, conseguimos, por meio da APL – mandioca e Codevasf⁴², uma fábrica com equipamentos adequados, para o grupo de mulheres do Povoado Riachão, que hoje trabalham com fornos pequenos e caseiros, para a produção de biscoitos, sequilhos, mal casada, bolos etc.

Outro dado importante sobre a economia local foi em relação à inadimplência do comércio da cidade, conforme relata o comerciante “A”:

40% dos nossos clientes são do interior [...]. Em 2012, nosso índice de inadimplência oscilou de 5,30% a 6,00%. Em 2013, esse índice baixou para 3,15%. E, levando em conta, que os clientes do interior têm um índice de inadimplência menor que os da cidade.

Em um futuro próximo, cada usina poderá se tornar um polo de desenvolvimento autossustentável e ter um papel cada vez mais importante na economia do país, diminuindo o tempo médio de ociosidade e manutenção, de quatro para um mês, influenciando ainda mais na economia local, por meio da destinação das terras para o plantio da cana de açúcar. Por outro lado, há grande migração de seus investimentos para o centro sul do país, abrindo uma incógnita sobre o futuro desses empreendimentos no nordeste e a destinação de suas terras.

A maior destinação dos solos férteis do município para a plantação de cana de açúcar, agravado pela seca atual, está fazendo com que o orçamento destinado para a compra de alimentos para o EJA encolha, diante dos preços praticados pelo mercado local.

⁴² Companhia de Desenvolvimento do Vale do Rio São Francisco.

8.1.1 SOBRE O POTENCIAL AGROPECUÁRIO DA ZONA RURAL DE JUNQUEIRO

Junqueiro é banhado por dois rios⁴³, uma lagoa⁴⁴ – Lagoa do Retiro -, registrada na Figura 9, além de riachos⁴⁵, várias barragens⁴⁶ e afluentes, com destaque para o afluente Riachão, localizado no povoado de mesmo nome, que abastece as residências dos municípios de Junqueiro e São Sebastião-AL:

O município de Junqueiro é banhado a NE, pelo Rio Coruripe, que o atravessa no sentido NWSE. Na porção W-SW, o município é banhado pelo Rio Piauí e seus afluentes, os Riachos Seco, Cana Brava e Ribeira. O padrão de drenagem predominante é o dendrítico. O sistema fluvial deságua no Oceano Atlântico (CPRM, 2005, p. 05).

Além dos recursos hídricos de superfície, o município também é privilegiado por recursos hídricos subterrâneos, constatados por meio da perfuração de poços artesianos em várias partes da zona rural, principalmente, para a distribuição de água nos lares, conforme CPRM (Anexo 1, 2005), em seu estudo realizado no município de Junqueiro:

⁴³ Rio – Corrente líquida resultante da concentração do lençol de água num vale. Um curso de água pode, em toda sua extensão, ser dividido em três partes: 1 – curso superior; 2 – curso médio; e 3 – curso inferior (GUERRA, 1987 *apud*, IBGE, 2010, p. 26).

⁴⁴ Lagoa – Depressão de formas variadas – principalmente tendendo a circulares – de profundidades pequenas e cheia de água doce ou salgada. As lagoas podem ser definidas como lagos de pequena extensão e profundidade (GUERRA, 1987 *apud*, IBGE, 2010, p. 20).

⁴⁵ Riacho – Termo regional de ocorrência na Região Nordeste do Brasil e que se traduz num curso de água ou corrente de água, que flui ou desemboca no oceano, num lago ou noutro curso de água (IBGE, 2010, p.26).

⁴⁶ Barragem – Obra de construção civil que serve de obstáculo ao livre fluxo de curso de água ou massa de água, possibilitando, ainda, o controle do represamento ou liberação do referido fluxo da massa líquida retida (IBGE, 2010, p.14).

Figura 13 – Fontes de abastecimento por água subterrânea – Junqueiro

Projeto Cadastro de Fontes de Abastecimento por Água Subterrânea
Diagnóstico do Município de Junqueiro
Estado de Alagoas

Projeto Cadastro de Fontes de Abastecimento por Água Subterrânea Diagnóstico do Município de Junqueiro – Estado de Alagoas

LOCALIDADE	LATITUDE S	LONGITUDE W	PONTO DE ÁGUA	NATUREZA DO TERRENO	PROF. (m)	VAZÃO (L/h)	SITUAÇÃO DO POÇO	EQUIPAMENTO DE BOMBAMENTO	FONTE DE ENERGIA	FINALIDADE DO USO	STD (mg/L)
Sítio Ingá	094931,0	363221,5	Poço Tubular	Publico	160,00	1800,00	Em Operação	Bomba Submersa	Monofásica	Comunitário	201,50
Povoado do Cinzeiro	095415,9	362738,4	Fonte Natural	Particular			Em Operação	Bomba Centrífuga	Trifásica	Comunitário	138,45
Retiro	095330,9	362758,6	Poço Escavado	Publico	14,00		Em Operação	Bomba Submersa	Trifásica	Comunitário	100,10
Povoado São Benedito	095356,6	362906,3	Poço Tubular	Publico			Em Operação	Bomba Submersa	Trifásica	Comunitário	70,20
Fazenda Chã do Meio	095121,7	363050,1	Fonte Natural	Particular			Em Operação	Bomba Centrífuga	Monofásica	Comunitário	69,55
Sítio Brejo do Bois	095022,9	363229,3	Fonte Natural	Particular			Em Operação	Bomba Centrífuga	Trifásica	Comunitário	155,35
Sítio Canadá	094822,6	363134,8	Poço Escavado	Particular	10,00		Em Operação	Bomba Submersa	Monofásica	Comunitário	75,40
Povoado Chã do Brejo	095535,0	362600,1	Fonte Natural	Particular			Em Operação	Bomba Centrífuga	Trifásica	Comunitário	229,45
Povoado Olho D'água	095358,2	362624,3	Poço Tubular	Particular	60,00		Em Operação	Bomba Submersa	Trifásica	Comunitário	161,85
Povoado Riachão	095105,1	362512,0	Poço Tubular	Particular	60,00	600,00	Em Operação	Bomba Submersa	Monofásica	Comunitário	155,35
Povoado Jose da Rocha	094849,8	362518,2	Poço Tubular	Particular			Em Operação	Bomba Submersa	Trifásica	Comunitário	176,15
Povoado Jose da Rocha	094854,2	362506,4	Poço Tubular	Particular	43,00		Paralisado	Bomba Submersa	Monofásica	Comunitário	
Povoado do Teixeira	095249,3	362013,3	Poço Escavado	Publico	30,00		Não Instalado	Sarilho	-	Comunitário	83,20

Fonte: CPRM – Serviço Geológico do Brasil.

Sobre as condições de solo para a criação de animais e produção de alimentos, verificamos, abaixo, o depoimento de Santos, Pereira e Andrade (2008, p. 125):

Embora se situe sob esse imperativo climático a deficiência hídrica é atenuada, ainda, devido à boa drenagem dos rios. Nesse sentido, o município encontra-se com sua área situada entre as bacias dos rios Piauí e Coruripe. Desta forma, as terras situadas nos vales desses rios possuem condições privilegiadas frente às demais áreas de interflúvio, com menor umidade. A geomorfologia na qual se insere Junqueiro corresponde aos Baixos Platôs Costeiros, conhecidos por “Tabuleiros” (SANTOS; PEREIRA; ANDRADE, 2008, 125).

Assim, observamos que o município também apresenta condições privilegiadas de clima e solo para o pleno desenvolvimento da agropecuária, com sua produção direcionada, primordialmente, por fatores culturais e de mercado, geralmente visando melhores preços em curto prazo. No entanto, esta realidade vem mudando, pois alguns produtores estão produzindo alimentos de forma planejada e em médio prazo, devido à necessidade de atendimento aos contratos assinados com a Prefeitura para a entrega de alguns produtos, a exemplo do leite e hortaliças, para a merenda escolar, conforme relato do presidente da associação “A”:

A gente não tem dificuldade em atender os produtos que são pedidos, porque a gente tem aquela programação. No começo do ano, quando é feito o cadastro a gente já sabe o que vai produzir. [...]

Se tivesse um pedido maior poderia ampliar mais pessoas também. Se caso a Prefeitura precisar a gente tem condições de botar mais 60 (sessenta) a 70 (setenta) pessoas pra fornecer esses produtos.

Desse modo, a capacidade de oferta de produtos para a merenda escolar do município, oferece potencial de crescimento, pois apresenta uma oferta reprimida. Fato ratificado pelo relato do produtor “A”: “Também vendemos na feira. Com o lucro, compramos o material para fornecer para a prefeitura, o que ajuda muito”.

Conforme o entrevistado “SI”, existem projetos futuros para o aumento do percentual utilizado na compra de produtos dos agricultores locais pelo Pnae, que hoje é de 42% para 60%, por meio do beneficiamento desses produtos, a exemplo do filé de peixe. Fato ratificado pelo entrevistado “SA”, conforme narrativa anterior.

Existem dificuldades na obtenção de alguns produtos pontuais que fazem parte do cardápio cultural local que são geradas, principalmente, por costume de plantar determinadas lavouras ou falta de beneficiamento dos produtos, tendo em vista as condições favoráveis de clima e solo do município, conforme entrevistado “SI”:

Os mais difíceis são: a cebola, o arroz e o açúcar, que não são produzidos no município. Além deles o milho, a batatinha e o macarrão. Outra dificuldade é a produção e venda direta de frango. Nós compramos dos abatedores locais, pois quase toda produção do município é realizada com meio de uma parceria dos agricultores e a Luna⁴⁷, pois os custos são muito elevados para que o produtor mantenha sozinho. Sem contar o manejo que é muito difícil, pois precisa de ração balanceada, vacina etc.

Segundo o agricultor “B”, a região já produziu arroz: “Na época dos meus avós produzia-se muito arroz na região. Hoje ninguém planta mais. Tudo foi trocado por cana.” Logo, o município poderia desenvolver uma APL do arroz, conforme acontece no município de Igreja Nova-AL, segundo relato do gerente do Banco do Brasil:

Por exemplo, fizemos em Igreja Nova-AL uma DRS para o plantio do arroz onde contemplou 300 famílias; outra para gado de leite, com mais de 100 famílias; e a da mandioca atendendo, em torno, de 100 famílias.

⁴⁷ Empresa de criação de frango e ovos sediada na cidade de Arapiraca-AL.

Porém, alguns produtos estão com dificuldades de aquisição pela prefeitura, devido aos preços praticados pelo mercado e a tabela referencial de preços de compra, conforme narrativa do entrevistado “SA”, sobre o assunto:

Estamos vivendo uma situação inusitada. Os produtores de mandioca e batata, não têm interesse em vender para o governo, porque o preço do atravessador e da feira está bem maior. [...]. Para você ter uma ideia, o preço da mandioca chegou a R\$ 1.200,00 (mil e duzentos reais) no município e os preços da Conab não acompanham. Nem da macaxeira, nem da batata.

Conforme constatado em visita *in loco*, na feira local, esses alimentos são comercializados sem o Serviço de Inspeção Estadual (SIE), Serviço de Inspeção Federal (SIF) ou Serviço de Inspeção Municipal (SIM); sem o uso do marketing, ou seja, falta uma identidade (logomarca), canais de distribuição etc, dificultando, assim, a sua produção em escala e escoação. Para minimizar esta barreira está sendo criada uma logomarca e capacitação profissional para a comercialização dos produtos da região do Riachão, conforme relato do entrevistado “SA”:

Por meio de parcerias – Sebrae e Governo do Estado, estamos trabalhando uma logomarca e capacitação profissional para a região do Riachão, para que os produtos saiam padronizados e possam ser comercializados junto às redes de supermercados. Vamos fazer um quiosque na BR 101, para que os produtos produzidos no Município possam ser comercializados.

A associação do povoado Riachão, localizado a 16 km da cidade, é a mais estruturada e com maior número de associados, conforme relato do seu presidente:

A gente tem a casa de farinha. Ela tem um limite. A meta dela é de 250 (duzentos e cinquenta) sacos semanais de farinha. Ela hoje não tá trabalhando devido à produção desse ano ter sido pouca. O pessoal ‘caíram’ mais pra plantar cana. Mas ela hoje tá produzindo uma faixa de 100 (cem) a 120 (cento e vinte) sacos por semana. [...]; um armazém da associação onde a gente guarda farinha; uma fábrica de doce; um salão onde acontecem as reuniões e as festas.

Foi apurado nas pesquisas que muitos agricultores deixaram de plantar mandioca, feijão, milho, pecuária etc, para plantar cana. Um deles relata que o principal motivo foi a oferta de crédito pelas usinas da região, como é o caso do agricultor “B”, em 23 de janeiro de 2012:

Até pouco tempo atrás, uns quatro anos, sempre vendíamos a tonelada de mandioca de R\$ 80,00 a R\$ 120,00. Ano passado chegou a R\$ 300,00. Foi quando vendi minha última parte de mandioca para plantar cana. A tonelada já chegou a R\$ 1.200,00. Hoje a tonelada tá sendo vendida de R\$ 800,00, porque estão buscando mandioca em São Paulo e Goiás. O saco tá saindo a R\$ 200,00 e o quilo a R\$ 4,00. Nunca vi o preço tão alto. E acho que ainda vai aumentar. Ninguém tem mandioca plantada.

Além disso, a cana dá pouco trabalho durante o ano e, caso não tenha nenhuma seca prolongada, não precisa replantar entre 5 (cinco) e 7 (sete) anos. Com irrigação, esse período pode dobrar.

Outro fato que merece destaque é a incógnita quanto ao futuro das usinas e a destinação das terras utilizadas para o plantio da cana. Há anos, não se têm notícias de criação de usina e grupos tradicionais estão investindo em unidades no centro sul do país. Além disso, as unidades remanescentes estão apresentando problemas financeiros, com atrasos nos pagamentos de fornecedores e até intervenções, conforme abaixo:

A decisão do juiz de Comarca de Coruripe, Sóstenes Alex Costa de Andrade, de afastar toda a direção do **Grupo João Lyra** foi publicada nesta segunda-feira (29/11/12) no Diário Oficial da Justiça e detalha a grave **crise** enfrentada pela Laginha Agroindustrial S/A, de propriedade do empresário e deputado federal João Lyra⁴⁸.

Por outro lado, o crescimento rápido dessas indústrias, com as perspectivas de venda do excedente da produção de energia e/ou a produção de matéria prima para o plástico, pode gerar um aumento da demanda por terras, caso já constatado na narrativa do presidente da associação "A":

Porque hoje as usinas oferecem dinheiro para os agricultores plantarem cana. A gente vendo isso, reunimo-nos com os gerentes de bancos e passamos essa situação. [...]. E as terras não estão totalmente cobertas de cana por esse apoio que a gente tá recebendo para os pequenos.

O município poderá enfrentar dificuldades econômicas e sociais, devido ao desequilíbrio entre oferta e demanda, caso uma das perspectivas acima venha a

⁴⁸ ECOFINANÇAS. Disponível em: <www.ecofinancas.com.br>. Acesso em: 12 dez. 2012.

acontecer com intensidade, o que influenciará na oferta de alimentos para a merenda escolar.

Parte do excesso da demanda desses produtos poderá ser absorvida, caso o orçamento do PAA, para a captação dos alimentos contratados, seja liberado em tempo hábil, quando do início do ano letivo, conforme relato do “SA”:

Não conseguimos aplicar 100% do recurso porque o PAA tem uma dificuldade, que a liberação do recurso no meio do ano, entre junho e julho. Aplicamos uns 70%. Estamos fechando o projeto de 2013, com números nos moldes do ano passado.

O município tem uma condição privilegiada de assistência técnica, em relação a outros municípios, tendo em vista a estrutura local e por ser sede de órgãos estaduais, conforme relato do entrevistado “SA”:

Aqui é um complexo: Secretaria Municipal de Agricultura, Seagri, e Adeal. Temos um agrônomo, um técnico agrícola e uma assistente social em parceria com o Estado; e mais dois técnicos do Município. O agrônomo e os técnicos trabalham com a parte econômica e de produção; e a assistente social trabalha com as donas de casa, com o associativismo [...]. Temos, ainda: 04 tratores com implementos agrícolas, um em cada região do município; 02 carros; 01 moto e uma retroescavadeira para abrir estradas e barragens.

Nesse sentido, a zona rural de Junqueiro apresenta plenas condições para produzir e aumentar, caso necessário, a sua oferta de merenda escolar.

8.2 Sobre a Produção Sustentável

A sustentabilidade, segundo Elkington (1999), pressupõe o equilíbrio entre o econômico, social e ambiental.

De acordo com as abordagens sobre a economia dos projetos e ações desencadeadas pelas políticas públicas e produtores da zona rural de Junqueiro, verifica-se uma estabilidade da economia local, tendo em vista os valores injetados e os baixos índices de inadimplência da população rural com os bancos e comércio local.

A questão ambiental, referente à alimentação escolar, está narrada no Art. 20º da Resolução/CD/FNDE nº 38, que trata da prioridade que deve ser dada na

aquisição de produtos orgânicos. Neste sentido, a Prefeitura local vem dando prioridade à compra desses produtos, conforme narrativa do entrevistado “SI”:

Estamos incentivando ações visando o aumento da oferta de produtos orgânicos, por meio da prioridade de sua compra e de parceiras com as mais diversas secretarias e órgãos do Estado.

Foram evidenciados vários projetos visando proteger sua lagoa e nascentes, conforme relato do secretário de agricultura:

Temos um trabalho de proteção e recuperação das nascentes em parceria com a Secretaria de Meio Ambiente e Recursos Hídricos do Estado, com foco naquelas que abastecem as localidades rurais e as cidades de Junqueiro e São Sebastião; estamos trabalhando junto com escolas e associações a consciência ambiental; temos um trabalho de recuperação da Lagoa do Retiro.

O Rio Coruripe possui um volume de água maior que o Rio Piauí. Para aquele, existe um projeto de restauração em parceria com entidades públicas e privadas, conforme relato do secretário de agricultura:

Aqui temos dois rios: o Piauí, que deságua no Rio São Francisco e o Coruripe que deságua no mar. São duas bacias distintas. Por meio da Escola Agrícola, temos uma participação importante no Comitê de Recuperação da Bacia do Rio Coruripe - Recor, que conta com o apoio da Agerh⁴⁹, Usina Coruripe e Usina Seresta. Esta ampliou o setor de mudas para 100.000 unidades de plantas nativas da Mata Atlântica que estão sendo utilizadas para recuperar as matas ciliares⁵⁰. Além do apoio, o Projeto conta com o patrocínio do governo federal e da Petrobrás, que destinaram recursos na ordem de R\$ 2.000.000,00.

O Comitê tem realizado ações no Alto⁵¹, Médio⁵² e Baixo⁵³ Coruripe. Porém, o comitê concentrou suas principais ações nos municípios de Teotônio Vilela e Junqueiro, segundo relato abaixo:

⁴⁹ Associação Pró-Gestão de Recursos Hídricos da Bacia Hidrográfica do Coruripe (AGRH).

⁵⁰ Mata ciliar é a formação vegetal localizada nas margens dos córregos, lagos, represas e nascentes. Também é conhecida como mata de galeria, mata de várzea, vegetação ou floresta ripária. Considerada pelo Código Florestal Federal como "área de preservação permanente", com diversas funções ambientais, devendo respeitar uma extensão específica de acordo com a largura do rio, lago, represa ou nascente (Disponível em: <<http://www.mataciliar.pr.gov.br/index.php>>).

⁵¹ Implantação do Sistema de Esgotamento Sanitário (SES) de Palmeira dos Índios; e recuperação ambiental do açude Jacuípe (Açude de Igaci) (NETO, FRITSCER, DAHER, 2013, p. 14).

Apresentado às cidades alagoanas de Junqueiro e Teotônio Vilela pela Usina Seresta, o Projeto Recor teve nesses municípios a concentração de suas principais ações. A Seresta constituiu-se como a principal parceria do projeto e soube generosamente compartilhar suas parcerias, juntamente com a AGERH, de forma a viabilizar o fortalecimento desses parceiros, apontando os caminhos para o patrocínio da Petrobras, através do Programa Petrobras Ambiental. (NETO, FRITSCER, DAHER, 2013, P. 14)

Nesse aspecto, foi possível evidenciar a preocupação⁵⁴ ambiental nas ações desenvolvidas pelo governo local, por meio de suas parcerias e pelos relatos de seus gestores, a exemplo do secretário de agricultura:

Temos que acabar com a irrigação por aspersão. A previsão é que, até 2025, haja conflitos entre nações por conta da água. Então a alternativa utilizada hoje é a irrigação por gotejamento, que gasta pouca água e é eficiente. [...]. Antigamente tínhamos as trovoadas de janeiro, período em que plantávamos inhame. Hoje essas chuvas não existem mais. A saída é a irrigação. Porém, a irrigação localizada.

