

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL**

Emerson de Paula Peres

**COMO MELHORAR A LOGÍSTICA DA MERENDA ESCOLAR EM
ITAQUI**

Itaqui
2012

Emerson de Paula Peres

**COMO MELHORAR A LOGÍSTICA DA MERENDA ESCOLAR EM
ITAQUI**

Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização, apresentado ao Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal – modalidade a distância da Universidade Federal do Rio Grande do sul como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Administração.

Orientador: Prof. Clezio Saldanha dos Santos

Itaqui
2012

Emerson de Paula Peres

COMO MELHORAR A LOGÍSTICA DA MERENDA ESCOLAR EM ITAQUI

Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização, apresentado ao Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal – modalidade a distância da Universidade Federal do Rio Grande do sul como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Administração.

Conceito final:

Aprovado em XX de (colocar mês) de 2012.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Luis Roque Klering - UFRGS

Prof. Pedro de Almeida Costa - UFRGS

Orientador: Prof. Dr. Clezio Saldanha dos Santos - UFRGS

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho Deus e às pessoas que me incentivaram; primeiro, para que eu pudesse começar a Pós Graduação, que são meus pais, Paulo Afonso e Maria Rozeni e meus irmãos, Cristiano e Katiane. Também à minha esposa, Lidiane que durante o tempo em que estive estudando me apoiou, fazendo com que um sonho se tornasse realidade.

AGRADECIMENTOS

Aos meus amigos e colegas de curso, que de todas as formas contribuíram para que hoje eu chegasse a esse final tão desejado;

Em especial, a minha orientadora, a professora Greice de Rossi e orientador Clezio Saldanha dos Santos na condução do trabalho. Enfim a todas as pessoas que de uma maneira ou outra me incentivaram e colaboraram para a conclusão deste trabalho.

Que Deus abençoe a todos.

RESUMO

Este trabalho foi desenvolvido com o intuito de demonstrar as dificuldades de logística enfrentadas pelo Departamento da Merenda Escolar em Itaqui, que é vinculado a Secretaria Municipal de Educação, tanto na realização de suas compras, como na distribuição dos gêneros alimentícios às escolas da rede municipal de ensino. Para a identificação dos problemas foi aplicado um questionário ao Departamento da Merenda Escolar e às escolas municipais de nível fundamental. Os resultados obtidos por meio da aplicação deste questionário mostram que algumas escolas sofrem problema no recebimento de alguns alimentos, devido a atrasos na entrega dos produtos para confecção do cardápio da merenda escolar. Já no Departamento da Merenda Escolar, a dificuldade enfrentada é a falta de funcionários e um veículo próprio para distribuição da merenda. A pesquisa também buscou informações nos setores responsáveis pela compra dos itens da merenda escolar junto à administração municipal, bem como na página oficial da Prefeitura na internet. A análise dos dados obtidos, em combinação com o referencial teórico, resultou em sugestões alternativas para a solução dos problemas encontrados. Estas soluções encontradas basearam-se nos conceitos da Logística e nos preceitos da Administração Pública, visando a melhor aplicação dos recursos públicos.

Palavras-chave: Logística - Merenda escolar - Problemas - Soluções.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Distribuição da merenda a partir do Departamento da Merenda Escolar.	25
Quadro 1 – Relação de escolas e entrevistados.....	21
Quadro 2 – Processo de aquisição de gêneros alimentícios.....	23
Quadro 3 – Resumo das Respostas do Questionário pelas escolas.....	26
Quadro 4 – Resumo das Respostas do Questionário pelas escolas – continuação..	27
Quadro 5 - Resposta do Questionário pelo Departamento da Merenda Escolar.....	28

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	8
2	CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO.....	10
3	REFERENCIAL TEÓRICO.....	11
3.1	A MERENDA ESCOLAR NO BRASIL.....	11
3.2	CONCEITO E EVOLUÇÃO DA LOGÍSTICA.....	12
3.2.1	Atividades da logística.....	14
3.3	PROCESSO DE COMPRA NO SETOR PÚBLICO.....	14
3.3.1	Modalidades de licitação.....	16
3.3.2	Dispensa de licitação para gêneros de alimentação.....	17
3.3.3	Sistema de Registro de Preços - SRP.....	17
3.3.4	Chamamento público.....	18
4	MÉTODO.....	20
4.1	CLASSIFICAÇÃO DO ESTUDO.....	20
4.2	TÉCNICA DE COLETA DE DADOS.....	20
4.3	TÉCNICA DE ANÁLISE.....	21
5	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS.....	22
5.1	O PROCESSO DE COMPRAS E DISTRIBUIÇÃO DA MERENDA ESCOLAR EM ITAQUI.....	22
5.1.1	Análise dos processos de compras de merenda realizados em 2011.....	22
5.1.2	Análise do processo de distribuição da merenda escolar.....	24
5.2	OS PROBLEMAS NA COMPRA E DISTRIBUIÇÃO DA MERENDA ESCOLAR EM ITAQUI.....	26
5.2.1	Problemas apontados pelas escolas.....	26
5.2.2	Problemas apontados pelo Departamento da Merenda Escolar.....	28
5.3	SUGESTÕES E AÇÕES PARA MELHORIA.....	30
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	33
	REFERÊNCIAS.....	35
	APÊNDICES.....	37

1 INTRODUÇÃO

A logística possui uma visão da organização como um todo, tanto do macro, quanto do micro, onde esta administra os recursos materiais, financeiros e pessoais, onde exista atividade na empresa. Administrando aquisição e recebimento de materiais, o planejamento de produção, estocagem, transporte e a distribuição dos produtos, controlando estas operações e gerindo informações.

O conceito de logística evoluiu a partir das guerras, onde havia necessidade de abastecer tropas que se deslocavam de sua base para outro território. O conceito atual de logística se desenvolveu muito no século passado. Isto foi devido principalmente à crescente demanda encontrada nas empresas relacionadas à gestão de materiais e entregas de produtos em uma rede de suprimentos cada vez mais globalizada, que requeria pessoas especializadas.

Observa-se que o processo logístico está inserido em variados setores da economia e nos diversos tipos de organização, seja pública ou privada. Esse processo é feito através de atividade formalizada, e também de maneira informal. Nas escolas públicas a logística é observada, dentre outras formas, através de processos como a compra e a distribuição da merenda escolar.

A Administração Pública, em qualquer esfera governamental, deve inserir-se no pensamento de que todas suas ações devem buscar a eficiência no uso dos recursos disponíveis. Estes recursos vêm direta ou indiretamente dos cidadãos a quem a Administração Pública deve atender, dentro dos limites da lei. Dessa forma os valores pagos pelos cidadãos através de tributos são revertidos em serviços prestados pelo Estado à população. Porém, na prática o que se verifica é que nem sempre esses serviços são satisfatoriamente realizados.

O presente trabalho busca identificar soluções para resolver o problema dos atrasos na distribuição da merenda escolar no município de Itaqui (RS), levando em conta que determinadas escolas ficam sem alguns produtos para confecção da merenda.

É indispensável que a merenda chegue às escolas do Município no tempo hábil, com qualidade e quantidade necessária, tendo em vista que é uma obrigação do município garantir esse direito dos alunos da rede municipal de ensino.

Para isso serão realizadas as seguintes etapas: mapeamento do processo de compra da merenda escolar e identificação dos seus problemas; sugestão de

procedimentos necessários para solução dos problemas de compra e distribuição dessa merenda.

