

# Formas de Gestão do PNAE<sup>1</sup>

## **1. Centralizada**

Nesse tipo de gestão, a Prefeitura ou a Secretaria Estadual de Educação gerencia a alimentação escolar e executa várias atividades, entre elas as compras dos alimentos, o planejamento do cardápio e orçamentário, a supervisão e avaliação da alimentação escolar, armazenamento e distribuição dos gêneros ou da alimentação pronta, etc.

Como descrito anteriormente, as compras dos alimentos são realizadas pela Prefeitura ou pela Secretaria Estadual de Educação, as quais podem ser distribuídas às escolas de três formas:

- os alimentos são recebidos pela Prefeitura ou Secretaria Estadual de Educação, que os armazenam em um estoque central, os quais serão, posteriormente, distribuídos às escolas que preparam as refeições;
- a Prefeitura ou Secretaria Estadual de Educação combina com os fornecedores para que os alimentos sejam entregues diretamente às escolas, nesse caso, não há estoque central de alimentos, o estoque é feito em cada escola;
- a Prefeitura ou Secretaria Estadual de Educação possui cozinhas- piloto, as quais recebem os gêneros alimentícios e preparam as refeições. Dessa forma, as refeições prontas *são transportadas para as escolas*.

***Cozinhas-piloto: são cozinhas industriais do município, estado ou Distrito Federal, em que às merendeiras elaboram as refeições para todas as escolas. Assim, não há preparo de alimentos nas escolas, essas recebem as refeições prontas.***

A gestão centralizada é, ainda hoje, a mais comumente adotada pelos estados e municípios brasileiros. Veja alguns pontos positivos e negativos desse tipo de gestão:

### ***Pontos positivos:***

- a escola não tem a responsabilidade de realizar as compras dos alimentos;
- a escola não necessita de um estoque grande para armazenar os gêneros alimentícios, pois a maioria fica armazenada no estoque central de alimentos da Prefeitura ou Secretaria Estadual de Educação;
- a Prefeitura ou Secretaria Estadual de Educação poderá adquirir os gêneros com preço mais baixo devido ao grande volume comprado.

### ***Pontos negativos:***

- a Prefeitura ou Secretaria Estadual de Educação necessita de um maior controle do armazenamento dos alimentos, para que não ocorra desperdício;
- demanda de uma equipe específica e espaço físico na Prefeitura ou Secretaria Estadual de Educação para sua adequada execução;
- a compra pode não contemplar os alimentos regionais, principalmente em grandes estados ou municípios.

---

<sup>1</sup> Texto adaptado da Cartilha “Políticas de Alimentação Escolar” utilizada no Curso Técnico de Formação para Funcionários da Educação do Ministério da Educação, 2006.

Exemplos de alguns estados e municípios que optaram pela gestão centralizada: município de Fortaleza/CE e Brasília/DF

## **2. Escolarizada ou descentralizada**

Denomina-se gestão escolarizada o processo pelo qual o município, estado ou Distrito Federal repassa, diretamente as suas escolas, os recursos recebidos do FNDE. Nesse caso, são as próprias escolas que administram os recursos, fazendo as compras dos gêneros alimentícios a serem usados na alimentação escolar.

Como fazer para que esse processo de escolarização se efetue?

### ***Para isso é necessário:***

I – Formar em cada escola unidades executoras que são entidades representativas da comunidade escolar, como, por exemplo, a caixa escolar, associação de pais e mestres, conselho escolar, entre outros. Essas unidades passam a ser responsáveis pelo recebimento e pela execução dos recursos financeiros transferidos pela Prefeitura ou Secretária Estadual de Educação.

II – Transformar as escolas públicas em entidades vinculadas e autônomas, ou seja, em unidades gestoras a exemplo das autarquias ou fundações públicas.

III – Cada unidade executora deverá abrir uma conta única e específica para receber os recursos da alimentação escolar, transferidos pela Prefeitura ou Secretária Estadual de Educação.

***Na gestão escolarizada, a escola herda além das atividades que já seriam dela, como o recebimento e armazenagens dos gêneros alimentícios, preparo e distribuição das refeições, as atividades gerenciais, como compra e planejamento. Já a Prefeitura ou a Secretaria Estadual de Educação realiza o controle das aplicações dos recursos pelas escolas.***

Veja alguns pontos positivos e negativos desse tipo de gestão:

### ***Pontos positivos:***

- a compra pode contemplar os alimentos regionais e, principalmente, os produzidos pela agricultura local, fortalecendo a economia da região;
- cada escola terá um cardápio de acordo com a realidade de seus alunos.