Quanto ao pilar social foram evidenciados vários projetos e ações em andamento, além de políticas de inclusão de outras localidades rurais por meio da regularização de suas associações, para que os agricultores daquelas localidades possam ser abrangidos pelas políticas públicas de fornecimento de alimentos para a merenda escolar, conforme relato do “SA”:

Estamos trabalhando para que outras associações possam regularizar sua documentação por meio de parcerias, capacitações e reuniões com a população local. Temos, ainda, dificuldades de lideranças. Quando sai o presidente raramente surge outro, a exemplo do Povoado Olho D’Água. E quando surge às vezes é com outros interesses, inclusive políticos.

⁵² Implantação da barragem Coruripe II; e conclusão do sistema de esgotamento sanitário (SES) do Município de Teotônio Vilela (NETO; FRITSCER; DAHER, 2013, p. 14).

⁵³ Implantação da barragem Coruripe I; conclusão do SES de Coruripe/Povoado Barreiras/pontal do Coruripe (NETO; FRITSCER; DAHER, 2013, p. 14).

⁵⁴ Mesmo havendo uma preocupação ambiental, não foi evidenciada uma consciência ambiental no Município, principalmente em relação aos produtores que utilizando o solo para a plantação com uso de agrotóxicos próximo às nascentes.

Conforme relato abaixo do mesmo, a dificuldade de associativos e cooperativos na zona rural de Junqueiro é ocasionada principalmente por barreiras culturais:

É cada um por si. Acredito que isso inicia com a repartição das terras da herança, quando a maioria dos irmãos torna-se inimigos e mais pobres. Pois raramente há acréscimo da área herdada.

Porém, em outra narrativa do secretário, é verificado um caso bem sucedido de formação de associativismo utilizando a abordagem correta por profissional qualificado:

O grupo do Riachão de doceiras e boleiras foi um trabalho dos técnicos com a assistente social, porque para você entrar na casa e na intimidade da mulher é um trabalho dela.

Além de experiências, onde é possível identificar as dimensões da sustentabilidade de forma individual, existem evidências da utilização harmônica dos três pilares da sustentabilidade, a exemplo do engenho Brejo dos Bois, que é uma indústria de destaque no município, pois labuta apenas com produtos orgânicos e, verificando suas práticas, foi possível comprovar esses conceitos sendo aplicados e interagindo convergentemente nas três dimensões: na dimensão social, a capacidade de segurar as famílias no campo, com a dignidade básica da carteira assinada e emprego durante todo o ano; na ambiental, o engenho possui uma área de reflorestamento e todo o seu processo de fabricação é livre de agrotóxico; na econômica, sobrevive-se da produção industrial de produtos orgânicos com perspectivas de aumento a cada ano.

Outra evidência é o Programa Prato Cheio que, inspirada no Programa Barriga Cheia do município de Teotônio Vilela, utiliza as terras de renovação de cana que estariam ociosas entre os meses de fevereiro a agosto, para o plantio de feijão. Seu objetivo é selecionar famílias carentes que não possuem terras e estão desempregadas no período da entressafra da cana, por meio do sindicato e associações rurais.

O projeto é concretizado por meio de parcerias entre a Usina Seresta e seus fornecedores, que liberam as áreas que estão em período de renovação da cana; o Governo do Estado, que fornece as sementes e a Prefeitura que libera os tratores e

maquinários para preparo do solo, beneficiamento e transporte da produção. Com isso, ganha o dono da terra, pois há uma rotação de cultura e fornecimento de nutrientes para o solo e as famílias, que produzem alimentos para o ano e vendem o excedente por meio das políticas públicas de aquisição de alimentos, conforme relato do “SA”.

Logo, o município apresenta evidências das três dimensões da sustentabilidade por meio da aplicação de políticas públicas para o incremento da renda; inclusão social do agricultor e sua família; bem como por ações e projetos de restauração do seu meio ambiente, ou seja, a zona rural de Junqueiro possui condições de produzir alimentos para a merenda escolar por meio da agricultura familiar e de forma sustentável.

8.3 Sobre as Linhas de Crédito para Aquisição da Agricultura Familiar

No município existem os bancos: Bradesco e o Banco do Brasil S/A. Além deles, há correspondentes bancários, a exemplo dos Correios, que atualmente é parceiro do Banco do Brasil S/A; uma Casa Lotérica, que representa a Caixa e uma unidade de crédito que representa o Banco do Nordeste.

Algumas linhas de crédito oferecidas por instituições financeiras veem contribuindo para o desenvolvimento da zona rural de Junqueiro, com destaque para o Pronaf.

O Banco Bradesco não está credenciado para oferecer as linhas de crédito no Pronaf, portanto, para conseguir financiamento com este agente financeiro, os agropecuários necessitarão apresentar documentos e garantias, as quais, não são necessárias com as linhas do Pronaf, aumentando o risco e, logo, encarecendo o crédito.

A adesão ao Pronaf vem crescendo a cada ano, onde o Banco do Nordeste atua, conforme Figura 14:

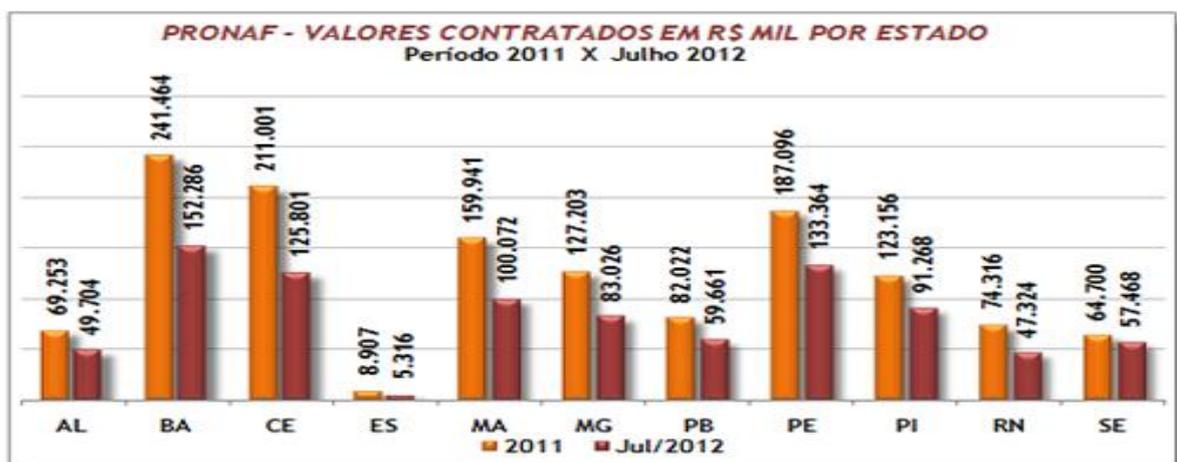
Figura 14 – Pronaf – quantidade de operações e valores contratados acumulados em R\$ mil



Fonte: <www.bnb.org.br.>. Acesso em: 15 out. 2012.

A Figura 15 mostra a evolução do Programa, pois a tendência, em todos os estados, é que os valores contratados, em 2012, sejam superiores a 2011:

Figura 15 – Pronaf – valores contratados acumulados em R\$ mil por estado



Fonte: <www.bnb.org.br.>. Acesso em: 15 out. 2012.

Em relação à quantidade de operações por setor de atividade, o destaque vai para a pecuária, com 78% dos investimentos, conforme dados abaixo disponibilizados pelo próprio Pronaf:

Figura 16 – Pronaf – quantidade de operações contratadas acumuladas por setor de atividade.



Fonte: <www.bnb.org.br.>. Acesso em: 15 out. 2012.

A principal linha de crédito oferecida para os agropecuários da agricultura familiar pelo Banco do Nordeste é o Agroamigo, que atua em parceria com o Instituto Nordeste Cidadania (Inec)⁵⁵, com o Ministério de Desenvolvimento Agrário (MDA) e com o Ministério de Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS), operando como instituição de microfinança de primeira linha, pois a liberação das parcelas é realizada diretamente aos clientes⁵⁶.

O Agroamigo é um programa de microfinança rural, que propõe melhorar as condições sociais e econômicas do agricultor familiar do nordeste e norte de Minas Gerais, enquadrados no Pronaf.

Criado em 2005, o Agroamigo é o Programa de Microfinança Rural do Banco do Nordeste, operacionalizado em parceria com o Instituto Nordeste Cidadania (INEC) e o Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA). Em sete anos de atuação, tornou-se o maior programa de microfinança rural do Brasil⁵⁷.

⁵⁵ O Instituto Nordeste Cidadania é uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), responsável pela operacionalização do Programa Agroamigo, disponibilizando Assessores de Microcrédito, bem como a equipe de coordenação e o apoio administrativo do Programa.

⁵⁶ Estão aptos os produtores que exploram parcela da terra na condição de proprietários, posseiros, arrendatários ou parceiros; que residam na propriedade rural ou em local próximo; e obtenham, no mínimo, 30% da renda familiar da exploração de estabelecimento rural.

⁵⁷ Banco do Nordeste. Disponível em: <www.bnb.gov.br.> Acesso em: 15 out. 2012.

O Agroamigo incentiva o desenvolvimento de atividades produtivas agropecuárias ou não. Primeiramente direcionado para o grupo “B” do Pronaf, agora passa a contar com um novo produto, que se destina aos demais grupos do Pronaf, exceto A e A/C⁵⁸, conforme Quadro 13:

Quadro 13 – Público alvo do Agroamigo do Banco do Nordeste		
Público alvo	Renda Anual de até	Valor do Crédito
Pronaf B	R\$ 10mil	R\$ 2.500,00
Demais grupos	Entre R\$ 10mil e 160 mil	R\$ 15.000,00

Fonte: <www.bnb.org.br>. Acesso em: 15 out. 2012.

O município de Junqueiro conta com um representante do Banco do Nordeste para operar com o Agroamigo. Essa presença, nas palavras do presidente da Associação dos Produtores do Povoado “A”, é fundamental para o desenvolvimento rural do município:

A gente hoje trabalha com parceiros: Banco do Nordeste, Banco do Brasil, secretaria, sindicato, Sebrae, com ensino. Envolve muito a questão da APL da mandioca. E a gente tem uma parceria muito grande. Esses parceiros financiam a agricultura, desde o gado até o produto da agricultura.

Até outubro do ano passado, o Agroamigo contava com os seguintes números:

Quadro 14 – Números do Agroamigo	
Descrição	Números
Carteira acumulada	R\$ 3,1 bilhões
Carteira ativa	R\$ 1,2 bilhões
Operações contratadas	1,8 milhões
Operações ativas	799,8 mil

Fonte: <www.bnb.gov.br.> Acesso em: 15 out. 2012.

⁵⁸ Ver Quadro 7.

Conforme relato do assessor de crédito “A”, o valor investido na zona rural de Junqueiro para o Programa Agroamigo é significativo, tendo em vista o tamanho do mesmo:

Hoje temos 1.200 clientes que, em sua maioria, retira R\$ 2.500,00. Então, se você levar em consideração 1.200 clientes vezes R\$ 2.500,00, teremos R\$ 3.000.000,00, que é um valor significativo para o município. Temos a liberação média de 50 clientes por mês, entre novos clientes e renovação de contratos. No final do pagamento das parcelas, se ele estiver em dia, o contrato é renovado de forma automática com valores maiores respeitando o teto, e terá de volta 25% do valor, ou seja, dos R\$ 2.500,00, receberá R\$ 625,00, pagando, apenas, R\$ 1.875,00.

A maior parte do crédito é buscada para fins de capital de giro da produção, conforme narrado pelo presidente da associação “A”:

Faz de conta que ele financia o seu produto. Ele não compra. Ele empresta um dinheiro pra gente produzir e logo após, todos os meses você vai vendendo e vai pagando aquelas parcelas até liquidar. Liquidando, automaticamente, ele renova. Aí você não fica sem o recurso pra trabalhar. É um capital de giro. O programa é esse, um capital de giro.

Como podemos observar, há uma disseminação e pulverização do valor liberado, levando-se em conta o valor individual que cada agricultor pode adquirir. No momento da quitação, há uma renovação do crédito que tem seu valor aumentado de forma gradativa e sequencial, que injeta, mensalmente, dinheiro na zona rural de Junqueiro.

Outro programa que ajuda indiretamente os produtores e contribui para o desenvolvimento da zona rural de Junqueiro é o Programa Crediamigo. Ele é um programa de microcrédito produtivo orientado pelo Banco do Nordeste que atua na concessão de créditos em grupo solidário⁵⁹ ou individual, e faz parte do Programa Nacional de Microcrédito do Governo Federal (Crescer) uma das estratégias do Plano Brasil Sem Miséria, para estimular a inclusão produtiva da população extremamente pobre. É destinado para os setores: comércio, indústria e serviços.

⁵⁹ Grupo solidário consiste na união voluntária e espontânea de pessoas interessadas em obter o crédito, assumindo a responsabilidade conjunta no pagamento das prestações (Disponível em: <www.bnb.gov.br>. Acesso em: 15 out. 2012).

Apesar de não poder ser utilizado diretamente pelo produtor rural, pois este conta com o Agroamigo, o programa contribui no desenvolvimento da renda familiar do agricultor, por meio de membros da família que possuem algum tipo de comércio, tais como: açougue, abatedouro de frango, feirantes, costureiras, bijuterias etc. Para este programa, o município conta com dois assessores de microcrédito rural, onde cada um gerencia uma carteira e clientes buscando agilizar a concessão do crédito; promover a inclusão financeira do(a) agricultor(a) familiar e seu acesso aos produtos e serviços do banco; sensibilizar os familiares quanto à importância da educação sobre gestão (noções básicas aos clientes sobre vendas, qualidade, planejamento, crédito, controles financeiros e meio ambiente), por meio de palestras informativas, com o apoio de cartilhas, na qual são apresentadas todas as condições para uma melhor aplicação do recurso a fim de integrá-los de maneira competitiva ao mercado. Todo o atendimento é realizado no próprio local do empreendimento e com valores iniciais que variam de R\$ 100,00 (cem reais) a R\$ 6.000,00 (seis mil reais), podendo ser renovados e evoluir até R\$ 15.000,00 (quinze mil reais), de acordo com a necessidade e o porte do negócio, para ser utilizado como: capital de giro, aquisição de máquinas, equipamentos e pequenas reformas, entre outras ações. Abaixo temos os resultados referentes ao Crediamigo:

Figura 17 – Crediamigo contratações – quantidade acumulada de operações



Fonte: <www.bnb.org.br>. Acesso em: 15 out. 2012.

Figura 18 – Crediamigo – valores desembolsados no ano (R\$ milhões)



Fonte: <www.bnb.org.br>. Acesso em: 15 out. 2012.

Conforme a Figura 19, abaixo, o programa tem sua adesão maior por mulheres, com, praticamente, o dobro dos homens, a exemplo da produtora “A”, quando respondeu se tinha algum financiamento em banco: “Sim. O Crediamigo do Banco do Nordeste. É um programa que ajuda muito a gente.”

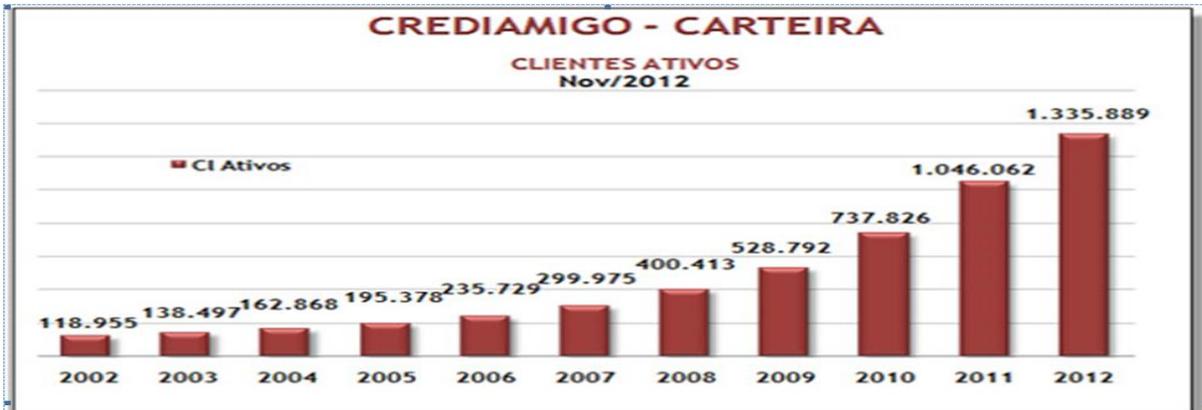
Figura 19 – Crediamigo resultados - gênero



Fonte: <www.bnb.org.br>. Acesso em: 15 out. 2012.

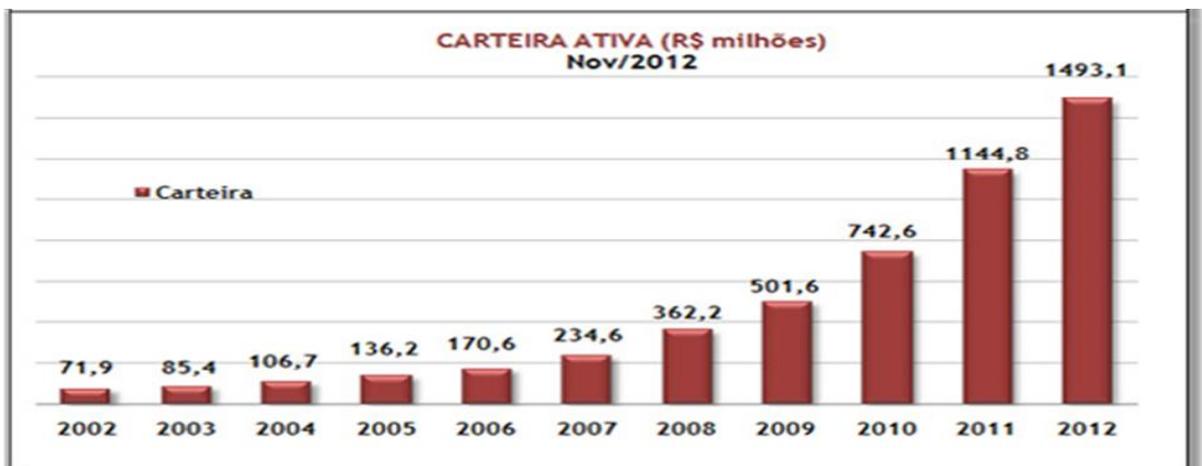
Outro aspecto importante é quanto ao número de clientes e montantes gerado, que vem crescendo aceleradamente, ano após ano, conforme Figuras 20 e 21:

Figura 20 – Crediamigo – carteira de clientes ativos (quantidade)



Fonte: <www.bnb.org.br>. Acesso em: 15 out. 2012.

Figura 21 – Crediamigo – carteira de clientes ativos (R\$ milhões)



Fonte: <www.bnb.org.br>. Acesso em: 15 out. 2012.

Em Alagoas, o programa tem grande aceitação, conforme Figura 22.

Figura 22 – Crediamigo – contratações por UF



Fonte: <www.bnb.org.br>. Acesso em: 15 out. 2012.

Em Junqueiro, principalmente para a zona rural, os números desse programa também são expressivos, conforme informações prestadas pelos assessores de crédito, presentes na Tabela 8:

Descrição	Total de clientes	Clientes na zona rural	Valor médio de empréstimo	Valor destinado à zona rural	Valor total da carteira
Assessor de Crédito "B"	862	603	1.260,00	759.780,00	1.086.000,00
Assessor de Crédito "C"	910	637	1.527,00	972.699,00	1.390.000,00
Total	1.772	1.240	1.393,50	1.732.479,00	2.475.690,00

Fonte: Pesquisa de campo

Com números de operações e valores significativos, o programa vem auxiliando no desenvolvimento do nordeste, conforme estudo realizado pela Fundação Getúlio Vargas (FGV)⁶⁰:

Outro grande trabalho, que atesta a credibilidade do Crediamigo, foi desenvolvido pelo chefe do Centro de Políticas Sociais do Instituto Brasileiro de economia da Fundação Getúlio Vargas (IBRE/FGV), professor Marcelo Neri. [...] garante que o Crediamigo é o grande

⁶⁰ Fundação Getúlio Vargas.

responsável pelo sucesso do microcrédito na região nordeste, cujas taxas de crescimento são superiores às brasileiras⁶¹.

Conseqüentemente, essa importância também pode ser constatada na zona rural de Junqueiro, em entrevista realizada com o presidente da associação “A”:

[...] Banco do Brasil ainda vem pra área de venda, ainda tem um programa do Banco do Nordeste, o Crediamigo, Ele cobra a taxa de juro, mas é um programa que ajuda muito, sabe, na questão da hora da venda.

A exemplo do Agroamigo, o Programa Crediamigo também consegue introduzir recursos mensais significativos na zona rural de Junqueiro. Porém, com uma capacidade maior tendo em vista o prazo para renovação, que vai de quatro a nove meses, conforme informações do assessor de crédito “B”.