A identificação dos problemas e suas possíveis causas deu-se através de pesquisa de campo, envolvendo escolas municipais e o Departamento de Merenda Escolar, vinculado à Secretaria Municipal de Educação.

Vencida esta etapa, a pesquisa passa a realizar a análise dos dados obtidos em confronto com as práticas recomendadas pela legislação e conceitos de Logística e da Administração Pública, visando encontrar soluções alternativas aos problemas encontrados.

2 CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO

O objeto de estudo nesta pesquisa é o Departamento da Merenda Escolar, vinculado à Secretaria Municipal de Educação de Itaqui (RS). Este departamento cumpre as funções logísticas de recebimento, armazenamento e distribuição dos gêneros alimentícios destinados à merenda dos alunos das escolas municipais.

A compra é realizada através de processo licitatório, conforme regula a Lei 8.666/93, conhecida como Lei de Licitações e demais diplomas legais que regulam as aquisições e contratos no setor público.

Este processo não é feito no Departamento da Merenda Escolar, e sim pelo Departamento de Compras, vinculado à Secretaria Municipal de Administração. Ao Departamento da Merenda Escolar cabe o levantamento dos itens e quantidades a serem adquiridas.

Normalmente, as compras são realizadas antes do início do período letivo e preveem o fornecimento por um período de 12 (doze) meses.

O município de Itaqui possui em sua sede 12 (doze) escolas públicas municipais, sendo 06 (seis) do Ensino Fundamental e 06 (seis) de Educação Infantil (creches e pré-escolas). Estes educandários estão distribuídos pelos vários bairros da cidade.

A distribuição dos produtos alimentícios a estas escolas é feita conforme solicitação das mesmas, por telefone ou por memorando enviado diretamente ao Departamento da Merenda Escolar.

O referido departamento verifica a disponibilidade da quantidade solicitada, separa o pedido e realiza a conferência dos produtos. A próxima etapa é a entrega dos gêneros alimentícios às escolas requisitantes, mediante assinatura no protocolo de entrega pelo responsável do recebimento da merenda.

O Departamento de Merenda Escolar possui em seu quadro funcional três servidores concursados, sendo 01 (uma) Nutricionista, que responde pela chefia e 02 (dois) servidores encarregados pelo recebimento, armazenamento e liberação de pedidos. Também conta com 01 (uma) estagiária do Curso de Nutrição da Unipampa e, eventualmente, com 01 (um) motorista do quadro da Secretaria Municipal de Educação, encarregado do transporte de alunos com um veículo tipo van (Volkswagen Kombi), também utilizada para entregar merenda nas escolas.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo são abordados alguns aspectos sobre a merenda escolar nas escolas públicas brasileiras, bem como conceitos de logística e outros tópicos relacionados aos procedimentos utilizados pela logística como processos de compras no setor público. Os tópicos mencionados neste capítulo foram escolhidos de forma a oferecer o embasamento teórico necessário para a análise que esta pesquisa se propõe a realizar.

3.1 A MERENDA ESCOLAR NO BRASIL

A assistência governamental no tocante à alimentação escolar é um dever constitucional do Estado, conforme prevê o inciso VII do artigo 208 da Constituição da República de 1988.

O Governo Federal, através do Ministério da Educação e, mais especificamente, pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), transfere recursos do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) aos Estados, Distrito Federal e Municípios destinados especificamente à aplicação na merenda escolar.

Os beneficiários da Merenda Escolar são alunos da educação infantil (creches e pré-escolas), do ensino fundamental, da educação indígena, das áreas remanescentes de quilombos e os alunos da educação especial, matriculados em escolas públicas dos estados, do Distrito Federal e dos municípios [...] (MERENDA..., 2012).

Os entes federativos que recebem estes recursos tem autonomia para administrar os recursos repassados pela União, ficando a seu cargo a complementação financeira para melhoria do cardápio escolar.

O montante dos recursos financeiros a ser repassado é calculado com base no número de alunos devidamente matriculados no ensino pré-escolar e fundamental. Os dados são obtidos no censo escolar relativo ao ano anterior ao do repasse (ALIMENTAÇÃO..., 2012).

O programa prevê a fiscalização direta da sociedade, “por meio dos Conselhos de Alimentação Escolar (CAEs), pelo FNDE, pelo Tribunal de Contas da

União (TCU), pela Secretaria Federal de Controle Interno (SFCI) e pelo Ministério Público” (ALIMENTAÇÃO..., 2012).

3.2 CONCEITO E EVOLUÇÃO DA LOGÍSTICA

Pode-se definir logística como sendo a junção de quatro atividades básicas: as de aquisição, movimentação, armazenagem e entrega de produtos. Para que essas atividades funcionem, é imperativo que as atividades de planejamento logístico, quer sejam de materiais ou de processos, estejam intimamente relacionadas com as funções de manufatura e marketing (FERRAES NETO; KUEHNE JÚNIOR, 2002, p. 40).

Muitos autores consideram que a logística desenvolveu-se a partir das estratégias bélicas, que exigiam o deslocamento de grandes contingentes de pessoas e de materiais. Com o passar do tempo, com a crescente demanda das indústrias, os conceitos da logística militar foram adaptados às suas necessidades e, com a difusão desses conceitos, aconteceu uma evolução natural (MEDEIROS, 2008).

Novaes (2004, p. 31) afirma que:

Na Segunda Guerra Mundial, o conceito de Logística estava profundamente ligado às operações militares, seguindo uma estratégia militar, os generais precisavam avançar suas tropas, deslocar munição, equipamentos e socorro médico sem correr riscos freqüentes, por ser um serviço de apoio sem o magnetismo da estratégia bélica, os grupos logísticos militares trabalhavam quase sempre em silêncio.

O termo “Logístico” de acordo com o Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa (HOUAISS; VILLAR, 2001, p. 431) vem do francês *logistique* e tem como uma de suas definições:

a parte da arte da guerra que trata do planejamento e da realização de: projeto e desenvolvimento, obtenção, armazenamento, transporte, distribuição, reparação, manutenção e evacuação de material (para fins operativos ou administrativos).

A logística é considerada, atualmente, a responsável pelo sucesso ou insucesso das organizações. “Porém, o que se pode perceber no mercado é que muito pouco se sabe sobre as atividades logísticas e como as mesmas devem ser definidas nas organizações” (MEDEIROS, 2008, p. 14).

Atualmente, com a evolução da logística, agrega-se valor de lugar, de tempo, de qualidade e de informação, estes valores dependem do envio do objeto desde a fábrica até o armazenamento, deste até o distribuidor e, finalmente, até o consumidor final. Por isso, muitas pessoas confundem as atividades de logística simplesmente com transporte e armazenagem (MEDEIROS, 2008).

De acordo com Ferraes Neto e Kuehne Júnior (2002), há muitos tipos de organização, sejam da área privada ou pública, mas pode-se dizer que a imensa maioria delas precisa e utiliza serviços logísticos. Entre elas indústrias, transportadoras, instituições de ensino, organizações militares, órgãos do poder público, escritórios, comércio atacadista, comércio varejista, construtoras, entre muitas outras. Sem a utilização prática dos conceitos de logística, os processos gerenciais destas organizações seriam inviáveis, pois suas atividades esbarrariam com entraves fatais à sua continuidade.

A grande aliada na administração das organizações é a informática. E diga-se que, sem a informática, a logística em qualquer ambiente organizacional fica muito deficiente, pois é uma atividade que depende fundamentalmente da comunicação e agilidade que esta ferramenta proporciona.