### ***Pontos negativos:***

- a escola realiza a compra e todo o planejamento da alimentação escolar, pois não existe planejamento feito pela Prefeitura ou a Secretaria Estadual de Educação;
- demanda de uma equipe específica e qualificada, bem como de espaço físico para lidarem com questões como controle e repasse de verba.

Exemplos de alguns estados e municípios que optaram pela gestão escolarizada: Tocantins/TO, Teresina/PI, Maceió/AL.

## **3. Semi-descentralizada**

Na **gestão semi-descentralizada**, o município, estado ou Distrito Federal compra os alimentos não-perecíveis, os quais são encaminhados à escola e repassa o recurso para a escola adquirir os gêneros alimentícios perecíveis. Nesse caso, as próprias escolas realizam as compras de parte dos alimentos que serão utilizados na

alimentação escolar.

Você deve estar se perguntando qual a diferença entre a gestão escolarizada e a semi-descentralizada? na escolarizada, a escola compra todos os alimentos e gerencia toda a alimentação escolar, enquanto na semi-descentralizada a escola compra apenas os gêneros que estragam facilmente, ou seja, os gêneros perecíveis.

Veja alguns pontos positivos e negativos desse tipo de gestão:

**Pontos positivos:**

- a compra pode contemplar os alimentos regionais e, principalmente, os produzidos pela agricultura local, fortalecendo a economia da região;
- a escola poderá receber diariamente os alimentos que estragam com maior facilidade, diminuindo assim o desperdício, pois as compras são realizadas pelas mesmas;
- cada escola complementar o cardápio encaminhado pelo município ou estado conforme a compra dos alimentos perecíveis, adaptando-o a realidade de seus estudantes.

**Pontos negativos:**

- a escola realiza parte das compras e do planejamento da alimentação escolar;
- necessita de uma equipe específica e qualificada, bem como de espaço físico para lidarem com questões como controle, repasse de verba e compra.

Exemplos de alguns estados e municípios que optaram pela gestão semi-descentralizada: estado de São Paulo, Dourados/ MS, Fonte Boa/AM e Amélia Rodrigues/BA.

## **Terceirização**

É o sistema no qual o município, estado ou Distrito Federal contrata uma empresa para fornecer a alimentação pronta aos escolares. Nesse tipo de gestão, as compras dos gêneros alimentícios são realizadas pela Prefeitura ou pela Secretaria Estadual de Educação. As refeições podem ser preparadas pela empresa terceirizada em uma cozinha-piloto ou na própria escola.

Cabe à Prefeitura ou à Secretaria Estadual de Educação definir o cardápio e fiscalizar a execução da alimentação escolar feita pela empresa contratada. Na verdade, esses órgãos não deixam de ter responsabilidades sobre as atividades, apenas ao invés de executá-las, irá supervisioná-las. Esse tipo de gestão não pode ser adotado para o atendimento dos estudantes indígenas e quilombolas.

**Pontos positivos:**

- a alimentação servida possui maior diversidade;
- precisa de um número menor de funcionários da Prefeitura ou do estado, envolvidos na alimentação escolar.

**Pontos negativos:**

- custo elevado das refeições;
- as merendeiras da Prefeitura ou Secretaria Estadual de Educação são remanejadas para outras funções;
- o município, estado ou Distrito Federal deixa de investir no seu crescimento relacionado à alimentação escolar, pois o dinheiro que está sendo pago à empresa

poderia ser utilizado na contratação de merendeiras concursadas, na reforma das cozinhas, na compra de equipamentos de qualidade, entre outros.

Exemplos de alguns estados e municípios que optaram pela gestão terceirizada: São Luiz/MA, Varginha/MG e Maceió/AL.

**O recurso repassado do FNDE aos estados, municípios ou Distrito Federal, só pode ser utilizado para a compra de gêneros alimentícios. Assim, o estado ou município que optar por esse tipo de gestão, efetuará o pagamento desse serviço com recurso próprio.**

***Finalmente,*** é importante lembrar que o Brasil é muito grande e diverso, portanto, não podemos dizer que um tipo de gestão é melhor que outro, ou qual o melhor tipo de gestão para determinado município ou estado, porque cada município tem uma realidade. Existem municípios e estados que oferecem alimentação escolar de qualidade com gestões diferentes. Dessa forma, é necessário que a comunidade escolar conheça a realidade do sua região para optar pela melhor forma de gestão.