Outra informação de grande valia foi em relação à inadimplência do programa Crediamigo. Os assessores de crédito “A” e “B” informaram que os percentuais de suas carteiras de crédito são: 0,07% e 0,08%, realidade próxima do programa Agroamigo, conforme relato de seu assessor:

Nossa meta é de 2% de inadimplência da carteira de crédito de cada assessor. Aqui em Junqueiro, nosso índice é abaixo de 1%. É um dos municípios com menor inadimplência. Tem municípios que esse índice é acima de 80%.

O outro banco habilitado a oferecer a linha de crédito do Pronaf no nordeste brasileiro é o Banco do Brasil S/A. Suas linhas de crédito, também acompanham as diretrizes do MDA, com destaque para o programa intitulado Desenvolvimento Regional Sustentável (DRS), que busca agilizar a concessão do crédito, conforme relato do gerente (BANCO DO BRASIL).

O banco instituiu um programa chamado DRS (Desenvolvimento Regional Sustentável) que dentro deste programa nós fazemos um estudo da atividade produtiva, e não do produtor, por meio de software específico. Nós partimos do macro para o micro verificando as potencialidades do município; quais são os parceiros para implementar uma assistência produtiva para aquele atividade; qual o montante necessário e período de utilização desse crédito; pontos fortes e fracos; e analisar o mercado. [...] fizemos em Igreja Nova – AL, uma DRS para o plantio do arroz onde contemplou 300 famílias; gado de leite, com mais de 100 famílias; e mandioca atendendo, em

⁶¹ BANCO DO NORDESTE DO BRASIL. Disponível em: <www.bnb.org.br>. Acesso em: 15 out. 2012.

torno, de 100 famílias. [...] Em Junqueiro temos duas DRS: mandioca e gado de leite.

Segundo dados colhidos com o Banco do Brasil, seu montante investido, por meio do Pronaf, é de R\$ 2.000.000,00 (dois milhões de reais), atendendo, aproximadamente, 100 (cem) famílias no município.

Outra importante informação é sobre as linhas de crédito de investimento para os mais diversos fins, inclusive a irrigação, podendo chegar a R\$ 200.000,00 (duzentos mil reais). De acordo com o mesmo gerente:

Quando se tratar de infraestrutura para a propriedade tem uma diferenciação de linhas de crédito. Por exemplo, para o Pronaf - Investimento agropecuário, ele vai ter uma série de linhas de crédito para atividades específicas, com limite de R\$ 80.000,00. Dependendo da linha de crédito dele pode chegar a R\$ 200.000,00, com prazos diferenciados; o Pronaf – Agroindústria é uma linha de crédito específica, que oferece uma taxa de juros diferente para um investimento de uma unidade industrial. Por exemplo, uma comunidade que produz goiaba e de repente quer industrializar a goiaba, é possível juntar e estabelecer ou criar condições para aquela produção ser beneficiada, pois é possível fazer financiamentos para cooperativas ou para grupos de produtores.

Mesmo sendo a zona rural de Junqueiro tão carente de investimentos, os recursos destinados ao município não são totalmente utilizados. A maior dificuldade na concessão do crédito é quanto ao nível de instrução e organização dos agricultores, seja sobre os mais diversos assuntos administrativo-financeiros ou em relação à sua capacitação técnica, de investir os recursos e conseguir saldar suas dívidas e acumular riqueza. Conforme relato do gerente:

A grande questão é a educação. É algo que tem que vir antes de qualquer coisa. Os produtores não têm acesso à informação ou capacitação técnica, tendo dificuldade de fazer bom uso dos recursos. O que, em vez de ser bom pra ele, pode ser ruim, porque uma vez inadimplente é muito difícil ele voltar a ser adimplente.

Em relação à capacidade de quitação do empréstimo por parte dos agricultores, chama a atenção outro trecho de sua narrativa:

Uma vez inadimplente é muito difícil ele voltar a ser adimplente. Primeiro ele já perde o acesso ao crédito, e como ele vai conseguir

efetuar o pagamento? Não consegue. Não trabalha porque não tem crédito, mas não consegue dinheiro porque tá inadimplente. Com isso cria uma barreira muito grande.

Como informado pelo assessor de crédito do Agroamigo, há cidades com um índice de inadimplência acima de 80%, devido à seca atual, deixando uma incógnita em relação ao futuro da zona rural daquela cidade, tendo em vista a narrativa acima.

Por outro lado, é notório o desenvolvimento quando da chegada de produtores de outras regiões que utilizam a mesma terra, sob as mesmas condições de crédito, porém, com modelos de gestão e técnicas de manejo diferenciadas, conseguindo uma produção superior.

Portanto, atualmente, no Brasil, existe crédito para o financiamento de custeio e investimento para a agropecuária, subsidiado ou a taxas de juros diferenciadas, independente da necessidade do produtor ou da comunidade.

8.4 Sobre Políticas Públicas de Aquisição da Merenda Escolar da Agricultura Familiar

A estrutura escolar municipal de Junqueiro conta com 41 (quarenta e uma) escolas que somaram, em 2011, 7.103 (sete mil, cento e três) alunos, conforme Quadro 15:

Quadro 15 – Escolas municipais de Junqueiro							
Nome da Escola	Creche	Pré-Escolar	Fundamental	Médio	Fund. EJA	Médio EJA	Total
Escola Nossa Senhora Divina Pastora	0	0	1524	0	26	0	1550
Escola Monica Rosa De Jesus	0	151	892	0	31	0	1074
Escola de Ensino Fundamental Professora Maria do Carmo	0	0	606	0	78	0	684
Escola Municipal Maria das Mercês Cavalcante De Almeida	0	20	418	0	15	0	453
Escola de 1º Grau Monteiro Lobato	0	270	89	0	0	0	359
Escola Divina Luz	0	0	314	0	0	0	314
Escola Pedro Pereira Da Silva	0	54	137	0	35	0	226
Escola Agrícola São Francisco De Assis	0	0	214	0	0	0	214
Escola Vovó Noêmia	179	0	0	0	0	0	179
Escola de Educação Infantil e Ensino Fundamental Professor Geraldo Temoteo dos Santos	0	27	104	0	40	0	171
Escola São Benedito	0	21	83	0	20	0	124
Escola Sinhá Barbosa	0	0	88	0	21	0	109
Escola Clementino T De Medeiros	0	0	72	0	20	0	92
Escola Jose Apolonio De Jesus	0	12	53	0	23	0	88
Escola Municipal Semeão Nunes Da Silva	0	0	57	0	27	0	84
Escola Municipal Oceano Carleal	0	0	79	0	0	0	79

Escola Municipal Santo Antonio	0	18	46	0	15	0	79
Escola Municipal Nossa Senhora de Fatima	0	16	47	0	15	0	78
Escola Municipal 19 De Abril	0	5	46	0	23	0	74
Escola Municipal Antonio Temoteo da Silva	0	10	43	0	17	0	70
Escola Municipal Padre Manoel Vieira De Melo	0	7	45	0	18	0	70
Escola Municipal Antonio Luis da Silva	0	30	19	0	20	0	69
Escola Municipal Casinha Feliz	69	0	0	0	0	0	69
Escola João Ferreira da Silva	0	38	28	0	0	0	66
Escola Municipal Nossa Senhora da Paz	0	12	31	0	20	0	63
Escola Municipal Tarcisio de Jesus	0	17	29	0	16	0	62
Escola Municipal Estudante Antonio de Jesus	0	29	13	0	19	0	61
Escola Municipal Afrânio Salgado Lages	0	0	37	0	19	0	56
Escola Municipal Manoel Pastor	0	4	31	0	18	0	53
Escola Municipal Jose Nunes da Silva	0	11	41	0	0	0	52
Escola Municipal Santa Rita	0	0	35	0	15	0	50
Escola Municipal de Ensino Fundamental Frei Guilherme	0	13	27	0	10	0	50
Escola Municipal Senador Rui Palmeira	0	13	14	0	18	0	45
Escola Municipal Rui Barbosa	0	0	18	0	23	0	41
Escola Municipal Joao Luiz de Almeida	0	5	14	0	20	0	39
Escola Municipal Deputado Benedito de Lira	0	0	12	0	24	0	36
Escola Municipal Presidente Jose Sarney	0	7	16	0	10	0	33
Escola Municipal Noemia Malta Tavares	0	6	6	0	20	0	32
Escola Municipal Manoel Pereira Filho	0	4	22	0	0	0	26
Escola Municipal Governador Jose de Medeiros Tavares	0	5	10	0	0	0	15
Escola Municipal Jovelina Maria da Silva	0	14	0	0	0	0	14
TOTAL	248	819	5360	0	676	0	7103

Fonte: Disponível em: <<http://www.fnde.gov.br/pnaeweb/publico/relatorioDelegacaoEstadual.do>>

Desses alunos, 1.204 (mil, duzentos e quatro) participam do Programa Mais Educação⁶², conforme Quadro 16⁶³, e devem ser atendidos com três refeições diárias, conforme Art. 43, da Resolução/CD/FNDE Nº 38:

O atendimento aos beneficiários deste Programa será assistido financeiramente pelo FNDE, à conta do Pnae, de forma a garantir, no mínimo, 3 (três) refeições diárias aos alunos beneficiados na forma estabelecida no Art. 40 desta Resolução [...].

⁶²Conforme Art. 40, da Resolução/FNDE 38/2009, o programa Mais Educação visa ao atendimento dos alunos matriculados em escolas de Ensino Fundamental regular e Médio selecionadas pela SECAD/MEC e ratificadas pelas prefeituras e secretarias estaduais e distrital de educação, voltados à educação integral que totalizem carga horária mínima de 07 (sete) horas diárias.

⁶³Conforme dados do PNEA. Disponível em: <<http://www.fnde.gov.br/pnaeweb/publico/relatorioDelegacaoEstadual.do>>. Acesso em: 15 out. 2011.

Com isso, aumenta consideravelmente a verba municipal e o volume de alimentos destinados para a alimentação destes alunos. O programa ainda abrange mais dois segmentos: indígenas e quilombolas, os quais não estão presentes no município.

Quadro 16 – Escolas municipais de Junqueiro que participam do Programa Mais Educação em 2011			
Nome da escola	Fundamental	Médio	Total
Escola Maria das Mercês Cavalcante de Almeida	382	0	382
Escola de Educação Infantil e Ensino Fundamental Professor Geraldo Temoteo dos Santos	104	0	104
Escola Sinhá Barbosa	88	0	88
Escola de Ensino Fundamental Professora Maria do Carmo	606	0	606
Escola João Ferreira da Silva	24	0	24
TOTAL	1204	0	1204

Fonte: Disponível em: <<http://www.fnde.gov.br/pnaeweb/publico/relatorioDelegacaoEstadual.do>>

Antes dessa lei, não era bem o que acontecia. A merenda servida para os alunos era à base de alimentos secos e enlatados, não condizentes com a cultura alimentar local, conforme relato da nutricionista:

Antes tinha muitos alimentos enlatados, tais como: sardinhas, almôndegas, mingau processado etc, onde se juntavam com os alimentos secos: macarrão e arroz, e se fazia a merenda, por exemplo: macarrão com almôndegas, sardinha com arroz, mingau de milho processado etc.

Atualmente, o cardápio atende às necessidades nutricionais com produtos produzidos e consumidos de acordo com hábitos alimentares locais, buscando permanecer o alimento e mudando, quando necessária, a forma de preparo e de servir. Ainda segundo a nutricionista, quando os alunos não querem comer inhame em rodela, busca-se oferecer um purê, sopa, escondidinho etc. No Quadro 17, temos o cardápio escolar para o Ensino Fundamental do município de Junqueiro, dividido por dias e semanas:

Quadro 17 – Cardápio da merenda escolar – Fundamental – 2012			
PREFEITURA MUNICIPAL DE JUNQUEIRO			
CONSELHO DE ALIMENTAÇÃO ESCOLAR – CAE			
1ª SEMANA	2ª SEMANA	3ª SEMANA	4ª SEMANA
SEGUNDA	SEGUNDA	SEGUNDA	SEGUNDA
Escondidinho de macaxeira com charque Fruta – laranja	Canja de arroz com frango e legumes Fruta – mamão	Inhame com carne moída e suco de caju	Risoto de frango com legumes Fruta- melancia
TERÇA	TERÇA	TERÇA	TERÇA
Biscoito doce com achocolatado Fruta - mamão	Arroz doce	Sopa de feijão com charque e legumes	Cuscuz com leite
QUARTA	QUARTA	QUARTA	QUARTA
Sopa de feijão com charque e legumes	Macarronada com carne moída Fruta – Abacaxi	Mungunzá	Vitamina de banana com biscoito salgado Fruta – laranja
QUINTA	QUINTA	QUINTA	QUINTA
Cuscuz Paulista Fruta – laranja	Batata doce com ovos mexidos e suco de acerola	Baião de dois- Fruta- abacaxi	Sopa de macarrão com charque e legumes
SEXTA	SEXTA	SEXTA	SEXTA
Mungunzá	Biscoito salgado com suco de goiaba Fruta – banana	Biscoito doce com suco de maracujá Fruta - mamão	Macarronada com carne moída Fruta – Abacaxi

Fonte: Prefeitura Municipal de Junqueiro – AL.

Já o cardápio servido na creche, possui uma diversificação maior que a do Ensino Fundamental, tendo em vista que as crianças passam o dia inteiro na mesma. Todos os dias há, no mínimo, um produto regional servido na merenda, valorizando a produção da zona rural de município. Além disso, todos os produtos são de fácil produção no município, com exceção dos biscoitos – doce e salgado – e o macarrão.

Para os alunos que participam do Programa Mais Educação, o cardápio é o mesmo servido na creche, conforme abaixo:

Quadro 18 – Cardápio da merenda escolar – creche e Programa Mais Educação – 2012			
PREFEITURA MUNICIPAL DE JUNQUEIRO			
CONSELHO DE ALIMENTAÇÃO ESCOLAR – CAE			
1ª SEMANA	2ª SEMANA	3ª SEMANA	4ª SEMANA
SEGUNDA	SEGUNDA	SEGUNDA	SEGUNDA
Café da manhã - cuscuz com leite e achocolatado Lanche - biscoito salgado com suco de	Café da manhã - batata doce com ovos mexidos e suco de goiaba Lanche - arroz doce	Café da manhã - Inhame com carne moída e suco de caju Lanche - mingau de milho	Café da manhã - vitamina de banana com biscoito Lanche – salada de fruta

maracujá Almoço - arroz, feijão, macarrão, salada de repolho e carne cozida Suco - caju Lanche - mingau de milho	Almoço - omelete com arroz e legumes cozido Fruta - melancia Lanche - bolo de cenoura com suco de acerola	Almoço - arroz, feijão, macarrão, salada de repolho e carne cozida Fruta – abacaxi Lanche - sopa de feijão com charque	Almoço - arroz, feijão, macarrão, carne moída e salada de alface Suco – acerola Fruta - laranja Lanche - sopa de feijão com legumes e carne moída
TERÇA	TERÇA	TERÇA	TERÇA
Café da manhã - escondidinho de macaxeira com charque Lanche – bolo de cenoura Almoço - arroz, feijão, macarrão, salada de tomate e alface e frango cozido Suco – acerola Fruta - laranja Lanche - Vitamina de banana com biscoito salgado	Café da manhã - bolo de milho com suco de maracujá Lanche - melancia Almoço - arroz, feijão, macarrão, salada de tomate e alface e frango cozido Suco - caju Lanche - macarronada de carne moída	Café da manhã - achocolatado com biscoito salgado Fruta – mamão Lanche - arroz doce Almoço - arroz com legumes e frango cozido Suco - acerola Lanche - macarronada	Café da manhã - mungunzá Lanche - biscoito salgado com suco de acerola Almoço - arroz, feijão, macarrão, salada de tomate e repolho e frango cozido Suco - caju Lanche - Risoto de frango com legumes
QUARTA	QUARTA	QUARTA	QUARTA
Café da manhã - mungunzá Lanche - pudim de macaxeira Almoço - baião de dois (arroz, feijão e charque) Suco - maracujá Fruta - melancia Lanche - macarronada com carne moída	Café da manhã - canjica Lanche - cuscuz com ovos Almoço - macarrão, feijão e frango cozido e legumes Fruta - abacaxi Suco - acerola Lanche - risoto de carne moída	Café da manhã - vitamina de banana com biscoito salgado Lanche - bolo comum com suco de goiaba Almoço – baião de dois (arroz, feijão e charque) Suco – maracujá Lanche - biscoito doce com suco de acerola	Café da manhã - cuscuz com ovos e achocolatado Lanche - canja de arroz com frango e legumes Almoço - macarronada de frango com legumes cozido Fruta - melancia Lanche - pudim de macaxeira
QUINTA	QUINTA	QUINTA	QUINTA
Café da manhã - biscoito doce com vitamina de banana Lanche - salada de fruta Almoço - arroz, feijão, macarrão, salada de repolho e cenoura e carne moída Suco - caju Lanche - canja de arroz com frango e	Café da manhã - mungunzá Lanche – biscoito salgado com achocolatado Almoço - arroz, feijão com charque e salada de cenoura com repolho Fruta - laranja Lanche - canja de arroz com frango e legumes	Café da manhã - cuscuz paulista com suco de caju Lanche - canjica Almoço - arroz, feijão, macarrão, salada de tomate e alface e frango cozido Suco - maracujá Lanche - bolo de fubá	Café da manhã - macaxeira com ovos mexidos Lanche – bolo de chocolate Almoço - arroz com ensopado de legumes e carne Suco – goiaba Fruta - banana Lanche - canjica

legumes			
SEXTA	SEXTA	SEXTA	SEXTA
Café da manhã - cuscuz paulista Lanche - biscoito salgado com achocolatado Almoço - macarronada de carne moída Fruta - banana Lanche - sopa de feijão com charque e legumes	Café da manhã - pão com ovos e suco de goiaba Lanche - bolo de leite Almoço - omelete de carne moída com arroz e legumes cozido Suco - maracujá Lanche - sopa de carne e legumes	Café da manhã - cuscuz com leite Lanche – arroz doce Almoço - arroz, com picadinho de carne e legumes, salada de tomate e alface Suco - acerola Lanche - macarronada Fruta - laranja	Café da manhã - mingau de milho Lanche – biscoito salgado com achocolatado Almoço - arroz, feijão, macarrão, salada de tomate e alface e carne com ovos cozidos Suco - maracujá Lanche - bolo de leite

Fonte: Prefeitura Municipal de Junqueiro-AL.

Do valor destinado pelo Pnae para o município, em 2011, aplicado o percentual de 30% dos recursos obrigatórios que devem ser utilizados na compra de alimentos diretamente da agricultura do empreendedor familiar rural, representou um montante de R\$ 175.662,00 (cento e setenta e cinco mil, seiscentos e sessenta e dois reais).

Segundo informações do MEC⁶⁴, a Prefeitura de Junqueiro recebeu, no primeiro semestre de 2012, o repasse de R\$ 219.580,00 (duzentos e dezenove mil, quinhentos e oitenta reais), para a compra dos cardápios acima. Segundo a nutricionista, os mesmos atendem às necessidades nutricionais diárias dos alunos.

Em vários municípios, a utilização de alimentos produzidos por seus agropecuários é uma realidade, a exemplo do que acontece em algumas cidades no interior de Alagoas, que empregam mel de abelha na merenda escolar, conforme Cooperativa dos Criadores de Pequenos Animais de Santana do Ipanema – AL (COPASIL, 2011):

Merenda Escolar - Uma grande conquista para os produtores de mel do Sertão de Alagoas foi a utilização do produto na merenda escolar. Com isso, passou a ser vendida uma média de 1.200 kg de mel mensalmente para Prefeituras da Região.

⁶⁴ Disponível em: <https://www.fnnde.gov.br/pls/simad/internet_fnnde.liberacoes_result_pc> Acesso em: 01 jul. 2012.

Segundo a Folha da Região (2002), o Governo do Estado também investiu na ideia há mais de dez anos, ou seja, a iniciativa já vem sendo testada há muito tempo:

O governador de Alagoas, Ronaldo Lessa, anunciou que a partir deste ano as crianças vão ganhar um importante reforço na merenda escolar: mel de abelhas. Ele garantiu o repasse de 10 mil quilos de mel em sachês de 10 gramas cada, o que também deverá gerar centenas de empregos para os pequenos produtores. A Secretaria de Educação estuda ainda a possibilidade de incluir a rapadura na merenda escolar, pois o produto é bem aceito pelas crianças e tem grande valor nutritivo, a um baixo custo, pois o estado é um grande produtor de cana.