De acordo com Novaes (2004, p. 45):

O desenvolvimento da informática possibilitou, na terceira fase de evolução da Logística, uma integração dinâmica, de conseqüências importantes na agilização da cadeia de suprimento, também nesta fase, passa-se a observar maior preocupação com a satisfação plena do cliente, tanto para o consumidor final como fornecedores também.

A experiência mundial com a utilização da informática nos processos gerenciais e de logística, tomando como exemplo o grande impulso que tomou nos últimos anos a venda através do comércio eletrônico, forçou uma evolução na qualidade de logística nas empresas. Pois o diferencial de entregar no menor tempo e com a melhor qualidade no serviço é a chave para superar os concorrentes.

Dessa forma, entende-se que a informatização torna o processo logístico mais flexível, agilizando a transmissão de dados para outros locais utilizando a informática, possibilitando a comunicação eletrônica de dados entre clientes e fornecedores, suprimindo assim suas necessidades.

3.2.1 Atividades da logística

A atividade logística é complexa e composta de outras “subatividades”, que são necessárias para atender seus objetivos. Vários autores dividem estas atividades em primárias e de apoio (MEDEIROS, 2008).

“As atividades primárias são: Transportes, Manutenção de Estoques e Processamento de Pedidos e as atividades de apoio são: Armazenagem, Manuseio de Materiais, Embalagem de Proteção, Obtenção, Programação de Produtos e Manutenção de Informação” (MEDEIROS, 2008, p. 23).

Mesmo as atividades primárias sendo mais “pesadas” na atividade logística, a organização não pode desprezar as atividades de apoio, pois fazem parte do processo e, sem estas, a logística é incompleta e não cumpre a rigor seu papel. Por isso é primordial que a organização conheça todas as fases da atividade logística no seu campo de atuação ou mercado.

3.3 PROCESSO DE COMPRA NO SETOR PÚBLICO

Segundo o artigo 37 da Constituição Federal, um dos princípios básicos da Administração pública é a Eficiência, que se configura na obrigação de todo gestor público em executar uma boa administração. Hoje isto exige resultados positivos e satisfatório atendimento das necessidades públicas.

Se compararmos o princípio da eficiência com uma das funções básicas do Estado brasileiro – promoção do bem comum – é latente que esta função não é satisfatoriamente cumprida, sob alegação de restrições econômicas.

Desse ponto de vista, os órgãos governamentais devem tentar fazer o máximo com os recursos disponíveis em benefício do bem público.

Cada vez mais a sociedade cobra transparência e seriedade na administração desses recursos. Reflexo disto pode ser visto nos programas governamentais de acesso às contas públicas, páginas de endereço eletrônico, chamados “portais de transparência”.

“Todo esforço governamental para melhoria da qualidade dos gastos correntes com bens e serviços utilizados no setor público deve passar pela modernização da gestão da cadeia de suprimento” (TRIDAPALLI; FERNANDES; MACHADO, 2011, p. 401).

Cabe à administração do órgão ou poder o desenvolvimento de técnicas ou adaptação de técnicas utilizadas na área privada para obter aumento da eficiência e eficácia na aplicação dos recursos e, conseqüentemente um melhor atendimento à população.

Está demonstrado que existe enorme potencial de modernização em outras fases do processo logístico, como a gestão de estoques, engenharia de padronização e especificação de bens e serviços, gestão de contratos e gestão de fornecedores. Isso é relevante na administração pública, pois os gastos com compras de bens de serviços podem representar até 36% dos orçamentos das unidades governamentais (TRIDAPALLI; FERNANDES; MACHADO, 2011, p. 401).

O processo de compras no setor público se dá por meio da licitação, a qual é o meio legal pelo qual a administração pública faz a aquisição de serviços e produtos. É o processo de contratação de uma pessoa jurídica ou de uma pessoa física por parte de qualquer pessoa que faça uso da verba pública.

Licitação é o procedimento administrativo formal em que a administração convoca, mediante condições estabelecidas em ato próprio (edital ou convite), empresas interessadas na apresentação de propostas para o oferecimento de bens e serviços (TCU, 2003 p.14).

A Administração tem por obrigatoriedade adotar a licitação para a contratação de serviços e aquisição de materiais. Procedimento este que têm como meta os princípios constitucionais da legalidade, da isonomia, da impessoalidade, da moralidade, da publicidade e da eficiência.

Rosa (2010) afirma que o termo licitação é o procedimento ditado pela Lei de Licitações e Contratos Administrativos, por meio do qual a Administração Pública deve realizar o processo de compra. A licitação, regida por lei, tem por objetivo garantir que seja respeitado o princípio da isonomia e a garantia da escolha da proposta mais interessante para a Administração Pública, assegurando oportunidades iguais para todos os fornecedores.

Como já foi enfatizado, não é pretensão deste trabalho abordar o processo de compra em si, com todas as peculiaridades que englobam licitações, mas sim o processo logístico da aquisição e distribuição da merenda escolar do município.

Por isso, a seguir veremos os tipos de modalidade de licitação que podem ser utilizáveis para qualquer tipo de contratação, diferenciando-se entre si segundo a estruturação de suas fases de divulgação, habilitação e proposição.

3.3.1 Modalidades de licitação

Modalidade de licitação é uma das formas de escolher o procedimento mais adequado ao tipo de licitação desejada pela administração.

Modalidade de licitação é a forma específica de conduzir o procedimento licitatório, a partir de critérios definidos em lei. O valor estimado para a contratação é o principal fator para a escolha da modalidade de licitação, exceto quando se trata de pregão, que não está limitado a valores (TCU, 2003, p. 21).

A escolha da modalidade é um procedimento este que leva em consideração o valor da contratação para definir a modalidade que será utilizada por qualquer órgão público de todo o país.

De acordo com os artigos 21 e 22 da Lei 8.666/93, são modalidades de licitação: concorrência, tomada de preços, convite, concurso e leilão. Destas, as que podem ser utilizadas para compras são:

- a) Concorrência: modalidade em que os interessados devem, na fase inicial de habilitação preliminar, comprovar possuir os requisitos mínimos de qualificação exigidos no Edital para execução do seu objeto. Não possui limite de valor. O Edital deve observar um prazo mínimo até o recebimento das propostas de 30 dias para licitações do tipo “menor preço” e de 45 dias para contratos de regime de empreitada integral ou licitações do tipo “melhor técnica” ou “técnica e preço”, contados a partir da data de sua publicação;
- b) Tomada de Preços: modalidade em que os interessados devem ser cadastrados no órgão licitante ou que atenderem as condições exigidas para cadastramento até o terceiro dia anterior à data do recebimento das propostas. O valor do objeto contratado para compras ou serviços não pode ultrapassar R\$ 650.000,00 (Seiscentos e cinquenta mil reais). O prazo mínimo para recebimento das propostas não poderá ser inferior a 15 dias para licitações do tipo “menor preço” e de 30 dias para licitações do tipo “melhor técnica” ou “técnica e preço”, contados a partir da data de publicação do Edital;
- c) Convite: modalidade em que a administração emite convite a um mínimo de três empresas que atuem no ramo do objeto da licitação, cadastradas ou não. O convite deverá fixado em local apropriado e será extensivo a qualquer

interessado que manifestar interesse com antecedência de 24 horas da apresentação das propostas. O valor do objeto em caso de compras ou serviços é limitado a R\$ 80.000,00 (Oitenta mil reais). O prazo mínimo para apresentação das propostas deve ser de 5 dias úteis contados a partir da data de expedição do convite.