O aumento no valor de aquisição por produtor, de R\$ 9.000,00 (nove mil reais) para R\$ 20.000,00 (vinte mil reais), tornou o programa mais viável e transparente, como podemos observar por meio da publicação do jornal O Jornal:

Agricultores familiares interessados em fornecer produtos para a alimentação escolar de Belo Monte, Mata Grande e Pão de Açúcar, no sertão alagoano, têm até o dia 26 de julho para apresentar a documentação e o Projeto de Venda. [...] Serão adquiridos, entre outros alimentos: tomate, mamão, maracujá, melão, abacaxi, acerola, pimentão, coentro, macaxeira, feijão, goiaba, inhame, mel, queijo e iogurte de leite de cabra (O JORNAL, Maceió, 15 de julho de 2012. municípios A18 – Merenda escolar – Chamada pública é iniciada).

Segundo entrevista com o “SI”, responsável pela compra da merenda escolar com os recursos do Pnae, cerca de 42% dos recursos são utilizados na agricultura familiar por meio de 35 famílias.

O município está com uma meta, para 2013, que é atingir 60% de utilização desses recursos conforme relato do mesmo:

Estamos buscando transformar as associações em cooperativas, porque elas possibilitam a compra de produtos em outras cidades, principalmente nas vizinhas, caso o produto não seja produzido no município; dando apoio e buscando recursos para que a demanda dos agricultores melhore. Como exemplo, posso citar o Projeto + Peixe, no povoado Retiro. A demanda dos agricultores atualmente não atende toda a necessidade das escolas. Estamos trabalhando para que eles possam beneficiar seu produto e aumentar a capacidade de produção; aumentar e incentivar a oferta de produtos

orgânicos, e outras ações que influenciarão direta e indiretamente, que são desenvolvidas nas diversas Secretarias. Nossa meta, para 2013, é chegar a 60% de utilização da verba do Pnae no município, passando de 35 para 65 famílias.

No município, o PAA é gerenciado pela Secretaria de Agricultura, que compra os alimentos produzidos no município por meio de associações e distribui para entidades previamente cadastradas, conforme relato do entrevistado “SA”:

Com base na produção local, quantidade de alunos e outros programas a serem atendidos, montamos o Projeto. Em 2011, foram selecionados 24 agricultores, com a ajuda do Sindicato local, para atender 07 entidades, entre elas: hospital, creche, Peti, e escolas da rede municipal, com recursos na ordem de R\$ 75.000,00 (setenta e cinco mil). O recurso foi aplicado 100%, sendo Junqueiro um dos poucos municípios a conseguir este resultado. Em 2012, ampliamos o projeto para R\$ 135.000,00 (cento e trinta e cinco mil); aumentamos de 24 para 40 fornecedores; e de 07 para 14 entidades.

Além das entidades citadas acima, são executados outros projetos com recursos do MDS e do MDA, a exemplo do Peti⁶⁵ e da Casa da Sopa.

Segundo vários relatos, as políticas públicas são de extrema importância para o desenvolvimento da zona rural de Junqueiro, e até mesmo para o país, principalmente por sua contribuição na diversificação dos produtos, conforme relato do entrevistado “SA”:

A Agricultura Familiar tem sido o suporte para o governo para a manutenção do Plano Real e controle da inflação. Se não fosse o Agronegócio e a produção da agricultura familiar possivelmente o Brasil não estava com uma situação favorável.

Essas políticas públicas têm possibilitado o planejamento da safra e da receita, necessitando, segundo relato do gerente do Banco do Brasil, um maior investimento em educação e aproximação dos parceiros na busca de uma maior integração entre os produtores:

⁶⁵ Programa de Erradicação do Trabalho Infantil é destinado aos menores em situação de abandono escolar sem terem concluído a escolaridade obrigatória; menores que se encontrem em risco de inserção precoce no mercado de trabalho; menores encontrados em situação efetiva de exploração de trabalho infantil e menores vítimas das piores formas de exploração (Disponível em: <<http://www.peti.gov.pt/>>. Acesso em: 23 dez. 2012.).

Hoje esses programas são importantíssimos. Se tirar, por exemplo, o Pronaf do sistema financeiro, você vai criar um colapso na agricultura, tendo em vista que o Programa oferece uma série de facilidades que permite o acesso ao crédito ao pequeno produtor, que muitas vezes não tem o documento público de sua terra. [...] o Programa tem trazido grandes melhorias. Porém, pode ser mais, muito e muito mais. Vai depender muito da organização do produtor, que vai depender da sua formação e instrução, da sua capacidade de assimilar técnicas; dos entes públicos em entender a importância desse Programa e dar suporte aos pequenos produtores para que, ao pegar esses recursos consigam devolver, não só para honrar o compromisso, mas para que possam produzir com eficiência, capaz de gerar receita maior que a despesa e obter lucro, para custear suas despesas familiares e ir melhorando sua qualidade de vida.

A capacitação dos agricultores é realizada conforme a necessidade e a habilidade dos gestores de fazer parcerias, a exemplo da capacitação realizada para a APL da mandioca, segundo relato do entrevistado “SA”:

Fizemos capacitação em BPF (Boas Práticas de Fabricação) pelo Senar, com os produtores que fornecem os derivados da mandioca, como: mal casada, bolos, doce, etc. Caso um agricultor queira fornecer galinha caipira ele não poderá abater as aves em casa. Terá que abater em uma granja que o pessoal do estado faça uma visita para averiguar as condições de higiene e, após o treinamento, é feito um acompanhamento e divulgação que aquele abatedouro está credenciado. Há um controle rigoroso tendo em vista que esses alimentos são oferecidos para crianças.

Para a aproximação desses parceiros, existe um conselho de agricultura, com reuniões mensais, que elabora o planejamento e as políticas agrícolas do município, conforme relato do entrevistado “SA”:

Nós temos o Conselho Municipal de Desenvolvimento Rural Sustentável (CMDRS), que é um órgão colegiado que trabalha a questão da política agrícola do município e está representado pelo governo e pela sociedade civil organizada, por meio do sindicato e das associações rurais, de acordo com a divisão do município em 04 regiões: Sede, Fumageira, Riachão e Rio Coruripe. No Conselho, temos 04 associações representando cada região.

Para fazer o controle e a *accountability* dos recursos do Pnae, foi constituído o CAE por meio da Portaria 04/2010, com vigência a partir de 24/02/2010, conforme Quadro 19:

Quadro 19 – Membros do Conselho de Alimentação Escolar do município de Junqueiro			
	NOME	CARGO	CATEGORIA
T	ANTONIO FELIPE DA SILVA	MEMBRO	PAIS E ALUNOS
S	MARIA DAS DORES ALVES PEREIRA DE OLIVEIRA	MEMBRO	PAIS E ALUNOS
T	EPAMINONDAS JOSÉ DA SILVA	PRESIDENTE	SOCIEDADE CIVIL
S	MICHELÂNGELA GOMES DE JESUS	MEMBRO	SOCIEDADE CIVIL
T	JOSÉ HAMILTON PEREIRA BATINGA	VICE-PRESIDENTE	PROFESSORES
S	EDINÓLIA BARRETO SILVA	MEMBRO	PROFESSORES
T	LUZINETE DOS SANTOS SILVA	MEMBRO	PAIS E ALUNOS
S	ROSILDA ALVES DA SILVA	MEMBRO	PAIS E ALUNOS
T	MARIA DE FÁTIMA DA SILVA TORRES BATINGA	MEMBRO	PROFESSORES
S	ALAÍDE BARBOSA DA SILVA	MEMBRO	PROFESSORES
T	OCEANO TEIXEIRA TAVARES PEREIRA	MEMBRO	EXECUTIVO
S	JOSÉ GERALDO DA COSTA	MEMBRO	EXECUTIVO
T	ZUENIR BENIGNO LEMOS TEIXEIRA	MEMBRO	SOCIEDADE CIVIL
S	JOSÉ DA SILVA	MEMBRO	SOCIEDADE CIVIL

Legenda: T - Titular, S – Suplente

Fonte: Disponível em: <<https://www.fnde.gov.br/pnaeweb/publico/consultaEspelhoCae.do>>. Acesso em: 10 abr. 2012.

De acordo com o relato do presidente do CAE, o conselho se reúne mensalmente para as deliberações e análise dos relatórios recebidos pelo FNDE, conforme relato abaixo:

Nós recebemos todos os meses um extrato do FNDE, endereçado ao presidente do Conselho com os recursos que tão entrando no mês anterior para o cumprimento da Resolução nº 38. Que diz que 30% desse recurso tem que ser comprado da agricultura familiar. As

escolas recebem essa alimentação através da Secretaria de Agricultura que transporta esses produtos até as escolas.

Foi constatado que o presidente do CAE também exerce função de confiança na Secretaria Municipal de Educação, ferindo os princípios da boa GC.

8.5 Sobre os Conceitos de Governança Corporativa

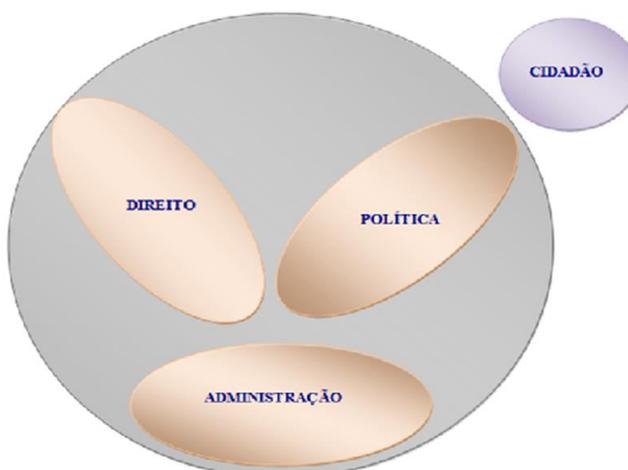
A GC é uma consequência da integração e implantação de vários fatores e anseios políticos, econômicos, sociais e ambientais por meio da utilização de várias ferramentas.

O Estado tem como objetivo atender às necessidades demandadas pelos *stakeholders*, que estão cada vez mais organizados e conscientes quanto aos seus direitos políticos, sociais e de consumo, cobrando serviços de maior qualidade. Tais fatos podem ser observados constantemente na mídia, nos diversos acontecimentos envolvendo os órgãos públicos nas suas diversas esferas.

A Figura 23 possibilita visualizar a administração pública, nos três poderes⁶⁶, com suas partes desassociadas entre si, buscando seus próprios interesses e tendo o cidadão como algo à parte, ou seja, focado apenas nos processos administrativos, conforme nos relata Sachs, Wilhelm e Pinheiro (2001, p. 236). “A reforma de 1936 foi imposta de cima para baixo. Não respondia às reais necessidades contraditórias da sociedade e da política brasileiras”. Quando da chegada de um novo gestor, praticamente todo o trabalho tem que ser iniciado do zero, por falta de memória administrativa sistemática.

⁶⁶ Art. 2º São Poderes da União, independentes e harmônicos entre si, o Legislativo, o Executivo e o Judiciário. Ou seja, no Brasil temos um poder tripartite, conforme a Constituição Federal: Legislativo (Política), Judiciário (Direito) e Executivo (Administração). Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 02 mar. 2012.

Figura 23 – Mapa da administração pública no Brasil



Elaborado pelo autor

Essa realidade está mais presente nas Secretarias e órgãos públicos onde não há indicadores de entes superiores. Suas ações são realidades com visão de curto prazo, sempre apagando incêndio, com funcionários com pouca escolaridade e conhecimento técnico.

É possível observar no contexto brasileiro a evolução da gestão pública, partindo de um momento individualista entre as vertentes: política, legal e gestão; para uma convergência entre as mesmas, surgindo a Nova Gestão Pública (NGP), com destaque para dois fatores: o foco nos resultados e no cidadão.

Esses resultados podem ser verificados por meio de metas classificadas em três categorias, conforme Trosa⁶⁷.

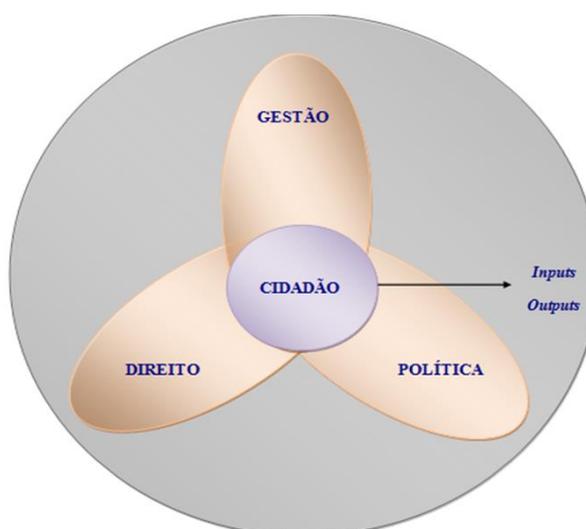
Para exemplificar, poderíamos utilizar a busca de melhorar a saúde da população: *inputs* (Ex: contratar 20 médicos em 2012), *outputs* (Ex: aumentar em 10% o número de atendimento médico à população) e *outcomes* (Ex: melhorar em 10% o índice de qualidade de vida da população). Ora, a contratação de médicos (*insumos*) e o aumento do número de atendimentos à população (*serviços oferecidos*) não garantem a melhoria da qualidade de vida (*impacto*). Os indicadores *outcomes* são mais difíceis de serem quantificados e de longo prazo, podendo expor o administrador público, caso suas ações não reflitam o resultado no seu mandato.

⁶⁷ Ver página 57.

Já com os indicadores *inputs* e *outputs*, pela sua facilidade de demonstração de resultados, por serem de curto e médio prazo, são mais explorados.

Contudo, os resultados são verificados por meio de metas *inputs* e *outputs*, tornando-se um grande avanço ao modelo anterior, pois os três poderes passam a criar sinergia por compartilharem o mesmo objetivo. Porém, buscam resultados a curto e médio prazos, dificultando a continuidade dos processos e ausência investimentos de longo prazo por parte do poder local, levando em conta, geralmente, o prazo do mandato do Poder Executivo. Pois quando da troca dos administradores públicos, muitas metas são substituídas, mesmo aquelas que estão dando resultados. Na Figura 24, abaixo, temos a sua representação gráfica.

Figura 24 – Mapa da gestão pública no Brasil



Elaborado pelo autor

Foi possível identificar que as Secretarias de Agricultura, Saúde e Educação, possuem esta realidade tendo em vista os vários indicadores e resultados cobrados por seus correspondentes superiores.

É importante destacar que foi observado um movimento rumo à governança, forçado pelas esferas públicas superiores, a exemplo do DMA e FNDE, com destaque para as Secretarias de Agricultura, Saúde e Educação, por meio da exigência de criação de metas; conselhos de gestão e fiscal; e *accountability*. Identificamos as Secretarias acima por serem foco do nosso estudo. Não quer dizer que não haja outras no município com o mesmo estágio de desenvolvimento.

Conforme Anexo 2, referente à visão dos gestores públicos sobre a Secretaria de Educação Municipal, a Secretária detém a posição mais alta no organograma e, abaixo, os órgãos exigidos pelas instâncias superiores: o colegiado e os conselhos de educação e fiscal. Utilizando os conceitos da GC, e seguindo os modelos de empresas públicas adeptas, a exemplo dos Correios (Anexo 4) e Petrobrás⁶⁸, o organograma deveria ser conforme o Anexo 3⁶⁹, reforçando, assim, a *accountability*. Contudo, antes se faz necessária uma disseminação dos conceitos de governança por meio de capacitação para gestores, servidores, sociedade, membros dos conselhos etc, no intuito de evitar entraves nos processos e conflitos de interesses.

Assim, os conceitos de GC, podem ser sentidos de forma empírica nas atividades diárias que permeiam a alimentação escolar, envolvendo os parceiros de acordo com suas finalidades e projeto desenvolvido. Porém, há muito que se fazer para que tais conceitos façam parte das decisões de forma consciente e estruturada, evidenciando a necessidade de planejamento a longo prazo e articulação para aproximar os parceiros e criar um ambiente sinérgico em prol do desenvolvimento rural local. Conforme relato do gerente do Banco do Brasil:

[...] Daí a necessidade, não só dos poderes públicos, através das suas secretarias, mas das ONGs, trazer esses produtores, promover o associativismo que é o primeiro passo para o cooperativismo, e de fato ter acesso a esse recurso. Normalmente, não se utiliza todo o orçamento. Todos os anos têm sobrado recursos, mesmo aqui no nordeste tão carente de ações voltados para a melhoria da produtividade e conseqüentemente da melhoria de vida dos produtores.

Porém, foi possível constatar alguns movimentos rumo à integração das áreas, a exemplo do relato da nutricionista “A”:

Temos uma parceria entre a Secretaria de Educação e a Secretaria de Saúde que, com base nos dados apresentados e de acordo com o estado nutricional dos alunos, direciona ações para eles e suas famílias, visando a melhoria da qualidade de vida. Temos, ainda, uma parceria com a Secretaria de Agricultura, que fornece alimentos adequados e selecionados de acordo com o cardápio.

⁶⁸ Disponível em: <<http://www.petrobras.com.br/pt/quem-somos/perfil/organograma/>>. Acesso em: 3 jan. 2013.

⁶⁹ O organograma é uma adaptação, realizada pelo autor, baseada nos conceitos da Governança e modelos de órgãos públicos.

Por meio dos Anexos 1 e 2, foi possível identificar como o poder público, até na esfera municipal, está buscando a sintonia com os conceitos de governança, forçados pelas esferas superiores que cobram uma *accountability*.

Como uma das principais preocupações de Monks era o “divórcio entre propriedade e gestão”, no setor público é presente a carência desses conceitos para aproximar a sociedade da gestão do estado.

Em seguida, a tendência é a sintonia com os dois princípios da boa GC de *Cadbury*: prestação responsável de contas e transparência, onde a sociedade cobraria tais ações de seus governantes.

Posteriormente, essas atitudes tenderiam a convergir com os objetivos da OCDE, buscando uma nação mais forte, transparente e justa.

Foram visitados mais de 40 (quarenta) sites das prefeituras do estado de Alagoas e não foi evidenciada a existência de planejamento estratégico municipal em nenhuma delas; ou que suas ações sejam direcionadas por esta ferramenta; ou que as metas dos setores e servidores sejam um desdobramento do mesmo, mostrando que não é uma realidade apenas do município. Assim, o perfil da instituição - missão, visão e valores⁷⁰ - e objetivos estratégicos, raramente são identificados e conhecidos pelos servidores, dificultando a convergência de esforços e a perpetuação das ações.

Existem várias ferramentas para o desenvolvimento, implantação, controle e aprendizagem organizacional. Serão apenas explanadas algumas ferramentas com o objetivo de oferecer um norte para que o gestor público possa ter sucesso na implantação de uma governança pública, pois existem várias literaturas de domínio público sobre as mesmas.

⁷⁰ *Missão*: Razão de ser da instituição; *Visão*: representa o que a instituição quer ser; *Valores*: representam o conjunto dos princípios e crenças fundamentais da instituição, bem como fornecem sustentação a todas as principais decisões (OLIVEIRA, 2005, p. 76, 88-90).

8.5.1 FERRAMENTAS DE GESTÃO PARA SUPORTE À GOVERNANÇA PÚBLICA

Após verificar os balizadores da GC, o passo seguinte será a elaboração de um *planejamento estratégico*⁷¹, para que as ações sejam coordenadas em longo prazo, e ter maior segurança no estabelecimento do perfil corporativo, constituído por: missão, visão, valores e objetivos estratégicos. Foi evidenciado que a prefeitura local também não dispõe de um *planejamento estratégico municipal*, para que as suas ações sejam coordenadas de forma sinérgica e de longo prazo, a exemplo de Minas Gerais e Pernambuco.

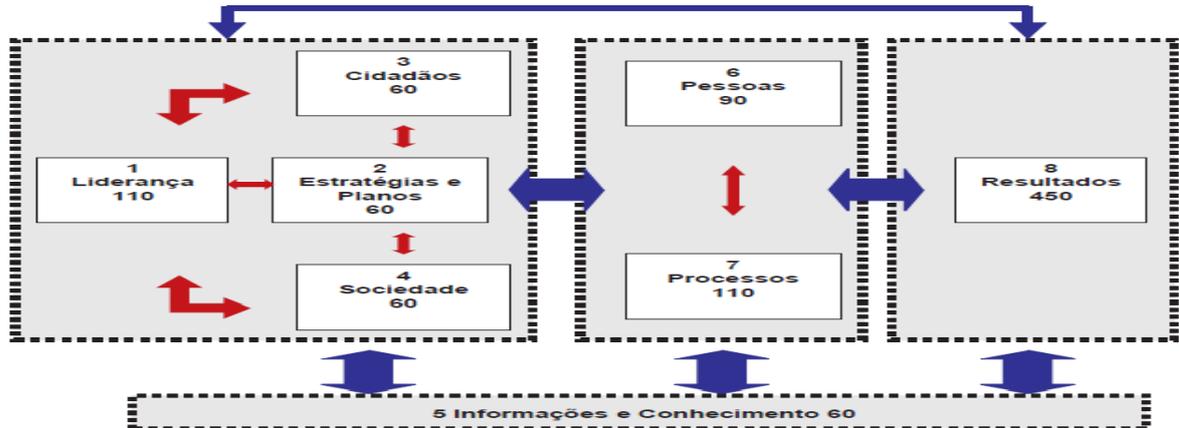
Para estabelecer seus objetivos estes estados estão utilizando o Gespública⁷², que é um modelo que vem sendo empregado por empresas de classe mundial⁷³ e algumas entidades públicas. Ele é uma adaptação para o setor público do modelo utilizado pela Fundação Nacional da Qualidade (FNQ), conforme Figura 25:

⁷¹ Segundo Oliveira (2005, p. 325), *Planejamento*: identificação, análise, estruturação e coordenação de missões, propósitos, objetivos, desafios, metas, estratégias, políticas, programas, projetos e atividades, bem como de expectativas, crenças, comportamentos e atitudes, a fim de se alcançar do modo mais eficiente, eficaz e efetivo o máximo de desenvolvimento possível, com a melhor concentração de esforços e recursos pela organização.

⁷² Disponível em: <<http://www.gespublica.org.br>>. Acesso em: 20 nov. 2012. A *Liderança* verificando as necessidades dos *cidadãos e sociedade* realiza *estratégias e planos (Planejamento)*; Os quais são implementados por meio de *pessoas e processos (Execução)*. Sua efetividade é verificada por meio dos resultados (*Controle*). Tais resultado são analisados e retornam para a organização por meio de *Informações e Conhecimentos para (Inteligência da organização)*, rodando o ciclo PDCA (L) (resumo elaborado pelos autores).

⁷³ Classe Mundial: Expressão utilizada para caracterizar uma organização considerada entre as melhores do mundo. Fundação Nacional da Qualidade.

Figura 25 – Representação do modelo de excelência em gestão pública



Fonte: Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GesPública; Prêmio Nacional da Gestão Pública – PQGF; Instruções para Avaliação da Gestão Pública – 2010.

Estabelecido o perfil corporativo, é a vez da gestão por desempenho que, diferente da gestão por resultado, requer uma negociação prévia com as partes interessadas do que se deseja atingir.

Para ilustrar melhor, segue uma pequena metáfora: você poderia pegar cinco pessoas e pedir-lhes que faça um avião com uma folha de A4 em um minuto. Após o tempo estipulado, todos, a seus modos, teriam atingido o resultado esperado, que seria a fabricação do avião, ou seja, 100%. Porém, você pede que todos joguem o avião para que atinjam um determinado alvo a 10 (dez) metros de distância. Nesse caso, aproximadamente dois aviões atingiram o alvo, ou seja, 40%. Apesar de o resultado atingido ter sido 100%, o desempenho foi de apenas 40%. Imagine o desperdício (60%) causado pelo material e tempo dos colaboradores. Isso acontece porque não foi realizado um empenho prévio, isto é, o que se esperaria com aquela atividade. Após repetir a atividade fazendo a gestão do processo e das pessoas, esse resultado facilmente iria atingir 100%. Parece algo simples, mas de um custo incalculável.

Outra ferramenta é o *Balance Scorecard (BSC)*, de Robert Kaplan e David Norton, que traz como pilar, a estruturação dos indicadores em quatro vertentes: acionista, cliente, processos e aprendizado e crescimento, para que a organização possa crescer de forma equilibrada, conforme Figura 26:

Figura 26 – *Balanced Scorecard (BSC)*



Fonte: Kaplan, Robert S. *Balanced Scorecard: convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis* / Robert S. Kaplan, David P. Norton; tradução de Afonso Celso da Cunha Serra. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

Esse modelo é utilizado e testado no Brasil, com grande abrangência em organizações públicas, tais como: Petrobrás e Banco do Brasil S/A, conforme Santana e Júnior (p. 555):

No Brasil, muitas empresas aderiram ao *Balanced Scorecard*, entre elas o Banco do Brasil S/A; Empresa Transmissora de Energia Elétrica do Sul do Brasil S/A – Eletrosul; Petróleo Brasileiro S/A – Petrobrás; [...] (SANTANA; JÚNIOR, p. 555).

A utilização da ferramenta por organizações públicas e privadas, também é citada por Filho e Nascimento (p. 584):

O sucesso do BSC, que inicialmente estava direcionado apenas para as empresas privadas, começou também a ser observado atentamente nas empresas de serviços públicos. O modelo original, após algumas adaptações, começou a ser implementado e a expandir-se nestas organizações no final do século passado.

Com os objetivos estratégicos definidos, é o momento da definição das metas, para medir o *gap* entre o alcançado e o desejado. Há várias definições para esta etapa: painel de bordo, caderno de metas etc.

Nessa etapa crucial, geralmente, é realizada uma pergunta: caso atinja todas as metas terei meu perfil corporativo atendido? Em muitos casos, que são estabelecidas apenas metas *inputs*, dando a sensação de que nada foi realizado durante o período estabelecido, geralmente, anual.

Após o estabelecimento dos objetivos e metas, é a hora de definir como eles serão atingidos. Nesta fase do processo, uma ferramenta utilizada com grande ênfase é o 5W2H⁷⁴. Ela possibilita a realização de um plano de ação para cada meta, definindo: a própria ação, quem será o responsável, custos envolvidos etc.

Figura 27 – 5W2H

What?	Why?	Who?	Where?	When?	How?	How Much?

Fonte: Elaborado pelo autor.

Salientamos que, para algumas ações se faz necessária a utilização de ferramentas mais complexas, para elaboração de processos e até projetos, por exemplo.

Concluída a definição dos objetivos, metas e quais processos serão utilizados para o seu alcance, se faz necessário voltar o olhar para as pessoas. Neste sentido, Kaplan e Norton (2004, p. 11), em sua ferramenta *BSC (Balanced Scorecard)*, nos dizem que a base para o sucesso e para a organização é a perspectiva de aprendizado e crescimento, enfatizando: o capital humano, da informação e organizacional. Deste modo, os servidores são parte fundamental no processo, como também nos relata Matias-Pereira (2010, p. 152):

O governo federal tem dedicado especial atenção à formação do quadro gerencial das instituições públicas federais, buscando dotar o Estado brasileiro de profissionais capazes de exercer o gerenciamento exigido pelos desafios contemporâneos.

Tais desafios estão recheados de dados e informações que são impossíveis de serem gerenciados manualmente. Neste contexto, a TIC é considerada como uma das bases de sustentação de todo o processo e fator crítico de sucesso na implantação da GC.

⁷⁴ O nome desta ferramenta foi assim estabelecido por juntar as primeiras letras dos nomes (em inglês) das diretrizes utilizadas neste processo, a saber: What – O que será feito (etapas); Why – Por que será feito (justificativa); Where – Onde será feito (local); When – Quando será feito (tempo); Who – Por quem será feito (responsabilidade); How – Como será feito (método); e How much – Quanto custará fazer (custo).

A Perspectiva Aprendizado e Crescimento (*BSC*) precisa ser absorvida pelas universidades para que possam, na perspectiva da Hélice Tríplice⁷⁵, abastecer governo e mercado, com pessoas e tecnologia preparadas para novos tempos:

A transformação da universidade em uma fonte reconhecida de tecnologia, assim como de recursos humanos e conhecimento, tem criado outras capacidades para transferir formalmente tecnologias, além da pura dependência de conexões informais (ETZKOWITZ, 2009).

É inegável que o Governo e a indústria conseguem dar respostas mais rápidas às necessidades do mercado do que a Universidade, pois leva-se vários anos para se preparar um profissional com capacidade de gerenciamento, cabendo a esta a prerrogativa de estudar os outros dois visando a antecipação dos cenários para direcionar suas ações disponibilizando pessoas e tecnologias de acordo com as necessidades do mercado. É notório o *gap* nos polos industriais de Pernambuco, onde faltam profissionais qualificados para acelerar o processo de desenvolvimento que o estado atravessa atualmente. Certamente acontecerá em Alagoas com a criação do estaleiro na cidade de Coruripe. Fato também observado no Amazonas quando da implantação da Zona Franca de Manaus (ZFM).

É nesse ponto quando acontecem as maiores rupturas no processo de implantação das estratégias, pois as entidades possuem uma área de planejamento, que elabora as estratégias, planos, metas, e ação; e outra área de gestão de pessoas, que realiza a avaliação de desempenho dos servidores. Ora, se os objetivos e metas são traçados para os setores, estes deveriam replicá-los para seus servidores, como parte lógica do processo. Porém, raramente se vê uma entidade pública com metas estabelecidas para seus servidores, como desdobramento de seu planejamento estratégico. Neste sentido, seria necessária uma *gestão de pessoas por competências*, apoiada, no mínimo, nos conceitos de *competência (CHA)*⁷⁶, para que elas sejam identificadas e trabalhadas junto a cada cargo e os respectivos

⁷⁵ Universidade-Indústria-Governo.

⁷⁶ CHA. É formado pela união das primeiras letras: “C” (Conhecimento Técnico) – é o SABER, ou seja, os assuntos ou instrumentos que o funcionário deve dominar para desempenhar suas atividades num nível de excelências; “H” (Habilidades Pessoais) – é o SABER FAZER, isto é, a aptidão ou a capacidade necessária para realizar algo; “A” (Atitudes) – é o FAZER, podendo ser traduzido pela capacidade que a pessoa tem de traduzir na prática seu conhecimento técnicos e suas habilidades pessoais. Postura. Reação ou maneira de ser (RUZZARIN, 2010, p. 24-25).

membros da equipe, para que possa executar suas atividades e atingir o que foi negociado. Com essas competências mapeadas, seria o momento de se realizar grades de treinamento para cada cargo, e depois verificar a necessidade de cada ocupante para dar início ao treinamento e desenvolvimento. Conforme pesquisa realizada, raramente um órgão governamental possui um plano de treinamento que leva em consideração os treinamentos e capacitações realizadas anteriormente, ou têm um crescimento gradativo de conhecimento a exemplo do ensino escolar, ou seja, uma grade evolutiva para cada ano.

Desse modo, a educação torna-se um ponto essencial para o desenvolvimento de uma localidade e, conforme os manuscritos de Montenegro (1979), já se percebia, naquela época, a necessidade de capacitação dos agricultores, conforme abaixo:

[...] foi instalada e já encontra em funcionamento a UZINA SERESTA S/A, em terras do antigo Engenho São Mateus, que no aproveitamento dos TABOLEIROS, acelera o plantio da Cana de Açúcar. [...] Ainda funcionam no município alguns engenhos de rapaduras, movidos a tração animal, dois ou três alambiques de aguardente, 210 pequenos fabricos de farinha mandioca, 8 olarias (cerâmica). O manejo da agricultura ainda é primitivo, necessitando de conhecimentos técnicos os seus lavradores e criadores. (MONTENEGRO, 1979, p. 05).

Conforme relato do Diretor "A", quando indagado sobre a quantidade de alunos:

Durante este período foram em torno de 500 (quinhentos) alunos, uma média de 20 (vinte) alunos por ano. [...] Em torno de 60% (sessenta por cento), são daqui do município de Junqueiro. Tem, ainda, alunos das cidades vizinhas: Teotônio Vilela, São Sebastião, e outros municípios.

Não menos importante, é seu posicionamento sobre a importância da escola para a região:

A importância da escola para a região é porque nós estamos orientando, principalmente, os filhos dos pequenos agricultores. Onde esses alunos levam todo o conhecimento daqui, certo. Embora o conhecimento seja de Ensino Fundamental, mas que eles procuram fazer um curso de Técnico Agrícola, e assim por diante, levando o conhecimento para seus pais e familiares, principalmente o pequeno agricultor, melhorando a qualidade de vida dessas pessoas.

Contudo, não foi evidenciado um plano de educação municipal para os gestores e servidores públicos, ratificando a necessidade de Pensamento Sistêmico⁷⁷.

Com as metas estabelecidas e as competências mapeadas é o momento da união dessas duas gestões em um *Contrato de Desempenho e Competência* para que cada servidor possa ter em mente qual o seu papel na organização, e esta possa criar sinergia entre as várias competências individuais, construindo assim, sua própria identidade consolidando a GC.

É importante salientar que há um forte movimento e consciência no município em relação à necessidade de desenvolvimento de parcerias⁷⁸, que é considerado pela FNQ, como um dos onze critérios de excelência e, também, é visto com muita atenção pela GC por meio dos relacionamentos dos *stakeholders*⁷⁹.

Pelas entrevistas, foi constada a disseminação deste fundamento entre as partes interessadas, inclusive entre os agricultores, conforme relato do presidente da Associação “A” (ver página 82).

A parceria também é ratificada pelos representantes de bancos, Prefeitura etc, a exemplo do diretor “A”:

Nós aqui firmamos parcerias com: Secretaria Municipal de Agricultura; com a Secretaria de Agricultura do Estado, onde tem projetos: Alagoas + Leite, Alagoas + Peixe; [...]; com o Sebrae, onde temos um projeto que é o PAIS [...], onde se tem, junto com o pequeno agricultor a horta e as galinhas de capoeira (galinha caipira), [...]; O Senar, através de cursos, palestras, [...] com a Embrapa no sentido de fazermos aqui experimentos de mandioca, porque as APL da mandioca, que são desenvolvidas aqui na região. Então a Embrapa desenvolve estas pesquisas e nós cedemos aqui o espaço para que se possa fazer esse trabalho aqui na escola. Isso serve, também, não só como fonte de pesquisa, mas, também, para o conhecimento do próprio aluno e conhecimento dos produtores aqui da região.

Assim, por envolver relacionamentos de longo prazo, a governança traduz um estado permanente de negociação entre os mais variados *stakeholders*. Com isso, a

⁷⁷ Entendimento das relações de interdependência entre os diversos componentes de uma organização, bem como entre a organização e o ambiente externo (FNPQ, 2010, p. 15).

⁷⁸ Desenvolvimento de atividades em conjunto com outras organizações, potencializando competências complementares de cada uma e a atuação conjunta e buscando benefícios para as partes interessadas (FNQ, 2010, p. 17).

⁷⁹ Partes interessadas, público estratégico, individual ou grupo, interessado em um tema

confiança passa a ser um fator primordial, sendo o “cimento” e a base de seus valores, ou por que não chamar de *fidelidade*, a exemplo das relações entre El Rei e os vassallos no Brasil de 1755, como nos conta a correspondência de Francisco Xavier de Furtado para Pombal (MENDONÇA, 1963, *apud* BRANDÃO, p. 253, grifo nosso), “[...] Estabelecendo-se deste modo entre uns e outros aquela mútua *fidelidade*, sem a qual, nem o comércio se pode aumentar, nem ainda subsistir.” As relações de confiança e fidelidade já se mostravam essenciais para o equilíbrio das atividades comerciais entre o governo e os moradores locais e, tendo em vistas as mais diversas frentes mútuas de atuação de um gestor público atualmente decorrente da multiplicação das *partes interessadas*, cada uma com objetivos diferentes, em uma economia globalizada, a necessidade de confiança mostra-se mais presente para que objetivos possam ser convergidos. Outro ponto é em relação à governança, na qual as metas passam a ter foco de longo prazo. Alguns indicadores no município foram identificados como de longo prazo, devido às exigências de entes estaduais e federais. Em relação ao poder público local, não foram identificadas metas neste sentido, evidenciando a importância da governança pública para o sucesso e sucessão da gestão, e o bom uso do erário público.

É notório o aumento da complexidade da gestão, que pode ser vista de forma concisa no mapa da governança pública, Figura 28, elaborado pelo autor.

Figura 28 – Mapa da governança pública no Brasil



Elaborado pelo autor

Com isso, o papel do gestor público vem ficando cada vez mais desafiador, exigindo-lhe competências mais complexas, pois passa a ter que articular com vários

setores da sociedade que possuem acesso *on line* às informações, por meio da internet, nos portais de transparência.

9 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo se propôs a evidenciar o papel das compras governamentais da agricultura familiar relativas à alimentação escolar, sob o olhar da GC, no desenvolvimento rural sustentável do município de Junqueiro. A disponibilização de dados estruturados permite aos gestores tomarem decisões *orientadas por processos e informações*⁸⁰, auxiliando na sua *liderança e constância de propósitos*⁸¹.

A pesquisa partiu da necessidade de estruturar dados e informações de forma acadêmica sobre o assunto possibilitando um *aprendizado organizacional*⁸². Neste sentido, as políticas públicas voltadas para a agricultura familiar são um campo fértil, tendo em vista a falta de literatura, em suas bibliotecas e Secretarias, sobre o desenvolvimento provocado no município por estas políticas. Porém, percebido de forma empírica.

Para isso, o tema foi desdobrado em três objetivos específicos, propondo-se:

- Analisar o cardápio servido na rede escolar;
- Verificar a viabilidade de produção do cardápio no município;
- Pesquisar a importância da utilização dos conceitos de GC para o desenvolvimento sustentável da zona rural de Junqueiro.

Quanto ao cardápio servido na merenda escolar, ficou constatado que ele atende às necessidades nutricionais dos alunos e leva em conta os hábitos alimentares e culturais do município, por meio de produtos adquiridos na sua zona rural ou através de licitações. Contudo, é indispensável à ampliação do projeto que proíbe levar e vender lanches nas escolas para que os alunos consumam a merenda balanceada, alicerçado no Projeto de Conscientização e Sensibilização Alimentar, realizado pela Secretaria de Saúde para os alunos e seus familiares, propondo

⁸⁰ Um dos onze fundamentos da excelência. *Liderança e Constância de Propósitos* - Atuação dos líderes de forma aberta, democrática, inspiradora e motivadora das pessoas, visando ao desenvolvimento ininterrupto da cultura da excelência, à promoção de relações de qualidade e à proteção dos interesses das partes envolvidas (FNQ, 2010, p.15).

⁸¹ Um dos onze fundamentos da excelência. *Orientação por Processos e Informações* - Compreensão e segmentação do conjunto das atividades e dos processos da organização que agregam valor para as partes interessadas, sendo que a tomada de decisões e a execução de ações devem ter como base a medição e a análise do desempenho, levando-se em consideração as informações disponíveis, além de incluírem-se os riscos identificados (FNQ, 2010, p.15).

⁸² Um dos onze fundamentos da excelência. *Aprendizado Organizacional* - Busca e alcance de um novo patamar de conhecimento para a organização por meio de percepção, reflexão, avaliação e compartilhamento de experiências (FNQ, 2010, p.15).

diminuir o índice de crianças obesas, porém desnutridas⁸³. Caso seja possível, sugerimos a substituição do biscoito – doce e salgado – e o macarrão por produtos locais, principalmente no cardápio do Ensino Fundamental, sendo de fundamental a palavra final da profissional, no caso, a nutricionista.

Quanto à viabilidade da produção de alimentos da agricultura familiar no município, ficou evidenciada que atualmente ela é excedente frente ao solicitado pelos órgãos gestores da merenda escolar, mesmo a região enfrentando uma seca severa, tendo em vista:

- Sua tradição agropecuária que teve como base os engenhos banguês e uma agricultura de subsistência com 67% de sua população residente na zona rural;
- Sua economia amparada pelas políticas de crédito e distribuição de renda do Governo Federal; pagamentos de servidores e aposentados; e período de moagem das usinas, sendo o período de 25 de cada mês ao dia 05 do mês subsequente, de maior movimentação na cidade; e as feiras livres que acontecem aos domingos, com isso seu comércio abre todos os dias da semana;
- Seu solo e clima favoráveis para a plantação e criação de diversas espécies;
- Seu potencial de irrigação, com base em seus rios, lagoa, lençol freático, barragens, afluentes etc. A região Fumageira concentra a maior parte das terras irrigadas do município.

São poucos os alimentos oferecidos na merenda escolar que não são produzidos no município, ou em quantidade suficiente para atender à demanda, com destaque para: arroz, milho, cebola, batatinha, açúcar e macarrão. Contudo, eles são necessários em grandes quantidades, concentrando boa parte do orçamento. Isso se dá, principalmente, por costumes locais de se plantar determinadas culturas agrícolas; pela falta de união dos produtores em relação ao associativismo e cooperativismo, inflamada nas divisões de terras entre os herdeiros, quando da morte dos patriarcas; por falta de unidades de beneficiamento da produção, já que

⁸³ De cada dez adolescentes, dois estão acima do peso. A maioria, garotos. Entre as crianças, o problema é mais grave: de cada três, uma está obesa. (Disponível em: <<http://g1.globo.com/bom-dia-brasil/noticia/2013/03/uma-em-cada-tres-criancas-esta-acima-do-peso-no-brasil-segundo-o-ibge.html>>. Acesso em: 12 mar. 2013.

ficou evidenciado, pelos números socioeconômicos e pelas entrevistas, a sua baixa industrialização, tendo como consequência a venda de grande parte de sua produção para atravessadores de outras cidades e estados, contribuição para os números de produção destas localidades e negativando os dados de Junqueiro, sendo necessário convergir esforços e motivar parceiros, visando a concretização de projetos, tais como: beneficiamento da produção de frutas transformando-as em polpa; da produção de peixe para que o agricultor da zona rural de Junqueiro ofereça o filé do mesmo, para que o município possa atingir sua meta de 60% de utilização dos recursos do Pnae etc.