No ano de 2002, foi sancionada a Lei nº 10.520, que instituiu a modalidade de licitação denominada Pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, considerados em seu art. 1º como “aqueles cujos padrões de desempenho e qualidade possam ser objetivamente definidos pelo edital, por meio de especificações usuais no mercado”. Caracteriza-se pela disputa por lances entre os licitantes que possuírem as três melhores propostas. Para esta modalidade não existe limite de valor. O prazo mínimo para apresentação das propostas não poderá ser inferior a 08 (oito) dias úteis contados da data de publicação do Edital.

A lei 10.520/2002 também previa em seu Art. 2º, parágrafo 1º, que o pregão poderia ser realizado por meio da utilização de recursos da tecnologia da informação. Esta operacionalização do Pregão Eletrônico foi regulamentada através do Decreto nº 5.450/2005.

3.3.2 Dispensa de Licitação para gêneros de alimentação

De acordo com a Lei 8.666/93, artigo 24, inciso XII, é dispensável a licitação: “nas compras de hortifrutigranjeiros, pão e outros gêneros perecíveis, no tempo necessário para a realização dos processos licitatórios correspondentes, realizadas diretamente com base no preço do dia”.

3.3.3 Sistema de Registro de Preços - SRP

Na Lei 8.666/93, em seu artigo 15, inciso II, prevê que as compras, sempre que possível, deverão “ser processadas através de sistema de registro de preços”.

O Sistema de Registro de Preços – SRP foi regulamentado pelo Decreto nº 3.931 de 19 de setembro de 2001 e pode-se citar como principais características:

- a) é um conjunto de procedimentos para registro formal de preços relativos à aquisição de bens ou serviços para contratações futuras;

- b) deverá ser adotado quando for mais conveniente a aquisição de bens com previsão de entregas parceladas ou não for possível definir previamente o quantitativo a ser demandado pela Administração;
- c) a Ata de Registro de Preços não poderá ter prazo de validade superior a 01 (um) ano;
- d) a licitação para registro de preços será realizada na modalidade de Concorrência ou de Pregão; e
- e) a Administração não é obrigada a adquirir ou contratar o quantitativo total dos itens constantes na Ata de Registro de Preços.

Pode-se dizer que o Sistema de Registro de Preços flexibiliza o processo de aquisição, pois a Administração pode parcelar os pedidos, de acordo com as necessidades e disponibilidade dos recursos financeiros e também dá margem a licitar uma quantidade de itens acima das previsões, pois não é obrigada a adquirir o total licitado.

3.3.4 Chamamento público

Para aquisição de gêneros alimentícios *in natura*, provenientes da agricultura familiar local ou regional, a Lei Federal nº 11.947 de 16 de junho de 2009, que dispõe, entre outros assuntos, sobre o atendimento da alimentação escolar e do Programa Dinheiro Direto na Escola aos alunos da educação básica, dá condição de realização de processo simplificado, dispensando-se o procedimento licitatório:

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.

§ 1º A aquisição de que trata este artigo poderá ser realizada dispensando-se o procedimento licitatório, desde que os preços sejam compatíveis com os vigentes no mercado local, observando-se os princípios inscritos no art. 37 da Constituição Federal, e os alimentos atendam às exigências do controle de qualidade estabelecidas pelas normas que regulamentam a matéria.

Estes princípios inscritos no art. 37 da Constituição Federal, referem-se aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, além

da garantia de igualdade de condições entre os concorrentes e a garantia da escolha da melhor proposta à Administração Pública.

Portanto, este procedimento, apesar de simplificado, deve observar todos princípios que assegurem a transparência e legalidade no ato.

4 MÉTODO

4.1 CLASSIFICAÇÃO DO ESTUDO

O presente trabalho baseou-se no estudo de caso de um problema específico encontrado em atividade desempenhada dentro de uma determinada organização, para o qual buscou respostas sobre as causas e possíveis soluções.

“A pesquisa utiliza-se do estudo de caso como estratégia, por examinar um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto e também pela exploração de um processo social, e seu desenrolar dentro das organizações em estudo” (ROESCH, 2005).

Neste caso, o problema foi identificado no processo logístico da merenda para alunos das escolas municipais, que é desempenhado pelo Departamento da Merenda Escolar, vinculado à Secretaria Municipal de Educação de Itaqui (RS).

O presente estudo utilizou-se da pesquisa qualitativa para a investigação das informações relacionadas com a logística da merenda escolar. O intuito deste trabalho foi apurar a opinião dos entrevistados, fossem eles representantes das escolas ou do Departamento da Merenda Escolar. E assim encontrar, através da pesquisa, soluções alternativas aos problemas apontados.

Para isso foi utilizado um questionário como instrumento de obtenção dos dados, a fim de apurar os desafios na compra e distribuição da merenda.

4.2 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

Na realização da pesquisa, trabalhou-se com dois tipos de dados, primários e secundários. Os dados primários foram obtidos através de entrevistas semi-estruturadas com os componentes da prefeitura e das escolas visitadas. Estas entrevistas foram realizadas a partir da aplicação de um questionário (conforme Apêndice A e B), com o objetivo de esclarecer as dificuldades enfrentadas pelo Departamento da Merenda Escolar no seu processo logístico.

As escolas pesquisadas no presente estudo são:

- a) Escola Municipal de Ensino Fundamental Ulisséa Lima Barbosa;
- b) Escola Municipal de Ensino Fundamental Getúlio Vargas;
- c) Escola Municipal de Ensino Fundamental Ranulfo Lacroix;

- d) Escola Municipal de Ensino Fundamental Otávio Silveira;
- e) Escola Municipal de Ensino Fundamental José Gonçalves da Luz; e
- f) Escola Municipal de Ensino Fundamental Vicente Solés.

No Quadro 1 está demonstrado cada escola que foi entrevistada, com identificação do respectivo cargo e o tempo na função das pessoas que responderam ao questionário.

Quadro 1 – Relação de escolas e entrevistados.

Escolas	Entrevistado (a)	Tempo na Função
E.M.E.F José G. da Luz	Cozinheira	4 anos
E.M.E.F Vicente Solés	Professora	4 anos
E.M.E.F Otávio Silveira	Supervisora	12 anos
E.M.E.F Ranulfo Lacroix	Cozinheira	02 anos
E.M.E.F Getúlio Vargas	Auxiliar de Nutrição	12 anos
E.M.E.F Ulisséia Lima Barbosa	Auxiliar de Secretaria	03 anos

Fonte: Elaborado pelo autor.

No Departamento da Merenda Escolar, o questionário foi aplicado à Nutricionista responsável, que atua no cargo há 14 anos.

A respeito dos dados secundários, estes foram coletados na Prefeitura Municipal de Itaquí através de materiais disponibilizados pelo Departamento da Merenda Escolar e pelas escolas. Dentre os materiais consultados estão os disponíveis no portal da Prefeitura Municipal de Itaquí, tais como Editais de licitação para compra de merenda escolar e informativos dos seus resultados.

4.3 TÉCNICA DE ANÁLISE

Por tratar-se de uma pesquisa qualitativa, com caráter exploratório. Os dados foram analisados em cima do resultado da aplicação de um questionário que foi feito junto às escolas da rede pública municipal e o Departamento da Merenda Escolar.

5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo serão demonstrados os dados obtidos por meio das entrevistas feitas junto às escolas e ao Departamento da Merenda Escolar de Itaquí, bem como os dados pesquisados junto à Prefeitura Municipal, no âmbito do Setor de Compras e na página oficial da prefeitura na internet.