A dificuldade de associativismo e cooperativismo é um agravante enfrentado por algumas localidades rurais devido à exclusão social, fruto da falta de oportunidade de participar das políticas públicas, a exemplo do povoado Olho d'Água, e não pela falta de oferta de produtos que compõem o cardápio escolar. Pois ficou constatado que as associações existentes possuem capacidade excedente de oferta.

Uma realidade nordestina é a falta de assistência técnica para que os pequenos agropecuários possam tirar melhor proveito do solo e dos recursos. Porém, Junqueiro conta com uma estrutura privilegiada: um agrônomo, três técnicos agrícolas, uma assistente social, três agentes de crédito e uma unidade de apoio do Banco do Nordeste, Banco do Brasil S/A, Emater, Adeal, uma escola agrícola, dois veículos leves, uma moto, quatro tratores e uma retroescavadeira.

Enquanto isso, viajando pela zona rural, ainda é possível constatar o cultivo de fruteiras e lavouras temporárias - mandioca, milho, feijão - nos moldes primitivos, sem que os agricultores agreguem valor ao seu produto, por falta de investimentos, conhecimento, fatores culturais etc, evidenciando que ainda há muito por se fazer.

Foi notado, ainda, um efeito colateral com a aplicação dessas políticas públicas, principalmente em relação ao Bolsa Família, que destina numerários sem algum tipo de contrapartida laboral por parte de quem o recebe. Por um lado, o Programa vem auxiliando a tirar as famílias da condição de miséria, auxiliando na educação dos filhos por meio da exigência da frequência escolar e saúde exigindo o cartão de vacinação; por outro, vem dificultando a contratação de trabalhadores para as lavouras. Neste aspecto, os agricultores foram coesos em relatar a dificuldade de se conseguir trabalhadores rurais, culpando o Programa acima. Não pela melhoria na qualidade de vida, mas que ao receber o numerário relativo ao Programa, não há

interesse em labutar com a agropecuária, mesmo o valor recebido sendo abaixo do indicado para o sustento básico da família.

Outros agravantes são: a ausência de selos de qualidade, a exemplo do SIF, SIE ou SIM; *Conhecimento sobre o Cliente e o Mercado*⁸⁴; técnicas de marketing na comercialização dos produtos - padronização de tamanho, forma, peso, logomarcas, canais de distribuição -, entre outros. Em relação a este assunto, está sendo desenvolvida uma logomarca para a comercialização dos produtos da região do Povoado Riachão, envolvendo vários parceiros. Caso esta ação seja concretizada, poderá ser de grande valia para o desenvolvimento local, a exemplo do que acontece em outras regiões do mundo, que são conhecidas por seus produtos, como o queijo (em Minas Gerais), o bolo de rolo (em Pernambuco), vinho (xxxxxxx).

Outro ponto que chamou a atenção foi a diversificação das plantações e criações de animais proporcionadas pelas políticas públicas, minimizando os impactos econômicos relativos aos preços causados pela oferta e demanda. Contudo, foi constatado aumento de mais de 1.000% no preço da mandioca, um produto que tem um histórico de ser acessível para a população, devido à falta de oferta da mesma na região ocasionada pelo crescimento de área plantada de cana de açúcar e da forte estiagem, ratificando a importância das políticas públicas voltadas para a agricultura familiar, entre elas a merenda escolar, objeto de nosso estudo, que são de grande importância para o equilíbrio da balança comercial, hoje, e para o futuro de médio e longo prazo no município. Estas constatações são indicativas do que está acontecendo e poderá ser agravado, caso tais políticas não sejam aprimoradas, disseminadas e expandidas, para que sejam atrativas e encontrem aceitação dos agropecuários, proporcionando um equilíbrio entre o econômico, ambiental e social.

Um fato evidenciado nas pesquisas que causou grande inquietação e carece de estudos posteriores, é a incógnita quanto ao futuro das usinas na região e o destino de suas propriedades, de seus fornecedores, e das áreas atualmente utilizadas para a agropecuária, pois, poderá haver uma cobiça maior no crescimento da área plantada de cana, por meio do aumento nos preços, em

⁸⁴ Um dos onze fundamentos da excelência. *Conhecimento sobre o Cliente e o Mercado* - Conhecimento e entendimento do cliente e do mercado, visando à criação de valor de forma sustentada para o cliente e, conseqüentemente, gerando maior competitividade nos mercados (FNQ, 2010, p.17).

decorrência da produção de energia e matéria prima do plástico, ou, existir uma grande oferta de áreas, devido ao fechamento das mesmas, tendo em vista o direcionamento de recursos dessas indústrias para o centro-sul do país, e ao momento crítico que estão passando, pois vários fornecedores de cana estão sem receber suas quantias provenientes das safras: 10/11 e 11/12. O mesmo acontece com os fornecedores de frota de caminhões, tratores, carregadeiras etc; e algumas unidades tiveram o estado de falência decretado.

Foi evidenciado que a zona rural de Junqueiro possui ações sustentáveis a exemplo do Programa Prato Cheio e da produção industrial do Engenho Brejo dos Bois. Além disso, o município conta atualmente com várias frentes onde foi possível identificar a união dos pilares da sustentabilidade, com destaque para o econômico e o social. Várias iniciativas, contudo, veem sendo realizadas em relação ao ambiental, com destaque para a parceria para a recuperação do Rio Coruripe, com recursos liberados, apenas por um parceiro, na ordem de R\$ 2.000.000,00 (dois milhões de reais).

Vale destacar que alguns agricultores tiram o sustento de suas famílias de solos próximos às nascentes e riachos que abastecem as residências, tanto da cidade como das localidades rurais, sem querer abrir mão, tendo em vista a facilidade de água e fertilidade do solo. Esta realidade pode ser observada nas cidades ribeirinhas do Amazonas. O discurso de quem mora em outras regiões, geralmente, é militar no sentido de que eles têm que preservar a floresta e os animais, isto é, não podem derrubar árvores para a venda da madeira e/ou animais; enquanto nas outras regiões do país praticamente tudo foi explorado e destruído. Além disso, não se quer abrir mão de uma parte das áreas devastadas para produção para que sejam reflorestadas. Para quem vê aquela realidade de perto, é fácil entender, como alguém que está passando fome, aceita propostas exorbitantes de aproveitadores. Por isso, a necessidade de introdução de políticas públicas compensatórias para que esses agricultores possam produzir sem o uso de agrotóxicos ou materiais que agridam o meio ambiente por meio de contaminação das nascentes. Neste sentido, há uma recomendação da prioridade da compra de alimentos orgânicos, que poderiam minimizar a situação, enquanto se pensa em reflorestamento e isolamento da área.

Para subsidiar a permanência do homem no campo em 2012, foi identificado um volume considerado de recursos destinado aos agricultores e seus familiares, na

ordem de R\$ 7.087.059,00⁸⁵ (sete milhões, oitenta e sete mil e cinquenta e nove), com destaque para as linhas de crédito do Pronaf, sendo:

- R\$ 219.580,00 (duzentos e dezenove mil, quinhentos e oitenta reais), destinados pelo Pnae, apenas no primeiro semestre, segundo dados do FNDE;
- R\$ 135.000,00 (cento e trinta e cinco mil reais), vindos do PAA, atendendo 40 famílias;
- R\$ 3.000.000,00 (três milhões de reais), por meio do Agroamigo do Banco do Nordeste, atendo 1.200 (mil e duzentos) clientes, por meio do Pronaf;
- R\$ 2.000.000,00 (dois milhões de reais), por intermédio do Banco do Brasil, com recursos do Pronaf;
- R\$ 1.732.479,00 (um milhão, setecentos e trinta e dois mil, quatrocentos e setenta e nove reais), do Crediamigo, atendendo 1.240 (mil, duzentos e quarenta) pessoas residentes na zona rural;

Existe, ainda, a renovação do crédito com valores cada vez maiores com patamares preestabelecidos, havendo uma injeção mensal de valores na economia junqueirense e, como foi constatado, o nível de inadimplência do município é baixo, tanto com as instituições financeiras (menos de 1%, chegando a 0,07% e 0,08%, para os Programas relacionados ao Banco do Nordeste), como com o comércio local (3,15%). Foi evidenciada a disponibilidade de financiamento na ordem de R\$ 200.000,00 (duzentos mil reais), a uma taxa anual diferenciada, para investimento, podendo o município aproveitar seu potencial de irrigação.

É recomendável ao município fazer os ajustes dos dados junto ao IBGE, principalmente em relação ao novo território urbano, com a transformação do povoado Retiro em bairro; e à quantidade de povoados, passando de 07 (sete) para 22 (vinte e dois). Como sugestão, poder-se-á criar três distritos junto ao órgão, um para cada região da sua zona rural: Ingá – região Fumageira; Riachão - região com o mesmo nome; e Palmeirinha – região do Rio Coruripe, tendo em vista que a cidade comportaria a outra região. Esta atualização se justifica pela importância de estudos futuros - técnicos e acadêmicos - e recebimento de recursos, a exemplo do carteiro e da motocicleta destinados pelos Correios.

⁸⁵ Os valores referentes ao Bolsa Família não foram levados em consideração.

Diante dos estudos sobre a GC e GP, foi possível identificar a necessidade da substituição do conceito de estado de bem-estar – pessoas a serviço do Estado - por sociedade de bem-estar – governos a serviço das pessoas. É premente a necessidade de transformação da gestão pública, pois apesar de os três níveis de gestão identificados no período proposto - administração pública, gestão pública e governança pública – coexistirem no Brasil, há uma predominância dos primeiros, principalmente nas pequenas cidades, que trabalham sem planejamento de longo prazo e *visão de futuro*⁸⁶. Caso seja trabalhado o *pensamento sistêmico*⁸⁷, com foco na *cultura de inovação*⁸⁸, poderá haver uma sinergia melhorando a *geração de valor*⁸⁹ apenas com os recursos atuais.

Essa dinâmica dificulta a identificação das necessidades da sociedade e continuidade dos processos de gestão nas sucessões governamentais, fatores primordiais da governança, pois, tanto o mercado como a sociedade exige cada vez mais velocidade nas respostas e efetividade da atuação dos gestores públicos.

A gestão pública não pode esperar a chegada da mudança para pensar no que fazer. Precisa evoluir de uma administração burocrática para o universo do mundo corporativo, um raciocínio estratégico que busque desempenhos que possam ser medidos, gerenciados, compartilhados e, principalmente, perpetuados. Neste aspecto, faz-se necessário buscar resultados pautados em desempenho⁹⁰.

A frase “precisamos fazer girar a engrenagem” ilustra bem a necessidade de conexão entre as esferas nacionais, e por que não internacionais⁹¹? Isto é, não se

⁸⁶ Um dos onze fundamentos da excelência. *Visão de Futuro* - Compreensão dos fatores que afetam a organização, seu ecossistema e o ambiente externo no curto e no longo prazos, visando à sua perenização (FNQ, 2010, p.15).

⁸⁷ Um dos onze fundamentos da excelência. *Pensamento Sistêmico* - Entendimento das relações de interdependência entre os diversos componentes de uma organização, bem como entre a organização e o ambiente externo (FNQ, 2010, p.15).

⁸⁸ Um dos onze fundamentos da excelência. *Cultura de Inovação* - Promoção de um ambiente favorável à criatividade, à experimentação e à implementação de novas ideias que possam gerar um diferencial competitivo para a organização (FNQ, 2010, p.15).

⁸⁹ Um dos onze fundamentos da excelência. *Geração de Valor* - Alcance de resultados consistentes, assegurando a perenidade da organização pelo aumento de valores tangível e intangível, de forma sustentada para todas as partes interessadas (FNQ, 2010, p.16).

⁹⁰ Ver página 101.

⁹¹ Como aconteceu no caso das demonstrações financeiras, por meio da Lei nº 11.638, de 28 de dezembro de 2007, último dia útil do ano, quando todas as organizações, públicas e privadas, tiveram que se adaptar no dia útil seguinte, pois a mesma passou a vigorar em 02 de janeiro do ano seguinte, conforme Art. 9º da mesma Lei: “Esta Lei entra em vigor no primeiro dia do exercício seguinte ao de sua publicação”.

percebe como elas funcionam, tanto dentro de cada órgão como também entre as próprias estruturas. A percepção nos leva a visualizar uma estrutura tradicional, estereotipada por um organograma de caixas e subordinações que dependem exclusivamente de informações e conhecimentos advindos de uma estrutura hierarquicamente superior, ou seja, na vertical. Sabe-se, contudo, que os processos acontecem de forma horizontal, criando rupturas nos mesmos.

Nos órgãos municipais de Junqueiro, essas parcerias e modelo de gestão com foco em resultados, são mais presentes em unidades onde há evidência de cobranças de resultados de nível hierárquicos superiores – estaduais e federais - a exemplo das Secretarias Municipais de Saúde, Educação e Agricultura.

A apreciação empreendida permitiu verificar que a questão fulcral para a perpetuação dessas políticas; evolução da gestão pública local; e sustentabilidade rural do município de Junqueiro, sob o olhar da GC, é o *desenvolvimento de parcerias*⁹², caminho para reforçar o papel de cada parte interessada e convergir seus interesses para o desenvolvimento da sociedade rural. A esse respeito, foi evidenciado que este é um ponto forte do município, pois conta com diversas parcerias, a saber: Sebrae, Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (Senar), Senac, Embrapa, Banco do Brasil S/A, Banco do Nordeste, diversas secretarias do Estado com destaque para a Seagri, Emater, Adeal, Governo Federal, Projeto Recor etc.

Quanto às ferramentas de gestão utilizadas pelo mercado⁹³ e que podem contribuir para a implantação da governança pública municipal, fica como sugestão a representação gráfica abaixo, que pode ser utilizada como direcionador das mesmas partindo do macro para o micro, ou seja, do estratégico, passando pelo tático e chegando ao operacional e se retroalimentando, isto é, aplicando o PDCL⁹⁴. Primeiramente, realizando o estudo dos fatores de governança para que possam

⁹² Um dos onze fundamentos da excelência. *Desenvolvimento de Parcerias* - Desenvolvimento de atividades em conjunto com outras organizações, potencializando competências complementares de cada uma e a atuação conjunta e buscando benefícios para as partes envolvidas.

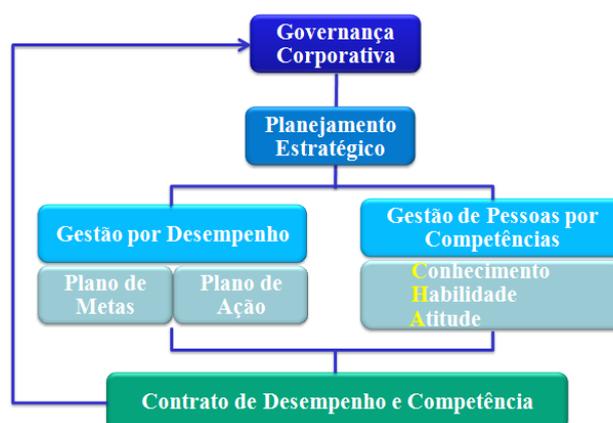
⁹³ Ver Ferramentas de Gestão.

⁹⁴ A Liderança verificando as necessidades dos cidadãos e sociedade realiza estratégias e planos (Planejamento); os quais são implementados por meio de pessoas e processos (Execução). Sua efetividade é verificada por meio dos resultados (Controle). Tais resultados são analisados e retornam para a organização por meio de Informações e Conhecimentos para (Inteligência da organização), rodando o ciclo PDCA (L). (resumo elaborado pelo autor, com base no ciclo PDCA, ciclo de Shewhart ou ciclo de Deming).

nortear a elaboração do planejamento estratégico municipal, desdobrando na gestão por desempenho, por meio da criação do caderno de metas e dos respectivos planos de ação. Após esta etapa seria estruturada a gestão de pessoas por competência analisando os *gaps* entre as competências necessárias⁹⁵ para a execução do plano de ação – CHA – e o estágio de desenvolvimento atual de todos os servidores públicos, elaborando-se um Plano Plurianual de Educação (PPE)⁹⁶ visando sua capacitação⁹⁷. Por último, é o momento de se negociar com cada servidor suas metas e suas competências⁹⁸, tendo como fruto, um fortalecimento na governança pública e o atendimento ao Decreto Lei nº 5.707/06⁹⁹.

Figura 29 – Preparando instituições para desempenho

Preparando instituições para desempenhos



Fonte: elaborado pelo autor.

Ficou, porém, outra questão: Qual o perfil necessário do servidor, gestor, político ou jurista para atuar em tempos de governança pública? Apostaria no

⁹⁵ Estas competências devem ser mapeadas quando da elaboração das descrições de cargos e funções.

⁹⁶ A necessidade do PPE ser plurianual é devido às questões orçamentárias para que se comece o ano com a previsão do que pode ser investido na capacitação e desenvolvimento dos servidores.

⁹⁷ Processo permanente e deliberado de aprendizagem, com o propósito de contribuir para o desenvolvimento de competências institucionais por meio do desenvolvimento de competências individuais (Decreto Lei 5.707/06).

⁹⁸ Gestão da capacitação orientada para o desenvolvimento do conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao desempenho das funções dos servidores, visando ao alcance dos objetivos da instituição (Decreto Lei 5.707/06).

⁹⁹ Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990.

*negociador*¹⁰⁰ *nexialista*¹⁰¹ com a capacidade de constituir relacionamentos e convergir interesses, estabelecendo relações de fidelidade e confiança com seus *stakeholders*, propiciando a evolução da administração e gestão pública para o mundo da governação. Mas, este é um tema para estudos futuros.

A *valorização de pessoas*¹⁰² é a chave para transformar o governo e trazê-lo para essa nova era do conhecimento, pois possuem a capacidade de adquirir e gerar conhecimento. Para tanto, devem ser estimuladas à reflexão e ao exercício do espírito crítico, o que só pode ser obtido por meio de um intenso, contínuo e ousado programa de capacitação do servidor público. Só assim ter-se-á um governo com menos chefes e mais líderes de projetos complexos (AGURE, 2007).

Nesse sentido, Junqueiro tem um diferencial que é a Escola Agrícola São Francisco de Assis, que poderá acrescentar em sua grade curricular, temas como: finanças rurais, com foco na tomada de crédito para alunos e sociedade; e empreendedorismo, para que possam despertar a necessidade de uma gestão profissional, entre outros, diminuindo a principal barreira para a utilização e bom uso do crédito – o conhecimento -, conforme informação dos gestores das instituições financeiras. Esta ação poderá auxiliar para a mudança da realidade atual, contribuindo para que os moradores rurais possam acumular riquezas, evitando utilizar sua moeda própria – “a conta na venda” – ou mesmo as suas previsões de safras e receitas como “enxada”, ou seja, fica “cavando” sempre na frente, a exemplo do uso do cartão de crédito.

Diante dos resultados alcançados neste estudo, ficou evidenciado que as políticas públicas voltadas para a merenda escolar, com foco na agricultura familiar, são fundamentais para o desenvolvimento sustentável da zona rural do município de Junqueiro; que o município tem potencial para produzir os produtos de seu cardápio; que o “Olhar da GC e GP” é fundamental para a convergência de esforços (parcerias) e estabelecimento de metas de impactos de médio e longo prazos para

¹⁰⁰ São considerados bem-sucedidos os negociadores que possuem um histórico de obtenção de acordos e baixa quantidade de falhas em sua implementação (CARVALHAL, 2008, p. 40).

¹⁰¹ Significa hoje uma espécie, de supra-ciência, que integra de maneira sinérgica, complementar e sequencial as várias disciplinas que compõe o conhecimento humano, de modo que as coisas e atividades façam nexos entre si. Disponível em: <http://walterlongo.com.br/artigos/o_nexialismo_e_o_marketing.html>. Acesso em 02 fev. 2012.

¹⁰² Um dos onze fundamentos da excelência. *Valorização das Pessoas* - Estabelecimento de relações com as pessoas, criando condições para que elas realizem-se profissional e humanamente, maximizando seu desempenho por meio de comprometimento, desenvolvimento de competências e espaço para empreender (FNQ, 2010, p. 17).

que as necessidades da sociedade sejam atingidas, ultrapassando a validade do voto (quatro anos); e a certeza de contribuir com o Mestrado em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste, tendo como linha de pesquisa as organizações e estratégias de gestão pública para o desenvolvimento socioeconômico, confirma o objetivo do trabalho.

REFERÊNCIAS

ABAS, Nelhem - **Geografia – regionalização do mundo:** e o estudo do subdesenvolvimento. 2. ed. São Paulo: Moderna, 1995.

ABRAMOVAY, Ricardo. **Paradigmas do capitalismo agrário em questão.** São Paulo: HUCITEC, 1992.

AGÊNCIA SEBRAE DE ALAGOAS. Disponível em: <<http://www.al.agenciasebrae.com.br/noticia.kmf?cod=11350890&canal=647>>. Acesso em 20/02/2012.

AGUIAR, Sylvana Maria Brandão de. **O séquito das luzes nos confins da Amazônia.** Recife: Ed. Universitária da UFPE, 2011.

AGUIAR, Sylvana Maria Brandão de (org). **Gestão pública:** práticas e desafios. Recife: Bagaço, 2009. v. III.

ALBUQUERQUE, Cícero Ferreira de. **Cana, casa e poder.** Maceió: EDUFAL. 2009.

ALMEIDA, M. F. L. 2006. **Sustentabilidade corporativa, inovação tecnológica e planejamento adaptativo:** dos princípios à ação. Rio de Janeiro: Pontifícia Universidade Católica – PUC-RJ, 2006.

ANDRADE, Adriana; ROSSETTI, J. P. **Governança corporativa:** fundamentos, desenvolvimento e tendências. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

BESSA, Altamiro Sérgio Mol. (Coord.). **Preservação do patrimônio cultural: nossas casas e cidades, uma herança para o futuro!**. Belo Horizonte: Crea-MG, 2004.

BRASIL. DECRETO - Lei nº 11.638, de 28 de dezembro de 2007. Altera e revoga dispositivos da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, e da Lei nº 6.385, de 7 de dezembro de 1976, e estende às sociedades de grande porte disposições relativas à elaboração e divulgação de demonstrações financeiras.

_____. Ministério da Cultura e Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos: **Brasil: Um século de transformações.** Org. Ignacy Sachs; Jorge Wilhelm e Paulo Sérgio Pinheiro. São Paulo, Ed. Companhia das Letras, 2001.

_____. DECRETO - Lei Nº 311, de 2 de março de 1938. Dispõe sobre a divisão territorial do país, e dá outras providências.

_____. DECRETO - Lei Nº 4.831, de 12 de dezembro de 1986. Dispõe sobre a criação do município de Teotônio Vilela - AL.

_____. DECRETO - 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; altera as Leis nos 10.880, de 9 de junho de 2004, 11.273, de 6 de fevereiro de 2006, 11.507, de 20 de julho de 2007; revoga dispositivos da Medida Provisória no 2.178-36, de 24 de agosto de 2001, e a Lei no 8.913, de 12 de julho de 1994; e dá outras providências.

_____. DECRETO – Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional.

_____. DECRETO – Lei nº 10.696, de 2 de julho de 2003. Conversão da MPv nº 114, de 2003. Dispõe sobre a repactuação e o alongamento de dívidas oriundas de operações de crédito rural, e dá outras providências.

_____. DECRETO - Lei nº 11.326, de 24 de julho de 2006. Estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais.

_____. DECRETO Nº 5.707, DE 23 DE FEVEREIRO DE 2006. Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei no 8.112, de 11 de dezembro de 1990.

_____. RESOLUÇÃO/CD/FNDE Nº 25, de 04 de julho de 2012. Altera a redação dos artigos 21 e 24 da Resolução/CD/FNDE nº 38, de 16 de julho de 2009, no âmbito do Programa Nacional de Alimentação Escolar (Pnae).

_____. RESOLUÇÃO/CD/FNDE Nº 38, de 16 de julho de 2009. Dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar aos alunos da educação básica no Programa Nacional de Alimentação Escolar (Pnae).

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Gestão. **Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GesPública; Prêmio Nacional da Gestão Pública – PQGF; Instruções para Avaliação da Gestão Pública – 010**; Brasília; MP, SEGES, 2009. Versão 1/2010.

BREJO DOS BOIS. Disponível em: <<http://www.brejosdosbois.com.br>>. Acesso em 10/10/2011.

CARVALHAL, Eugenio do. **Negociação – fortalecendo o processo**: como construir relações de longo prazo. 5.ed. Rio de Janeiro: Vision, 2008.

COTRIN, Gilberto. **Histórico Global**: Brasil e Geral. 8. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

CPRM – Serviço Geológico do Brasil. **Projeto Cadastro de Fontes de abastecimento por água subterrânea. Diagnóstico do município de Junqueiro, Estado de Alagoas**/ Organizado [por] João de Castro Mascarenhas, Breno Augusto Beltrão, Luiz Carlos de Souza Junior. Recife: CPRM/PRODEEM, 2005.

DINIZ, José Alexandre Felizola. **Geografia da agricultura**. São Paulo: Difel, 1966.

ELKINGTON, J. Triple bottom line revolution: reporting for the third millennium. *Australian CPA*, v. 69, p. 75, 1999.

ECOFINANÇAS, **Má gestão e gastos excessivos da diretoria levaram grupo JL à crise**, 2012. Disponível em: <<http://www.ecofinancas.com/noticias/ma-gestao-gastos-excessivos-diretoria-levaram-grupo-jl-crise>>. Acesso em 12 dez 2012.

ETZKOWITZ, Henry. **Hélice Tríplice**: Universidade-Indústria-Governo Inovação em Movimento. PUCRS. Porto Alegre, 2009.

FERNANDES, Jorge Ulisses Jacoby. **O município contratando com a micro e pequena empresa**: o estatuto da micro e pequena empresa fomentando a economia dos municípios. Brasília: SEBRAE, 2009.

FERRER, Florência. **Gestão pública eficiente**: impactos econômicos de governos inovadores. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

FOLHA DA REGIÃO, **Alagoas incluirá mel na merenda escolar**, 2002. Disponível em: <<http://www.folhadaregiao.com.br/Materia.php?id=11954>>. Acesso em 19 out. 2011.

FUNDAÇÃO AMAZONAS SUSTENTÁVEL. Disponível em: <<http://fas-amazonas.org/programa-bolsa-floresta/>>. Acesso em 11 jul. 2012.

FURTADO, Celso. **Formação Econômica do Brasil**. Edição comemorativa: 50 anos. São Paulo: Companhia das Letras, 2009.

G1.GLOBO.COM/BOM DIA BRASIL. Disponível em: <<http://g1.globo.com/bom-dia-brasil/noticia/2013/03/uma-em-cada-tres-criancas-esta-acima-do-peso-no-brasil-segundo-o-ibge.html>>. Acesso em: 12 mar. 2013.

GESPÚBLICA. Disponível em: <<http://www.gespublica.org.br>>. Acesso em: 20 nov. 12.

GIL; Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2006.

HOLANDA, Sérgio Buaque de. **Raízes do Brasil**. 26. ed. São Paulo: Companhia da Letras, 1995.

IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), 2010. Disponível em: <http://www.censo2010.ibge.gov.br/dados_divulgados/index.php?uf=27>. Acesso em 28 jun 2012.

_____. Disponível em: <<http://www.ibge.com.br>>. Acesso em 1 out 2011.

_____. **Glossário dos termos genéricos dos nomes geográficos utilizados no mapeamento sistemático do Brasil**. 2010, v. 1.

Kaplan, Robert S. **Balanced Scorecard**: convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

KRONEMBERGER, Denise. **Desenvolvimento local sustentável: uma abordagem prática**. São Paulo: Editora SENAC, 2011.

LAJE BONITA. Disponível em: <<http://www.lajebonita.com.br>>. Acesso em 10 out 2011.

LEITE JÚNIOR, Alcides Domingues. **Desenvolvimento e mudanças no estado brasileiro**. Brasília: CAPES, UAB, 2009. Departamento de Ciências da Administração / UFSC.

LOPES, José Sérgio Leite. **O vapor do diabo: o trabalho dos operários do açúcar**. 2.ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1978.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing**. Edição compacta. 3. ed. São Paulo, Atlas, 2001.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO SOCIAL. **Programa de aquisição de alimentos**. Disponível em:

<<http://www.mds.gov.br/segurancaalimentar/alimentoseabastecimento/paa>>. Acesso em 25 ago. 2012.

MONTENEGRO, Antenor Cardoso. **E o sol brilha sobre Junqueiro**. Junqueiro, 1979 (Manuscrito).

MOREIRA, J. M.; AZEVEDO ALVES, A. Gestão pública: entre a visão clássica da Administração Pública e o novo paradigma da Governança Pública. **Revista Enfoques**, v.7, n.11, p.11-36, 2009. Disponível em: <<http://redalyc.uaemex.mx/pdf/960/96011647005.pdf>>. Acesso em 07 fev. 2001.

NETO, G. G. B; FRITSCHER, G.H; DAHER, M.R.M. **Restauração do Rio Coruripe: um projeto de resgate socioambiental**. Organizado por: Werner Salles Bagetti. Maceió: Graziella Helena Fritscher, 2013.

OLIVEIRA; NASCIMENTO ; BRITO. **Demonstração dos custos da cadeia produtiva da rapadura: estudo realizado no Vale do São Francisco**, 2007.

Disponível em:

<<http://www.custoseagronegocioonline.com.br/especialv3/rapadura.pdf>>. Acesso em: 20 out. 2011.

PETROBRAS. Disponível em: <<http://www.petrobras.com.br/pt/quem-somos/perfil/organograma/>>. Acesso em 3 jan. 2013.

PORTAL DA CIDADANIA. Disponível em: <http://comunidades.mda.gov.br/portal/saf/arquivos/view/institucional/Manual_DAP_2008_2009.pdf> Acesso em:

PORTAL DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL. Disponível em: <<http://www.bnb.gov.br/content/aplicacao/etene/etene/docs/alagoas.pdf>>. Acesso em 12 nov. 2010.

PORTAL DO FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2012. Disponível em: <<http://www.fnde.gov.br/pnaeweb/publico/relatorioDelegacaoEstadual.do>>. Acesso em 15 out. 2011.

PORTAL DO FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2012. Disponível em: <<https://www.fnde.gov.br/pnaeweb/publico/consultaEspelhoCae.do>>. Acesso em 20 maio 2012.

PORTAL DO FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2012. Disponível em: <<http://www.fnde.gov.br/index.php/noticias-2012/2850-sai-segunda-parcela-da-merenda-escolar>>. Acesso em 10 abr. 2012.

PORTAL DO FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2012. Disponível em: <https://www.fnde.gov.br/pls/simad/internet_fnde.liberacoes_result_pc>. Acesso em 1 jul. 2012.

PORTAL DO MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO. Disponível em: <www.mda.gov.br/saf>. Acesso em: 12 de dez. 2012.

PORTAL DO PLANALTO. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 02 mar. 2012.

PORTAL DO PROGRAMA PARA A PREVENÇÃO E ELIMINAÇÃO DA EXPLORAÇÃO DO TRABALHO INFANTIL. Disponível em: <<http://www.peti.gov.pt/>>. Acesso em: 23 dez. 2012.

PREFEITURA TEOTÔNIO. Disponível em: <<http://www.prefeitureteotonio.com.br>>. Acesso em 29 set. 2011.

SALDANHA, Clezio. **Introdução à gestão pública**. São Paulo: Saraiva, 2006.

SANTOS, A. L. S; PEREIRA, E. C. G.; ANDRADE, I. H. C. Fragmentação florestal decorrente do solo e do processo de degradação ambiental no município de Junqueiro (AL). **Caminhos da Geografia – revista on line**. Uberlândia. v. 9, n. 25, p. 121-138, março/2008.

SUDENE. Disponível em: <<http://www.sudene.gov.br/sudene.>>. Acesso em 27 fev. 2013.

TROSA, Sylvie. **Gestão pública por resultados**: quando o estado se compromete. Rio de Janeiro: ENAP, 2001.

VALIM, C. E.; ONDEI, V. Etanol de quê? Para reduzir a ociosidade na entressafra e melhorar a rentabilidade, as usinas apostam em alternativas, como o milho e o sorgo, para a produção de biocombustível. **Dinheiro Rural**, São Paulo, nº 91, p. 50-58, maio, 2012.

VERGARA; Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.**
São Paulo: Atlas, 2007.

ANEXOS

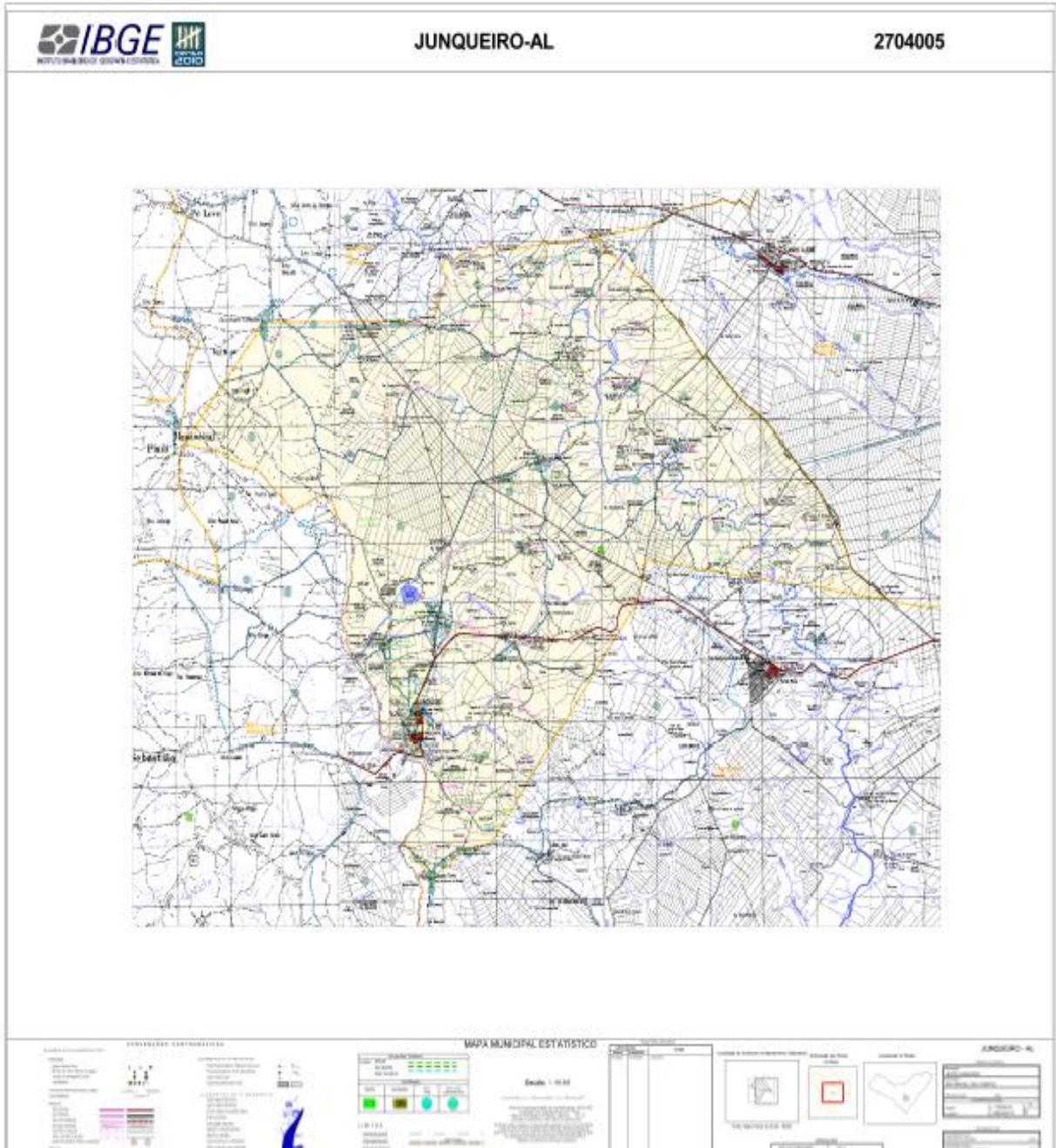
Anexo 1 Mapa do município de Junqueiro

Anexo 2 Organograma da Secretaria Municipal de Educação – visão local

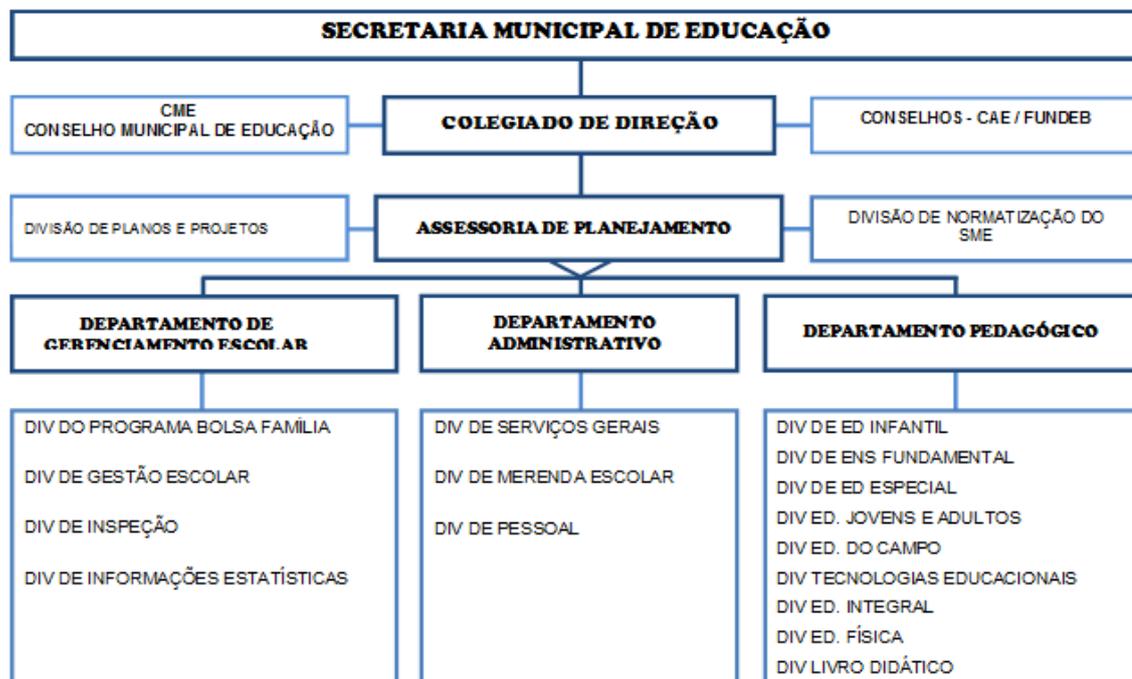
Anexo 3 Organograma da Secretaria Municipal de Educação – visão Governança Corporativa