5.1 O PROCESSO DE COMPRAS E DISTRIBUIÇÃO DA MERENDA ESCOLAR EM ITAQUI

5.1.1 Análise dos processos de compras de merenda realizados em 2011

Segundo a responsável pelo Departamento da Merenda Escolar de Itaquí, a aquisição dos produtos para confecção da merenda se dá por meio de levantamento do número total de alunos matriculados na rede municipal de ensino. Desta maneira a compra da merenda é determinada de maneira correta, evitando assim que hajam exageros por parte das escolas, em relação à quantia de alimentos de que realmente necessitam.

As compras destes produtos são feitas para todo o ano letivo e são distribuídos conforme a necessidade das escolas.

De acordo com informações obtidas junto ao Setor da Merenda Escolar, o custo com a aquisição dos produtos para a confecção da merenda gira em torno de R\$ 400.000,00 a R\$ 500.000,00, variando conforme a necessidade.

A aquisição dos gêneros alimentícios é realizada através de processos licitatórios, do qual participam todas as empresas interessadas e que preenchem todos os requisitos solicitados no edital.

A modalidade de licitação adotada para a compra dos demais gêneros alimentícios não perecíveis, pães, carnes e laticínios no ano de 2011 foi a Concorrência, sendo do tipo “Menor Preço por Item” e pelo Sistema de Registro de Preços, conforme o Edital de Concorrência nº 01/2011, publicado em 05/01/2011 e com previsão para abertura dos envelopes para 14/02/2011. A Ata de Registro de Preços foi publicada em 06/04/2011, ou seja, três meses após a publicação do edital e quando já tinha transcorrido um mês de aulas nas escolas.

De acordo com o edital, o endereço para entrega dos produtos deveria ser na Secretaria de Educação nas quantidades constantes na Solicitação de Fornecimento, emitida por esta secretaria.

Para a aquisição de produtos hortifrutigranjeiros, o Município realizou 02 (dois) processos de Chamamento Público voltado às associações, cooperativas ou pessoas físicas cadastrados no Programa Nacional de Agricultura Familiar, sendo dada preferência aos produtores do município.

O primeiro Edital de Chamamento Público para aquisição de gêneros da merenda escolar, de nº 02/2011 foi publicado em 15 de março de 2011, tendo seu resultado publicado em 14/06/2011, faltando um mês para o início das férias de inverno.

O segundo Edital de Chamamento Público para aquisição de gêneros da merenda escolar, de nº 03/2011 foi a público em 25/07/2011 e seu resultado adveio na data de 23/08/2011. O retorno às aulas deu-se em 1º/08/2011.

Os dois editais previam que a entrega deveria ser mediante Solicitação de Fornecimento feita pela Secretaria da Educação e a entrega deveria ser feita diretamente nas escolas.

No quadro 2 serão demonstrados passo-a-passo a forma pela qual é feita a aquisição do gêneros alimentícios, passando pelos vários setores envolvidos até o pagamento dos produtos.

Quadro 2 – Processo de aquisição de gêneros alimentícios.

1º passo: Nutricionista
- Elabora o cardápio de acordo com as recomendações legais da FAE. - Solicita os gêneros com suas descrições sucintas e valor total estimado da aquisição (através de uma cotação de preços no mercado) para informar o montante de verba que deverá ser retido.
2º passo: Área de Contabilidade Secretaria da Fazenda
Retém a verba necessária (PNAC – PENAE; PNAE – Pré –Escola; PNAE Fundamental e Recurso Próprio).
3º passo: Secretaria Municipal de Educação
Autoriza a aquisição.

Continuação

4º passo: Departamento de Suprimentos da Secretaria Municipal de Administração
- Elabora o edital. - Executa o processo licitatório (de acordo com a lei federal de licitações N.º8.666/93).
5º passo: Setor de Compras do Município
Avalia os preços e os produtos.
6º passo: Área de Contabilidade Secretaria da Fazenda
Emite a Nota de empenho.
7º passo: Departamento de Suprimentos da Secretaria Municipal da Educação
- Aguarda chegada de material. - Envia a nota fiscal à Secretaria da Fazenda, comprovando o recebimento do material.
8º passo: Área de Contabilidade Secretaria da Fazenda
- Nota de liquidação e; - Efetua o pagamento.

Fonte: Prefeitura municipal de Itaquí 2011

O processo de compra da merenda escolar percorre todas essas etapas até chegar ao seu destino, que é o Departamento de Merenda Escolar e também as escolas públicas municipais.

5.1.2 Análise do processo de distribuição da merenda escolar

Cabe ao Departamento da Merenda Escolar, localizado na Secretaria Municipal de Educação, e aos fornecedores levar os gêneros alimentícios até as escolas da rede municipal de ensino. Para esta entrega, o departamento utiliza o modal de transporte rodoviário, sendo utilizada para este transporte uma Kombi. O

modal de transporte rodoviário é o principal meio de transporte utilizado em nosso município.

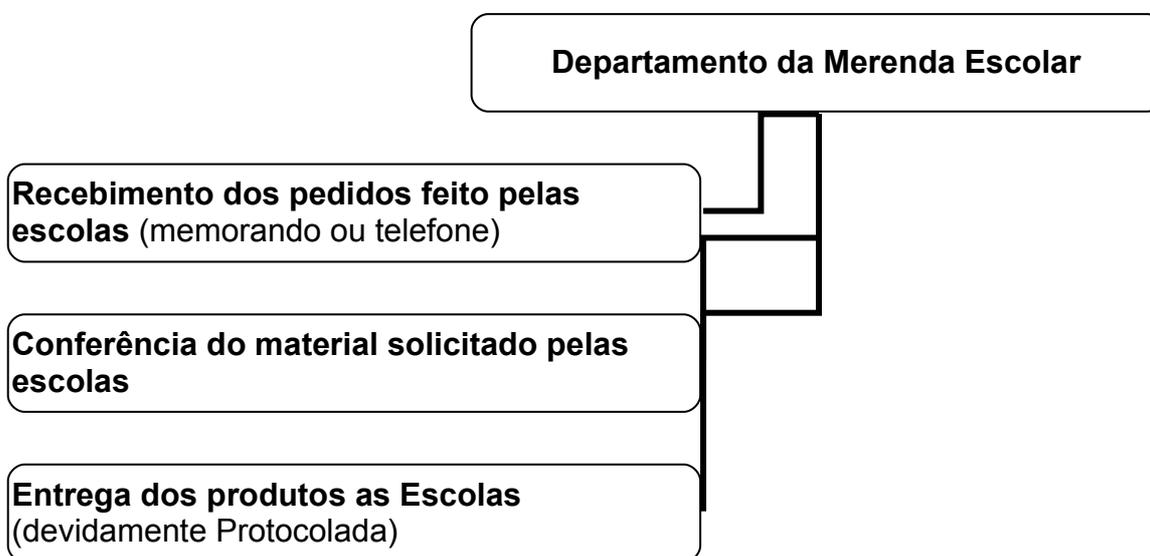
No Departamento da Merenda Escolar são recebidos os pedidos feitos pelas escolas da rede municipal, logo após o recebimento destes pedidos feitos por memorando ou telefone, os produtos são conferidos pela pessoa designada. O próximo passo é o envio destes produtos até os educandários requisitantes, que é realizado por um servidor cedido de outro departamento da secretaria, como já visto anteriormente.

Ao chegarem às escolas, os produtos são recebidos e conferidos pela pessoa responsável pelo setor de estoque de cada escola.

O referido Departamento não possui um sistema informatizado de controle de estoque, sendo este controlado em planilhas manuais com registros feitos à mão.

Na figura 1 pode ser melhor visualizado o fluxo de distribuição da merenda escolar, a forma pela qual os produtos são requisitado e distribuídos às escolas.

Figura 1 – Distribuição da merenda a partir do Departamento da Merenda Escolar.



Fonte: Secretaria da Educação 2011- Departamento da Merenda Escolar.

Este é o fluxo adotado na logística de distribuição da merenda escolar. Como visto, o Departamento da Merenda Escolar é o responsável pelo abastecimento das escolas que, por sua vez devem controlar seus estoques e realizarem os pedidos para que não falte nada.

5.2 OS PROBLEMAS NA COMPRA E DISTRIBUIÇÃO DA MERENDA ESCOLAR EM ITAQUI

Neste tópico serão descritos os problemas encontrados na logística da merenda escolar através dos dados obtidos nas entrevistas com as escolas e com o Departamento da Merenda Escolar.

5.2.1 Problemas apontados pelas escolas

O questionário elaborado foi aplicado junto a 06 (seis) escolas da rede municipal de ensino de Itaqui de nível fundamental, e seu principal objetivo foi obter dos responsáveis pelo recebimento dos produtos informações relativas à situação da merenda escolar naqueles educandários. O resultado deste questionário será demonstrado nos quadros a seguir:

Quadro 3 – Resumo das Respostas do Questionário pelas escolas.

Questionário			
PERGUNTAS	RESPOSTAS		
	Escolas Ensino Fundamental		
	Getúlio Vargas	José G. da Luz	Vicente Solés
As escolas seguem o cardápio elaborado pela nutricionista?	Sim	Sim	Sim
Faltou algum alimento deste Cardápio? Se faltou Qual o motivo?	Não	Faltou/Atraso	Faltou/Atraso
Faltou merenda em 2011?	Não	Não	Não
Se faltou, merenda, quais foram os motivos?	Não Faltou	Não Faltou	Não Faltou
Em que condições os alimentos estão armazenados?	Boas	Boas	Boas
Em que condições os alimentos são preparados?	Boas	Boas	Boas

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quadro 4 – Resumo das Respostas do Questionário pelas escolas - continuação.

Questionário			
PERGUNTAS	RESPOSTAS		
	Escolas Ensino Fundamental		
	Otávio Silveira	Ulisséia L. Barbosa	Ranulfo Lacroix
As escolas seguem o cardápio elaborado pela nutricionista?	Sim	Sim	Sim
Faltou algum alimento deste Cardápio? Se faltou Qual o motivo?	Não	Sim/Atraso	Sim/ Atraso
Faltou merenda em 2011?	Não	Não	Não
Se faltou, merenda, quais foram os motivos?	Não Faltou	Não Faltou	Não Faltou
Em que condições os alimentos estão armazenados?	Boas	Boas	Boas
Em que condições os alimentos são preparados?	Boas	Boas	Boas

Fonte: Elaborado pelo autor.

Das escolas entrevistadas, 04 disseram que faltou algum tipo de alimento para confecção do cardápio, elaborado pela nutricionista no ano de 2011, como carne, frango e verduras e que o cardápio naqueles dias foram substituídos por outra refeição, mas que os alunos não chegam a ficar sem merenda, o que houve foi uma troca de cardápio em função da falta daqueles alimentos.

Essas escolas seguem um cardápio elaborado pela nutricionista responsável da Secretaria da Educação.

O motivo alegado pelas escolas da falta destes produtos seria o atraso na entrega destes gêneros alimentícios pelas empresas fornecedoras.

Já em relação às condições de armazenamento da merenda, os responsáveis pelas escolas disseram que os produtos são armazenados de maneira correta. Para isso utilizam: geladeira, freezer, armários, e que o lugar onde os produtos ficam guardados é amplo, arejado e específico para o armazenamento.

Sabe-se que os alimentos da merenda escolar devem ser recebidos estritamente dentro dos prazos e das condições de validade esperada. Para isso outra observação importante destacada pelas escolas é de que os alimentos que estão por vencer são colocados em uso por primeiro em relação aos alimentos recém chegados e que os vencidos são devolvidos ao Departamento da Merenda Escolar para que os fornecedores efetuem a troca.

Há uma conferência diária por parte das escolas em relação aos produtos que estão por vencer, e que os produtos que chegam vencidos ou estragados aos educandários não são recebidos pelas escolas, que as devolvem imediatamente.

Em relação ao modo de preparo dos alimentos, os responsáveis em cada escola disseram que a merenda é preparada em boas condições. Para isso utilizam: fogão industrial, pias limpas, salas arejadas e com ventiladores, exaustores em algumas escolas, cozinheiras com toca e avental, as cozinhas estão sempre limpas, utilizam pratos de vidros e talhares de inox. Pôde-se observar que as escolas não utilizam mais pratos de plásticos e talheres de madeira na confecção da merenda.

5.2.2 Problemas apontados pelo Departamento da Merenda Escolar

O Departamento da Merenda Escolar foi questionado quanto aos assuntos relativos à distribuição e compra dos gêneros alimentícios para a confecção da merenda escolar para ano de 2011, o resultado desta entrevista será demonstrado no quadro a seguir:

Quadro 5 - Resposta do Questionário pelo Departamento da Merenda Escolar.

Questionário	
Perguntas	Respostas
Como é feita a compra da merenda escolar?	Licitação, Chamamento Público.
A nutricionista elabora um cardápio para as escolas?	Sim
Quais os problemas encontrados na distribuição da merenda escolar?	Falta de um veículo próprio e um motorista exclusivo
Quais os problemas encontrados na compra da merenda escolar?	Burocracia na Licitação

Fonte: Elaborado pelo autor.

5.2.2.1 Falta de veículo para transporte

Um dos principais problemas apontados pelo Departamento da Merenda Escolar de Itaqui é a falta de um veículo próprio para fazer a distribuição da merenda às escolas da rede pública.

Hoje o departamento conta com um veículo Kombi para fazer à entrega dos produtos nas escolas do município. Este veículo não é de uso próprio do departamento.

Este veículo é apropriado ao transporte dos alunos da rede municipal de ensino. Sendo usado para levar os alunos às escolas e buscá-los na saída dos referidos turnos sejam eles manhã ou tarde.

A responsável pelo departamento afirma que para solução deste problema, seria necessária aquisição de um veículo furgão para realização da distribuição da merenda e também a contratação de um motorista fixo, já que conta eventualmente com o motorista deslocado de outro departamento da Secretaria Municipal de Educação.

5.2.2.2 Falta de servidores

Outro ponto levantado pela responsável pelo departamento seria o aumento no número de profissionais da área de nutrição, ou seja, mais três nutricionistas para ajudar na parte técnica do departamento, como no controle dos alimentos que chegam ao departamento e atender reclamações das escolas referentes ao recebimento de produtos estragados pelas empresas fornecedoras.

O departamento conta atualmente com apenas uma nutricionista para atender toda a rede municipal de ensino.

5.2.2.3 Burocracia nos processos de compras

Em relação aquisição dos gêneros alimentícios, o departamento esclarece que teve dificuldades durante o começo do ano 2011, com a demora na licitação, devido à burocracia. Pois o processo licitatório de 2010, tomada de preço nº. 22/2010 perdeu a validade no final do ano, com isso o departamento ficou sem alguns produtos perecíveis para o começo do ano de 2011.

Segundo ela, a demora na realização de nova licitação em decorrência da burocracia acarretou o atraso de alguns produtos como carne, frango e verduras. Pontualmente o problema alegado para a demora no processo foi em função da falta de apresentação da documentação necessária, pelas empresas participantes a fornecer os gêneros alimentícios.

5.3 SUGESTÕES E AÇÕES PARA MELHORIA

Neste tópico serão analisados os problemas e as soluções apontadas pelos entrevistados e, com base nisso, apontar as alternativas válidas de acordo com os dados levantados pela pesquisa.

Segundo a responsável pelo Departamento da Merenda Escolar, uma das providências que seriam necessárias para o melhor funcionamento da distribuição da merenda até as escolas da rede municipal, seria a aquisição de um veículo furgão e que este meio de transporte fosse de uso privativo para a realização deste serviço. Com a aquisição deste veículo aumentaria a quantidade de produtos a serem transportados até os educandários, visto que a capacidade deste furgão seria maior e melhoraria as condições de transporte dos alimentos, que hoje são transportados em uma Kombi que não é apropriada ao transporte de cargas, por estar adaptada ao transporte de passageiros, o que faz com que, para transportar os gêneros alimentícios, estes sejam acomodados nos assentos e no corredor do veículo. Esta solução obrigaria a contratação de mais um servidor para o cargo de motorista, ou a cedência de um servidor lotado em uma outra secretaria.

De acordo com a pesquisa, além da solução apontada pela responsável do departamento, visualizam-se duas alternativas:

- a) Racionalização das entregas: estabelecer apenas uma entrega semanal, quinzenal ou mensal, diminuindo assim o número de entregas nas escolas. Isso seria possível através de um melhor controle de estoques dentro de cada escola e no próprio Departamento da Merenda Escolar, que necessita informatizar esse processo. Fazer uso de outro tipo de veículo, apropriado ao transporte de cargas, como por exemplo, uma caminhonete ou até micro-ônibus da própria Secretaria de Educação, que permitisse um maior número de itens;
- b) Estabelecimento de entregas diretas: da mesma forma que os editais de Chamamento Público preveem a entrega dos produtos de hortifrutigranjeiros diretamente nas escolas, poderia ser adotada esta sistemática também para os outros produtos. Isso seria possível através de previsão no Edital da licitação, bem como a quantidade dos itens previstos ser individualizada por escola. Assim, as Notas de Empenho seriam emitidas de acordo com os produtos destinados a cada escola, facilitando assim o controle das entregas.

A responsável destaca ainda que o departamento necessita de mais três nutricionistas para o atendimento da rede pública de ensino, sendo que o departamento conta hoje com apenas uma nutricionista para atender todas as escolas.

Segundo ela, estas nutricionistas seriam para trabalhar na parte técnica do departamento como: avaliação nutricional dos alunos, treinamentos de merendeiras, educação nutricional dos alunos e atendimento às escolas, como reclamações sobre a merenda e produtos vencidos e estragados.

De acordo com os próprios dados apontados nas entrevistas, uma alternativa à solução apontada seria a abertura de mais postos de estágio para estudantes do curso de Nutrição que existe na própria cidade de Itaquí. Dessa forma a Nutricionista da Secretaria da Educação deveria coordenar os trabalhos, delegando as tarefas permitidas aos estagiários. Também contaria com a coordenação e participação dos professores orientadores destes estudantes.

Esta alternativa apontada acima precisa ser validada do ponto de vista legal, estabelecendo os limites das tarefas que os estagiários podem desempenhar sem ferir os preceitos do Conselho Federal de Nutricionistas, nem o Estatuto do Servidor Público.

A responsável esclarece que, em relação às compras dos gêneros alimentícios para confecção da merenda, o departamento teve dificuldades no começo do ano de 2011, precisamente em março, quando do início do ano letivo.

As dificuldades foram a demora na licitação, devido à burocracia, mas que para o ano de 2011, o departamento utilizou outro tipo de licitação em relação ao ano de 2010, quando foi utilizada a tomada de preço.

Em 2011 foi utilizado o registro de preços (modalidade concorrência nº 001/2011) para a aquisição dos alimentos e que essa modalidade abrangeu todo ano de 2011 e começo de 2012, o que evitou assim falta de produtos perecíveis como carne, frango e verdura para o início deste ano de 2012.

Analisando os dados pesquisados, o processo de aquisição dos produtos para confecção da merenda inicia pelo levantamento do número total de alunos matriculados na rede municipal de ensino. Esse número só é conhecido quase no final do mês de dezembro, o que torna o prazo menor para execução dos processos de compra.

A alternativa sugerida para aumento desse prazo é realizar a previsão de alunos matriculados com base na tendência verificada nos outros anos letivos, considerando se houve crescimento, diminuição ou estagnação. Caso não seja possível determinar um número confiável, é seguro solicitar uma quantidade de gêneros alimentícios um pouco acima do esperado, pois a Administração já realiza seus editais pelo Sistema de Registro de Preços, que não a obriga adquirir o montante licitado.

Outro aspecto a analisar é a modalidade de licitação utilizada, pois a Concorrência é a que demanda maior prazo desde a publicação do Edital até a abertura das propostas. A alternativa é a adoção da modalidade de Pregão, que tem que observar um período mínimo de 08 (dias) entre a publicação do Edital e a realização do certame. Além disso, a legislação prevê a utilização do Pregão Eletrônico, que torna o processo ainda mais ágil, sendo que todo o processo é feito via computador, onde os fornecedores cadastram-se através de assinatura digital e assim realizam os lances e comprovam sua habilitação.

Ainda nesta mesma linha, não dá pra esquecer que a lei permite que se realize um processo mais rápido de compra, a Dispensa de Licitação, que é perfeitamente justificável com base no inciso XII, do artigo 24 da Lei 8.666/93, o qual permite dessa forma a compra dos produtos perecíveis necessários no prazo dos trâmites para realização da licitação.

Assim, não há que se culpar a “burocracia”, pois a legislação prescreve processos complexos, mas todos visam a melhor aplicação dos princípios constitucionais da administração pública, dentro da probidade e responsabilidade com os recursos públicos. O que nota-se às vezes é a falta de planejamento e articulação entre os órgãos administrativo do município.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo do presente trabalho foi obter, através de pesquisa de campo, os problemas de logística da merenda escolar e, por meio de levantamento bibliográfico, o embasamento teórico para sugerir possíveis soluções.

Ficou claro que a logística da merenda escolar, para ter êxito, faz parte de um processo complexo e depende de vários fatores, que às vezes escapam da capacidade de resolução dos agentes públicos.

Também não foi detectado que os alunos das escolas da rede pública municipal tenham ficado sem merenda, o que seria um problema muito grave, pois para uma grande parcela destes estudantes, esta é a refeição mais rica em nutrientes e equilibrada do seu dia-a-dia, visto a situação de vulnerabilidade social em que se encontram. Os problemas detectados causaram a falta de alguns itens do cardápio da merenda, provocando a confecção de cardápio alternativo.

Isto não ameniza ou elide a obrigação do município em atender plenamente com o planejado, pois é um dever do ente público prestar seus serviços com eficiência.

Verificou-se certo grau de falta de comunicação entre os órgãos, pois os problemas apontados não podem ser deixados para resolver no outro ano e sim, de imediato. Portanto a Secretaria de Educação deve ser mais clara na comunicação dos problemas enfrentados à Administração. E da parte desta, principalmente o órgão de controle interno, deve ser mais atuante no sentido de detectar, orientar e apontar soluções para correção de erros e problemas ocorridos na atuação dos agentes públicos.

Aponta-se como limitações do trabalho a dificuldade, principalmente no âmbito das escolas, em conseguir êxito na devolução dos formulários de pesquisa. Mesmo assim, foram consideradas satisfatórias as respostas obtidas para se fazer uma radiografia dos problemas objetos da pesquisa.

Também o trabalho limitou-se a tratar dos problemas logísticos, não adentrando em questões financeiras como o volume dos valores repassados aos cofres municipais pela União, por conta do PNAE, nem se há necessidade de complementação por parte do município para fazer frente à demanda da merenda escolar.

É importante esclarecer, no que diz respeito às sugestões alternativas apontadas no trabalho, principalmente no tocante à falta de profissionais no Departamento de Merenda Escolar, que a sugestão de utilização de mais estagiários do Curso de Nutrição pode esbarrar em normas legais do Conselho Federal de Nutricionistas e também do Estatuto do Servidor Público. Não foi intenção da pesquisa fazer sugestões irresponsáveis, mas cabe ao órgão estudado acatar ou não estas medidas, tendo o ônus de sua implementação e, para isto, o seu estudo de viabilidade.

Como possibilidades de pesquisa futura, distanciando-se um pouco da ótica da logística e voltando-se mais ao tema da merenda escolar, visualiza-se como pertinente um estudo mais aprofundado sobre a atuação dos órgãos encarregados da fiscalização como: Conselhos de Alimentação Escolar, FNDE, TCU, entre outros.

REFERÊNCIAS

ALIMENTAÇÃO Escolar. Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação. FNDE. Ministério da Educação. Disponível em: <<http://www.fnde.gov.br>> Acesso em: 30 jun. 2012.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/ConstituicaoCompilado.htm> Acesso em: 15 mar. 2012.

BRASIL. Lei nº 8.666 de 21 de junho de 1993. Institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8666cons.htm> Acesso em: 25 jun. 2012.

BRASIL. Lei nº 10.520 de 17 de julho de 2002. Institui modalidade de licitação denominada pregão e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/2002/L10520.htm> Acesso em: 25 jun. 2012.

BRASIL. 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. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Lei/L11947.htm> Acesso em: 26 jun. 2012.

BRASIL. Decreto nº 3.931 de 19 de setembro de 2001. Regulamenta o Sistema de Registro de Preços. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2001/D3931htm.htm> Acesso em: 25 jun. 2012.

BRASIL. Decreto nº 5.450 de 31 de maio de 2005. Regulamenta o Pregão Eletrônico. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5450.htm> Acesso em: 25 jun. 2012.

ITAQUI. Prefeitura Municipal de Itaquí. Secretaria da Administração. **Edital para Registro de Preços - Concorrência nº 01/2011**. Disponível em: <<http://www.itaqui.rs.gov.br/?action=licitacoes>> Acesso em: 03 jul. 2012.

ITAQUI. Prefeitura Municipal de Itaquí. **Edital de Chamada Pública nº 02/2011**. Disponível em: <<http://www.itaqui.rs.gov.br/?action=licitacoes>> Acesso em: 03 jul. 2012.

ITAQUI. Prefeitura Municipal de Itaquí. **Edital de Chamada Pública nº 03/2011**. Disponível em: <<http://www.itaqui.rs.gov.br/?action=licitacoes>> Acesso em: 03 jul. 2012.

FERRAES NETO, Francisco; KUEHNE JÚNIOR, Maurício. **Logística Empresarial**. In: Faculdades Bom Jesus. Economia Empresarial / FAE Business School. Curitiba: Associação Franciscana de Ensino Superior Bom Jesus, 2002. (Coleção Gestão Empresarial, 2). Disponível em: <<http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/gestao/empresarial.pdf>> Acesso em: 13 set. 2011.

HOUAISS, Antônio; VILLAR, Mauro de Salles. Dicionário Houaiss da língua portuguesa. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

MEDEIROS, Adjane Miller Rosas. **Logística Reversa: um estudo de caso na Pará Informática**. Monografia apresentada no Curso de Administração. Centro Universitário João Pessoa – UNIPÊ. João Pessoa: 2008. Disponível em: <<http://logisticatotal.com.br/files/monographs/d4f04e9cf346ae4c14d9d5118bed1a30.pdf>> Acesso em: 13 set. 2011.

MERENDA Escolar. Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE). Presidência da República. Controladoria-Geral da União. Disponível em: <http://www.portaltransparencia.gov.br/aprendaMais/documentos/curso_PNAE.pdf> Acesso em: 30 jun. 2012.

NOVAES, Antônio Galvão. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição: estratégia, operação e avaliação**. 2.ed. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier, 2004.

ROSA, Rodrigo de Alvarenga. Gestão Logística: Especialização em Gestão Pública. CAPES: UAB, 2010.

TCU Tribunal de Contas da União. **Licitações e Contratos: Orientações Básicas**. Brasília: Secretaria de Controle Interno, 2003.

TRIDAPALLI, Juarez Paulo; FERNANDES Elton; MACHADO, Valtair Vieira. **Gestão da cadeia de suprimento no setor público: uma alternativa para controle de gastos correntes no Brasil**. In: Revista de Administração Pública – Fundação Getúlio

Vargas. Rio de Janeiro. n. 45. mar.-abr. 2011. Disponível em:
<<http://www.scielo.br/pdf/rap/v45n2/06.pdf>> Acesso em: 15 mar. 2012. 33 p.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Questionário aplicado aos responsáveis pelo Setor de Merenda

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL**

Este questionário servirá de apoio ao trabalho de conclusão do Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal – modalidade a distância da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito para a obtenção do título de especialista.

Questionário a ser preenchido por responsáveis do departamento da merenda escolar

Cargo:

Tempo na Função:

1. Como é feita a compra da merenda escolar?

- () Por meio de Licitação
- () Compra direta
- () Outras formas

2. A nutricionista elabora um cardápio para as escolas?

- () sim.
- () não.

3. Quais os problemas encontrados na distribuição da merenda escolar? Pode marcar mais de uma opção?

- () Falta de Pessoal
- () não a Problema
- () Outros

4. Quais os problemas encontrados na compra da merenda escolar?

- () demora na Licitação
- () Não a problema
- () Outros

APÊNDICE B – Questionário aplicado aos responsáveis pela merenda escolar nas escolas.

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL**

Este questionário servirá de apoio ao trabalho de conclusão do Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal – modalidade a distância da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito para a obtenção do título de especialista.

Questionário a ser preenchido pelo responsáveis pela merenda escolar nas escolas

Nome da Escola:

Cargo do respondente:

Tempo na função:

1. As escolas seguem o cardápio elaborado pela nutricionista?

sim

Não. Elaborado pela merendeira.

Não. Por outros.

2. Faltou algum alimento deste cardápio? Se faltou Qual o Motivo?

Sim

Não

3. Faltou merenda em 2011?

não.

sim.

4. Se faltou merenda, quais foram os motivos? Pode marcar mais de um?

atrasos

não faltou

outros

5. Em que condições os alimentos estão armazenados?

em condições boas.

em condições ruins,

em condições ruins, com risco para os alimentos.

6. Em que condições os alimentos são preparados?

em boas condições .

em condições ruins.

a escola não prepara os alimentos.