Anexo 4 Organograma dos Correios

Anexo I – Mapa do Município de Junqueiro

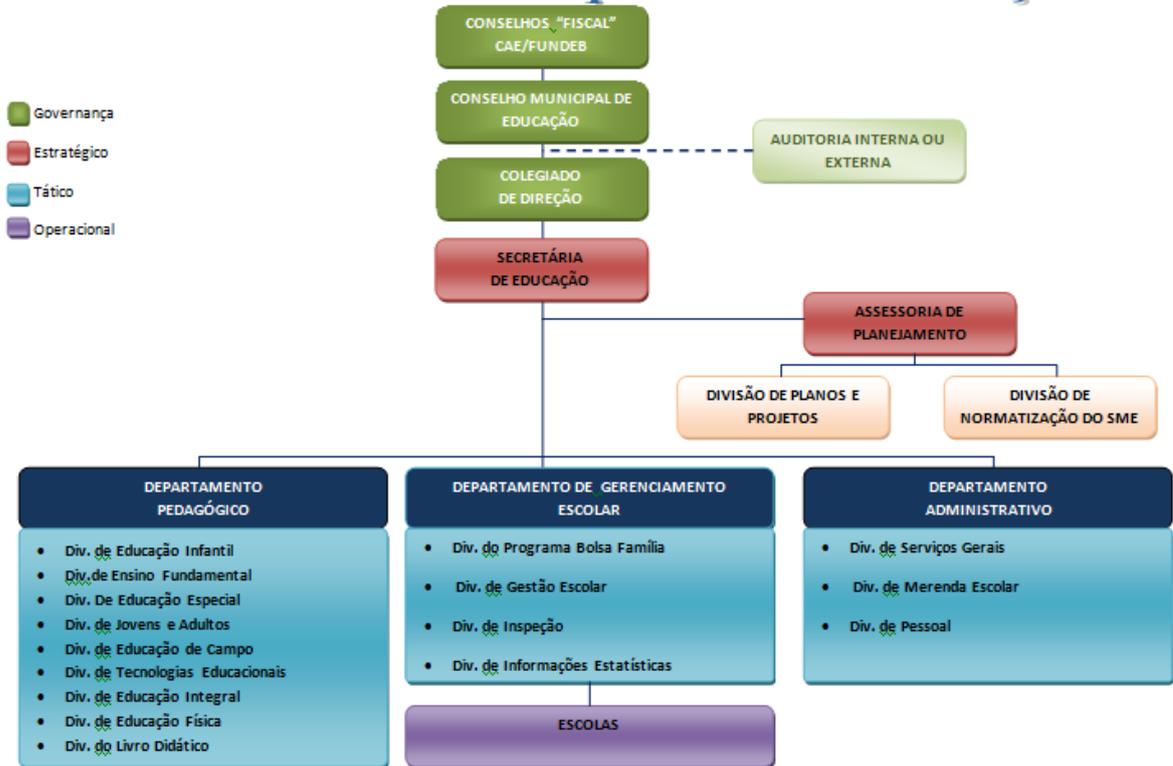


Anexo 2 – Organograma da Secretaria Municipal de Educação – visão local

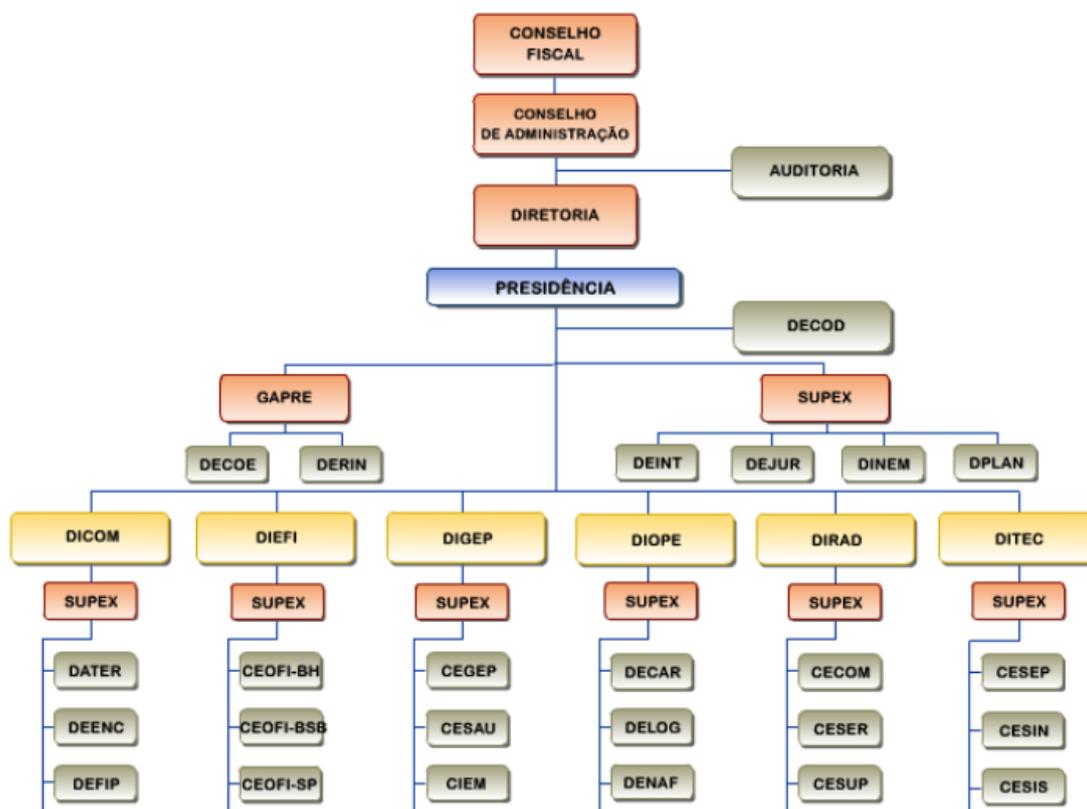


Anexo 3 – Organograma da Secretaria Municipal – visão governança corporativa

Secretaria Municipal de Educação



Anexo 4 – Organograma dos Correios



Fonte: Correios, 2012.

APÊNDICE

- Apêndice A** Questionário de pesquisa – secretário municipal de agricultura
- Apêndice B** Questionário de pesquisa – secretário municipal de infraestrutura
- Apêndice C** Questionário de pesquisa – diretor da Escola São Francisco de Assis
- Apêndice D** Questionário de pesquisa – presidente da Associação de Produtores Rurais
- Apêndice E** Questionário de pesquisa - nutricionista
- Apêndice F** Questionário de pesquisa – presidente do Conselho de Alimentação Escolar do município
- Apêndice G** Questionário de pesquisa – agrônomo
- Apêndice H** Questionário de pesquisa – agricultor não associado
- Apêndice I** Questionário de pesquisa – agricultor associado
- Apêndice J** Questionário de pesquisa – agricultor não associado
- Apêndice L** Questionário de pesquisa – Banco do Brasil
- Apêndice M** Questionário de pesquisa – assessor de crédito do Agroamigo
- Apêndice N** Questionário de pesquisa – assessor de crédito do Crediamigo
- Apêndice O** Questionário de pesquisa – comerciantes

Apêndice A – questionário de pesquisa – secretário municipal de agricultura

Os dados serão utilizados para pesquisa e elaboração da dissertação de Mestrado em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste na UFPE.

ENTREVISTADOR: Robson Nunes da Silva	
ENTREVISTADO: “SA”	
CARGO DO ENTREVISTADO: Secretário de Agricultura.	
OBJETIVO: Captar informações com a Secretaria Municipal de Agricultura sobre o processo de compra da Alimentação Escolar, a estrutura de assistência técnica da secretaria, quais são as principais barreiras e projetos que estão sendo incrementados para o desenvolvimento da zona rural do município de Junqueiro–AL.	
DATA: 28/02/13	Nº QUESTIONÁRIO: _01___/_01___

1. A compra dos produtos para o PAA, pela secretaria, é realizada com base num cardápio nutricional prévio ou é realizado de acordo com os produtos disponíveis no município e região?
R:
2. Há dificuldades de fornecimento de algum produto?
R:
3. Qual o valor destinado para o PAA, para o município, e o percentual utilizado?
R:
4. Há interesse dos produtores para vender para a prefeitura?
R:
5. Quantas associações e cooperativas locais estão habilitadas para comercializar seus produtos com governo municipal?
R:
6. A quantidade de agricultores e associações é suficiente para atender ao município?
R:
7. Quais são os projetos/ações que a Secretaria está desenvolvendo para aumentar a oferta de produtos e agricultores locais capacitados a negociar com o governo Local?
R:

8. Quantos povoados existem em Junqueiro?

R:

9. Qual o total de recursos liberado para o município para o PAA?

R:

10. Qual a estrutura de assistência técnica agrícola que o município possui para os produtores?

R:

11. Quais são os projetos que a prefeitura está pensando para o futuro?

R:

12. Estamos passando por uma das piores secas dos últimos 30 anos. Qual o reflexo para o município e qual a importância dessas políticas para segurar o homem no campo?

R:

13. Como é trabalhada a questão ambiental no município?

R:

14. Como anda a irrigação no município?

R:

15. O município já teve decreto estado de calamidade?

R:

**Apêndice B – Questionário de pesquisa – secretário municipal de
infraestrutura**

Os dados serão utilizados para pesquisa e elaboração da dissertação de Mestrado em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste na UFPE.

ENTREVISTADOR: Robson Nunes da Silva

ENTREVISTADO: “SI”

CARGO DO ENTREVISTADO: Secretário de Infraestrutura.

OBJETIVO: Captar informações com o gestor responsável pelo processo de compra da Alimentação Escolar no município de Junqueiro – AL.

DATA: 14/02/13

Nº QUESTIONÁRIO: ____/____

1. O cardápio nutricional da alimentação escolar é elaborado de forma prévia ou é realizado após a compra dos produtos disponíveis no município e região?
R:

2. Quais são os produtos que fazem parte do cardápio escolar e são adquiridos da agricultura familiar?
R:

3. Existem dificuldades para aquisição de alimentos no município?
R:

4. Qual o percentual da verba destinada à compra de alimentos é investida no município?
R:

5. Existem ações que a prefeitura está desenvolvendo para aumentar esse percentual?
R:

6. Quantos produtores (PF) e associações (PJ) estão habilitados para comercializar seus produtos com governo municipal?
R:

Apêndice C – Questionário de pesquisa – diretor da Escola São Francisco de Assis

Os dados serão utilizados para pesquisa e elaboração da dissertação de Mestrado em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste na UFPE.

ENTREVISTADOR: Robson Nunes da Silva	
ENTREVISTADO: Diretor “A”	
CARGO DO ENTREVISTADO: Diretor da Escola São Francisco de Assis.	
OBJETIVO: Captar informações de com a Escola Agrícola São Francisco de Assis contribui para o desenvolvimento e fortalecimento da agricultura familiar no município.	
DATA: __13__/_12__/_12__	Nº QUESTIONÁRIO: __01__/_01__

1. Qual a quantidade de alunos que passaram por esta escola nesses vinte e quatro anos?
R:
2. Desses alunos, qual o percentual de alunos residentes no município de Junqueiro?
R:
3. Qual o papel e importância da escola para a região?
R:
4. Existem outras escolas como esta no estado?
R:
5. Quais são os projetos que a escola desenvolve com foco na agricultura familiar?
R:
6. Qual o destino dos alimentos produzidos na escola?
R:
7. A escola tem parceria com outros órgãos?

**Apêndice D – Questionário de pesquisa – presidente da Associação de
Produtores Rurais**

Os dados serão utilizados para pesquisa e elaboração da dissertação de Mestrado em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste na UFPE.

ENTREVISTADOR: Robson Nunes da Silva

ENTREVISTADO: Presidente da Associação “A”

CARGO DO ENTREVISTADO: Presidente da Associação de Produtores Rurais do Povoado “A”.

OBJETIVO: Captar informações sobre: os produtos comercializados com o Governo local, quais são as dificuldades e propostas para aumento da oferta, a estrutura da associação, e qual a contribuição das políticas públicas de compra de alimentos para o desenvolvimento da zona rural.

DATA: ____/____/____

Nº QUESTIONÁRIO: ____/____

1. Quantos produtores são associados?
R:
2. Desses, quantos estão capacitados para fornecer produtos para a prefeitura local?
R:
3. Por que apenas 50%?
R:
4. Algum produtor tem irrigação?
R:
5. Como a Associação tem acesso às listas de compras da prefeitura local para a alimentação escolar?
R:
6. Dessa lista, todos os produtos têm a mesma quantidade para fornecer?
R:
7. Dessa lista, quais são os produtos mais comercializados?
R:
8. Qual a estrutura da associação?

R:

9. Quais são as dificuldades para atender 100% da lista de compras?

R:

10. Caso tivessem mais pedidos vocês conseguiriam atender?

R:

11. Quais são os projetos/ações que a Associação está fazendo para aumentar a produção e variedade de produtos oferecidos e a quantidade de produtores aptos a fornecerem para o governo local?

R:

12. O senhor teria mais alguma consideração a fazer?

R:

13. E formação, ou seja, treinamento para o pessoal?

R:

14. Qual a participação da Escola agrícola?

R:

15. Caso não tivesse esses programas, como seria a situação do interior?

R:

16. Quanto cada produtor tira, em média, por mês?

R:

Apêndice E – Questionário de pesquisa – nutricionista

Os dados serão utilizados para pesquisa e elaboração da dissertação de Mestrado em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste na UFPE.

ENTREVISTADOR: Robson Nunes da Silva

ENTREVISTADO: Servidor “X”

CARGO DO ENTREVISTADO: Nutricionista

OBJETIVO: Captar informações de como é elaborado e cardápio da alimentação escolar e o nível de nutrição dos alunos.

DATA: ____/____/____

Nº QUESTIONÁRIO: ____/____

1. O cardápio da alimentação escolar é realizado de forma prévia ou de acordo com os produtos disponibilizados pela Prefeitura?
R:
2. Antes da obrigatoriedade da compra de 30% de alimentos da agricultura familiar, quais eram os alimentos serviços nas merendas?
R:
3. Há dificuldades na elaboração do cardápio por falta de oferta de produtos da região?
R:
4. Há avaliação periódica sobre o estado nutricional dos alunos?
R:
5. Em caso positivo, qual o índice de favorabilidade do município?
R:
6. Como é trabalhada a consciência nutricional dos alunos da rede municipal?
R:
7. Com a melhoria do cardápio há um melhor rendimento dos alunos?
R:
8. Há uma avaliação da merenda servida nas escolas?
R:
9. Há alguma parceira na questão da merenda escolar?
R:

Apêndice F – Questionário de pesquisa – presidente do Conselho de Alimentação Escolar do município

Os dados serão utilizados para pesquisa e elaboração da dissertação de Mestrado em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste na UFPE.

ENTREVISTADOR: Robson Nunes da Silva

ENTREVISTADO: PC

CARGO DO ENTREVISTADO: Presidente do Conselho de Alimentação Escolar do município

OBJETIVO: Captar informações de como é realizado o controle e a prestação de contas dos recursos destinados pelo Pnae à alimentação escolar no município.

DATA: __27__ / __11__ / __12__

Nº QUESTIONÁRIO: __01__ / __01__

1. Qual a periodicidade que o Conselho de Alimentação Escolar se reúne?
R:
2. Como é realizada a fiscalização dos recursos destinados à alimentação escolar e o cumprimento da Resolução/FNDE nº 38?
R:
3. Como é verificada a qualidade dos alimentos, em especial quanto às condições de higiênicas, bem como a aceitabilidade dos cardápios oferecidos?
R:
4. A execução do programa e pareceres do relatório anual de gestão do Pnae estão em dia e aprovados?
R:
5. Existe Regimento Interno?
R:
6. O CAE possui condições adequadas e necessárias para realizar suas atividades, tais como: local para reuniões, equipamentos de informáticas e transporte, etc.?
R:

Apêndice G – Questionário de pesquisa - agrônomo

Os dados serão utilizados para pesquisa e elaboração da dissertação de Mestrado em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste na UFPE.

ENTREVISTADOR: Robson Nunes da Silva

ENTREVISTADO: Servidor (X)

CARGO DO ENTREVISTADO: Agrônomo.

OBJETIVO: Captar informações de como é realizado o controle e a prestação de contas dos recursos destinados à alimentação escolar no município.

DATA: __27__ / __11__ / __12__

Nº QUESTIONÁRIO: __01__ / __01__

1. Quando é realizado o cadastro das famílias para fornecimento dos alimentos para o PAA?
R:
2. Você sempre compra de acordo com a necessidade da escola? Você recebe um cardápio?
R:
3. Cada agricultor tem uma cota?
R:
4. Você recebe os produtos todos os dias?
R:
5. Essa alimentação é utilizada apenas nas escolas?
R:

Apêndice H – Questionário de pesquisa – agricultor associado

Os dados serão utilizados para pesquisa e elaboração da dissertação de Mestrado em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste na UFPE.

ENTREVISTADOR: Robson Nunes da Silva

ENTREVISTADO: Agricultor “X”

CARGO DO ENTREVISTADO: Agricultora

OBJETIVO: Captar informações de como é realizado o trabalho coletivo, e como é realizada venda de produtos por meio da Associação dos Produtores.

DATA: __27__ / __11__ / 12__

Nº QUESTIONÁRIO: __01__ / __01__

1. Como é realizado o trabalho na sua comunidade?

R:

2. Qual a cota?

R:

3. Esse valor é para o ano todo?

R:

4. Mas esse valor ajuda vocês?

R:

5. A senhora tem algum financiamento?

R:

6. O que a senhora acredita que deveria melhorar?

R:

Apêndice I – Questionário de pesquisa – agricultor não associado

Os dados serão utilizados para pesquisa e elaboração da dissertação de Mestrado em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste na UFPE.

ENTREVISTADOR: Robson Nunes da Silva	
ENTREVISTADO: Agricultor "X"	
CARGO DO ENTREVISTADO: Agricultor	
OBJETIVO: Captar informações sobre os fatores culturais de plantação de culturais, associativismo e cooperativismo.	
DATA: __27__ / __11__ / __12__	Nº QUESTIONÁRIO: __01__ / __01__

1. Como é realizada a venda os produtos na região, vocês têm associação?
R:
2. Por quê?
R:
3. O que o senhor planta e para onde vai a produção?
R:
4. Além disso, o senhor planta mais alguma coisa?
R:
5. A senhora tem algum financiamento?
R:

Apêndice J – Questionário de pesquisa – gerente do Banco Bradesco

Os dados serão utilizados para pesquisa e elaboração da dissertação de Mestrado em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste na UFPE.

ENTREVISTADOR: Robson Nunes da Silva

ENTREVISTADO: Banco Bradesco

CARGO DO ENTREVISTADO: Gerente “BC”

OBJETIVO: Captar informações sobre as linhas de crédito oferecidas pelo Banco para o agricultor.

DATA: __28__ / __11__ / __12__

Nº QUESTIONÁRIO: __01__ / __01__

1. O Banco trabalha com linha de crédito voltada para o agricultor rural?
R:
2. Quais?
R:
3. Quais são os diferenciais em relação à outras linhas de crédito?
R:
4. Quais são os principais projetos incentivados pelos?
R:
5. Quais são os valores e quantidade de clientes do Banco no município de Junqueiro?
R:
6. Qual o percentual de utilização do crédito destinado para o município?
R:
7. Quais são as maiores dificuldades na concessão do crédito?
R:
8. Qual o nível de inadimplência?

Apêndice L – Questionário de pesquisa – gerente do Banco do Brasil S/A

Os dados serão utilizados para pesquisa e elaboração da dissertação de Mestrado em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste na UFPE.

ENTREVISTADOR: Robson Nunes da Silva

ENTREVISTADO: Banco Brasil S/A

CARGO DO ENTREVISTADO: Gerente

OBJETIVO: Captar informações sobre as linhas de crédito oferecidas pelo Banco do Brasil S/A para o agricultor.

DATA: __26__ / __02__ / __13__

Nº QUESTIONÁRIO: __01__ / __01__

1. O Banco trabalha com linha de crédito voltada para o agricultor rural?
R:
2. Quais são os diferenciais em relação à outras linhas de crédito?
R:
3. A cana de açúcar também pode ser custeada?
R:
4. E investimento para a irrigação?
R:
5. Quais são os valores e quantidade de clientes do Banco no município de Junqueiro?
R:
6. Quais são as maiores dificuldades na concessão do crédito?
R:
7. Quais são os principais projetos incentivados pelos?
R:
8. Qual a importância desse Programa, do seu ponto de vista, para a zona rural de Junqueiro?
R:

Apêndice M – Questionário de pesquisa – assessor de crédito do Agroamigo

Os dados serão utilizados para pesquisa e elaboração da dissertação de Mestrado em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste na UFPE.

ENTREVISTADOR: Robson Nunes da Silva	
ENTREVISTADO: Instituto Nordeste Cidadania - Banco do Nordeste	
CARGO DO ENTREVISTADO: Assessor de Crédito "A" - Agroamigo	
OBJETIVO: Captar informações sobre as linhas de crédito oferecidas pelo Banco para o agricultor.	
DATA: __27__ / __11__ / __12__	Nº QUESTIONÁRIO: __01__ / __01__

1. Vocês fazem parte do Banco do Nordeste?

R:

2. Quais são os diferenciais em relação às outras linhas de crédito?

R:

3. Existem projetos incentivados ou coordenados pelo Banco ou ele fornece apenas o dinheiro?

R:

4. Mas esta orientação é apenas financeira ou técnica?

R:

5. Quais são os valores e quantidade de clientes do Banco no município de Junqueiro?

R:

6. E financiamentos maiores, para irrigação por exemplo?

R:

7. Existe um teto de crédito para o município?

R:

8. Quais são as maiores dificuldades na concessão do crédito?

R:

9. Qual o nível de inadimplência?

R:

10. Quais são os parceiros?

R:

11. Na sua opinião, qual o impacto para a agricultura local caso o crédito fosse extinto?

R:

Apêndice N – Questionário de pesquisa – assessor de crédito Crediamigo

Os dados serão utilizados para pesquisa e elaboração da dissertação de Mestrado em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste na UFPE.

ENTREVISTADOR: Robson Nunes da Silva

ENTREVISTADO: Instituto Nordeste Cidadania - Banco do Nordeste

CARGO DO ENTREVISTADO: Gerente de Crédito – Crediamigo

OBJETIVO: Captar informações sobre as linhas de crédito oferecidas pelo Banco do Nordeste, exceto agricultura, que sejam significativos para a zona rural do município.

DATA: 27/11/12

Nº QUESTIONÁRIO: 01/01

1. Você faz parte do Banco do Nordeste?

R:

2. Quais são os diferenciais em relação às outras linhas de crédito?

R:

3. Quais são os valores e quantidade de clientes do Banco no município de Junqueiro?

R:

4. Quais são as principais atividades?

R:

5. Quais são as maiores dificuldades na concessão do crédito?

R:

6. Qual o nível de inadimplência?

R:

Apêndice O – Questionário de pesquisa - comerciantes

Os dados serão utilizados para pesquisa e elaboração da dissertação de Mestrado em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste na UFPE.

ENTREVISTADOR: Robson Nunes da Silva

ENTREVISTADO: “SO”

CARGO DO ENTREVISTADO: Sócio-proprietário do Supermercado “A”.

OBJETIVO: Captar informações sobre o nível de inadimplência do comércio local.

DATA: __01__ / __03__ / _13__

Nº QUESTIONÁRIO: __01__ / __01__

1. Qual o percentual de clientes do interior?

R:

2. Qual o nível de inadimplência do estabelecimento?

R:

3. Qual o período de maior movimento no estabelecimento e por quê?

R: