



VÂNIA CHAVES DE FIGUEIREDO

**GESTÃO DO BANCO DE ALIMENTOS DE LAVRAS, MG,
SOB A ÓTICA DOS CRITÉRIOS DE CIDADANIA
DELIBERATIVA**

**LAVRAS – MG
2024**

VÂNIA CHAVES DE FIGUEIREDO

**GESTÃO DO BANCO DE ALIMENTOS DE LAVRAS, MG, SOB A ÓTICA DOS
CRITÉRIOS DE CIDADANIA DELIBERATIVA**

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração, área de concentração Organizações, Gestão e Sociedade, para a obtenção do título de Mestre.

Prof. Dr. José Roberto Pereira
(Orientador)

Profa. Dra. Maysa Helena de Aguiar Toloni
(Coorientadora)

**Lavras – MG
2024**

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema de Geração de Ficha Catalográfica da Biblioteca Universitária da UFLA, com dados informados pelo(a) próprio(a) autor(a).

Figueiredo, Vânia Chaves de.

Gestão do banco de alimentos de Lavras, MG, sob a ótica dos critérios de cidadania deliberativa / Vânia Chaves de Figueiredo. - 2024.

106 p.

Orientador(a): José Roberto Pereira.

Coorientador(a): Maysa Helena de Aguiar Toloni.

Dissertação (mestrado acadêmico) - Universidade Federal de Lavras, 2024.

Bibliografia.

1. Gestão Social. 2. Avaliação de Políticas Públicas. 3. Banco de Alimentos. I. Pereira, José Roberto. II. Toloni, Maysa Helena de Aguiar. III. Título.

VÂNIA CHAVES DE FIGUEIREDO

**GESTÃO DO BANCO DE ALIMENTOS DE LAVRAS, MG, SOB A ÓTICA DOS
CRITÉRIOS DE CIDADANIA DELIBERATIVA**

**MANAGEMENT OF THE FOOD BANK OF LAVRAS, MG, FROM THE
PERSPECTIVE OF DELIBERATIVE CITIZENSHIP CRITERIA**

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração, área de concentração Organizações, Gestão e Sociedade, para a obtenção do título de Mestre.

APROVADA em 16 de dezembro de 2024.

Dr. José Roberto Pereira UFLA

Dra. Maysa Helena de Aguiar Toloni UFLA

Dra. Patrícia Aparecida Ferreira UFLA

Dr. Lamounier Erthal Villela UFRRJ

Prof. Dr. José Roberto Pereira
(Orientador)

Profa. Dra. Maysa Helena de Aguiar Toloni
(Coorientadora)

**Lavras – MG
2024**

*Àquela que está prestes a vir ao mundo e
já é dona de todo o meu amor,
minha filha Ana Laura.
Dedico.*

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, Vânio Tadeu de Figueiredo e Gisele Chaves de Figueiredo, e à minha irmã, Vanessa Chaves de Figueiredo, por serem a minha base.

Ao meu marido, Rodrigo Ferreira de Moura, por todo amor, comprometimento e companheirismo.

Ao meu chefe, professor Luiz Henrique Rezende Maciel, que se tornou um grande amigo, por todo o incentivo para que eu concluísse mais esta etapa.

À minha coorientadora e amiga, professora Maysa Helena de Aguiar Toloni, por todo o apoio, presença e dedicação à nossa amizade.

Aos servidores da Secretaria Integrada da Faculdade de Ciências da Saúde da Universidade Federal de Lavras (UFLA), pelo ótimo trabalho em equipe, permitindo que eu me dedicasse também aos estudos.

Ao professor José Roberto Pereira, pela orientação tranquila, atenciosa e por me apresentar a Gestão Social.

À professora Patrícia Aparecida Ferreira e ao professor Lamounier Erthal Villela, membros da Banca Examinadora, pela disponibilidade e contribuição com este trabalho.

Ao Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) da UFLA, pela oportunidade proporcionada, e aos seus docentes e discentes pelo conhecimento compartilhado.

Por fim, à UFLA, por ser a minha casa há 18 anos.

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001.

RESUMO

O manual “Insegurança Alimentar na Atenção Primária à Saúde”, elaborado pelo Ministério da Saúde em 2022, ressalta a necessidade de gestores, profissionais e sociedade civil trabalharem, de forma integrada, ações capazes de garantir a Segurança Alimentar e Nutricional (SAN) e o Direito Humano à Alimentação Adequada (DHAA). Assim, justifica-se a busca por um modelo de gestão que envolva processos democráticos, cooperativos e educativos, permitindo que a população esteja consciente de seu papel político-deliberativo e influencie em todos os âmbitos decisórios, do planejamento à avaliação. Essa forma própria de administração, a Gestão Social, é emergente em um contexto que demanda respostas sociais mais efetivas para a coletividade. Nesse sentido, o objetivo geral deste estudo foi avaliar a gestão do Banco Municipal de Alimentos de Lavras (BMAL), um município de Minas Gerais, enquanto equipamento de SAN, utilizando o Quadro de Análise proposto por Cançado, Pereira e Tenório (2022), o qual é baseado nas categorias e critérios da cidadania deliberativa. Como objetivos específicos, descreveu-se o contexto histórico do processo de gestão do BMAL; avaliou-se a gestão do BMAL com base em cada uma das categorias da cidadania deliberativa, quais sejam: processo de discussão, inclusão, igualdade participativa, pluralismo, autonomia e bem comum; elaborou-se ações de Gestão Social aplicáveis ao BMAL. Em relação aos procedimentos metodológicos, foi realizado um estudo qualitativo básico, com as técnicas de entrevista e pesquisa documental utilizadas para a coleta de dados e a técnica de análise de conteúdo utilizada para a análise dos dados. Dos 21 critérios analisados, cinco foram identificados; nove foram identificados, mas com pouca intensidade; três foram identificados, mas precisam avançar; quatro não foram identificados. Dessa maneira, observou-se que a Gestão Social ainda precisa ser melhor trabalhada no âmbito do BMAL, porém, existe potencial para que esse modelo de gestão se desenvolva. A partir dos resultados deste estudo foi possível concluir que o Quadro de Análise pode ser uma ferramenta utilizada não apenas para identificar a prática da Gestão Social nos bancos de alimentos, mas também para auxiliar no planejamento de ações que visam ao desenvolvimento da participação social. Além disso, o Quadro de Análise se mostrou como uma ferramenta de avaliação de políticas públicas relevante, sob a perspectiva da Gestão Social. Esta pesquisa demonstra que a Gestão Social tem potencial para transformar os bancos de alimentos em equipamentos de combate à insegurança alimentar a longo prazo, com ações que podem auxiliar na promoção da independência dos beneficiários e superação da situação de pobreza.

Palavras-chave: Gestão Social; Cidadania Deliberativa; Avaliação de Políticas Públicas; Segurança Alimentar e Nutricional; Banco de Alimentos.

ABSTRACT

The manual “Food Insecurity in Primary Health Care”, prepared by the Ministry of Health in 2022, highlights the need for managers, professionals and civil society to work, in an integrated manner, on actions capable of guaranteeing Food and Nutritional Security (FNS) and the Human Right to Adequate Food (DHAA). Thus, the search for a management model that involves democratic, cooperative and educational processes is justified, allowing the population to be aware of their political-deliberative role and influence all decision-making areas, from planning to evaluation. This particular form of administration, Social Management, is emerging in a context that demands more effective social responses for the community. In this sense, the general objective of this study was to evaluate the management of the Banco Municipal de Alimentos de Lavras (BMAL), a municipality in Minas Gerais, as SAN equipment, using the Analysis Framework proposed by Cançado, Pereira and Tenório (2022), which is based on the categories and criteria of deliberative citizenship. As specific objectives, the historical context of the BMAL management process was described; BMAL management was evaluated based on each of the categories of deliberative citizenship, namely: discussion process, inclusion, participatory equality, pluralism, autonomy and common good; Social Management actions applicable to BMAL were developed. Regarding methodological procedures, a basic qualitative study was carried out, with interview and documentary research techniques used for data collection and the content analysis technique used for data analysis. Of the 21 criteria analyzed, five were identified; nine were identified, but with little intensity; three have been identified, but need to move forward; four were not identified. In this way, it was observed that Social Management still needs to be better worked on within the scope of BMAL, however, there is potential for this management model to develop. From the results of this study, it was possible to conclude that the Analysis Framework can be a tool used not only to identify the practice of Social Management in food banks, but also to assist in planning actions aimed at developing social participation. Furthermore, the Analysis Framework proved to be a relevant public policy assessment tool, from the perspective of Social Management. This research demonstrates that Social Management has the potential to transform food banks into equipment to combat food insecurity in the long term, with actions that can help promote the independence of beneficiaries and overcome poverty.

Keywords: Social Management; Deliberative Citizenship; Evaluation of Public Policies; Food and Nutrition Security; Food Bank.

INDICADORES DE IMPACTO

Com o objetivo de avaliar a gestão do Banco de Alimentos de Lavras, Minas Gerais, enquanto equipamento público de Segurança Alimentar e Nutricional (SAN), com base nas categorias e critérios da cidadania deliberativa, este estudo apresenta impactos sociais relevantes. Os bancos de alimentos são instrumentos de combate à insegurança alimentar e nutricional, estando, portanto, relacionados a uma questão social ampla. Além disso, os resultados trazidos por este estudo podem contribuir para o embasamento de políticas públicas de SAN, afetando os diferentes atores sociais envolvidos: funcionários da Prefeitura Municipal, parceiros e beneficiários do programa, os quais participaram da pesquisa como entrevistados. Trata-se de um trabalho que está relacionado aos seguintes Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) estabelecidos pela Organização das Nações Unidas (ONU) para a Agenda 2030: 1. Erradicação da pobreza, uma vez que apresenta uma discussão sobre a proteção social; 2. Fome zero e agricultura sustentável, pois aborda a superação da insegurança alimentar e o incentivo à agricultura familiar. Adicionalmente, este estudo se relaciona com a área temática “Direitos Humanos e Justiça” da Política Nacional de Extensão, já que a alimentação adequada é um direito humano. Em relação aos resultados alcançados, apontam-se os seguintes impactos sociais em concreto: o Quadro de Análise proposto por Cançado, Tenório e Pereira (2022), baseado nas categorias e critérios de cidadania deliberativa, pode ser uma ferramenta utilizada não apenas para identificar a prática da Gestão Social nos bancos de alimentos, mas também para auxiliar no planejamento de ações que visam ao desenvolvimento da participação social nesses equipamentos públicos; o Quadro de Análise também pode ser uma ferramenta utilizada como modelo de avaliação de políticas públicas, sob a perspectiva da Gestão Social. Quanto aos impactos sociais em potencial, os resultados encontrados nesta pesquisa indicam que a Gestão Social é um modelo de gestão com potencial para transformar o Programa Banco de Alimentos em um instrumento de combate às causas de insegurança alimentar e nutricional, evitando que esses equipamentos públicos foquem apenas no combate à fome emergencial, de curto prazo. Assim, por meio da Gestão Social, é possível que os bancos de alimentos passem a ser vistos como instrumentos de justiça social, com ações que promovam a independência dos beneficiários a longo prazo, possibilitando o rompimento com a situação de pobreza.

IMPACT INDICATORS

With the objective of evaluating the management of the Food Bank of Lavras, Minas Gerais, as a public Food and Nutritional Security (SAN) facility, based on the categories and criteria of deliberative citizenship, this study presents relevant social impacts. Food banks are instruments for combating food and nutritional insecurity, and are therefore related to a broad social issue. Furthermore, the results brought by this study can contribute to the basis of public SAN policies, affecting the different social actors involved: City Hall employees, partners and beneficiaries of the program, who participated in the research as interviewees. This is work that is related to the following Sustainable Development Goals (SDGs) established by the United Nations (UN) for the 2030 Agenda: 1. Eradication of poverty, as it presents a discussion on social protection; 2. Zero hunger and sustainable agriculture, as it addresses overcoming food insecurity and encouraging family farming. Additionally, this study relates to the thematic area “Human Rights and Justice” of the National Extension Policy, as adequate nutrition is a human right. In relation to the results achieved, the following social impacts are specifically highlighted: the Analysis Framework proposed by Cançado, Tenório and Pereira (2022), based on the categories and criteria of deliberative citizenship, can be a tool used not only to identify the practice of Social Management in food banks, but also to assist in planning actions aimed at developing social participation in these public facilities; the Analysis Framework can also be a tool used as a model for evaluating public policies, from the perspective of Social Management. Regarding potential social impacts, the results found in this research indicate that Social Management is a management model with the potential to transform the Food Bank Program into an instrument to combat the causes of food and nutritional insecurity, preventing these public facilities from focusing on only in the fight against emergency, short-term hunger. Thus, through Social Management, it is possible for food banks to be seen as instruments of social justice, with actions that promote the independence of beneficiaries in the long term, making it possible to break the situation of poverty.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	11
1.1	Contextualização do tema.....	11
1.2	Problema de pesquisa e objetivo(s).....	13
1.3	Justificativas.....	14
1.4	Estrutura do trabalho.....	16
2	GESTÃO SOCIAL E BANCO DE ALIMENTOS	16
2.1	Gestão Social: um campo de conhecimento e de práticas.....	16
2.2	As características essenciais da Gestão Social na vertente habermasiana...	18
2.3	A fundamentação teórica da Gestão Social.....	20
2.4	A Gestão Social como antítese à Gestão Estratégica.....	23
2.5	Banco de Alimentos e Gestão Social.....	24
2.6	Aproximação entre a Avaliação de Políticas Públicas e a Gestão Social.....	27
3	PERCURSO METODOLÓGICO	29
3.1	Posicionamento ontológico e epistemológico.....	29
3.2	Tipo de pesquisa.....	30
3.3	Método de pesquisa.....	31
3.4	Objeto de estudo.....	31
3.5	Recorte.....	31
3.6	Técnicas e instrumentos de coleta de dados.....	32
3.7	Técnica de análise de dados.....	35
3.8	Aprovação no Comitê de Ética em Pesquisa em Seres Humanos.....	38
4	GESTÃO DO BANCO DE ALIMENTOS DE LAVRAS-MG	38
4.1	O contexto histórico do processo de gestão do Programa Banco de Alimentos de Lavras, Minas Gerais, desde a sua origem.....	38
4.2	A gestão do Programa Banco de Alimentos com base nas categorias da cidadania deliberativa.....	51
4.2.1	Processo de discussão.....	51
4.2.2	Inclusão.....	60
4.2.3	Pluralismo.....	66
4.2.4	Igualdade participativa.....	68
4.2.5	Autonomia.....	70
4.2.6	Bem comum.....	75
4.3	Ações de Gestão Social aplicáveis ao Programa Banco de Alimentos.....	82
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	87
6	REFERÊNCIAS.....	89

1 INTRODUÇÃO

Sou graduada em Medicina Veterinária pela Universidade Federal de Lavras (2011), especialista em Residência - Clínica Médica de Pequenos Animais (2013) e mestre em Ciências Veterinárias (2015) pela mesma instituição. Atuei na minha área de formação até outubro de 2017, quando optei por novos caminhos.

Assim, retornei à Universidade Federal de Lavras como servidora pública em novembro de 2017, ocupando o cargo de Técnico-Administrativa em Educação. Descobri que a vida podia ser mais leve e que minha decisão, apesar de difícil, foi acertada.

Como o aprendizado é o que me move, ingressei no curso de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Lavras em fevereiro de 2023. A jornada se mostrou desafiadora, mas também recompensadora. Aprender sobre Gestão Social e trabalhar como pesquisadora nessa área foi uma experiência gratificante, o que me permitiu crescer tanto profissionalmente quanto pessoalmente. Ao final de mais um ciclo, sinto-me agradecida e preparada para continuar esta caminhada, agora como discente do curso de Doutorado do mesmo Programa.

1.1 Contextualização do tema

A Lei Orgânica de Segurança Alimentar e Nutricional - LOSAN (Lei nº 11.346 de 15 de julho de 2006) instituiu o SISAN (Sistema Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional) cujo objetivo principal envolve a promoção e a garantia da Segurança Alimentar e Nutricional (SAN) no país. Dessa maneira, o conceito de SAN foi definido na II Conferência Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional e também incorporado na LOSAN, sendo:

“a realização do direito de todos ao acesso regular e permanente a alimentos de qualidade, em quantidade suficiente, sem comprometer o acesso a outras necessidades essenciais, tendo como base práticas alimentares promotoras de saúde, que respeitem a diversidade cultural e que sejam social, econômica e ambientalmente sustentáveis.”

Já a assistência social é organizada por meio do Sistema Único de Assistência Social (SUAS), visando à proteção social dos cidadãos. O SUAS conta com uma rede de unidades públicas para o atendimento de pessoas ou de grupos em situação de vulnerabilidade social, sendo o Centro de Referência de Assistência Social (CRAS) um desses equipamentos.

Desse modo, há uma articulação entre as ações do SUAS e do SISAN para o enfrentamento simultâneo da vulnerabilidade social e da insegurança alimentar e nutricional, voltados à garantia do Direito Humano à Alimentação Adequada (DHAA).

Neste contexto, os bancos de alimentos são considerados equipamentos públicos de SAN ao promoverem o abastecimento alimentar para diversas famílias no país. Com o objetivo de fortalecer a atuação conjunta dos bancos de alimentos públicos e privados, reduzir perdas e desperdício de alimentos e promover o direito humano à alimentação de qualidade, a Rede Brasileira de Bancos de Alimentos foi instituída pelo Decreto nº 10.490, de 17 de setembro de 2020.

A estruturação dessa rede nacional vai ao encontro do exposto no manual “Insegurança Alimentar na Atenção Primária à Saúde” (Brasil, 2022), elaborado pelo Ministério da Saúde, o qual ressalta a necessidade de gestores, profissionais e sociedade civil trabalharem, de forma integrada, ações capazes de garantir a SAN e o DHAA. Esses espaços de articulação permanentes possibilitam a definição das diretrizes, programas e ações estratégicas para a proteção e garantia da SAN e a realização do DHAA.

Em relação à necessidade de uma ação conjunta entre todos os atores sociais envolvidos, Tenório et al. (2008) ressaltam a importância da articulação de esforços dos atores estatais e da sociedade para o desenvolvimento local, sendo função do poder público agir como um facilitador e articulador das ações, o que constitui a intersetorialidade. Nesse sentido, há um crescente interesse pela participação dos cidadãos na gestão pública local, tanto na América Latina quanto na Europa ocidental, devido à crise da democracia representativa, que envolve fatores como a apatia política dos eleitores, o descaso popular por assuntos públicos, as significativas taxas de abstenção eleitoral e a corrupção na administração pública (Milani, 2008). De acordo com este autor, na democracia representativa há desconfiança em relação aos atos dos representantes, além de uma burocracia ineficiente e pouco transparente, o que pode comprometer as instituições políticas democráticas e a efetividade da gestão pública.

Assim, Tenório et al. (2008) defendem a busca por um modelo de gestão que envolva processos democráticos, cooperativos e educativos, permitindo que a população esteja consciente de seu papel político-deliberativo e influencie em todos os âmbitos decisórios, do planejamento à avaliação. Essa forma própria de administração, a Gestão Social, é emergente em um contexto que demanda respostas sociais mais efetivas para a coletividade (Carmo; Pereira; Rezende, 2022). A participação cidadã, considerada nos processos de formulação e gestão de políticas públicas locais, é uma alternativa possível à crise do bem-estar e pode melhorar o relacionamento entre o governo e a sociedade (Milani, 2008).

1.2 Problema de pesquisa e objetivo(s)

O Banco Municipal de Alimentos de Lavras (BMAL) foi criado em uma parceria com a Universidade Federal de Lavras (UFLA) como uma ação de resposta frente aos resultados de um estudo diagnóstico desenvolvido pelo Departamento de Nutrição (DNU/UFLA). O referido estudo, intitulado “Programa Bolsa Família: avaliação dos impactos na Segurança Alimentar e Nutricional das famílias participantes e acompanhamento das condicionalidades de saúde sob a ótica dos profissionais”, foi financiado pela agência de fomento CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico) por meio da Chamada CNPq/MS/SCTIE/DECIT/SAS/DAB/CGAN Nº 13/2017 - Pesquisas em Alimentação e Nutrição e executado conjuntamente com a Secretaria de Desenvolvimento Social e Cidadania da Prefeitura Municipal de Lavras, Minas Gerais. Como resultado, a pesquisa apontou que 77,9% das famílias participantes estavam em situação de insegurança alimentar.

Considerando tal cenário, um novo projeto foi elaborado e encontra-se em fase de execução, também em parceria com a Secretaria do Desenvolvimento Social e Cidadania, com o objetivo de avaliar a efetividade do BMAL, um importante equipamento de SAN. Trata-se de um projeto interdisciplinar, que envolve as “Ciências da Saúde” e as “Ciências Sociais Aplicadas” enquanto grandes áreas do conhecimento, por meio da abordagem de vários aspectos. Dentre esses aspectos, incluem-se a identificação da prevalência de insegurança alimentar, do estado nutricional e dos hábitos alimentares dos beneficiários, além da avaliação dos processos de trabalho relacionados ao BMAL sob a ótica da Gestão Social, bem como a percepção das famílias beneficiadas sobre a importância desse equipamento público como um meio de garantir a SAN e o DHAA.

Diante do exposto, este estudo faz parte do referido projeto e buscou responder a seguinte questão de pesquisa: **como o Programa Banco de Alimentos de Lavras é gerenciado, tendo como parâmetros as categorias e critérios da cidadania deliberativa?** Considerando este problema de pesquisa, o objetivo geral correspondente foi **avaliar a gestão do Programa Banco de Alimentos de Lavras, Minas Gerais, utilizando o Quadro de Análise proposto por Cançado, Pereira e Tenório (2022), elaborado com base nas categorias e critérios da cidadania deliberativa apresentada por Tenório et al. (2008) e Villela (2012, p. 35-46).** Para responder à questão de pesquisa proposta e alcançar o objetivo geral, os seguintes objetivos específicos foram estabelecidos:

1. Descrever o contexto histórico do processo de gestão do Programa Banco de Alimentos de Lavras, Minas Gerais, desde a sua origem;
2. Avaliar a gestão do Programa Banco de Alimentos de Lavras, Minas Gerais, com base em cada uma das categorias da cidadania deliberativa, quais sejam: processo de discussão, inclusão, igualdade participativa, pluralismo, autonomia e bem comum;
3. Propor ações de Gestão Social aplicáveis ao Programa Banco de Alimentos de Lavras, Minas Gerais.

1.3 Justificativas

Na visão de Wickert et al. (2021), os estudos apresentam contribuição acadêmica quando possuem capacidade de aporte teórico, com o objetivo de articular, organizar e conectar ideias, sugerindo novos caminhos aos pesquisadores. Já a contribuição prática existe quando as partes interessadas são afetadas pelas pesquisas, enquanto a contribuição social se relaciona à abordagem de tópicos associados a questões sociais amplas. Os autores também destacam a importância de evidências científicas para o embasamento de instrumentos de políticas, contribuindo, assim, com as soluções para questões de interesse público. Considerando o exposto, compreende-se que este estudo pode ser justificado pelas contribuições acadêmica, prática, social e de políticas públicas.

Destaca-se a possibilidade de aporte teórico deste estudo para o campo de conhecimento da Gestão Social, uma vez que Cançado, Tenório e Pereira (2022) sugerem a validação e o aprimoramento do Quadro de Análise para a identificação da Gestão Social, o qual é baseado nos critérios da cidadania deliberativa, como agenda de pesquisa. Neste sentido, os autores indicam a aplicação desses critérios de avaliação em organizações de diferentes naturezas, na tentativa de identificar ou não a Gestão Social na prática, bem como o aprimoramento da ferramenta. Em consonância, Araújo (2012) informa que a produção de conhecimento no campo da Gestão Social é derivada de processos indutivos de práticas gestonárias participativas, horizontais, dialógicas e democráticas.

Os bancos de alimentos, como instrumentos de combate à insegurança alimentar e nutricional, estão relacionados a uma questão social ampla. Além disso, os resultados trazidos por esta pesquisa podem contribuir para o embasamento de políticas públicas de SAN, afetando as partes interessadas. Considerando as contribuições prática e social, Milani (2008) destaca a necessidade da realização de pesquisas contextualizadas e de realidades específicas para se colocar em diálogo as práticas que tentam demonstrar a efetividade do princípio participativo

na renovação política da democracia local. Quanto à contribuição de políticas públicas, o referido autor resalta os benefícios diretos trazidos pela participação social na formulação de políticas públicas locais, como o maior controle de qualidade sobre os serviços prestados, a expressão de prioridades acerca de bens públicos futuros e a politização das relações sociais no processo de constituição de espaços públicos. Milani (2008) acredita, ainda, que ao envolverem a participação social, os programas locais apresentam maior legitimidade, credibilidade e confiança da população.

Os estudos de campo que analisam as relações locais contribuem para o aprendizado da cidadania na prática, sendo importantes para a ampliação e a revisão metodológica e referencial da Gestão Social (Tenório et al., 2008). Para os teóricos críticos, existe uma reciprocidade entre teoria e prática, uma vez que a prática pode alterar conceitos, permitindo que a teoria seja sempre revisitada (Tenório et al., 2008). A ação governamental se torna mais eficiente à medida que transformações na dinâmica de gestão e o fortalecimento da participação cidadã se consolidam (Jacobi, 2000).

Portanto, o presente estudo não só contribui para o debate acerca da construção teórica da Gestão Social, como também é capaz de associar a teoria e a experiência prática. Além disso, à medida que procedimentos democráticos são identificados, discutidos e praticados, o processo de construção da democracia deliberativa no país evolui. É possível promover o crescimento e o amadurecimento dos atores sociais em relação ao processo de tomada de decisão coletiva por meio do estímulo à participação efetiva.

No contexto do ciclo de políticas públicas, estruturado em fases sequenciais e interdependentes para facilitar a visualização e a interpretação, conforme ilustrado na Figura 1, este estudo insere-se na fase de avaliação. O objetivo é utilizar elementos da Gestão Social para examinar o BMAL, buscando revelar até que ponto o problema social que motivou sua criação foi impactado ao longo do tempo.

Figura 1 - Ciclo de Políticas Públicas



Fonte: Lima; Steffen; D'Ascenzi (2018, p. 55).

Cumprir destacar que a etapa de avaliação produz informações importantes sobre a política pública avaliada, as quais podem ser transformadas em *feedbacks* relevantes para a tomada de decisões.

Adicionalmente, este trabalho está relacionado aos seguintes Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) estabelecidos pela Organização das Nações Unidas (ONU) para a Agenda 2030: 1. Erradicação da pobreza, uma vez que apresenta uma discussão sobre a proteção social; 2. Fome zero e agricultura sustentável, pois aborda a superação da insegurança alimentar e o incentivo à agricultura familiar.

1.4 Estrutura do trabalho

Este trabalho está organizado da seguinte maneira: após esta Introdução, será apresentado o Referencial Teórico sobre Gestão Social e Banco de Alimentos em seis tópicos, sendo i) Gestão Social: um campo de conhecimento e de práticas; ii) As características essenciais da Gestão Social na vertente habermasiana; iii) A fundamentação teórica da Gestão Social; iv) A Gestão Social como antítese à Gestão Estratégica; v) Banco de Alimentos e Gestão Social; e vii) Aproximação entre a Avaliação de Políticas Públicas e a Gestão Social. Em seguida, será apresentado o Percorso Metodológico em oito tópicos: i) Posicionamento ontológico e epistemológico; ii) Tipo de pesquisa; iii) Método de pesquisa; iv) Objeto de estudo; v) Recorte; vi) Técnicas e instrumentos de coleta de dados; vii) Técnica de análise de dados; viii) Aprovação no Comitê de Ética em Pesquisa em Seres Humanos. Por fim, os resultados e as discussões sobre a Gestão do Banco de Alimentos de Lavras-MG serão apresentados de acordo com cada objetivo específico proposto, seguidos das Considerações Finais e Referências.

2 GESTÃO SOCIAL E BANCO DE ALIMENTOS

2.1 Gestão Social: um campo de conhecimento e de práticas

A Gestão Social é um paradigma de administração no âmbito das ciências sociais aplicadas que recebe aportes de diversos outros campos de conhecimento (Cançado, 2013).

Segundo Cançado, Tenório e Pereira (2022), os pesquisadores em Gestão Social realizam ações concretas de ensino, pesquisa e extensão, sentindo as dificuldades de sua aplicação prática, o que é importante para a construção da Gestão Social enquanto campo do conhecimento. Adicionalmente, os autores ressaltam que a delimitação do campo está aberta a mudanças, devendo ser realizada de forma dialógica, sem coibir práticas diferenciadas e inovadoras.

Cançado, Tenório e Pereira (2011), ao conduzirem uma revisão de literatura, não identificaram a origem da terminologia “Gestão Social” na bibliografia disponível, sendo este um termo utilizado, inicialmente, por Fernando Guilherme Tenório no Brasil a partir de 1990. De acordo com os autores, trata-se de um constructo teórico e prático genuinamente brasileiro. Assim, Cançado, Tenório e Pereira (2011) apresentam o conceito de Gestão Social como

“a tomada de decisão coletiva, sem coerção, baseada na inteligibilidade da linguagem, na dialogicidade e no entendimento esclarecido como processo, na transparência como pressuposto e na emancipação enquanto fim último”.

No entanto, Tenório e Araújo (2020) pontuam que o conceito de Gestão Social permanece na agenda da academia brasileira, sendo ainda desconhecido por parte dos pesquisadores em âmbito nacional e, principalmente, em âmbito internacional.

Na visão de Pinho (2010), a Gestão Social tem se afirmado na prática, mas ainda sem um consenso sobre seu conceito. O autor faz uma crítica principal à Gestão Social considerando que, para a tomada de decisão coletiva sem coerção seria necessária a participação, a qual aconteceria apenas por meio da educação, o que ainda não é uma realidade no Brasil. Para Tenório (2012), como o Brasil ainda não é constituído por uma sociedade republicana, não há uma cultura decisória voltada para o bem comum, sobrepondo os interesses particulares aos interesses coletivos.

Contudo, Cançado, Tenório e Pereira (2011) consideram as críticas à Gestão Social essenciais, frente à necessidade de preenchimento de lacunas teóricas e estruturais deste campo de conhecimento. Dessa maneira, a proposta dos autores é a construção da participação e desenvolvimento da cidadania durante o próprio processo de deliberação coletiva, uma vez que os pesquisadores em Gestão Social realizam atividades relacionadas com a educação popular, inclusive.

Boullosa e Schommer (2009) apresentam quatro momentos evolutivos da Gestão Social. O primeiro momento envolve práticas dispersas a partir do diálogo e da participação, as quais mostram a possibilidade de alcançar objetivos sociais. Já no segundo momento, as práticas começam a se tornar articuladas, sendo reconhecidas e valorizadas por suas características

inovadoras. No terceiro momento, essas experiências são elevadas à categoria de campo de gestão particular, a Gestão Social, como um modo de gerir problemas. O quarto e último momento está relacionado ao alcance da institucionalização da Gestão Social.

Nesse sentido, Peres Jr e Pereira (2014) identificaram quatro vertentes teóricas que têm se destacado no cenário brasileiro, as quais podem ser consideradas as “escolas de pensamento” do campo da Gestão Social: a vertente relacionada à teoria crítica frankfurtiana; a vertente baseada na noção de gestão do desenvolvimento social conduzido por interorganizações; a vertente centrada nos conceitos de administração pública societal; a vertente relacionada à abordagem puquiana. Conforme discutido pelos autores, apesar de apresentarem características próprias, as quatro abordagens vão ao encontro de algumas concepções básicas da Gestão Social: todas consideram que a Gestão Social busca alcançar o bem comum, sendo o diálogo e a participação social seus elementos centrais.

A corrente derivada da teoria crítica possui embasamento em Guerreiro Ramos, na Escola de Frankfurt e nos pressupostos habermasianos, sendo estes os autores mais relevantes dessa vertente (Cançado; Tenório; Pereira, 2011; Peres Jr; Pereira, 2014). Nessa abordagem, destacam-se os trabalhos de Fernando Guilherme Tenório (Peres Jr; Pereira, 2014).

2.2 As características essenciais da Gestão Social na vertente habermasiana

Tenório (2005) apresenta a cidadania deliberativa como uma característica essencial da Gestão Social e seu conceito está envolvido com as definições de cidadania liberal e cidadania republicana. Na perspectiva liberal, o processo democrático orienta o governo no interesse da sociedade, com a intenção de unir e motivar os interesses privados. Já na perspectiva republicana, o processo democrático orienta o governo no interesse do bem comum. Assim, a cidadania deliberativa encontra-se entre esses dois polos, sendo uma alternativa que combina os aspectos mais positivos de ambos os conceitos, buscando o equilíbrio entre a democracia e os direitos individuais (Tenório, 2005).

De acordo com Tenório (2005), é necessário resgatar os conceitos de esfera pública e sociedade civil para a melhor compreensão do significado de cidadania deliberativa. Nesse sentido, a esfera pública é o espaço intersubjetivo, comunicativo, no qual as pessoas dialogam em busca de um entendimento mútuo, pressupondo a igualdade de direitos, sem coação (Tenório, 2005). Já a sociedade civil envolve movimentos, organizações e associações que trazem os problemas sociais até a esfera pública, transformando-os em questões de interesse geral (Tenório, 2005).

Em conclusão, a esfera pública é um espaço social de interação dialógica entre a sociedade civil, o Estado e o mercado, refletindo uma Administração Pública ampliada, em que todos os participantes são protagonistas nos processos decisórios (Tenório, 2005). Assim, a prática da cidadania deliberativa na esfera pública é a participação (Tenório, 2008).

Tenório e Araújo (2020) ressaltam que a Gestão Social vai além de um simples processo participativo em que os atores sociais são convocados e não decidem. Em contrapartida, o processo participativo deve ser dialógico, possibilitando aos atores sociais a reflexão e exposição de seus argumentos, e deliberativo, a partir da tomada de decisão democrática. Tenório (2005) alerta que a relação entre os participantes de uma discussão pode se configurar em uma relação de poder, pois pode ser afetada pelos diferentes graus de conhecimento entre os membros. O referido autor destaca a importância do conhecimento compartilhado e integrado.

A participação deve, portanto, seguir o pressuposto da consciência sobre os atos (o participante compreende o processo), da forma de assegurá-la (não é forçada, nem encarada como mera concessão), da voluntariedade (sem coação ou imposição) (Tenório; Rosenberg, 1997).

Diante da problemática, Cançado (2011) sugere que a participação periférica legítima é o caminho para a construção da educação via prática da gestão social. A participação periférica legítima é definida como a participação que, apesar de ser periférica (participantes sem muito conhecimento e informações), realiza um processo de espiral em direção ao centro, deixando de ser periférica à medida que acontece (Lave; Wenger, 1991). Desta forma, quanto maior a participação, menos se é periférico, e o grupo deve estar aberto a “novas participações” no sentido de aprender e ensinar a partir de novas relações.

No Brasil, a Constituição Federal de 1988 redefiniu as relações entre Estado e sociedade, buscando maior participação social e descentralização decisória, resgatando a problemática da cidadania e da garantia de direitos (De Abreu; Oliveira; Kraemer, 2019). Dessa maneira, as categorias da cidadania deliberativa, processo de discussão, inclusão, pluralismo, igualdade, autonomia e bem-comum são fontes de legitimidade da deliberação pública (De Abreu; Oliveira; Kraemer, 2019).

De Abreu, Oliveira e Kraemer (2019) apresentam os seguintes entendimentos dessas categorias: o processo de discussão constitui um espaço intersubjetivo e comunicativo que possibilita o entendimento dos atores sociais envolvidos; a inclusão envolve o tratamento de todos como igualmente qualificados para participar das decisões; o pluralismo evita a concentração de poder no Estado por meio de uma sociedade articulada em grupos de poder

que está abaixo do Estado, mas acima dos indivíduos, garantindo não só a ausência do poder absoluto do Estado, mas também da fragmentação individualista; na igualdade, os membros da sociedade devem ter direitos iguais de participação política; a autonomia envolve as ideias de preservação da integridade do eu e de autogestão; o bem comum está relacionado com o bem-estar da sociedade, representado na tentativa de realização da integração social baseada no consenso.

Por fim, Cançado, Tenório e Pereira (2022) consideram o entendimento, a dialogicidade, a transparência e a emancipação como características principais e interdependentes da Gestão Social, cuja base é a tomada de decisão coletiva alcançada pela cidadania deliberativa.

2.3 A fundamentação teórica da Gestão Social

Partindo do entendimento de que a Gestão Social é um campo de conhecimento e de práticas, Cançado, Pereira e Tenório (2015) apresentam as categorias teóricas que suportam o conceito, conforme Figura 2. Os autores destacam que essa aproximação teórica objetiva contribuir para a construção e desenvolvimento do campo.

Figura 2 - Categorias Teóricas da Gestão Social



Fonte: autoria própria (2024).

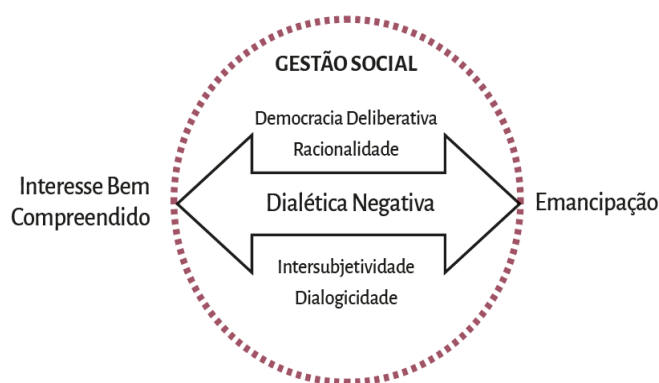
A primeira grande categoria teórica apresentada pelos autores é o Interesse Bem Compreendido (IBC), que tem como premissa o bem-estar coletivo como condição para o bem-estar individual. Assim, ao defender os interesses coletivos, o indivíduo está defendendo seus próprios interesses, reforçando a interdependência entre os membros da sociedade. Portanto, de acordo com os autores, a Solidariedade e a Sustentabilidade são categorias teóricas associadas ao IBC, pois a primeira envolve a coesão social e o compromisso com o outro, enquanto a segunda refere-se à condição de continuidade latente.

A segunda grande categoria teórica para Cançado, Pereira e Tenório (2015) é a Esfera Pública, relacionada à reaproximação da população com a política, sendo um espaço de deliberação. De acordo com os autores, relacionam-se com ela as categorias teóricas Democracia Deliberativa, Dialogicidade, Intersubjetividade e Racionalidade. A Democracia Deliberativa é a forma de tomada de decisão dentro da Esfera Pública, envolvendo dois tipos de orientação da ação social, a ação racional substantiva, que considera os valores culturais na dimensão individual e grupal e a ação racional comunicativa, que tem como base a

dialogicidade, em que todos falam, ouvem e consideram o que foi dito na busca de um entendimento mútuo, e a intersubjetividade, baseada na capacidade dos indivíduos de entenderem a subjetividade do outro. A Emancipação é a terceira categoria teórica apresentada por Cançado, Pereira e Tenório (2015) e está relacionada com a libertação de uma dominação opressora, permitindo que o indivíduo escape da manipulação.

Dessa maneira, Cançado, Pereira e Tenório (2022) compreendem a Gestão Social como um processo com fundamentação teórica baseada nessas três grandes categorias sequenciais: Interesse Bem Compreendido (IBC), Esfera Pública e Emancipação. Para os autores, o Interesse Bem Compreendido (IBC) é o ponto de partida da Gestão Social, a Esfera Pública é uma categoria intermediária do processo de Gestão Social, sendo o lócus e a condição essencial de seu desenvolvimento, e a Emancipação é o ponto de chegada e de retroalimentação da Gestão Social. A Figura 3 apresenta a proposta de aproximação teórica para a Gestão Social.

Figura 3 - Proposta de uma aproximação teórica para a Gestão Social, baseado em Categorias Teóricas da Gestão Social e suas interações



Fonte: Cançado, Pereira e Tenório (2022, p. 157)

Cançado, Pereira e Tenório (2022) pontuam que a pretensão da perspectiva teórica apresentada não é engessar o campo da Gestão Social, nem considerar a abordagem prescritiva, mas promover a continuidade das pesquisas ao contribuir com o debate. Por conseguinte, a dialeticidade negativa é uma característica intrínseca dessa aproximação teórica, pois não há a pretensão de síntese, apenas uma delimitação conceitual da Gestão Social.

Em conclusão, ao apresentarem essa proposta para contribuir na construção dos fundamentos teóricos da Gestão Social, Cançado, Pereira e Tenório (2022) caracterizam o contraditório Gestão Social versus Gestão Estratégica como ponto de partida, com o esboço de

um conceito para evitar que tudo que não seja Gestão Estratégica seja identificado como Gestão Social, mas um conceito (ou uma perspectiva teórica) que também se percebe como não conceito.

2.4 A Gestão Social como antítese à Gestão Estratégica

O confronto entre a teoria tradicional e a teoria crítica é utilizado para contrapor a Gestão Social e a Gestão Estratégica. A teoria tradicional é baseada no positivismo, sendo os fatos sociais delimitados e quantificados a procura de proposições gerais. Já a teoria crítica é emancipatória, reflexiva, investiga as interconexões recíprocas dos fenômenos sociais, priorizando a sociedade e não o sujeito (Tenório, 1998). Dessa maneira, Tenório (2008) considera a Gestão Social como uma alternativa à tradição positivista ligada à racionalidade utilitária (ou instrumental) do pensamento administrativo.

Segundo Cançado, Villela e Sausen (2016), é necessário entender os conceitos de racionalidade instrumental e substantiva para, então, compreender o conceito de Gestão Estratégica. De acordo com os autores, Guerreiro Ramos (1981) difere a racionalidade instrumental, determinada por uma expectativa de resultados ou fins calculados e caracterizada pela relação de custo/benefício, da racionalidade substantiva, determinada de forma independente das expectativas de sucesso e caracterizada pela ação humana desinteressada na consecução de um resultado subsequente a ela. Portanto, a principal característica da Gestão Estratégica está relacionada à racionalidade utilitária, no cálculo utilitário de consequências (Guerreiro Ramos, 1981). Para Guerreiro Ramos (1981), a racionalidade utilitária e a centralização no mercado como bases orientadoras das ciências sociais e vida humana limitam o bem-estar e a satisfação do ser humano.

Considerando que na racionalidade instrumental os meios são utilizados como instrumentos para obtenção de fins ligados a interesses egocêntricos, o conceito de racionalidade comunicativa foi formulado por Jürgen Habermas e consiste no pensar dialogicamente por meio da argumentação sem coerção, permitindo o reconhecimento da intersubjetividade e transformando a opinião em saber (Gomes, 2022). Em outras palavras, os atores sociais encontram contextos em que podem apresentar seus argumentos, pelo diálogo sem coerção, visando ao entendimento intersubjetivo (Gomes, 2022).

Segundo Tenório (2008), a Gestão Social se diferencia da Gestão Estratégica por meio dos conceitos de racionalidade substantiva e racionalidade utilitária de Guerreiro Ramos. Desse

modo, Tenório (2008) apresenta a racionalidade comunicativa de Habermas como uma alternativa, buscando a emancipação do homem e de sua autonomia social.

Cançado, Villela e Sausen (2016) caracterizam a Gestão Estratégica como uma gestão hierarquizada/centralizada, baseada na coerção e restrição de informações, que objetiva a maximização de resultados. Os autores explicam que, para a coordenação de ações em busca dos objetivos, é necessária uma estrutura hierárquica que centralize as tomadas de decisão. Nesse contexto, o acesso às informações é restrito ao alto escalão, e a intersubjetividade ocorre apenas na medida em que é permitida ou desejada pelo grupo dominante.

A Gestão Social é baseada no gerenciamento participativo, dialógico, cujo processo decisório envolve diferentes sujeitos sociais, diferentemente da Gestão Estratégica, caracterizada como utilitarista, autoritária e antidemocrática. Portanto, a primeira se fundamenta na racionalidade comunicativa, em que o acordo é alcançado pela discussão crítica e apreciação intersubjetiva, e a segunda na racionalidade instrumental, em que uma pessoa atua sobre outra (ou outras) para influenciar a continuação intencional de uma interação. No segundo caso, a linguagem é um meio de transmitir informações apenas (Tenório, 1998).

Na Gestão Estratégica, o monólogo (indivíduo) prevalece, enquanto o diálogo (coletivo) é o foco da Gestão Social (Tenório, 2005). Dessa maneira, a Gestão Social tem como premissas o agir comunicativo e a democracia deliberativa de Habermas (Tenório; Araújo, 2020).

2.5 Banco de Alimentos e Gestão Social

No âmbito dos programas sociais, os estudos científicos podem subsidiar a tomada de decisões e são fundamentais para reunir evidências que sustentem as respostas direcionadas à resolução dos problemas sociais (Brasil, 2014). Nesse contexto, os bancos de alimentos têm despertado o interesse de pesquisadores porque, apesar de objetivarem o combate à insegurança alimentar de forma emergencial, frequentemente são relacionados a um sistema de caridade (Garrido; Gamundí; Viladrich, 2019). Desse modo, o programa social pode não estar focado na justiça social e proteção dos direitos sociais, o que causa estigmatização social e prejuízos na resolução real do problema da fome (Garrido; Gamundí; Viladrich, 2019).

Segundo Garthwaite (2017), a transformação do direito à alimentação em caridade traz estigmatização para as pessoas que procuram os bancos de alimentos, o que pode ser intensificado pela recusa do Estado em reconhecer oficialmente a extensão e as causas da insegurança alimentar, como ocorre no Reino Unido. No mesmo entendimento, Dodd e Nelson (2020) relatam que os bancos de alimentos são rotineiramente criticados por problemas

operacionais e por não combaterem as verdadeiras causas da fome e da insegurança alimentar. Esses autores ressaltam a necessidade de abordagens transformacionais para enfrentar a pobreza estrutural.

Na busca de uma abordagem transformacional, Garrido, Gamundí e Viladrich (2019) desenvolveram um trabalho cujo objetivo foi analisar o surgimento dos bancos de alimentos populares na Espanha como forma política de construção solidária que ressignifica e transcende o sistema de caridade empregado pela maioria dos bancos de alimentos. Assim, os pesquisadores investigaram como esses bancos de alimentos podem ser distinguidos de outras formas tradicionais de caridade, promovendo a inclusão social com base no empoderamento social e no conhecimento.

Garrido, Gamundí e Viladrich (2019) pontuam que os bancos de alimentos formais (tradicionais) não têm espaço para a tomada de decisão coletiva, sendo as decisões tomadas pelos doadores e/ou funcionários dessas organizações. Portanto, os bancos de alimentos de base (baseados na solidariedade) visam à construção de um modelo horizontal quanto à tomada de decisões, o qual deve contar com a participação dos beneficiários. Para os autores, o sistema de caridade dos bancos de alimentos formais é baseado em laços sociais desiguais, contradizendo os princípios da justiça alimentar voltada ao empoderamento social e político. Em contrapartida, os bancos de alimentos de base constituem uma forma de solidariedade política que desafia a relação desigual instituída pelos princípios de caridade da maioria dos bancos de alimentos formais.

Já Swords (2019) realizou uma pesquisa-ação em um banco de alimentos de Nova York com a intenção de gerar uma mudança organizacional, a partir da alteração do foco da caridade para o combate à pobreza. Consequentemente, houve também a intenção de uma mudança social por meio do desenvolvimento da consciência crítica e da emancipação dos beneficiários, os quais discutiram soluções para o enfrentamento de seus próprios problemas. A autora também cita a ocorrência de uma mudança cultural, com alterações de discurso e práticas após a realização da pesquisa.

Segundo a autora, antes da execução da pesquisa-ação, a organização focava no crescimento e desenvolvimento do seu programa, na captação de recursos, em suas políticas e procedimentos. Depois da execução da pesquisa-ação, a organização passou a focar no problema da fome e da insegurança alimentar, em como esses problemas se manifestam na comunidade e como captar recursos de forma mais eficaz para abordá-los. Portanto, a visão da organização estava focada no seu interior, sendo alterada para o seu exterior após o trabalho desenvolvido.

Coque e González-Torre (2017), ao pesquisarem bancos de alimentos espanhóis, concluíram que a resolução de problemas sociais em ambientes locais oferece oportunidades para a participação de diferentes tipos de entidades. Para os autores, o banco de alimentos requer um trabalho em conjunto, exigindo a participação em redes, as quais devem se tornar movimentos sociais baseados no senso de coletivo e na gestão participativa. Considerando a realidade da Espanha, os autores relatam que essas redes poderiam funcionar em nível local, por meio de um relacionamento estável entre bancos alimentares, fornecedores, entidades beneficiárias, a nível nacional (Federação Espanhola de Bancos Alimentares), e até mesmo a nível global, que envolveria um movimento internacional de bancos de alimentos.

O estudo de Kim (2015) comparou as diferenças na governança dos bancos de alimentos dos Estados Unidos e da Coreia do Sul, concluindo que, nos Estados Unidos, os bancos de alimentos funcionam com autonomia, cooperação e doações, enquanto na Coreia do Sul são mais dependentes do Estado, o qual assume um papel dominante no desenvolvimento de programas de política social. Diante do exposto, a autora observou que o modelo coreano foi eficaz na implementação dos bancos de alimentos, porém com dificuldades para fazer a integração horizontal, com cooperação e mobilização de voluntários. Em contrapartida, o modelo americano apresentou uma lenta institucionalização dos bancos de alimentos, mas com recursos abundantes de empresas privadas e mobilização de voluntários. Segundo a autora, milhares de bancos de alimentos operam em todo o mundo com base no modelo padrão de governança dos Estados Unidos. No entanto, a autora argumenta que não existe um modelo padrão de governança que possa ser aplicado a todos os países, uma vez que atores, redes e instituições estão inseridos em contextos únicos com suas propriedades endógenas.

Milani (2008), corroborando com Kim (2015), afirma que não há modelos únicos e universais, pois é preciso levar em consideração os contextos em que os projetos políticos e culturais estão inseridos. No entanto, a partir dos resultados encontrados por Tenuta et al. (2021), os bancos alimentares públicos representam 42,86% (n = 93) das unidades operantes no Brasil, sendo a modalidade de gestão mais comum no país. Conclui-se, assim, que a realidade da maioria dos bancos de alimentos brasileiros se aproxima do modelo coreano apresentado por Kim (2005), em que há uma dependência do Estado, com rápida institucionalização dos bancos de alimentos públicos e dificuldades para promover a integração horizontal entre os diferentes atores sociais envolvidos. Portanto, a prática da Gestão Social nos bancos de alimentos poderia promover a cooperação, a construção da participação e o desenvolvimento da cidadania, transformando a visão de caridade em direito à alimentação adequada.

De acordo com Milani (2008), é uma ingenuidade imaginar que o mero participar, em uma ação de curto prazo, causaria a transformação das consciências e a criação de laços de sociabilidade. O autor pontua que as ações públicas locais não podem ser efêmeras e baseadas no localismo e na espontaneidade, mas reconhece que programas locais apresentam muita legitimidade, credibilidade e confiança da população quando dão ênfase à participação social.

2.6 Aproximação entre a Avaliação de Políticas Públicas e a Gestão Social

Historicamente, não havia preocupação quanto à avaliação de políticas públicas, principalmente de programas sociais, por parte da Administração Pública brasileira (Costa; Castanhar, 2003). Essa preocupação surgiu em meados da década de 1980, após reformas estruturais no aparato estatal para a redução de custos e maior eficiência do governo (Paula, 2005; Oliveira; Passador, 2019). Assim sendo, considera-se que a avaliação sistemática, contínua e eficaz dos programas sociais pode se mostrar um instrumento fundamental para tornar essas políticas mais consistentes, além de contribuir para o alcance de melhores resultados e para o controle dos recursos públicos aplicados (Costa; Castanhar, 2003).

Segundo Baptista e Rezende (2011), a fase de avaliação está relacionada a um amplo debate, pois há diferentes concepções da ideia de avaliação e variadas metodologias que podem ser aplicadas, de acordo com o objeto avaliado e com os objetivos a serem alcançados. Os autores pontuam a avaliação como um instrumento que pode subsidiar a tomada de decisão em todos os momentos do ciclo de políticas públicas, não apenas no resultado final do processo.

Conforme exposto por Costa e Castanhar (2003), existem dificuldades metodológicas para o desenvolvimento da avaliação, as quais contribuem para que o processo avaliativo acabe focado na utilização de indicadores referentes ao alcance de objetivos ou metas. Dessa maneira, pode prevalecer a percepção de que uma boa avaliação é a que origina informações factuais, objetivas e livres de julgamento de valor, conduzida em uma perspectiva positivista e quantitativa (Serpa; Calmon, 2009). A partir dessa discussão, Costa e Castanhar (2003) apontam a necessidade de se avançar na teorização da prática em busca de consensos para a construção de paradigmas conceituais a respeito da avaliação. De acordo com Oliveira e Passador (2019), não há um único método ou padrão de avaliação definido atualmente, mas uma multiplicidade de abordagens e metodologias.

Nesse sentido, busca-se o fortalecimento do estudo da avaliação no meio acadêmico para a identificação das melhores práticas e teorias que possam contribuir com a criação de uma “cultura” avaliativa compatível com a complexidade e as especificidades das diferentes

políticas públicas (Carvalho, 1999; Oliveira; Passador, 2019). Costa e Castanhar (2003) destacam que o conhecimento de diferentes alternativas teóricas pode contribuir para a escolha do método mais adequado para cada tipo de política ou programa a ser avaliado.

Dentro do contexto da avaliação, há também a discussão sobre “utilização”. Segundo Levinton e Hughes (1981), o termo “utilização” está relacionado ao uso dos resultados gerados pela avaliação no âmbito das políticas e programas, de acordo com dois critérios: tradução dos resultados em implicações para as questões examinadas e evidências de que, na ausência desses resultados, os atores sociais envolvidos continuariam agindo de forma diferente.

A maioria dos estudos desenvolvidos no Brasil a respeito da temática avaliação de políticas públicas é voltada para o desenvolvimento de metodologias adequadas, sendo poucos aqueles que tratam da utilização dos resultados das avaliações (Bechelaine; Ckagnazaroff, 2012). No entanto, mesmo o método mais sofisticado não terá utilidade, caso não consiga gerar modificações e aprimoramentos nos programas avaliados (Bechelaine; Ckagnazaroff, 2012).

A partir do exposto, cabe destacar que uma das estratégias que podem ser adotadas para a melhoria da fase de avaliação é a inclusão dos diferentes atores sociais envolvidos na política pública, os quais apresentam diferentes interesses e pontos de vista e, conseqüentemente, expectativas diversas acerca de uma mesma realidade (Mario; Laisner; Granja, 2016). Nesse cenário, Mario, Laisner e Granja (2016) propõem uma abordagem para a avaliação de políticas públicas sob a perspectiva da cidadania, integrando tanto a dimensão técnica quanto a dimensão política. Para as autoras, a avaliação não pode ser vista apenas como a oferta de subsídios à atuação do Estado, uma vez que ele não é o único ator a participar do processo de implantação das políticas públicas.

Na referida proposta, a avaliação não pode ser entendida como uma medida de desvio entre o esperado e o realizado, mas como práticas e ações públicas que operam mudanças reais na vida cotidiana das pessoas. A participação, torna-se, então, um pré-requisito nas atividades de avaliação, podendo influenciar na incorporação dos resultados nas decisões governamentais, no planejamento e na execução da política social. Assim, Mario, Laisner e Granja (2016) finalizam:

“A avaliação como se defende aqui deve ser entendida como um momento rico, no qual as políticas podem ser aperfeiçoadas. Não encarada meramente como um momento de colaboração de planejamento de implementação dos programas da população que deverá ser atendida, mas sim como um exercício de poder e controle social”.

Portanto, ressalta-se a importância das pesquisas científicas com a apresentação da metodologia deste estudo na próxima seção, a qual envolveu a participação de diferentes atores sociais na avaliação do Programa Banco de Alimentos de Lavras, MG, sob a ótica da Gestão Social.

3 PERCURSO METODOLÓGICO

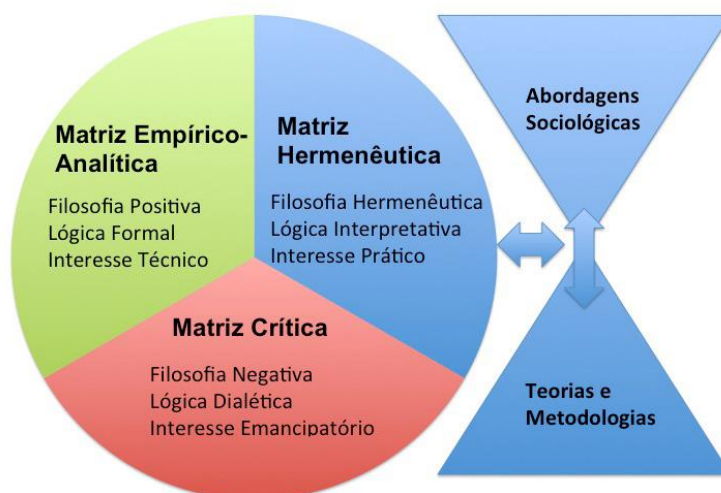
3.1 Posicionamento ontológico e epistemológico

Considerando o diagrama de paradigmas sociológicos para a orientação de estudos organizacionais, proposto por Burrell e Morgan (1979), esta pesquisa se aproxima do paradigma Humanista Radical devido às implicações específicas do campo da Gestão Social, corroborando com Cançado (2011). Em convergência, Tenório (1998) argumenta que a pesquisa social deve trazer possibilidades de mudanças, de transformação. Assim, a partir da delimitação do campo da Gestão Social por Cançado, Pereira e Tenório (2013), a ontologia da Gestão Social é nominalista (o indivíduo constrói a própria realidade a partir do entendimento), a epistemologia é antipositivista (o pesquisador também é sujeito da pesquisa), a natureza humana é voluntarista (o homem é autônomo), a metodologia é ideográfica (o sujeito da pesquisa revela a sua natureza e suas características). A perspectiva humanista enfatiza a consciência humana e busca investigar como as ações humanas podem transcender a alienação dos próprios seres humanos quanto às suas potencialidades (Garrido; Saltorato, 2018), estando, portanto, relacionada ao conceito de Gestão Social.

Cançado, Pereira e Tenório (2022) pontuam que, na Gestão Social, a perspectiva ontológica se relaciona à possibilidade da construção da sociedade pelos seus membros, sendo a realidade criada a partir da interação entre eles, que são capazes de interpretar esta realidade e agir sobre ela. Quanto à perspectiva epistemológica, os autores destacam que para compreender a realidade é necessário conhecer os significados das ações dos atores e suas visões de mundo. Portanto, o uso de metodologias qualitativas é viável pois não existem leis gerais a serem descobertas.

Em 2016, Paes de Paula apresentou o Círculo das Matrizes Epistêmicas, elaborado a partir do pensamento de Jürgen Habermas, como uma alternativa ao diagrama de paradigmas sociológicos de Burrell e Morgan (1979), conforme observado na Figura 4.

Figura 4 – Círculo das Matrizes Epistêmicas



Fonte: Paes de Paula (2016, p.35)

Cada matriz epistêmica é baseada em uma filosofia e lógica de pensamento: filosofia positiva e lógica formal (matriz empírico-analítica, interesse cognitivo técnico), filosofia hermenêutica e lógica interpretativa (matriz hermenêutica, interesse cognitivo prático) e filosofia negativa e lógica dialética (matriz crítica, interesse cognitivo emancipatório). Além disso, a filosofia e lógica são referências para reconstruções racionais e não determinadoras das abordagens sociológicas, ou seja, as diferentes abordagens sociológicas, com suas teorias e metodologias, transitam pelo espaço do círculo, indo além dos quatro paradigmas de Burrell e Morgan (1979). Portanto, esta pesquisa se enquadra na matriz crítica do Círculo das Matrizes Epistêmicas de Paes de Paula (2016), uma vez que está relacionada ao desenvolvimento do pensamento crítico e emancipatório do cidadão, baseada na ação comunicativa dialógica.

3.2 Tipo de pesquisa

Esta pesquisa tem natureza qualitativa, apresentando as quatro características-chaves para os estudos qualitativos básicos, de acordo com Merriam (2002): a intenção de compreender os significados construídos pelas pessoas em seus mundos; o pesquisador como principal instrumento de coleta e análise de dados; a pesquisa conduzida em um processo indutivo; o resultado da pesquisa como um relato descritivo e detalhado. Para a referida autora, o estudo qualitativo básico tem como objetivo “descobrir e compreender um fenômeno, um processo, ou as perspectivas e visão de mundo das pessoas nele envolvidas”, adequando-se à proposta desta

pesquisa. Adicionalmente, trata-se de um estudo exploratório, pois objetiva maior familiaridade com o problema por meio da descoberta de intuições e aprimoramento de ideias (Gil, 2002).

3.3 Método de pesquisa

Para Merriam (1998), o caso é um tipo de fenômeno que ocorre num contexto limitado, podendo ser uma pessoa, um programa, um grupo, uma política específica, por exemplo, desde que seja possível especificar o fenômeno de interesse e delimitar as suas fronteiras. Assim, o método “estudo qualitativo básico” foi utilizado nesta pesquisa, uma vez que o caso (Programa Banco de Alimentos de Lavras, Minas Gerais) foi um instrumento para a verificação de questões estabelecidas a priori (os critérios de cidadania deliberativa). De acordo com Mariz et al. (2005), no estudo qualitativo básico, o pesquisador analisa o caso escolhido com as questões críticas já em mente, procurando verificar, por meio de descrição, interpretação e compreensão, como essas questões ali se manifestam. Durante a fase de análise de dados no estudo qualitativo básico, o pesquisador identifica padrões recorrentes, realizando o emparelhamento dos resultados com conceitos, modelos e teorias (Mariz et al., 2005).

3.4 Objeto de estudo

Diante do exposto, o objeto de estudo desta pesquisa é a gestão participativa do “Programa Banco de Alimentos” do município de Lavras, Minas Gerais, visando ao desenvolvimento da participação cidadã e da cidadania deliberativa, a fim de fortalecer a SAN enquanto política pública.

3.5 Recorte

A partir da execução do projeto em parceria com a Secretaria do Desenvolvimento Social e Cidadania e o Departamento de Nutrição (DNU/UFLA), considerando a importância do desenvolvimento local e da relevância do processo de construção da democracia deliberativa, este estudo foi desenvolvido no âmbito do banco de alimentos localizado no município de Lavras, Minas Gerais.

O governo municipal de Lavras iniciou a implementação de seu Banco de Alimentos em abril de 2019, o qual passou a ser regulamentado pela Lei Municipal nº 4.567 de 17 de abril de 2020. O BMAL está situado na Rua Governador Milton Campos s/n, no subsolo do Mercado Municipal, constituindo-se como uma estrutura física e logística do setor público, vinculado e

administrado pela Secretaria Municipal de Desenvolvimento Social e Cidadania, com horário de funcionamento de segunda a sexta-feira, das 08h00 às 17h00.

Por meio de um estudo qualitativo básico, desenvolveu-se as técnicas de pesquisa documental e entrevistas, no período de janeiro a outubro de 2024, para a avaliação da gestão do BMAL sob a ótica dos critérios de cidadania deliberativa relacionados à Gestão Social. Portanto, este estudo situa-se na fase de avaliação do ciclo de políticas públicas, com o envolvimento de diferentes atores sociais relacionados ao Programa Banco de Alimentos. Nesse sentido, buscou-se identificar a participação social durante o processo avaliativo, com base na perspectiva de construção da cidadania e controle social.

3.6 Técnicas e instrumentos de coleta de dados

A pesquisa documental foi uma das técnicas de coleta de dados utilizada nesta pesquisa. Para Sá-Silva, Almeida e Guindani (2009), o uso de documentos em pesquisa deve ser apreciado e valorizado nas Ciências Humanas e Sociais, considerando a riqueza das informações que podem ser extraídas. Os documentos podem ser utilizados como fontes de informações, contribuindo para a compreensão de determinadas questões a partir do interesse do pesquisador (Figueiredo, 2007). Conforme descrito por Helder (2006), a técnica documental faz uso de documentos originais, os quais ainda não receberam tratamento analítico, ou seja, são fontes primárias. Neste estudo, foram seguidas as orientações para pesquisa documental estabelecidas por Cellard (2008) e listadas por Sá-Silva, Almeida e Guindani (2009), com a seleção de documentos relacionados ao banco de alimentos, a análise preliminar dos documentos e a análise dos dados, envolvendo quadro teórico, contexto, autores, interesses, confiabilidade, natureza do texto, conceitos-chave.

Após uma avaliação preliminar, os seguintes documentos foram incluídos e analisados neste estudo:

1. Guia Operacional e de Gestão para Bancos de Alimentos, 72 páginas, referência Brasil (2020). Foi elaborado pelo Ministério da Cidadania e publicado em 2020 com a intenção de melhorar a gestão e o desempenho dos bancos de alimentos, sendo parte de um conjunto de iniciativas para promoção do direito à alimentação em bases sustentáveis. O documento está disponível na página eletrônica do Governo Federal (www.gov.br) e foi acessado no mês de outubro de 2024.
2. Projeto Alimentando Cidadania: Fortalecimento da Segurança Alimentar e Nutricional de Crianças e Adolescentes, 50 páginas e referência Lavras (2020a). Foi elaborado pela Prefeitura Municipal e aprovado pelo Edital Fundos da Infância e da Adolescência

(Edital FIA 2020) da Fundação Itaú Social. O documento foi cedido por um membro da equipe responsável por sua elaboração.

3. Projeto Modernização e Ampliação do Banco Municipal de Alimentos de Lavras - MG, 23 páginas, referência Lavras (2020b). Foi elaborado pela Prefeitura Municipal e foi contemplado pelo Edital de Seleção Pública do Ministério da Cidadania para interessados em apresentarem propostas de modernização de Bancos de Alimentos. O documento foi cedido por um membro da equipe responsável por sua elaboração.
4. Lei Municipal nº 4.567, de 17 de Abril de 2020, que institui o Programa Banco de Alimentos no âmbito do município de Lavras, e dá outras providências, seis páginas, referência Lavras (2020c).
5. Atas das reuniões do Conselho Municipal de Segurança Alimentar e Nutricional Sustentável (COMSEA) de Lavras - MG, realizadas nos anos de 2019 a 2024, totalizando 38 documentos disponibilizados pela Sala dos Conselhos Municipais de Lavras. Esses documentos foram referenciados de acordo com as datas de realização das reuniões.

Também foram conduzidas 16 entrevistas a partir de roteiros semiestruturados, conforme Anexos A, B e C, os quais foram aplicados às beneficiárias do BMAL, aos funcionários da Prefeitura Municipal de Lavras envolvidos com o BMAL e aos parceiros relacionados com o BMAL de alguma forma, respectivamente.

Gaskell (2011) relata que a seleção de entrevistados deve ser feita com a intenção de apresentar uma amostra do espectro de pontos de vista. De acordo com o autor, não há um método estabelecido para a seleção, portanto, o pesquisador deverá usar sua imaginação social científica para definir os critérios, sendo importante identificar como o meio social de interesse está segmentado em relação ao tema. As entrevistas foram conduzidas até a ocorrência da saturação teórica. Segundo Ribeiro, Souza e Lobão (2018),

“o fechamento amostral por saturação teórica corresponde à suspensão da inclusão de participantes quando os dados passam a apresentar, na avaliação do pesquisador, certa redundância ou repetição.”

As entrevistas foram gravadas após a permissão dos entrevistados, assim como assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE – Anexo D). No Quadro 1, apresenta-se os entrevistados e suas características.

Quadro 1 - Sujeitos entrevistados durante a pesquisa

Codificação	Gênero	Categoria	Roteiro Utilizado
B1	Feminino	Beneficiário	Anexo A
B2	Feminino	Beneficiário	Anexo A
B3	Feminino	Beneficiário	Anexo A
B4	Feminino	Beneficiário	Anexo A
B5	Feminino	Beneficiário	Anexo A
B6	Feminino	Beneficiário	Anexo A
B7	Feminino	Beneficiário	Anexo A
B8	Feminino	Beneficiário	Anexo A
B9	Feminino	Beneficiário	Anexo A
B10	Feminino	Beneficiário	Anexo A
F1	Masculino	Funcionário (Coordenador de CRAS)	Anexo B
F2	Feminino	Funcionário (Equipe BMAL)	Anexo B
F3	Feminino	Funcionário (Equipe BMAL)	Anexo B
P1	Feminino	Parceiro (Conselheiro do COMSEA)	Anexo C
P2	Feminino	Parceiro (Conselheiro do COMSEA e docente do DNU/UFLA)	Anexo C
P3	Feminino	Parceiro (Estagiário e, posteriormente, Voluntário)	Anexo C

Fonte: autoria própria (2024).

Como as cestas básicas são entregues de forma eventual, foram entrevistadas as beneficiárias cadastradas no Projeto Cesta Verde, contextualizado posteriormente neste estudo, em que o recebimento das cestas é semanal. Foram realizadas, presencialmente, 13 entrevistas e outras três entrevistas foram realizadas por meio da ferramenta Google Meet, uma vez que as entrevistadas F3, P1 e P3 não estavam no município de Lavras, MG.

Os critérios de qualidade para a pesquisa qualitativa estabelecidos por Godoy (2005) foram considerados nesta pesquisa. O critério de credibilidade, referente à obtenção de resultados confiáveis, foi atendido pela triangulação metodológica do tipo “interior do método”

(foram comparados os dados obtidos com as entrevistas e com a pesquisa documental), triangulação de pesquisadores (duas pesquisadoras participaram das entrevistas e suas transcrições para a checagem dos dados coletados). Além disso, cada pesquisadora manteve um diário de campo para o registro de informações relevantes.

Adicionalmente, foi feita uma descrição clara e detalhada dos resultados obtidos para possibilitar a generalização naturalística, uma vez que o conhecimento profundo de um caso pode auxiliar outros pesquisadores no entendimento de outras situações semelhantes. Para Stake (1995), um estudo com a característica de generalização naturalística permite ao pesquisador que o analise, com base na sua experiência, faça associações e relações com outros casos, transferindo os achados da investigação para outros cenários. Por fim, os dados originais foram reunidos e organizados em arquivos digitais.

3.7 Técnica de análise de dados

Na etapa de análise dos dados, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo, buscando-se a produção e a reelaboração de conhecimentos, assim como a criação de novas formas de compreensão do fenômeno estudado (Sá-Silva; Almeida; Guindani, 2009). Desse modo, a partir da análise temática indicada por Minayo (2000), o tratamento dos dados compreendeu três fases: a pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados obtidos e interpretação. Na pré-análise, o material foi organizado, com sistematização das ideias iniciais, por meio das etapas de leitura flutuante, constituição do corpus, formulação das hipóteses e dos objetivos. Na exploração do material, identificou-se os recortes do texto como unidades de registro e agregação dos dados nas categorias estabelecidas. No tratamento dos resultados foram feitas interpretações e inferências.

As categorias de análises a serem utilizadas metodologicamente neste estudo foram pautadas nos critérios de cidadania deliberativa sistematizados no texto de Cançado, Pereira e Tenório (2022) em um Quadro de Análise para a identificação da Gestão Social, constituindo uma grade de análise fechada. Segundo Vergara (2005), na grade de análise fechada, as categorias pertinentes ao objetivo da pesquisa são definidas de forma preliminar, com identificação dos elementos a serem integrados nessas categorias já estabelecidas. Por conseguinte, foram definidas as seguintes categorias de análise: processo de discussão, inclusão, pluralismo, igualdade participativa, autonomia e bem comum. Cada uma das categorias apresenta critérios que atuam como indicadores, os quais possibilitam a avaliação dos processos decisórios deliberativos (Tenório et al., 2008). Dessa forma, é possível observar

os traços de Gestão Social ao avaliar as categorias de cidadania deliberativa por meio desses critérios de análise (Cançado; Tenório; Pereira, 2022).

As categorias de análise, assim como os critérios a serem identificados em cada uma delas e as características da Gestão Social vinculadas estão sistematizadas no Quadro 2.

Quadro 2 - Categorias de análise, critérios de cidadania deliberativa e características da Gestão Social relacionadas.

Categoria de análise	Critério de cidadania deliberativa	Característica da Gestão Social a ser identificada
Processo de discussão	Canais de acesso à informação: existência e utilização de canais adequados ao acesso à informação para a mobilização dos potenciais participantes.	Transparência e Inteligibilidade
	Qualidade e diversidade da informação: diversidade, clareza e utilidade da informação proporcionada aos atores envolvidos.	Transparência e Inteligibilidade
	Espaços de transversalidade: espaços que atravessam setores no intuito de integrar diferentes pontos de vista.	Dialogicidade; Entendimento
	Pluralidade do grupo promotor: compartilhamento da liderança a fim de reunir diferentes potenciais atores.	Tomada de decisão coletiva, sem coerção; Dialogicidade
	Órgãos e estruturas já existentes: uso de órgãos e estruturas já existentes evitando a duplicação das estruturas.	Transparência e Inteligibilidade; Entendimento
	Existência de órgãos de acompanhamento: existência de um órgão que faça o acompanhamento de todo o processo, desde sua elaboração até a implementação, garantindo a coerência e fidelidade ao que foi deliberado de forma participativa.	Transparência e Inteligibilidade
	Relação com outros processos participativos: interação com outros sistemas participativos já existentes na região.	Entendimento; Dialogicidade
Inclusão	Abertura dos espaços de decisão: processos, mecanismos, instituições que favorecem a articulação dos interesses dos cidadãos ou	Tomada de decisão coletiva, sem coerção; Transparência

	dos grupos, dando uma chance igual a todos de participação na tomada de decisão.	e Inteligibilidade; Dialogicidade
	Aceitação social, política e técnica: reconhecimento pelos atores da necessidade de uma metodologia participativa, tanto no âmbito social, quanto no político e no técnico.	Tomada de decisão coletiva, sem coerção; Transparência e Inteligibilidade; Dialogicidade
	Valorização cidadão: valorização por parte da cidadania sobre a relevância da sua participação.	Entendimento
Pluralismo	Participação de diferentes atores: atuação de associações, movimentos e organizações, bem como cidadãos não organizados, envolvidos no processo deliberativo.	Tomada de decisão coletiva, sem coerção; Transparência e Inteligibilidade; Entendimento
	Perfil dos atores: características dos atores em relação às suas experiências em processos democráticos de participação.	Tomada de decisão coletiva, sem coerção
Igualdade participativa	Forma de escolha de representantes: métodos utilizados para a escolha de representantes.	Tomada de decisão coletiva, sem coerção
	Discursos dos representantes: valorização de processos participativos nos discursos exercidos por representantes.	Tomada de decisão coletiva, sem coerção; Transparência e Inteligibilidade; Entendimento
	Avaliação participativa: intervenção dos participantes no acompanhamento e na avaliação das políticas públicas.	Tomada de decisão coletiva, sem coerção; Entendimento
Autonomia	Origem das proposições: identificação da iniciativa das proposições e sua congruência com o interesse dos beneficiários das políticas públicas adotadas.	Tomada de decisão coletiva, sem Coerção; Entendimento
	Alçada dos atores: intensidade com que as administrações locais, dentro de determinado território, podem intervir na problemática planejada.	Tomada de decisão coletiva, sem coerção
	Perfil da liderança: características da liderança em relação à condução descentralizadora do processo de deliberação e de execução.	Tomada de decisão coletiva, sem coerção; Transparência e Inteligibilidade;

		Entendimento
	Possibilidade de exercer a própria vontade: instituições, normas e procedimentos que permitam o exercício da vontade política individual ou coletiva.	Tomada de decisão coletiva, sem coerção
Bem comum	Objetivos alcançados: relação entre os objetivos planejados e os realizados.	Transparência e Inteligibilidade; Entendimento
	Aprovação cidadã dos resultados: avaliação positiva dos atores sobre os resultados alcançados.	Entendimento

Fonte: Cançado, Pereira e Tenório (2022, p. 195-198).

Tomando como base o trabalho de Vital et al. (2019), os critérios de cidadania deliberativa foram mensurados da seguinte forma: critério não identificado (características não encontradas); critério identificado, mas precisa avançar (características encontradas parcialmente); critério identificado (características encontradas). O objetivo dessa mensuração é facilitar a análise da prática da Gestão Social no banco de alimentos avaliado.

3.8 Aprovação no Comitê de Ética em Pesquisa em Seres Humanos

Este projeto foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa em Seres Humanos conforme Certificado de Apresentação de Apreciação de Ética (CAAE) nº 68422123.8.0000.5148.

4 GESTÃO DO BANCO DE ALIMENTOS DE LAVRAS-MG

4.1 O contexto histórico do processo de gestão do Programa Banco de Alimentos de Lavras, Minas Gerais, desde a sua origem.

Publicado em 2020 pelo Ministério da Cidadania, o Guia Operacional e de Gestão para Bancos de Alimentos (Brasil, 2020) objetiva uniformizar a compreensão sobre a natureza, os objetivos e os procedimentos operacionais e de gestão, com base nos princípios de equidade,

eficácia e eficiência na atuação dos bancos de alimentos, melhorando o desempenho desses equipamentos. Nesse sentido, o processo de gestão do Banco Municipal de Alimentos de Lavras (BMAL), Minas Gerais, será apresentado e discutido neste tópico, em relação ao Guia Operacional e de Gestão para Bancos de Alimentos, o qual pode ser considerado um documento norteador.

No mês de abril de 2019, realizou-se a Gincana Solidária da UFLA, um evento que estimulou a comunidade acadêmica para a ação "UFLA Alimenta" com o objetivo de recolher doações de alimentos. Para mobilizar os integrantes dos cursos de graduação e pós-graduação da universidade, houve premiação para o curso que atingiu a maior arrecadação total, para o curso com a maior arrecadação per capita e para o curso com a melhor torcida (Alvim, 2019).

A ação foi promovida pelo Departamento de Nutrição (DNU/UFLA), com o apoio da Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (Proec/UFLA), dos Centros Acadêmicos e das Atléticas da UFLA, da Prefeitura Municipal de Lavras, do Conselho de Segurança Alimentar e Nutricional Sustentável de Minas Gerais (Consea – MG) e do coletivo de Segurança Alimentar e Nutricional Sustentável de Lavras (Sans Lavras) (Alvim, 2019).

Assim, foram arrecadadas quase três toneladas de alimentos para as instituições assistenciais cadastradas e famílias em situação de vulnerabilidade socioeconômica do município de Lavras - MG (Vilas Boas, 2019). A partir desse evento, reforçou-se a ideia de estruturação de um banco de alimentos municipal pela necessidade de estocagem dos alimentos arrecadados. Ao final do evento, uma ação cultural denominada Dia D foi realizada no Centro de Integração Universitária (Ciuni) da UFLA para marcar a entrega das doações ao BMAL (Vilas Boas, 2019). Nesse sentido, a implementação do Programa Banco de Alimentos foi iniciada pelo governo municipal de Lavras em abril de 2019, o qual passou a ser regulamentado pela Lei Municipal nº 4.567 de 17 de abril de 2020.

Desde sua criação, o BMAL é constituído de uma estrutura física e logística do setor público, vinculado e administrado pela Secretaria Municipal de Desenvolvimento Social e Cidadania da Prefeitura Municipal de Lavras. Atualmente, o equipamento público está situado na Rua Governador Milton Campos s/n, no subsolo do Mercado Municipal, com horário de funcionamento de segunda a sexta-feira, das 08h00 às 17h00. Trata-se, portanto, de um banco de alimentos convencional, considerando sua modalidade de funcionamento, pois possui sede em imóvel com estrutura física para, no mínimo, realizar a triagem e a seleção dos alimentos para doação (Brasil, 2020).

Os bancos de alimentos convencionais devem contar com uma estrutura física com, no mínimo, um setor administrativo (salas e banheiros) separado dos locais de circulação de

alimentos e espaço físico que atenda às normas sanitárias, permitindo a manipulação de alimentos (Brasil, 2020). O BMAL atende a esses critérios mínimos, além de possuir uma caminhonete para o transporte de alimentos com características compatíveis com as descritas no Guia Operacional e de Gestão para Bancos de Alimentos, exclusiva para transporte de produtos do banco de alimentos.

A estruturação do BMAL coincidiu com a movimentação da sociedade civil, juntamente com a Secretaria Municipal de Desenvolvimento Social e Cidadania, para o fortalecimento do controle social no município por meio da reativação e da reestruturação do COMSEA (Conselho Municipal de Segurança Alimentar e Nutricional Sustentável). Dessa maneira, foi publicada a Lei Municipal nº 4.575, de 27 de maio de 2020, que alterou a Lei Municipal nº 4.165/2014 sobre a política municipal de Segurança Alimentar e Nutricional Sustentável e reestruturou o COMSEA do município de Lavras.

O COMSEA é um conselho que apresenta uma conformação diferenciada, sendo composto por um terço de representantes do Poder Público e dois terços de representantes da sociedade civil, ou seja, não há paridade. De acordo com a Lei Municipal nº 4.575/2020, o COMSEA do município de Lavras é integrado por quatro membros representantes do Poder Público Municipal, sendo um representante da Secretaria Municipal de Desenvolvimento Social; um representante da Secretaria Municipal de Saúde ou da Secretaria Municipal de Educação; um representante da Secretaria Municipal de Meio Ambiente ou da Secretaria Municipal de Assuntos Rurais; um representante Poder Legislativo Municipal; e oito membros representantes da Sociedade Civil, integrantes de entidades comprometidas com a Segurança Alimentar e Nutricional Sustentável, sendo dois representantes de Organizações da Sociedade Civil, Associações sem finalidades lucrativas ou Coletivos organizados; dois representantes de Entidades que trabalham com Ensino Superior; dois nutricionistas inscritos no Conselho Regional de Nutricionistas (CRN), dois profissionais inscritos em Entidades de Classe profissional. Para a entrevistada P2, que participou do movimento de reativação e reestruturação do COMSEA, essa conformação garante força para as reivindicações da sociedade civil, fazendo com que esse conselho se torne uma instância de controle social.

Adicionalmente, a parceria com a UFLA foi essencial para a implantação do BMAL (Lavras, 2020a). O Departamento de Nutrição (DNU/UFLA), em conjunto com a Secretaria do Desenvolvimento Social e Cidadania, realizou um estudo diagnóstico intitulado “Programa Bolsa Família: estado nutricional e segurança alimentar das famílias beneficiadas e acompanhamento das condicionalidades de saúde pela ótica dos profissionais”. Por meio dessa pesquisa, identificou-se que 77,9% das famílias participantes estavam em situação de

insegurança alimentar, com prevalência de anemia ferropriva entre crianças menores de dois anos de 46,2% (Alvarenga, 2019). Assim, a estruturação do BMAL foi uma ação estratégica em resposta ao problema encontrado.

A parceria com a Universidade pode desempenhar um importante papel para as atividades do Programa Banco de Alimentos. Nesse sentido, Dodd e Nelson (2020) conduziram um estudo em que pesquisadores e membros da comunidade trabalharam colaborativamente para abordar os desafios enfrentados por um banco de alimentos no Condado de Guelph, no Canadá. Desse modo, o estudo demonstrou que a parceria comunidade-universidade, por meio de pesquisa, reflexão, ação e relação entre os diferentes atores sociais pode melhorar a compreensão dos desafios do sistema emergencial de fornecimento de alimentos, contribuindo para mudanças de discurso, atitudes e práticas. Cabe destacar que o documento Lavras (2020c) aponta o incentivo à realização de pesquisas relacionadas à segurança alimentar e às políticas públicas de erradicação da fome como um dos objetivos do BMAL.

Em relação ao funcionamento do BMAL, a identificação das famílias em situação de vulnerabilidade é realizada pelas equipes dos Centros de Referência de Assistência Social (CRAS), que fazem a avaliação do nível de insegurança por meio da Escala Brasileira de Insegurança Alimentar – EBIA, utilizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) para a classificação da situação das famílias como: seguras, em insegurança alimentar leve, em insegurança alimentar moderada e em insegurança alimentar grave. Além disso, os CRAS também consideram a composição do núcleo familiar para determinar quais famílias deverão ser assistidas pelo BMAL.

O CRAS é a porta de entrada da assistência social, sendo um local público localizado prioritariamente em áreas de maior vulnerabilidade social, onde são oferecidos os serviços de assistência social, com o objetivo de fortalecer a convivência com a família e com a comunidade. No momento, há sete unidades de CRAS em funcionamento no município, responsáveis por esse processo de triagem das famílias e encaminhamento das demandas de cesta básica ao BMAL. Ao receberem a demanda, a equipe do BMAL realiza a entrega das cestas básicas nos endereços informados pelas famílias em situação de insegurança alimentar. Trata-se de um benefício temporário: caso a necessidade persista, a família deve solicitá-lo novamente no CRAS.

Todas as famílias avaliadas em situação de insegurança alimentar são consideradas como elegíveis para o recebimento das cestas de alimentos. No entanto, existe a seguinte ordem de prioridade, caso a quantidade de famílias de baixa renda e entidades assistenciais superem a disponibilidade de alimentos: em primeiro lugar, a presença de crianças menores de três anos

no núcleo familiar; em segundo lugar, a presença de crianças entre três e cinco anos no núcleo familiar; em terceiro lugar, a presença de crianças entre seis e dez anos no núcleo familiar; em quarto lugar, a presença de adolescentes no núcleo familiar. A participação no Programa Bolsa Família também é considerada como critério de prioridade para o atendimento às famílias com crianças em seus núcleos familiares (Lavras, 2020a).

O documento Lavras (2020c) também prevê critérios de preferência: criança e/ou adolescente integrante da família ou como destinatário das atividades desenvolvidas pela entidade assistencial, pessoa com deficiência integrante da família ou como destinatário das atividades desenvolvidas pela entidade assistencial, idoso integrante da família ou como destinatário das atividades desenvolvidas pela entidade assistencial, membro integrante da família portador de doença grave, contagiosa ou incurável ou, ainda, como destinatário das atividades desenvolvidas pela entidade assistencial. Dessa maneira, caso o número de famílias supere o número de cestas básicas disponíveis, o CRAS seleciona as famílias mais necessitadas de acordo com os critérios de prioridade estabelecidos.

De acordo com o documento Brasil (2020), os bancos de alimentos devem promover a distribuição de alimentos com equidade, garantindo que grupos com necessidades específicas sejam atendidos de forma diferenciada. Portanto, é necessário avaliar o perfil dos beneficiários, sendo relevantes o estabelecimento de critérios de prioridade e a classificação das famílias pela EBIA.

A equipe do CRAS utiliza um instrumento de avaliação que contempla questões demográficas, socioeconômicas e de insegurança alimentar para selecionar as famílias que deverão ser atendidas. Com o início da pandemia causada pelo COVID-19, diante da necessidade de isolamento social associada à dificuldade de deslocamento e ao tempo despendido no processo de avaliação, o aplicativo “Direito à Alimentação - Di@” foi desenvolvido a partir de uma parceria entre a Secretaria Municipal de Desenvolvimento Social e Cidadania, o Departamento de Ciências da Computação (DCC/UFLA) e o Departamento de Nutrição (DNU/UFLA). Com o uso do aplicativo, os técnicos dos CRAS podem realizar as avaliações de forma mais rápida, gerenciar o recebimento do benefício pela família e manter o monitoramento das famílias em situação de insegurança moderada ou grave (Lavras, 2020b).

Ainda no ano de 2019, o Projeto Alimentando Cidadania, elaborado pela Prefeitura Municipal de Lavras e aprovado pelo Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente, foi selecionado no Edital Fundos da Infância e da Adolescência (Edital FIA) da Fundação Itaú Social, o que aumentou a visibilidade do BMAL e permitiu a ampliação de suas ações (Lavras, 2020a). Este projeto se tornou a linha principal de ação do BMAL, possibilitando

melhorias em sua estrutura física, ações imediatas para o alívio da situação de insegurança alimentar e nutricional das famílias com crianças e adolescentes, qualificação profissional e fortalecimento dos produtores das hortas comunitárias e da agricultura familiar. Dessa maneira, o BMAL se tornou o elemento central dentro da Rede de Segurança Alimentar e Nutricional de Lavras, sendo um espaço de captação de potenciais doadores, recepção, seleção, armazenamento e distribuição dos alimentos.

Por meio do Projeto Alimentando Cidadania, o BMAL passou a distribuir as cestas verdes, compostas por frutas e hortaliças, além das cestas básicas. A quantidade de alimentos das cestas é padronizada e a frequência de recebimento da cesta pela família é semanal. As famílias beneficiárias são aquelas cadastradas no Programa Criança Feliz, uma iniciativa do governo federal lançada em outubro de 2016, cuja adesão foi realizada pela Prefeitura Municipal de Lavras. O referido programa envolve a visita semanal de técnicos às casas de famílias de baixa renda para acompanhar e estimular o desenvolvimento das crianças até os três anos de idade, tendo como público-alvo as gestantes e as crianças até três anos de idade inseridas no Cadastro Único para Programas Sociais - CadÚnico (Brasil, 2022). Também são assistidas as crianças de até seis anos que apresentam algum tipo de deficiência e que recebem o Benefício de Prestação Continuada (BPC), assim como as crianças de até seis anos que estão afastadas do convívio familiar em função de medidas protetivas (Brasil, 2022).

No início do projeto em 2019, as cestas verdes eram montadas com produtos doados, principalmente pelo Centro de Desenvolvimento e Transferências de Tecnologia - CDTT do Departamento de Agricultura (DAG/UFLA) (Lavras, 2020b) e feirantes. Na época, o BMAL também recebeu muitas doações em dinheiro, o que possibilitou a compra de alimentos produzidos pela agricultura familiar, complementando as doações. Em 2021, o recurso financeiro advindo do Edital FIA 2019 finalmente começou a ser utilizado para a compra de alimentos das hortas comunitárias e da agricultura familiar, após a resolução de questões burocráticas da Prefeitura Municipal de Lavras.

Em 2020, a Prefeitura Municipal de Lavras encaminhou uma nova proposta de continuidade do Projeto Alimentando Cidadania para o Edital FIA da Fundação Itaú Social. Levando em consideração que os Bancos de Alimentos também visam ao combate do desperdício de alimentos, além da garantia de uma alimentação adequada, a aquisição de um desidratador de alimentos foi prevista (Lavras, 2020a). Conforme descrito no documento Lavras (2020a), a desidratação de alimentos pode fortalecer a cadeia produtiva de forma sustentável e reduzir de forma significativa a perda de alimentos, além de agregar valor ao produto, aumentar a variedade de alimentos oferecidos e o tempo de prateleira dos alimentos

frescos. Considerou-se a possibilidade de organizar uma associação para se responsabilizar pela produção de alimentos desidratados, gerando renda e emprego. A associação seria composta, principalmente, por mulheres, chefes de famílias em situação de insegurança alimentar e nutricional, participantes do Projeto Alimentando Cidadania. Os alimentos seriam oferecidos à associação pelo BMAL, e depois de desidratados, 40% dos produtos seriam destinados às famílias em situação de insegurança alimentar, enquanto os outros 60% poderiam ser comercializados pela associação. Os custos de produção ficariam a cargo da Prefeitura Municipal de Lavras e a capacitação profissional das mulheres seria uma atribuição da UFLA, como instituição parceira. No entanto, esse projeto não foi concretizado.

Considerando o exposto no documento Brasil (2020), o uso de desidratadores de alimentos seria uma estratégia de conservação que poderia melhorar a eficácia dos bancos de alimentos, pois pode atender à necessidade da fome (no nível individual), maximizando, ao mesmo tempo, o rendimento do alimento doado, impedindo que os alimentos resgatados pereçam.

Havia também a previsão de diagnóstico nutricional a ser realizado a partir da coleta das medidas de peso, estatura, avaliação do consumo alimentar, e exames bioquímicos para avaliação da presença de anemia, assim como o acompanhamento das famílias pelas equipes dos CRAS, equipes de Saúde da Família, e Equipe do Programa Criança Feliz. A continuidade do Projeto Cesta Verde também foi prevista, enquanto ação central para o alívio imediato da insegurança alimentar na primeira infância, com prioridade às famílias com crianças de zero a três anos dos territórios de maior vulnerabilidade social do município. A intenção era manter a aquisição dos produtos *in natura* diretamente dos produtores de hortas comunitárias e agricultura familiar, permitindo o fortalecimento desses produtores e a geração de renda no município. Além da aquisição de frutas e hortaliças, o feijão, o arroz, o fubá e o leite também foram acrescentados à cesta, complementando o seu valor nutricional, com entregas semanais até a resolução da situação de insegurança alimentar da família.

É importante destacar que, segundo o documento Brasil (2020), os bancos de alimentos devem captar alimentos e produtos oriundos das perdas e desperdícios de alimentos. Dessa maneira, seus estoques operacionais devem ser compostos de, no mínimo, 25% de alimentos e produtos de combate às perdas e desperdícios de alimentos, não devendo ultrapassar 75% de alimentos vindos de outros programas, a exemplo do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA). O PAA é utilizado para a compra direta de alimentos de agricultores familiares, sem necessidade de licitação, com destinação a pessoas em situação de insegurança alimentar e nutricional, bem como à rede socioassistencial, equipamentos públicos de segurança alimentar

e nutricional e à rede pública e filantrópica de ensino. O seu objetivo é fortalecer a agricultura familiar, gerando emprego, renda e desenvolvendo a economia local, além de promover o acesso aos alimentos. Um estudo realizado por Tenuta et al. (2021) identificou que a compra de alimentos provenientes da agricultura familiar com recursos governamentais, por meio do PAA, é uma prática verificada em metade dos bancos de alimentos no Brasil, especialmente nos públicos. Os autores destacam que esse padrão merece atenção, uma vez que a compra de alimentos pode prejudicar o banco de alimentos quanto ao seu objetivo de combater o desperdício de alimentos.

A proposta também previa a inserção dos beneficiários em oficinas de educação alimentar e nutricional oferecidas pelo BMAL, em parceria com os CRAS e as escolas do município. As ações realizadas consideram as dimensões da segurança alimentar, a importância da promoção da alimentação adequada e saudável, do autocuidado, do desenvolvimento das habilidades culinárias, da promoção de hábitos alimentares saudáveis e do resgate da comensalidade em família. Essas ações costumam ser oferecidas nos equipamentos mais próximos das residências dos moradores: escolas, unidades básicas de saúde, CRAS, entre outros, e procura-se utilizar metodologias ativas e problematizadoras que favoreçam o diálogo junto aos participantes, considerando as realidades e singularidades de cada território.

O documento Brasil (2020) ressalta a importância das ações educativas não só para a promoção da SAN, mas também da cidadania, o que é determinante para a prática da Gestão Social: “As ações educativas protagonizam uma importante vertente de fortalecimento da autonomia, da sustentabilidade e da cidadania da rede de atores envolvidos com o trabalho da unidade, seja de parceiros doadores, seja de beneficiários”. Além disso, o documento aponta a realização de ações de educação alimentar e nutricional como um objetivo fundamental dos bancos de alimentos, além do combate às perdas e desperdícios de alimentos e da garantia da segurança alimentar e nutricional.

A implantação de hortas nas residências das famílias também foi considerada na proposta, como ação estruturante para a promoção da educação ambiental e da segurança alimentar e nutricional, por meio da integração da horta com práticas de agricultura sustentável. Realizou-se uma ação piloto com bons resultados, no contexto do Projeto Alimentando Cidadania, na residência de 20 famílias do território do CRAS do bairro Cohab. As hortas comunitárias forneceram as mudas para que as famílias selecionadas plantassem, permitindo o consumo e a venda do excedente. As hortas residenciais ainda apresentavam o objetivo de fortalecimento do vínculo familiar.

A nova proposta envolvia a implementação de hortas por meio da aplicação de técnicas organizadas de cultivo orgânico, em parceria com o curso de Agronomia da UFLA. Os estudantes fariam o acompanhamento das hortas de todas as famílias como parte das atividades da disciplina cursada ao longo do semestre, e sob supervisão e orientação dos professores, dos técnicos da Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado de Minas Gerais (EMATER-MG) e dos profissionais da Secretaria Municipal de Agricultura, Pecuária e Abastecimento. No entanto, a pandemia causada pelo novo coronavírus impediu a realização desse novo projeto. Além disso, as ações educacionais precisaram ser suspensas devido à necessidade de isolamento social.

Em 2020, um projeto da Prefeitura Municipal também foi contemplado pelo Edital de Seleção Pública do Ministério da Cidadania para interessados em apresentarem propostas de modernização de Bancos de Alimentos (Lavras, 2020b). Os objetivos a serem alcançados com a submissão do projeto envolviam adequar a estrutura física do BMAL de acordo com as normas da Vigilância Sanitária, ampliar a capacidade de captação de gêneros alimentícios e de atendimento ao público, qualificar os processos de trabalho do BMAL e da Rede SAN de Lavras, qualificar e ampliar os processos de trabalho e atividades voltadas para o combate ao desperdício de alimentos, qualificar e ampliar as atividades de educação alimentar e nutricional e de formação profissional (Lavras, 2020b).

Sobre a gestão financeira dos bancos de alimentos, o documento Brasil (2020) aponta a necessidade de recursos suplementares por meio de estratégias para a captação de doações em dinheiro e/ou serviços, promovendo a economicidade desses equipamentos. Nesse sentido, a entrevistada P2, como conselheira do COMSEA e docente da UFLA, fez uma solicitação à ADUFLA (Associação dos Docentes da UFLA) para que o sindicato se tornasse doador permanente. Mensalmente, o valor de cinco mil reais era destinado ao BMAL para a compra de alimentos. Esse tipo de iniciativa demonstra a importância das articulações entre os diferentes atores sociais envolvidos com o Programa Banco de Alimentos.

Conforme recomendações do documento Brasil (2020), a equipe de gestão e técnica do banco de alimentos deve providenciar a elaboração e expedição dos documentos legais, os quais formalizam e institucionalizam a sua existência e funcionamento. Para o banco de alimentos público são sugeridos os seguintes documentos: Instrumento Legal de Criação; Regimento Interno; Cartão do CNPJ (Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica); Alvará de funcionamento; Alvará sanitário (Vigilância Sanitária) – imóvel e veículo. O Regimento Interno do BMAL, apesar de ter sua elaboração citada em várias atas do COMSEA, não chegou a ser publicado.

A estruturação do BMAL visa ao fortalecimento da Rede SAN Lavras, envolvendo diferentes setores da Prefeitura Municipal de Lavras e a sociedade civil para propor ações relacionadas. Além das famílias referenciadas pela Rede Socioassistencial de Lavras, o BMAL atende 14 entidades socioassistenciais cadastradas, sendo três instituições de longa permanência de idosos; cinco associações para recuperação de usuários de droga; duas associações que prestam serviços a crianças portadoras de necessidades especiais; uma associação de apoio e cuidado aos pacientes em tratamento de câncer; e cinco associações e entidades mantidas por grupos religiosos que prestam atendimento à população dentro do contexto da promoção da segurança alimentar. Durante a pandemia pelo novo coronavírus, o BMAL expandiu sua atuação e passou a atender os dois hospitais da cidade, e um espaço que foi criado para acolher a população de rua da cidade (Lavras, 2020b). Essas instituições recebem cestas básicas e podem receber cestas verdes eventualmente, se houver excedente. Segundo a entrevistada F2, o BMAL distribui cerca de 300 a 350 cestas básicas mensalmente. Em relação às cestas verdes, há 147 famílias beneficiárias cadastradas no Programa Criança Feliz.

Sobre as estratégias para mobilização de doadores, o BMAL conta com o apoio fundamental da UFLA, especialmente o Departamento de Nutrição (DNU/UFLA). Portanto, a UFLA é parceira estratégica tanto para a mobilização de doadores, quanto para a prestação de apoio técnico-científico com o objetivo de qualificar os processos de trabalho do BMAL. Além da UFLA, organizações não governamentais, empresas locais, coletivos que atuam no contexto da segurança alimentar, e a adesão do BMAL à Rede Metropolitana de Bancos de Alimentos são estratégias para a formação da rede de doadores e fortalecimento da segurança alimentar. O BMAL também realizou adesão à Rede Brasileira de Bancos de Alimentos e ao SISAN (Lavras, 2020b).

Como parceiros doadores sistemáticos, cujas doações possuem certa regularidade, com agenda e logística de coleta pré-estabelecidas e seguidas de forma sistemática pelo banco de alimentos (Brasil, 2020), o BMAL conta com o supermercado MartMinas, com a empresa Jeito Caseiro e com o Sesc Mesa Brasil, a maior rede privada de banco de alimentos da América Latina. Existem também parceiros doadores eventuais, como a UFLA, que são doadores que doam eventualmente, sem uma regularidade definida (Brasil, 2020). O documento Brasil (2020) reforça que tanto os parceiros sistemáticos quanto os parceiros eventuais são essenciais para os bancos de alimentos.

Conforme descrito no documento Brasil (2020), a articulação em rede permite diferentes perspectivas e abordagens de trabalho, além de potencializar as dimensões de estrutura e processos dos seus integrantes, levando a resultados mais eficazes. Inclusive, a cooperação

entre bancos de alimentos pode proporcionar, por exemplo, a troca de estoques, empréstimo de espaços físicos e veículos, ações educativas conjuntas e troca de experiências. Destaca-se que, de acordo com o documento Lavras (2020c), a promoção do intercâmbio permanente de experiências com entidades nacionais e internacionais que desenvolvam programas semelhantes é um dos objetivos do BMAL. De acordo com a entrevistada F3, o banco de alimentos do município de Formiga desempenhou papel fundamental como parceiro do BMAL durante o período pandêmico.

A equipe de trabalho do BMAL é composta por uma nutricionista e responsável técnica, um servidor responsável pelos serviços operacionais, uma servidora que atua como auxiliar administrativa, um motorista e estagiários do curso de graduação em Nutrição da UFLA. Dessa forma, a equipe atende ao mínimo necessário para o funcionamento de um banco de alimentos, apresentando responsável técnica da área de alimentos, equipe administrativa e equipe operacional (Brasil, 2020). Adicionalmente, destaca-se que supervisionar estagiários da área de alimentos, realizar e divulgar pesquisas e estudos relacionados à sua área de atuação, promovendo o intercâmbio técnico-científico estão entre as atribuições da responsável técnica (Brasil, 2020). Recomenda-se, também, a inclusão de um profissional da área de serviço social à equipe (Brasil, 2020), sendo relevante a participação das equipes dos CRAS nas atividades do BMAL.

Ademais, o trabalho de voluntários para atividades técnicas, administrativas e operacionais fortalece a cidadania e promove a participação social (Brasil, 2020). Esta pode ser uma alternativa para ampliar e qualificar a equipe do BMAL. Até o momento, houve apenas uma voluntária desenvolvendo atividades do banco de alimentos.

Quanto às formas de captação de alimentos, os bancos de alimentos podem receber alimentos oriundos de perdas e desperdícios (sem valor comercial, mas com potencial de melhoria quantitativa e qualitativa das refeições), alimentos de campanhas solidárias (com valor comercial, arrecadados por mobilização da comunidade contra a fome e a insegurança alimentar) e alimentos via Programa de Aquisição de Alimentos - PAA (produzidos pela agricultura familiar e comprados com dispensa de licitação) (Brasil, 2020). Portanto, conclui-se que o BMAL atua nas três formas de captação de alimentos atualmente.

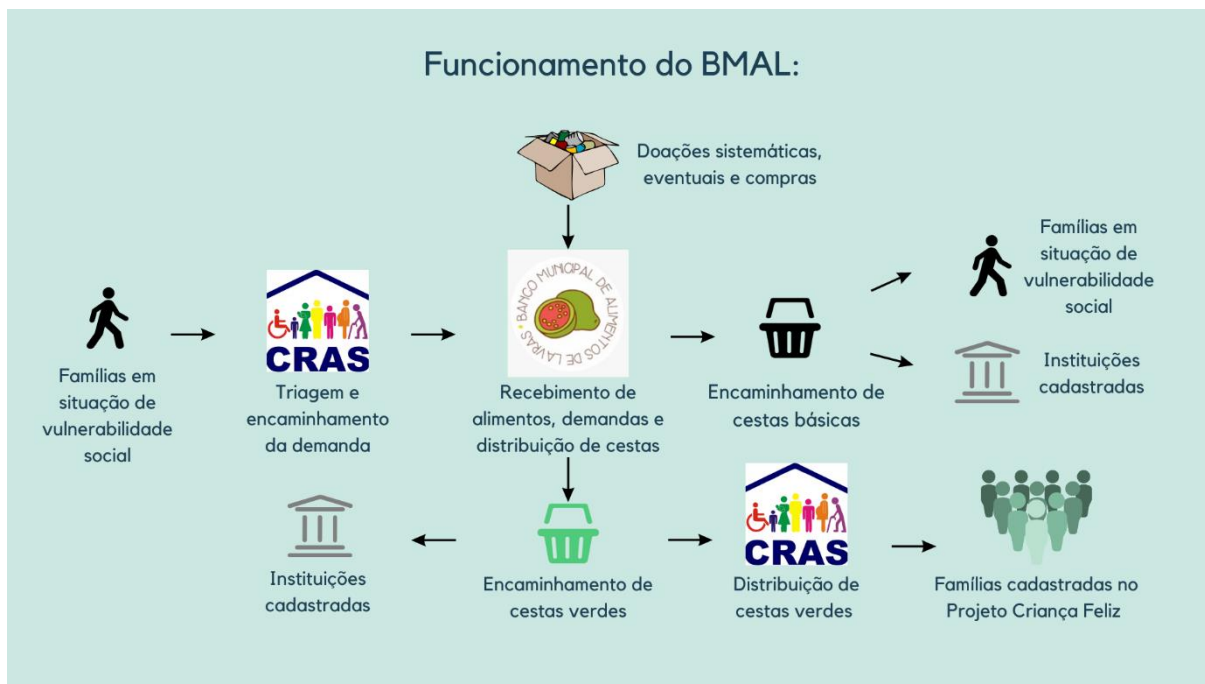
No Quadro 3, apresentam-se os principais fatos históricos relacionados ao BMAL, enquanto a Figura 4 esquematiza o seu funcionamento.

Quadro 3 – Principais fatos históricos relacionados ao BMAL.

Ano	Fato
2019	Implementação do BMAL, a partir da realização da Gincana Solidária da UFLA, do estudo diagnóstico conduzido pelo DNU/UFLA e da reativação do COMSEA Lavras.
2019	Aprovação do Projeto Alimentando Cidadania pelo Edital Fundos da Infância e da Adolescência (Edital FIA) da Fundação Itaú Social, aumentando a visibilidade do BMAL e permitindo a ampliação de suas ações. Com esse projeto, o BMAL passou a distribuir as cestas verdes, compostas por frutas e hortaliças, além das cestas básicas.
2020	Regulamentação do BMAL com a publicação da Lei Municipal nº 4.567 de 17 de abril de 2020.
2020	Aprovação do novo Projeto Alimentando Cidadania pelo Edital Fundos da Infância e da Adolescência (Edital FIA) da Fundação Itaú Social, com a previsão de compra dos desidratadores de alimentos, realização de diagnósticos nutricionais, manutenção do Projeto Cesta Verde, realização de oficinas de Educação Alimentar e Nutricional e implantação de hortas residenciais.
2020	Início da pandemia pelo novo coronavírus, o que afetou as atividades do BMAL. Destaca-se que o Programa Banco de Alimentos foi essencial para evitar a fome emergencial no município durante a crise sanitária.
2020	Adesão do BMAL à Rede Metropolitana de Bancos de Alimentos, à Rede Brasileira de Bancos de Alimentos e ao SISAN.
2020	Aprovação do Projeto de Modernização do BMAL pelo Edital de Seleção Pública do Ministério da Cidadania.
2021	Mudança na gestão da Prefeitura Municipal de Lavras.

Fonte: autoria própria.

Figura 4 – Esquema do funcionamento do BMAL.



Fonte: autoria própria (2024).

Após a análise dos dados coletados, observou-se que a partir do ano de 2021 e troca de gestão da Prefeitura Municipal de Lavras, o BMAL passou a focar suas atividades na distribuição de alimentos para o combate à fome de forma emergencial. Entretanto, é importante que o Programa Banco de Alimentos vá além da distribuição de alimentos, sendo capaz de gerar condições para que os beneficiários consigam superar o ciclo da pobreza. Os projetos propostos anteriormente, como as hortas comunitárias, as hortas residenciais, o estímulo à agricultura familiar, o uso de desidratadores por uma associação de mulheres beneficiárias, seriam relevantes dentro deste contexto. Além da descontinuidade desses projetos já propostos, não houve novas propostas nesse sentido.

Adicionalmente, cabe destacar que o BMAL tem evitado divulgar a importância das doações para o programa. Na ausência de doações, os alimentos acabam sendo comprados pelo poder público, o que pode descaracterizar o programa, pois o combate às perdas e ao desperdício de alimentos é um dos objetivos fundamentais do Banco de Alimentos.

Diante do exposto, pontua-se que a visão e o entendimento dos gestores públicos sobre o programa podem influenciar nas atividades dos bancos de alimentos, tornando esses equipamentos públicos mais eficientes ou não. Dessa maneira, a Gestão Social, enquanto modelo de gestão nos bancos de alimentos, pode ser considerada um instrumento de controle social relevante, permitindo a continuidade das ações do programa de forma mais independente do Estado.

4.2 A gestão do Programa Banco de Alimentos com base nas categorias da cidadania deliberativa.

4.2.1 Processo de Discussão

A categoria “**Processo de discussão**” busca verificar a existência de um espaço intersubjetivo e comunicativo que possibilita o entendimento dos atores sociais envolvidos, compreendendo sete critérios. Para o atendimento do critério “**Canais de acesso à informação**”, os canais de difusão devem existir e devem ser utilizados de forma adequada para o acesso à informação e mobilização dos potenciais participantes. As características da Gestão Social a serem identificadas envolvem a “Transparência” e a “Inteligibilidade”.

Os canais de comunicação citados pelos entrevistados foram a página eletrônica da Prefeitura Municipal de Lavras, perfis na rede social *Instagram* (Prefeitura Municipal de Lavras, COMSEA, UFLA Alimenta e Rede SANS Lavras), perfil na rede social *Facebook* (Prefeitura Municipal de Lavras), eventos e CRAS. Não há um canal de comunicação específico para a divulgação das informações sobre o BMAL, de acesso rápido e facilitado para a população.

Em relação à página eletrônica da Prefeitura Municipal de Lavras e aos perfis nas redes sociais, não há um campo específico de divulgação destinado ao BMAL. Esses canais de difusão são utilizados como vias alternativas, uma vez que a Prefeitura Municipal de Lavras não permite a criação de uma página eletrônica específica ou um perfil exclusivo para BMAL nas redes sociais, conforme Ata de 03 de fevereiro de 2022 do COMSEA e relatos dos funcionários e parceiros entrevistados. Na ausência dessa permissão, tanto a página eletrônica da Prefeitura Municipal de Lavras quanto os perfis já existentes nas redes sociais poderiam ser melhor utilizados, com a criação de uma área de destaque para as informações referentes ao BMAL, facilitando a busca de informações pelos cidadãos. Segundo a entrevistada F3, as informações sobre o BMAL deveriam ser disponibilizadas em um formato adequado, de acesso público, como o Portal da Transparência da página eletrônica da Prefeitura Municipal de Lavras.

Na opinião da entrevistada P2, a rede social *Facebook* tem grande alcance no município, sendo assim, o perfil da Prefeitura Municipal de Lavras poderia ser melhor utilizado:

“Quando a Prefeitura começou a dar, pela educação, aqueles kits para os escolares... houve muita denúncia, a partir do *Facebook*, de recebimento de

itens estragados, mofados, abertos. Eu percebo que a ferramenta *Facebook*, se melhor utilizada, poderia servir como um canal de denúncias para mudanças de postura porque nenhum gestor quer uma publicidade negativa” (Entrevistada P2).

A entrevistada P2 reforçou, ainda, a necessidade de criação de um canal de atendimento centralizado, como uma ouvidoria, que pudesse ser vinculado ao COMSEA. Dessa maneira, os conselheiros poderiam receber a denúncia e determinar a necessidade de uma visita para averiguação ou socorro, já que os conselhos atuam a partir de violações dos direitos sociais, inclusive. A entrevistada P1 também se mostrou a favor da criação de um canal de denúncias, possibilitando a comunicação direta com a população.

Já a entrevistada F2 citou a importância da divulgação do BMAL em eventos realizados no município. Nesses eventos, a caminhonete adesivada, de uso exclusivo do BMAL, é sempre utilizada para chamar a atenção do público. A entrevistada F2 também ressaltou a importância da relação próxima entre o BMAL e as instituições beneficiárias cadastradas. Durante a renovação do cadastro, feita anualmente, há sempre uma conversa sobre as principais ações executadas, seus resultados e possíveis melhorias, sendo um momento de importante *feedback*.

Das dez beneficiárias entrevistadas, oito conheceram o Programa Banco de Alimentos por meio do CRAS. A partir das entrevistas realizadas, nota-se a importância dos agentes do CRAS na divulgação de informações referentes ao BMAL, uma vez que esses locais são referências para as pessoas em vulnerabilidade social. Portanto, o fortalecimento do trabalho de divulgação nesses espaços é bastante relevante, pois o CRAS é a porta de entrada da assistência social, um local onde as pessoas recebem informações sobre as políticas públicas de um modo geral. As beneficiárias relataram sempre buscar orientações neste local, quando necessário. No entanto, duas beneficiárias conheceram o Programa Banco de Alimentos conversando com moradores de seus bairros, apesar de frequentarem o CRAS mais próximo. A entrevistada P1 considera que esse contato pessoal é importante, já que nem todos têm acesso à internet.

O estabelecimento de canais de comunicação e a difusão de informações é uma grande preocupação da Rede Brasileira de Bancos de Alimentos, como pode ser observado no trecho:

“A divulgação e a comunicação são elementos cruciais que contribuem positivamente para a visibilidade dos objetivos e atividades do banco de alimentos, para o estabelecimento de novas parcerias, além de ser um canal de

transparência e afirmação da identidade e da consolidação institucionais” (Brasil, 2020).

Na opinião da maioria dos entrevistados, tanto funcionários quanto parceiros e beneficiários, é preciso melhorar os canais de comunicação com a sociedade para que eles se tornem úteis, adequados e suficientes para a divulgação das informações sobre o BMAL. Além da ausência de um canal de comunicação exclusivo do BMAL, os canais de difusão existentes não estão sendo utilizados de forma adequada atualmente. Os canais de difusão precisam ser bem utilizados para o desenvolvimento da participação cidadã, a partir da mobilização dos atores sociais. Dessa maneira, considera-se que este não foi um critério identificado.

Considerando o critério **“Qualidade e diversidade da informação”**, relacionado à diversidade, a clareza e a utilidade da informação proporcionada aos atores envolvidos, as características da Gestão Social a serem identificadas envolvem a “Transparência” e a “Inteligibilidade”.

Seis beneficiárias consideraram as informações repassadas como suficientes, enquanto quatro as julgaram insuficientes. As beneficiárias relataram que nunca receberam materiais informativos sobre o BMAL. Folders, cartazes, vídeos de apresentação, livretos de receitas culinárias, banners, produção de conteúdo para redes virtuais, página na web, materiais educativos e de comunicação para promoção da alimentação adequada e saudável, ações de educação alimentar e nutricional são materiais e estratégias de divulgação dos objetivos e atividades do banco de alimentos (Brasil, 2020). Essa diversidade de formatos é importante para a promoção do Programa Banco de Alimentos e facilita o entendimento dos diferentes atores sociais envolvidos.

Ademais, os agentes do CRAS que fazem o atendimento dos beneficiários devem estar preparados para prestar os devidos esclarecimentos sobre o BMAL, uma vez que são os principais responsáveis por esse processo informativo atualmente. A entrevistada B7 relatou que o benefício cesta verde foi cancelado quando a filha atingiu a idade máxima permitida (três anos), mas não foi avisada sobre o cancelamento com antecedência. Desse modo, a beneficiária apenas tomou conhecimento sobre o cancelamento no momento de retirada da cesta. De acordo com as entrevistadas B5 e B10, os agentes não esclareceram de forma satisfatória algumas situações que elas presenciaram. As informações foram prestadas de forma superficial como “hoje não temos cesta verde disponível para retirada porque a UFLA não enviou”, “consta na lista de assinaturas que a sua cesta verde já foi retirada por outra pessoa”, “a sua cesta verde foi encaminhada para outra pessoa”, sem maiores esclarecimentos. Além disso, a entrevistada B10

presenciou agentes do CRAS retirando itens de uma cesta verde e colocando em outra, sem que o motivo fosse informado. Algumas beneficiárias também sentiram falta de esclarecimentos sobre a variação dos itens da cesta verde, que deveriam ser padronizadas. Por que algumas pessoas recebiam mais itens e outras menos? Por que havia variação de itens entre as semanas? Por fim, a entrevistada B10 relatou ter recebido a cesta básica apenas uma vez, sem maiores informações. Ou seja, não houve o entendimento de que esse benefício é temporário e eventual e deve ser solicitado novamente caso a necessidade persista.

A falta de informações e esclarecimentos prejudica a imagem que os cidadãos têm do Programa Banco de Alimentos. Quando questionadas se conversavam com outras pessoas sobre o Programa, quatro beneficiárias disseram que não e seis beneficiárias disseram que sim, sendo que quatro tiveram conversas negativas sobre o BMAL.

A entrevistada P2 relatou que o BMAL é o único equipamento público autorizado a receber doações, já que faz uma seleção após o recebimento dos alimentos, separando o que será descartado, aproveitado e com qual finalidade. Portanto, essa é uma informação que precisa ficar explícita, uma vez que aumenta a arrecadação. Entretanto, P2 destaca:

“Se eu divulgo amplamente, eu vou estar dando um tiro no meu pé. Por quê? Porque eu estou dizendo que eu, como Prefeitura, não estou colocando a quantidade de alimentos necessários. Então existe um problema sério de entendimento” (Entrevistada P2).

Corroborando com a entrevistada P2, a entrevistada F2 apontou a necessidade de cautela no momento da divulgação do BMAL, pois a maneira com que as informações são divulgadas pode gerar má interpretação. A atual gestão da Prefeitura Municipal de Lavras tentou realizar a divulgação do BMAL, mas sofreu diversos ataques, principalmente por questões políticas, conforme relatado pela entrevistada F2. Segundo a entrevistada P2, os estagiários do curso de graduação em Nutrição da UFLA já trabalharam em materiais informativos do BMAL, mas nunca receberam autorização para divulgá-los.

Para a entrevistada P2, não existe divulgação sobre esse equipamento como um lugar para se exercer o direito à alimentação. A entrevistada ressalta, ainda, que vários eventos realizados no município poderiam estar arrecadando alimentos e não o fazem.

“Eu percebo que é um problema estrutural da Prefeitura de Lavras porque eu conheço uma infinidade de bancos de alimentos que fazem a divulgação [...].

Eu percebo que se a população desconhece é porque não existe um entendimento para que ele seja divulgado plenamente” (Entrevistada P2).

Conforme exposto pela entrevistada, é preciso ampliar o entendimento de que o Programa Banco de Alimentos é uma responsabilidade compartilhada entre as instâncias federal, estadual, municipal e a sociedade civil, e não apenas da Prefeitura.

A entrevistada F2 informou que o objetivo do banco de alimentos é centralizar as doações e destinar mais para quem precisa de mais, menos para quem precisa de menos. Porém, não há esse entendimento e uma parcela de beneficiários recebe cestas básicas de diferentes organizações, enquanto outros não recebem. Desse modo, a entrevistada F2 destacou que essa falta de informação afeta até mesmo os doadores, fato confirmado pela entrevistada P2, que já percorreu diversos varejões e supermercados, os quais desconheciam o BMAL.

O entrevistado F1 destacou também a falta de informação em relação aos alimentos que perderam o seu valor comercial, o que gera o entendimento de que a Prefeitura Municipal de Lavras está doando cestas com alimentos de baixa qualidade. É importante que os cidadãos compreendam que combater o desperdício também é um dos objetivos do Programa Banco de Alimentos. Nesse sentido, apesar dos alimentos terem perdido o valor comercial, eles passaram por um processo de seleção, garantindo a manutenção do valor nutricional.

Na Ata de 03 de março de 2022 do COMSEA consta a preocupação de uma conselheira sobre as dificuldades enfrentadas para a divulgação de campanhas de doação de alimentos para o BMAL, a partir das redes sociais da Prefeitura Municipal de Lavras. Na oportunidade, um dos conselheiros observou que, primeiramente, seria importante a apresentação do BMAL e seus objetivos para a população, antes da realização de campanhas de doação de alimentos, evitando interpretações errôneas sobre a intenção das doações.

Atualmente, o BMAL está inserido em uma contradição: as informações não são divulgadas porque há desinformação. Nota-se a necessidade de um trabalho informativo não só dos beneficiários, mas de toda a população do município, visando ao entendimento dos objetivos e das características do Programa Banco de Alimentos. Diante das colocações dos entrevistados, é possível perceber que a falta de informações prejudica o funcionamento e as atividades do BMAL, o que denota a necessidade de um plano de comunicação. Além disso, os atores sociais precisam ser bem informados para que se envolvam nos processos de discussão, como bem colocado pela entrevistada B7 “com informação tem mais gente para debater, né?” Conclui-se, portanto, que este critério não foi identificado.

O critério “**Espaços de transversalidade**” busca identificar a existência de espaços que atravessam setores no intuito de integrar diferentes pontos de vista e as características da Gestão Social a serem identificadas envolvem a “Dialogicidade” e o “Entendimento”.

Conforme exposto no documento Lavras (2020a), o BMAL, apesar de vinculado à Secretaria de Desenvolvimento Social e Cidadania, atua em articulação permanente com as Secretarias de Educação, Agricultura e Saúde do município para o desenvolvimento de ações estratégicas. O documento Lavras (2020b) também informa que, após a implantação do BMAL, houve reorganização da Rede SAN Lavras, de modo que o BMAL passou a funcionar como um equipamento ordenador da rede, fazendo articulação com os diferentes setores.

Na opinião da entrevistada F1, a Secretaria de Desenvolvimento Social e Cidadania já envolve diferentes pontos de vista, pois trabalha com diferentes profissionais como assistentes sociais, psicólogos, advogados, pedagogos e nutricionistas. De acordo com o documento Brasil (2020), os trabalhos nos bancos de alimentos devem ser conduzidos por equipes multiprofissionais, as quais devem ser capazes de “exercitar a prática comunicativa e intersetorial paralela ao pensamento estratégico”. Tal prática pode ser exercida com a apresentação do trabalho do banco de alimentos em conselhos de políticas públicas, por exemplo. Nesse sentido, cabe destacar a relevância do COMSEA para o BMAL.

O COMSEA conecta diferentes Secretarias da Prefeitura Municipal de Lavras, o Poder Legislativo municipal, organizações da sociedade civil, instituições de ensino superior, nutricionistas e entidades de classe profissional por meio de seus integrantes. A partir das entrevistas realizadas, é possível concluir que o referido conselho tem uma atuação bastante presente em relação ao BMAL. A nutricionista responsável técnica pelo BMAL atua também como conselheira, assim como as profissionais que ocupavam essa função anteriormente, o que facilita o vínculo entre o BMAL e o conselho.

Levando em consideração os diferentes espaços que atravessam setores e integram diferentes pontos de vista, a UFLA também possui participação relevante enquanto instituição de ensino superior, realizando pesquisas, projetos de extensão e apoiando eventos. As entrevistadas F3 e P3 observaram que a integração dos CRAS e dos ESFs (Estratégia de Saúde da Família) também ocorre, porém, isso depende da equipe envolvida, com algumas unidades mais acessíveis do que outras.

A transversalidade é especialmente relevante quando diferentes áreas são impactadas, como ocorre no caso das políticas públicas de SAN. Diante do exposto, entende-se que este critério foi identificado, podendo se fortalecer à medida que o COMSEA também se fortalece.

Já o critério **“Pluralidade do grupo promotor”** busca analisar se há compartilhamento da liderança com o objetivo de reunir diferentes potenciais atores. As características da Gestão Social a serem identificadas envolvem a “Tomada de decisão coletiva, sem coerção” e a “Dialogicidade”.

O Guia Operacional e de Gestão de Bancos de Alimentos (Brasil, 2020) ressalta a importância da liderança compartilhada, baseada em processos descentralizados a partir de uma gestão compartilhada, conforme aponta o trecho a seguir:

“Essa estrutura induz colaboração, cooperação, trabalho conjunto, gestão compartilhada e ação autônoma individual integrada a uma visão coletiva. Ressalta-se que as particularidades de cada participante e seus modos próprios de agir são fundamentais, porque permitem que as competências se complementem, de modo que a estrutura como um todo tenha todas – ou quase todas – habilidades necessárias” (Brasil, 2020).

O BMAL é um equipamento público que está sob a gestão da Secretaria de Desenvolvimento Social e Cidadania atualmente. Dessa maneira, há uma nutricionista e responsável técnica que está a frente das decisões, atuando na função de Superintendente de Planejamento Alimentar e Nutricional (cargo comissionado da Prefeitura Municipal de Lavras). Em alguns casos, principalmente decisões que envolvem recursos financeiros, a Secretária é consultada. Portanto, este critério não foi identificado, uma vez que a liderança não é compartilhada, sendo a voz de comando única. Apesar da regência única, a liderança pode apresentar características descentralizadoras na condução dos processos, assunto que será abordado na categoria “Autonomia”, considerando o critério “Perfil da liderança”.

O critério **“Uso de órgãos e estruturas já existentes”** objetiva verificar se há duplicação das estruturas, com a intenção de identificar as características “Transparência”, “Inteligibilidade” e “Entendimento” da Gestão Social.

O BMAL tem uma infraestrutura pequena, ocupando hoje um espaço no subsolo do prédio onde funcionam também a Secretaria de Desenvolvimento Social e Cidadania e o Mercado Municipal de Lavras. Conforme exposto na Ata de 25 de fevereiro de 2021 do COMSEA, o espaço era ocupado pela Secretaria de Agricultura anteriormente.

De acordo com o documento Brasil (2020), a cooperação entre bancos de alimentos traz a possibilidade de compartilhamento de espaços físicos para o armazenamento de doações de alimentos e veículos para auxiliar na captação de alimentos em volume maior. Essa

possibilidade é positiva, uma vez que Dodd e Nelson (2020) relatam que o espaço insuficiente para armazenar os alimentos e a dificuldade de transporte são desafios comuns no dia a dia dos bancos de alimentos.

A entrevistada P2 relatou os problemas de infraestrutura do BMAL, principalmente quanto aos alimentos *in natura*. Em primeiro lugar, a doação desses produtos requer uma estrutura logística diferenciada, pois são alimentos perecíveis que podem ser doados em quantidades maiores. Em segundo lugar, ao receber esses produtos, o banco de alimentos deve selecioná-los, higienizá-los e armazená-los de forma adequada, até que eles possam ser destinados aos beneficiários. Além disso, alguns produtos podem exigir fracionamento e embalagem, assim como processamento para que sejam aproveitados. Todos esses processos exigem espaços adequados, o que não é a realidade do BMAL hoje. Desse modo, o uso de estruturas já existentes, até mesmo de parceiros como a UFLA, que apresenta infraestrutura adequada para os cursos de graduação em Nutrição e Engenharia de Alimentos, poderia ser uma alternativa para o problema, uma vez que essas demandas poderiam ser integradas a projetos de pesquisa e extensão. Assim, este critério foi identificado, mas precisa avançar, pois, apesar de utilizar espaços já existentes, o BMAL pode melhorar a sua infraestrutura por meio de novas parcerias e participações.

A duplicação das estruturas não é indicada, principalmente dentro da relação com outros processos participativos, evitando-se o esgotamento do potencial participativo. Segundo Cornwall (2008), a “fadiga da participação” passou a ser motivo de uma autoexclusão cada vez mais ativa nos últimos anos. Quando as pessoas são consultadas inúmeras vezes, sem resultados aparentes, a participação pode ser encarada como perda de tempo. A autora pontua que a exclusão pode resultar de uma falha na abertura de espaços para a participação, mas a autoexclusão pode ser resultado de experiências anteriores negativas. Nesse sentido, a entrevistada F3 destacou o fato das mesmas pessoas participarem em diferentes conselhos municipais, o que pode levar ao esgotamento do potencial participativo descrito por Cornwall (2008). Dessa maneira, o potencial participativo do COMSEA poderia ser melhor explorado e desenvolvido, antes de se pensar em criar novos espaços deliberativos.

O critério “**Existência de órgãos de acompanhamento**” busca identificar a existência de um órgão que acompanhe todo o processo, desde a elaboração de ações até a implementação, garantindo a coerência e a fidelidade ao que foi deliberado de forma participativa. As características da Gestão Social a serem identificadas envolvem a “Transparência” e a “Inteligibilidade”. Somente órgãos plurais, com representação de todos os participantes, podem exercer essa função.

Não há um órgão específico que faça o acompanhamento das ações do BMAL. Entretanto, as funções do COMSEA também estão relacionadas com a fiscalização das ações, estratégias e políticas de SAN do município, segundo a entrevistada P1. Reforçando essa afirmação, na Ata de 15 de outubro de 2020 do COMSEA há destaque para a contemplação do BMAL pelo Edital de Seleção Pública do Ministério da Cidadania, em que constava a exigência da participação do COMSEA no acompanhamento de todas as atividades do banco de alimentos quanto ao uso do recurso financeiro concedido. Já na Ata de 19 de novembro de 2020 do COMSEA, a então conselheira e nutricionista responsável técnica pelo BMAL ressaltou que o conselho é o principal órgão de controle social e fiscalização do Programa Banco de Alimentos do município.

A entrevistada P2 destacou a importância da UFLA nesse processo de acompanhamento, uma vez que os estagiários do curso de graduação em Nutrição desenvolvem diversos trabalhos nesse sentido, verificando a qualidade do serviço prestado, a qualidade dos alimentos recebidos, a existência de excedente ou falta de alimentos, a durabilidade dos alimentos, o intervalo de tempo adequado entre as doações das cestas, o perfil dos beneficiários, entre outros.

A Ata de 13 de agosto de 2020 do COMSEA traz uma discussão dos conselheiros do COMSEA a respeito da criação de um Departamento de SAN para o município, por sugestão da nutricionista que, na época, atuava como responsável técnica do BMAL. Esse departamento intersetorial teria a função de coordenar as ações de SAN e atuar como um órgão de acompanhamento. A possibilidade chegou a ser discutida com a Prefeitura Municipal de Lavras, mas não houve êxito. Dessa maneira, entende-se que este critério foi identificado, mas podendo avançar com a criação de um órgão de acompanhamento específico da Prefeitura Municipal de Lavras ou até mesmo uma comissão permanente vinculada ao COMSEA.

Conforme relatado pela entrevistada F3, quando a Prefeitura Municipal de Lavras aderiu ao SISAN, foi firmado um compromisso pela gestão para a criação da Câmara Intersecretarial de Segurança Alimentar e Nutricional (CAISAN) do município de Lavras, assim como a elaboração do Plano Municipal de Segurança Alimentar e Nutricional. A CAISAN deve articular, monitorar e coordenar as políticas públicas de SAN do município. Entretanto, até o momento essas ações ainda não foram realizadas. A entrevistada F3 pontuou, ainda, que o Ministério Público poderia atuar de forma mais incisiva em relação às ações para o direito à alimentação.

A intenção do critério “**Relação com outros processos participativos**” é identificar se existe interação com outros sistemas participativos já existentes na região, com identificação do “Entendimento” e da “Dialogicidade” enquanto características da Gestão Social.

Os funcionários e parceiros entrevistados citaram a relação do BMAL com o Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente, além do COMSEA. Adicionalmente, existe a adesão do BMAL a redes participativas, como a Rede Brasileira de Bancos de Alimentos e a Rede Metropolitana de Banco de Alimentos. Portanto, considera-se que este critério foi identificado.

4.2.2 Inclusão

A partir da categoria “**Inclusão**”, verifica-se a incorporação de atores sociais que normalmente são excluídos dos espaços decisórios de políticas públicas, considerando três critérios. Para o atendimento do critério “**Abertura dos espaços de decisão**” é preciso verificar a existência de processos, mecanismos e instituições que favoreçam a articulação dos interesses dos cidadãos ou dos grupos, dando uma chance igual a todos de participação na tomada de decisão. As características da Gestão Social a serem identificadas envolvem a “Tomada de decisão coletiva, sem coerção”, a “Transparência”, a “Inteligibilidade” e a “Dialogicidade”.

Na visão das beneficiárias entrevistadas, seis delas consideraram que suas opiniões são respeitadas, enquanto quatro delas apresentaram entendimento contrário. Para a entrevistada B7, não há oportunidade de fala. Quanto ao bem-estar das beneficiárias ao frequentarem o CRAS, seis entrevistadas relataram um bom atendimento, porém quatro não se sentiram bem recebidas no local. As entrevistadas apontaram que não há um espaço de diálogo entre beneficiários e agentes do CRAS, nem mesmo no momento da retirada da cesta. A entrevistada B5 acredita que deveria ser avisada quando a cesta verde estivesse disponível para a retirada, pois nem sempre se lembra de ir buscar: “fala que não tem obrigação, mas já que está lá né?”. A partir do posicionamento da entrevistada B5, cabe destacar um dos resultados positivos da pesquisa conduzida por Garrido, Gamundi e Viladrich (2019): a inclusão dos beneficiários dos bancos de alimentos nos processos decisórios evitou o acolhimento passivo dessas pessoas, promovendo a participação do cidadão, o senso de autonomia e o empoderamento. Dessa maneira, as pessoas em situação de pobreza conseguiram romper com o seu papel passivo e dependente, passando a se enxergar como capazes de lutar pelos seus direitos.

Sete entrevistadas relataram ter recebido um convite para participar de uma reunião que envolvia o Programa Banco de Alimentos, mas não souberam informar o seu objetivo exato. A entrevistada B7 notou que poucas pessoas participaram quando foram convidadas. No caso das

entrevistadas convidadas, apenas três compareceram à reunião e avaliaram a experiência como positiva, relatando que foi ensinado como aproveitar os itens da cesta e como higienizá-los corretamente. Dentre as que não compareceram, as entrevistadas B3 e B4 estavam trabalhando no horário da reunião, a entrevistada B5 precisou ficar com a filha doente e a entrevistada B8 relatou um imprevisto.

De acordo com Cornwall (2008), existe uma grande diferença, em termos de participação, entre espaços criados (seja por uma rede de vizinhos, mulheres ou pessoas que trabalham juntas) e espaços convidados. Em espaços criados, as pessoas se reúnem por terem algo em comum sem representar diferentes partes interessadas ou diferentes pontos de vista. Já em espaços convidados, as pessoas são convidadas a participar por uma definição externa. Portanto, é preciso explicar exatamente o motivo do convite, o seu propósito, quem estará envolvido ou não e os benefícios da participação para que as pessoas entendam o processo como uma forma de garantir direitos, recursos e reconhecimento.

Conforme exposto pelos entrevistados F2, F1 e P1, o COMSEA permite que a população participe: “Então, por meio das reuniões do COMSEA, eles (conselheiros e ouvintes) dão sugestão, [...] eu só vou falando o que faz parte da nossa realidade, o que é possível e o que não é. As ideias não partem de mim” (Entrevistada F2). Por meio das atas do conselho, identificou-se momentos em que a nutricionista e responsável técnica do BMAL solicita a participação dos conselheiros, como na submissão dos editais de recurso financeiro para o BMAL (Ata de 21 de julho de 2020 e Ata de 15 de outubro de 2020 do COMSEA), por exemplo, corroborando com as informações dos entrevistados. Já a entrevistada P2 considera que essa participação é apenas eventual, uma vez que as decisões são tomadas todos os dias e as reuniões do COMSEA acontecem apenas uma vez ao mês.

Portanto, este critério foi identificado, mas precisa avançar, pois os beneficiários ainda permanecem excluídos dos processos decisórios. É necessário refletir sobre as diferentes formas de participação para este grupo de atores sociais, considerando a importância do processo de aprendizagem. Como colocado por Oakley (1995), a dominação e a subserviência não desaparecerão imediatamente só porque o conceito de participação começou a ser aplicado.

Milani (2008) aponta duas limitações críticas da participação social em processos de formulação de políticas públicas. Primeiramente, a participação dos diferentes atores é estimulada, mas nem sempre ocorre de forma igualitária na prática. Em segundo lugar, os atores não-governamentais costumam participar apenas de processos consultivos e não deliberativos, ou então participam somente antes e depois da negociação. Portanto, esses são pontos a serem observados quanto à participação social dos diferentes atores sociais.

Diante da análise do documento Brasil (2020), é possível concluir que existe a previsão de abertura de espaços de decisão para os bancos de alimentos. O documento cita acordos de cooperação, oficinas, mesas de diálogo, participação em eventos, reuniões de equipe, visitas às instituições beneficiadas, visitas técnicas, que podem ser considerados mecanismos para a articulação dos diferentes atores envolvidos.

Em relação ao critério **“Aceitação social, política e técnica”**, os atores devem reconhecer a necessidade de uma metodologia participativa, tanto no âmbito social, quanto no político e no técnico. As características da Gestão Social a serem identificadas envolvem “Tomada de decisão coletiva, sem coerção”; “Transparência e Inteligibilidade”; “Dialogicidade”. Quanto maior o consenso sobre a necessidade de metodologias participativas, maior a chance de êxito.

O entrevistado F2 considera o COMSEA a forma mais legítima de participação: “Se a população entendesse a importância dos conselhos municipais, o Brasil estaria bem melhor”. A entrevistada F3 também acredita na participação por meio dos conselhos, pontuando que a participação social é um direito do cidadão, mas também um dever. A entrevistada P2 pontua que hoje não há uma cadeira no COMSEA para os beneficiários, mas é uma questão que vem sendo discutida. Segundo ela, o conselho é difícil de ser mantido, pois é voluntário, exige tempo e o conselheiro precisa estar disposto e engajado. Então, os conselheiros pensaram em abrir cadeiras voltadas aos beneficiários. Na opinião da entrevistada, qualquer pessoa pode participar das reuniões, que são públicas, mas a condição de conselheiro talvez estimule a maior participação e engajamento. Seguindo a mesma linha de pensamento, a entrevistada F1 também considera o conselho o melhor método participativo, pois as reuniões acontecem como uma roda de conversa, em que todos têm oportunidade de fala e com peso igualitário.

O documento Brasil (2020) aborda a importância das metodologias participativas como dinâmicas de grupo, roda de conversa, oficinas e workshops, voltadas às ações educativas. Portanto, existe o reconhecimento da importância de metodologias participativas para os bancos de alimentos, principalmente no âmbito social, sendo necessária a expansão para o âmbito técnico e político. As metodologias participativas devem ser voltadas também para o desenvolvimento da cidadania, além da educação alimentar e nutricional. De acordo com Carmo et al. (2022), esses métodos e técnicas promovem a circulação de informações e a internalização coletiva de problemas e potencialidades, gerando a participação efetiva que, por sua vez, leva a um processo de mudança comportamental tanto do indivíduo quanto do grupo.

Garrido, Gamundí e Viladrich (2019) relatam a experiência de assembleias participativas em um banco de alimentos de Madrid, na Espanha. Essas assembleias são

constituídas em um modelo horizontal e atuam como um meio social para a tomada de decisões coletivas, contando com a participação de todos os beneficiários do banco de alimentos. Ao longo do estudo, os autores concluíram que os beneficiários, a partir da participação, resgataram a dignidade e a autoestima. Desse modo, o banco de alimentos se tornou um lugar onde os beneficiários podiam superar sentimentos negativos como a culpa, a vergonha e o constrangimento.

Essa superação de sentimentos negativos a partir da aplicação de metodologias participativas é um resultado que merece ser evidenciado. Quando questionadas sobre a sensação de constrangimento por utilizarem o Programa Banco de Alimentos, a entrevistada B7 relatou que sentia como se estivessem fazendo um favor a ela. Já a entrevistada B2 considera humilhante precisar do programa, relatando situações constrangedoras consigo e com outras pessoas. Conforme relatado pela entrevistada, ela já foi tratada com desdém e deixou o local de retirada das cestas se sentindo desesperada. A entrevistada sente constrangimento e relata desinformação: “De manhã falaram pra nós que a gente tinha que ir à tarde, aí a gente ia à tarde e chegava lá não tinha mais... as pessoas chegavam no horário que eles mandavam e não tinha mais a cesta”. De acordo com a entrevistada B5, a qual solicitava o serviço de um motoboy para buscar a cesta, nem mesmo ele se sentia confortável ao retirar a cesta “porque é complicado lá”.

Para outras beneficiárias, no entanto, não há qualquer tipo de constrangimento ou relato de situações desagradáveis. As entrevistadas B3 e B6 nunca passaram ou presenciaram situações difíceis. A entrevistada B7 nunca sentiu constrangimento, mas relata que a entrega das cestas pode ser demorada e às vezes tem a sensação de que está sendo tratada com “pouco caso”. De acordo com ela, os agentes do CRAS possuem várias funções, não havendo uma pessoa exclusivamente para a entrega das cestas verdes. Assim, as pessoas ficam na fila esperando, às vezes sob o sol. A entrevistada B10 também não relatou constrangimento, mas informou que já presenciou brigas porque os agentes agiram com falta de educação, fazendo com que algumas pessoas chegassem até a chorar.

De acordo com Rombach et al. (2017), a diferença na resposta do beneficiário pode depender da disponibilidade de outras fontes de assistência social ou recursos, ou seja, se os beneficiários forem muito dependentes do banco de alimentos, eles poderão apresentar reações mais emocionais. Para Horst, Pascucci e Bol (2014), as emoções geradas pela utilização do Programa Banco de Alimentos devem ser tratadas como fenômenos sociais e não apenas como fenômenos psicológicos. Segundo os autores, em uma sociedade baseada na meritocracia, as pessoas podem ser erroneamente responsabilizadas pela situação de pobreza e, de todas as emoções expressadas durante as entrevistas conduzidas pelos autores, a vergonha foi a mais

proeminente. É importante salientar que as pessoas que já se consideravam em posições de baixo escalão, advindas de um contexto de pobreza, demonstraram menos vergonha em relação à necessidade de utilização do Programa Banco de Alimentos, conforme relatado pelos autores. Um resultado semelhante foi identificado no presente estudo: as beneficiárias que precisaram utilizar o BMAL devido a uma situação inesperada, como a perda do emprego, se sentiram mais constrangidas do que aquelas em que os benefícios da assistência social são a principal fonte de renda.

No estudo conduzido por Garrido, Gamundí e Viladrich (2019), a partir da participação, os beneficiários do banco de alimentos passaram a compreender que não precisam se sentir envergonhados ou gratos pelo que recebem. Eles não são mais passivos, mas participam ativamente dos processos decisórios, se tornando fortalecidos e desestigmatizados. Assim, os participantes se tornam atores ativos na construção coletiva do “nós”. O treinamento de funcionários dos bancos de alimentos pode auxiliá-los a refletir e a agir de forma mais adequada em relação aos beneficiários, melhorando a interação entre as pessoas (Rombach et al., 2017). Não só os beneficiários, mas todos os cidadãos devem compreender a alimentação adequada como um direito social, sendo a fome um problema social e não individual. Desse modo, a Gestão Social pode promover o entendimento de que só é possível alcançar o bem-estar individual por meio do bem-estar coletivo.

Como os entrevistados reconheceram a necessidade de metodologias participativas, este critério foi identificado.

A valorização, por parte da cidadania, sobre a relevância da sua participação deve estar presente para o atendimento do critério “**Valorização cidadã**”. Nesse caso, a característica da Gestão Social a ser identificada envolve o “Entendimento”. Refere-se ao quanto a necessidade de participação e suas implicações são valorizadas pelos próprios cidadãos. Quanto maior essa consciência, maior a chance de participação efetiva.

A maioria das beneficiárias (sete) destacaram a importância da participação dos beneficiários nos processos decisórios. A entrevistada B2 se mostrou interessada, pois gostaria muito de ser ouvida, assim como a entrevistada B3, a qual informou que gostaria muito de participar de uma reunião pública em que os beneficiários pudessem se manifestar sobre o funcionamento do Programa. A entrevistada B3 relatou que seria mais bem representada se os beneficiários pudessem participar das decisões sobre o BMAL e que gostaria de um contato mais próximo, mais pessoal, com os atores sociais envolvidos nos processos decisórios. De acordo com a entrevistada B7, é importante participar “porque quem sabe mais é o povo, né? É igualzinho política, né?”.

A entrevistada F1 considera muito importante as diferentes participações para que se tenha diferentes visões de um todo, destacando a necessidade de se conhecer o ponto de vista de quem está mais próximo dos beneficiários e, também, dos próprios beneficiários. Na opinião da entrevistada, esse é o caminho para que as ações tenham mais eficácia.

Para a entrevistada P2, a Prefeitura Municipal de Lavras poderia começar a “agir com”, em vez de “reagir a”, pois ao se conhecer o lado da população pequenos e simples ajustes podem fazer a diferença. Como exemplo, a entrevistada citou a seleção de alimentos para a montagem da cesta. Um trabalho desenvolvido pelos estagiários do curso de graduação em Nutrição apontou que os beneficiários têm maior preferência pela farinha de milho devido à maior versatilidade do alimento para fazer diferentes preparações e, também, por hábito cultural. Assim, em vez da adição da farinha de mandioca ou da farinha de trigo às cestas, o alimento de escolha passou a ser a farinha de milho. Foi feito um pequeno ajuste para melhor atender a demanda: “Escutar a população, do meu ponto de vista, é primordial para você acertar” (Entrevistada P2). Um outro exemplo citado pela entrevistada envolvia as embalagens das cestas. Tentou-se eliminar o uso de sacos plásticos, considerando o critério de sustentabilidade, por meio da adoção de caixas de transporte retornáveis. Porém, uma pesquisa simples mostrou que os beneficiários não aceitavam bem a ausência desse tipo de embalagem, acreditando que a cesta estava sendo entregue sem cuidados, podendo até mesmo estar violada. Além disso, os alimentos eram retirados da caixa de transporte e depositados no chão, sendo que muitas pessoas não contavam com um espaço disponível em casa para armazenar esses produtos. A entrevistada P2 conclui: “Existem muitos porquês nessa lógica do fazer”.

Garrido, Gamundí e Viladrich (2019) observaram que os beneficiários, ao se tornarem ativos nos processos decisórios do banco de alimentos estudado, passaram a se envolver em movimentos políticos maiores, valorizando ainda mais a participação social. Com a intenção de retribuir ao alimento recebido, os beneficiários se tornaram mais compromissados com outras demandas políticas locais. Para os autores, esse é o resultado da construção da solidariedade, em que os beneficiários não se sentem mais sozinhos e criam um senso compartilhado de bem-estar coletivo.

A valorização da participação é importante não só para os beneficiários, mas também para os demais cidadãos. Na pesquisa de Willians et al. (2016), os voluntários de um banco de alimentos começaram a apresentar o desejo de uma mudança estrutural mais ampla e de justiça social ao desenvolverem uma maior interação com os beneficiários. Algumas pessoas que anteriormente se identificavam como apolíticas, desinteressadas ou conservadoras, passaram a se envolver em várias formas de ativismo contra a pobreza.

A partir da análise do documento Brasil (2020), a valorização de processos participativos também fica evidente. O documento aponta a necessidade de realização de processos educativos pelo banco de alimentos com o objetivo de desenvolver potencialidades e capacidades dos beneficiários. Dessa maneira, observa-se que este critério foi identificado, uma vez que os entrevistados demonstraram valorizar processos participativos.

4.2.3 Pluralismo

A categoria “**Pluralismo**” está relacionada com a multiplicidade de atores envolvidos nas decisões das políticas públicas e envolve dois critérios. Considerando o critério “**Participação de diferentes atores**”, deve-se verificar a atuação de associações, movimentos e organizações, bem como cidadãos não organizados, envolvidos no processo deliberativo. As características da Gestão Social a serem identificadas são “Tomada de decisão coletiva, sem coerção; “Transparência”; “Inteligibilidade”; “Entendimento”.

Nove beneficiárias entrevistadas relataram conhecer outras pessoas que utilizam o Programa Banco de Alimentos. No entanto, cinco delas não costumam conversar com outros beneficiários sobre o BMAL, enquanto quatro informam ter esse hábito. As conversas costumam acontecer principalmente no momento de retirada das cestas verdes, não envolvendo processos de tomada de decisão.

Os integrantes da equipe do BMAL e da Secretaria do Desenvolvimento Social e Cidadania são os principais atores sociais envolvidos nos processos decisórios. No entanto, por meio do COMSEA, diferentes atores sociais conseguem participar de algumas decisões sobre o BMAL. Reforça-se, portanto, a necessidade de fortalecimento do COMSEA como espaço deliberativo sobre o BMAL.

A importância da aproximação de diferentes atores sociais pode ser demonstrada pelo estudo de Willians et al. (2016), o qual apontou que voluntários e beneficiários de um banco de alimento do Reino Unido começaram a dialogar e a refletir sobre as causas e as experiências de pobreza, assim como o papel do banco de alimentos na resposta ao problema da fome. De acordo com os autores, essa aproximação de diferentes atores sociais possibilitou conversas políticas mais amplas, com a criação de um espaço comunicativo a partir de diferentes pontos de vista, possibilitando a construção de um raciocínio e o envolvimento reflexivo entre os participantes.

Segundo Cornwall (2008), a participação na prática raramente é um processo contínuo, pois se torna um espaço de contestação, na qual as relações de poder entre diferentes atores modelam e remodelam os limites de ação. A entrevistada P2 apontou sobre a existência de uma

hierarquia que dificulta o processo de participação, fazendo com que os diferentes atores sociais não se sintam confortáveis em discutir assuntos como iguais. Nesse sentido, Swords (2019) concluiu que a sua investigação colaborativa envolvendo a comunidade em um banco de alimentos criou espaço para o compartilhamento de conhecimento, entretanto, apesar do relacionamento ser baseado em confiança e colaboração, as hierarquias sociais não foram desfeitas. O desconforto entre os prestadores de serviços com as diferenças de poder social evidenciou a vontade de questionar as relações de poder e condições materiais desiguais, mas sem superar essas desigualdades.

Garrido, Gamundí e Viladrich (2019) também reconheceram a existência de tensões entre os diferentes participantes do banco de alimentos, as quais surgem principalmente pelas origens sociais divergentes e pelos diferentes papéis desempenhados. Porém, os pesquisadores destacam que os bancos de alimentos de base desempenham um papel importante para a inclusão social, criando novas formas de colaboração interpessoal, com base no avanço de uma emancipação social e política. Os autores ressaltam, ainda, que a busca pela igualdade não é isenta de desafios, uma vez que a participação é iniciada a partir da desigualdade, com grupos totalmente distintos socialmente, o que poderia ser um obstáculo para a construção solidária. No entanto, os autores acreditam que esses desafios possam ser superados a partir da visão da extrema pobreza não como um problema individual, mas como um problema social, com foco no direito alimentar e na solidariedade, encorajando o sentimento de um único grupo, eliminando a diferenciação de “nós” e “eles”, em busca de justiça social.

Para Cornwall (2008), uma participação considerada “profunda” envolve os participantes em todas as etapas de um processo. De acordo com a autora, esse processo participativo amplo pode ser o ideal na teoria, mas na prática tende a ser impossível de alcançar. Assim, faz mais sentido pensar em uma participação “ótima”, por meio do equilíbrio entre profundidade e inclusão para o propósito em questão.

Diante do exposto, considera-se que este critério foi identificado, mas precisa avançar, já que apenas os conselheiros do COMSEA participam de alguns processos decisórios sobre o BMAL.

Já o critério “**Perfil dos atores**” intenciona verificar as características dos atores em relação às suas experiências em processos democráticos de participação. A “Tomada de decisão coletiva, sem coerção” é a característica social a ser identificada. O perfil dos atores deve estar em consonância com a origem da sua representação, pois o pluralismo representa diferentes vozes que trazem suas subjetividades para a discussão.

Os funcionários e parceiros entrevistados foram ou são conselheiros do COMSEA, apresentando, portanto, experiência em processos democráticos de participação. Dessa maneira, esses entrevistados acreditam que a participação social é relevante e benéfica para o BMAL e demais políticas públicas de SAN. Considerando os dados coletados, conclui-se que as entrevistadas beneficiárias ainda não possuem experiência participativa. Assim, considera-se que esse critério foi identificado, mas precisa avançar.

4.2.4 Igualdade Participativa

Com a categoria “**Igualdade participativa**” pretende-se identificar se há isonomia efetiva nos processos de tomada de decisão com base em três critérios. Para o atendimento do critério “**Forma de escolha de representantes**” é preciso verificar quais são os métodos utilizados para a escolha de representantes. A característica da Gestão Social a ser identificada é a “Tomada de decisão coletiva, sem coerção”.

Sete entrevistadas beneficiárias não souberam informar quem participa do processo de tomada de decisão sobre o BMAL, enquanto três atribuíram à Prefeitura Municipal de Lavras, de forma geral. A principal representante do BMAL nos processos deliberativos é a nutricionista e responsável técnica, a qual ocupa o cargo comissionado de Superintendente de Planejamento Alimentar e Nutricional da Prefeitura Municipal de Lavras. Como demais representantes, há os integrantes da equipe do BMAL, composta por servidores da Prefeitura Municipal de Lavras, e os conselheiros do COMSEA, os quais participam das discussões sobre o banco de alimentos nas reuniões do conselho.

Considerando a Lei nº 4.575, DE 27 DE MAIO DE 2020, o COMSEA deve ser presidido por um de seus membros que seja representante da Sociedade Civil. Os membros representantes do Poder Público são indicados pelos respectivos titulares dos órgãos públicos, enquanto os membros representantes da Sociedade Civil, são eleitos/indicados pelas entidades.

Quando questionadas sobre a representação nos processos decisórios do BMAL, quatro entrevistadas beneficiárias responderam que se sentem representadas (três delas mesmo sem saber informar quem participa das tomadas de decisão). Cinco entrevistadas relataram que não se sentem representadas: “ninguém nunca escutou a gente, né? Eu acho meio difícil de ser representada” (Entrevistada B3), “não é só resolver e depois mandar falar para a gente, né?” (Entrevistada B5). Já a entrevistada B4 respondeu que não se importa.

Este critério pode ser considerado como identificado, uma vez que os conselheiros representantes da sociedade civil podem ser eleitos. Porém, precisa avançar, uma vez que os

beneficiários não têm uma oportunidade de representação. A presença de uma cadeira para beneficiários no COMSEA seria essencial nesse sentido.

O critério **“Discursos dos representantes”** envolve a valorização de processos participativos nos discursos exercidos por representantes e busca identificar a “Tomada de decisão coletiva, sem coerção, a “Transparência”, a “Inteligibilidade” e o “Entendimento” como características da Gestão Social.

A valorização da participação em processos democráticos esteve bastante presente nos discursos dos entrevistados, tanto funcionários quanto parceiros, que são ou foram conselheiros do COMSEA. A entrevistada P1 acredita que os conselheiros valorizam bastante a participação no conselho, uma vez que é um trabalho voluntário. “Eu acho que o pessoal gosta bastante de estar lá. A gente trabalha muito, né?” O entrevistado F2 relata que as coisas são resolvidas democraticamente, tanto no interior da Prefeitura Municipal de Lavras quanto no COMSEA. A entrevistada P2 destacou a experiência satisfatória dos estagiários do curso de graduação em Nutrição da UFLA, cujos relatos envolvem a boa comunicação, o bom diálogo e a partilha da equipe do BMAL.

O documento elaborado pelo Ministério do Desenvolvimento Social sobre a Rede Brasileira de Bancos de Alimentos (Brasil, 2015) evidencia o desafio de aproximar as representações e coletivos populares do processo decisório de definição da agenda política e das ações estratégicas governamentais. Desse modo, o documento pontua que o arranjo em rede possibilita a cooperação de diferentes atores e setores para o alcance de um objetivo comum. Por conseguinte, a missão da Rede Brasileira de Bancos de Alimentos é fortalecer os bancos de alimentos por meio de uma ação articulada, participativa e de ajuda mútua.

Portanto, considera-se que este critério foi identificado.

Quanto ao critério **“Avaliação participativa”**, a intenção é analisar se os participantes podem intervir no acompanhamento e na avaliação da política pública, com a identificação das seguintes características da Gestão Social: “Tomada de decisão coletiva sem coerção”; “Entendimento”.

Duas entrevistadas beneficiárias não souberam informar se existe alguma maneira de acompanhar as decisões ou avaliá-las, mas relataram que procurariam o CRAS se precisassem fazer algo do tipo. Sete declararam que não há uma maneira de acompanhar as decisões ou avaliá-las hoje em dia. A entrevistada B4, quando questionada sobre a possibilidade de acompanhar e avaliar as decisões, respondeu que o trabalho já é muito bom.

Segundo a entrevistada F2, o acompanhamento e a avaliação das ações do BMAL poderiam ser feitos por meio da prestação de contas da Prefeitura Municipal de Lavras à Câmara

Municipal, a cada quadrimestre. Trata-se da prestação de contas de todas as secretarias, sendo as ações do BMAL incluídas na Secretaria do Desenvolvimento Social e Cidadania. Porém, essa não é uma informação conhecida por grande parte da população e o formato do material pode dificultar o entendimento, principalmente de pessoas mais vulneráveis e com baixo nível de escolaridade. Além disso, essa prestação de contas é financeira e não se refere às principais ações do BMAL.

De acordo com a análise dos dados, a participação das reuniões do COMSEA é uma possibilidade para os diferentes atores sociais intervirem no acompanhamento e na avaliação das ações do BMAL. Nesse sentido, a Ata de 20 de julho de 2021 do COMSEA traz o questionamento de uma conselheira sobre reclamações de pessoas que não estavam conseguindo receber a cesta verde. No entanto, para que as ações fossem acompanhadas e avaliadas, seria necessária a apresentação dos principais resultados do BMAL de forma rotineira no COMSEA, o que ainda não acontece. Sendo assim, este critério não foi identificado.

Como possibilidades, o documento Brasil (2020) cita o envio de relatórios e prestação de contas a quem se interessar, principalmente, aos parceiros doadores, além de encontros anuais para breves apresentações do que foi realizado. Há também a sugestão de realização sistemática de pesquisas de satisfação sobre a quantidade e a qualidade das doações e o atendimento do banco de alimentos.

4.2.5 Autonomia

A categoria “**Autonomia**” pretende verificar se há apropriação indistinta do poder decisório pelos diferentes atores sociais por meio de quatro critérios. A autonomia é fundamental para que os problemas locais possam ser avaliados e resolvidos pelas próprias comunidades que os vivenciam.

O critério “**Origem das proposições**” tem o intuito de identificar a iniciativa das proposições e sua congruência com o interesse dos beneficiários, considerando as características “Tomada de decisão coletiva sem coerção” e “Entendimento” da Gestão Social.

Sobre a origem das proposições, destaca-se o fato da própria criação da Rede Brasileira de Bancos de Alimentos ser oriunda de uma parceria estratégica entre a iniciativa privada e sociedade civil em busca da integração regional e nacional dos bancos de alimentos do país (Brasil, 2020). Espera-se que os diferentes atores sociais mantenham a autonomia, criando vínculos de interdependência entre si, com relações dinâmicas e baseadas em cooperação (Brasil, 2015).

Das dez beneficiárias entrevistadas, oito nunca fizeram críticas ou sugestões sobre o BMAL. As entrevistadas B3 e B10 informaram a falta de oportunidade como motivo. Já as entrevistadas B2 e B9 chegaram a fazer críticas e sugestões no momento de retirada das cestas verdes, mas sem efeito. A entrevistada B7 pontuou: “não, não cheguei a ter essa oportunidade não e porque, tipo assim... também nunca me perguntaram e porque assim... como se diz, né? Eu estava ganhando, né? A gente achava que estava bom, entendeu?”

Horst, Pascucci e Bol (2014) apontam que os beneficiários podem ter dificuldade de fazer críticas e sugestões ao banco de alimentos, com receio de parecerem insatisfeitos. Esse entendimento também foi compartilhado pelos voluntários entrevistados no estudo. Na opinião dos últimos, a pessoa que realmente precisa ficaria feliz com tudo o que recebe. A reclamação é interpretada como uma atitude anti-social e de falta de necessidade real. Analisando os dados, conclui-se que a iniciativa das proposições por parte dos beneficiários é prejudicada porque eles desconhecem os meios, não encontram oportunidades para serem reconhecidos e acreditam que estão inseridos em um sistema de caridade. A partir dos relatos das beneficiárias entrevistadas, nota-se que alguns agentes do CRAS parecem ter um entendimento semelhante aos dos voluntários entrevistados no estudo de Horst, Pascucci e Bol (2014). Isso ocorre pelo contexto de caridade em que os bancos de alimentos acabam sendo inseridos.

Os conselheiros do COMSEA, assim como os ouvintes, podem fazer propostas sobre o banco de alimentos durante as reuniões do conselho. Segundo a entrevistada F2, nem sempre as propostas originadas pela equipe vinculada à Secretaria do Desenvolvimento Social e Cidadania são aprovadas. Nesse sentido, algumas proposições podem ser discutidas e deliberadas pelo COMSEA, não sendo direcionamentos apenas do poder público. Entretanto, trata-se de um critério identificado, mas que precisa avançar, pois os beneficiários, que são os atores sociais demandantes, não encontram espaço para discutir seus interesses.

O critério “**Alçada dos atores**” tem a ver com a intensidade com que as administrações locais, dentro de determinado território, podem intervir na problemática planejada. A característica da Gestão Social envolvida é a “Tomada de decisão coletiva sem coerção”.

Como algumas demandas são discutidas no COMSEA, entende-se que os conselheiros podem intervir nas problemáticas planejadas, pois o conselho trabalha, inclusive, a partir de denúncias sobre violações de direitos sociais. A UFLA, enquanto instituição de ensino superior, também atua nesse sentido. Como exemplo, uma decisão tomada pela Prefeitura Municipal de Lavras após a apresentação dos resultados de um trabalho executado por estagiários do curso de graduação em Nutrição da UFLA, conforme relatado pela entrevistada P2. Diante da constatação de deficiência de proteína na composição de alimentos da cesta básica pela pesquisa

realizada, a gestão firmou o compromisso de adicionar alimentos com maior teor proteico, como o leite e a sardinha. Assim, trata-se de um critério identificado, porém precisa avançar, possibilitando a intervenção de outros atores sociais.

Sobre o critério **“Perfil da liderança”**, analisa-se as características da liderança em relação à condução descentralizadora do processo de deliberação e de execução, considerando as características “Tomada de decisão coletiva, sem coerção”; “Transparência”; “Inteligibilidade”; “Entendimento” da Gestão Social.

A liderança do BMAL, apesar de ser centralizada na nutricionista e responsável técnica, tem algumas características que permitem a participação de outros atores sociais no processo de deliberação e execução. Como a nutricionista e responsável técnica pelo BMAL atua também como conselheira, existe um vínculo direto entre o BMAL e o COMSEA. Além disso, as demandas da equipe do BMAL são consideradas, assim como as apontadas pelos agentes dos CRAS. Foi possível concluir que a liderança atual não é autoritária e tende a levar as demandas até o COMSEA para discussão e deliberação. Assim, este é um critério identificado, mas precisa avançar, uma vez que as discussões sobre o BMAL no COMSEA podem ser ampliadas e desenvolvidas.

Como resultado da pesquisa-ação conduzida por Swords (2019) em um banco de alimentos em Nova York, uma mudança fundamental ocorreu quando os líderes do banco de alimentos se comprometeram a tratar as pessoas em situação de pobreza com dignidade, com direitos e como detentoras de conhecimento da experiência de fome. A organização passou a medir seu impacto social, focando na necessidade da comida, em vez de avaliar a quantidade de alimentos distribuídos. No caso do BMAL, essa mudança seria relevante, com apresentação de resultados e planejamento de ações voltadas para o combate às causas da insegurança alimentar, em vez de focar na quantidade de alimentos doados e no número de famílias atendidas.

O critério **“Possibilidade de exercer a vontade própria”** verifica a existência de instituições, normas e procedimentos que permitam o exercício da vontade política individual ou coletiva. A característica da Gestão Social a ser identificada é “Tomada de decisão coletiva, sem coerção”. O modo como se organiza a sociedade deve refletir todas as opiniões nela pertinentes. Como o BMAL é um equipamento público, existem normas que regulamentam as ações dos diferentes atores sociais, as quais são orientadas para o coletivo.

No momento da coleta de dados, duas entrevistadas beneficiárias (B2 e B10) relataram que o auxílio do Programa Banco de Alimentos do município não é mais necessário, pois agora estão empregadas. A entrevistada B2 precisou utilizar os benefícios do BMAL no momento da

pandemia causada pelo COVID-19, pois perdeu o emprego. As demais beneficiárias entrevistadas pontuam que, se tivessem melhores condições financeiras, deixariam de utilizar o BMAL pensando em outras pessoas mais necessitadas, mas não conseguem visualizar essa realidade no futuro. Para as entrevistadas B3, B7 e B10, os benefícios do BMAL são essenciais para a manutenção de uma alimentação adequada, mesmo que elas estejam empregadas, devido ao aumento do custo de vida. Como uma alternativa para evitar essa dependência, a entrevistada B7 citou a possibilidade de criação de hortas comunitárias nos bairros mais vulneráveis para o cultivo da própria comunidade: “todo mundo teria o alimento, não precisaria nem ter administração, seria administrado mesmo pela população”. A entrevistada também comentou sobre a dificuldade trazida pela distância do Restaurante Popular, amplamente reconhecido como um importante instrumento para a garantia da SAN e do DHAA, localizado na região central do município, dos bairros periféricos.

Beatty, Bennett e Hawkins (2021) discutem em seu estudo o aumento crescente do número de trabalhadores que estão recorrendo aos bancos de alimentos. Devido à precariedade no trabalho, com baixos salários e poucos benefícios, estar empregado pode não garantir a alimentação adequada para o trabalhador e seus familiares. A situação se torna ainda mais desafiadora para as mulheres, que já encontram barreiras associadas às questões de gênero no mercado de trabalho. As condições desfavoráveis do mercado de trabalho associadas ao aumento contínuo do custo de vida, levam a uma responsabilização errônea desses trabalhadores de baixa renda pela permanência na situação de pobreza, segundo as autoras.

Rizvi et al. (2022) identificaram resultados semelhantes, em que os beneficiários de um banco de alimentos expressaram as dificuldades e desafios associados à tentativa de aumentar o orçamento para se sustentarem atualmente. O referido estudo aponta que, apesar dos bancos de alimentos serem criados como respostas emergenciais de curto prazo para o combate à fome, são equipamentos que estão sendo habitualmente utilizados a longo prazo pelos beneficiários. Ranta et al. (2024) também reconhecem que um número crescente de beneficiários necessitava de apoio alimentar a longo prazo, em vez de ajuda de emergência a curto prazo. Os resultados deste estudo corroboram com os trabalhos citados, pois a maioria das entrevistadas beneficiárias relataram a dependência do BMAL como recurso a longo prazo, o qual auxilia no atendimento das suas necessidades básicas.

Rizvi et al. (2022) concluem que existe a necessidade de programas de assistência que considerem o combate à insegurança alimentar a longo prazo, assim como as suas causas subjacentes, para substituir ou complementar o Programa Banco de Alimentos, os quais são

baseados em um sistema de caridade no Canadá. Para os autores, os bancos de alimentos não são capazes de aliviar a insegurança alimentar crônica.

Conforme relatado por Görmüş (2019), quando o banco de alimentos está dentro do contexto de um plano nacional, envolvendo a agricultura, a saúde pública e o comércio, como parte de uma política abrangente de segurança alimentar, o nível de dependência dos beneficiários se torna menor. Caso contrário, o banco de alimentos se torna uma instituição de caridade.

Diante dessa discussão sobre independência, cabe destacar a importância da Gestão Social para que os beneficiários do Programa Banco de Alimentos possam identificar seus próprios problemas, refletir sobre eles e avaliá-los em busca de soluções para a superação da insegurança alimentar. Sendo a emancipação do indivíduo o seu fim último, a Gestão Social poderia desenvolver a autonomia dos beneficiários, evitando o envolvimento passivo com o BMAL e o seu enquadramento em um sistema de caridade. O banco de alimentos é um equipamento público que deve ir além das doações de alimentos, pois precisa ser capaz de gerar condições para que os beneficiários consigam superar o ciclo da pobreza. As hortas comunitárias, as hortas residenciais, o estímulo à agricultura familiar, o uso de desidratadores por uma associação de mulheres beneficiárias são soluções que já surgiram no contexto do BMAL e poderiam ser fortalecidas a partir da participação cidadã. Como exemplo, a entrevistada B6 relatou que gostaria de aprender a fazer doces para a venda. Um curso básico com essa temática poderia ser ofertado em parceria com a UFLA.

Vitiello et al. (2015) analisaram a relação entre a agricultura local e os bancos de alimentos nos Estados Unidos, revelando uma grande variedade de abordagens, políticas e implicações. Segundo os autores, as hortas comunitárias nos bairros podem se tornar dependentes de voluntários, o que retoma o sistema de caridade. No entanto, podem envolver os beneficiários de forma significativa, promovendo a autonomia e desenvolvendo a capacidade individual e comunitária. O referido estudo demonstrou que alguns bancos alimentares se tornaram comunitários, atuando como organizações de apoio a hortas caseiras e gerando redes de hortas comunitárias. A agricultura e os programas de treinamento culinário deram, aos bancos de alimentos, papéis no desenvolvimento comunitário e econômico, gerando oportunidades para transformar esse sistema. Portanto, os autores concluem que os bancos de alimentos podem assumir novos papéis nos sistemas alimentares comunitários, à medida em que os indivíduos e as comunidades se tornam capazes de satisfazer as suas próprias necessidades alimentares.

Assim, trata-se de um critério identificado, mas precisa avançar. Durante a sua implantação, o BMAL apresentou algumas iniciativas para promover a autonomia dos beneficiários. No entanto, atualmente, o banco de alimentos tem focado suas ações no combate à fome emergencial, de curto prazo.

4.2.6 Bem Comum

A categoria “**Bem comum**” envolve os benefícios oriundos da política pública para a comunidade, refletindo as melhorias das condições de vida no bem-estar, e se relaciona com dois critérios. O critério “**Objetivos alcançados**” estabelece uma relação entre os objetivos planejados e os realizados, sendo a “Transparência”, a “Inteligibilidade” e o “Entendimento” as características da Gestão Social a serem identificadas. O objetivo final da participação cidadã é transformar a sociedade a partir da incidência nas políticas públicas.

Conforme consta no documento Brasil (2020), os bancos de alimentos apresentam três objetivos fundamentais: o combate às perdas e aos desperdícios de alimentos, a garantia da segurança alimentar e nutricional, a promoção da educação alimentar e nutricional. A partir da análise dos dados coletados, conclui-se que o BMAL tem focado suas ações, principalmente, no objetivo de garantir a segurança alimentar e nutricional. Existem dificuldades estruturais, de logística e de equipe que dificultam a captação e a doação de alimentos que seriam perdidos ou desperdiçados, assim como o planejamento e a execução de ações educativas, desafios enfrentados pelos bancos de alimentos de uma forma geral.

O recebimento de doações de alimentos perecíveis exige uma capacidade rápida de transporte, muitas vezes de grandes volumes, além de uma estrutura para a manipulação e o armazenamento desses produtos, em condições adequadas. Quanto à realização de ações educativas, é essencial ter uma equipe engajada no planejamento, execução e avaliação das atividades, tendo em mente a necessidade de um processo educativo para que os beneficiários compreendam as melhorias que essas ações podem trazer para o bem-estar da comunidade. É uma realidade que se torna ainda mais distante quando a equipe é reduzida, como no caso do BMAL. No entanto, a entrevistada P2 pontuou que, apesar de todas as dificuldades, o BMAL tem se fortalecido dia a dia, com grande evolução desde sua criação no ano de 2019.

De acordo com Dodd e Nelson (2020), os desafios mais comuns enfrentados pelos bancos de alimentos quanto ao alcance de seus objetivos estão relacionados com o financiamento insuficiente, a baixa oferta de alimentos para atender toda a demanda, o estigma associado aos beneficiários, a falta de funcionários ou voluntários, o espaço insuficiente para o armazenamento de alimentos e as dificuldades de transporte.

Atualmente, o planejamento dos objetivos do BMAL é feito pela nutricionista e responsável técnica, que conta com a colaboração da sua equipe e do COMSEA. De acordo com o entrevistado F1, todas as ações da SAN do município devem ser discutidas e aprovadas no conselho. No entanto, não foi identificada a participação efetiva dos beneficiários nesse processo. A entrevistada P2 relatou uma situação em que a participação dos beneficiários no planejamento da ação teria feito uma diferença significativa nos resultados alcançados. Foi feita uma grande campanha de arrecadação de leite para o BMAL e os produtos foram doados em sua forma fluida. Assim, uma vez que a embalagem foi aberta, esse produto deve ser refrigerado caso não seja consumido imediatamente, sendo o leite em pó uma alternativa para o problema. A possibilidade de alguns beneficiários não conseguirem refrigerar esses produtos não foi considerada, pois esta não é uma realidade conhecida pelos atores sociais que estiveram envolvidos no planejamento da ação. O fato descrito demonstra a importância de se considerar diferentes pontos de vista, inclusive dos beneficiários.

Levando em consideração as ações alcançadas, dentre as dez beneficiárias entrevistadas, quatro destacaram que o BMAL favorece uma alimentação mais saudável e cinco relataram que os itens recebidos são de qualidade. Quando questionadas se o banco de alimentos realmente mata a fome de quem precisa, apenas três concluíram que sim. Seis entrevistadas concluíram que o benefício não é suficiente para matar a fome de quem precisa, sendo apenas um complemento, enquanto uma entrevistada (B10) não o considera nem mesmo como complemento. Cinco entrevistadas gostariam que a entrega de cestas básicas fosse um benefício recorrente. A entrevistada B4 relatou maiores dificuldades na época das férias escolares, principalmente, em que as crianças precisam se alimentar em casa.

Foram entrevistadas as beneficiárias do Programa Cesta Verde, uma vez que a distribuição de cestas básicas é um benefício temporário, o que pode explicar o entendimento do benefício como um complemento. Cabe destacar a desinformação sobre a distribuição de cestas básicas, um benefício temporário que pode ser solicitado sempre que houver necessidade. Além disso, fica evidente a importância da divulgação dos resultados do BMAL, o que possibilita uma melhor avaliação do programa por parte da população, a partir da exposição não só dos objetivos planejados e alcançados, mas também dos motivos pelos quais alguns objetivos não foram atingidos. Assim, a população pode compreender melhor a realidade do banco de alimentos, formando opiniões mais sólidas e sem julgamentos. A entrevistada B10 relatou uma situação que a incomodava, que está relacionada com a falta de entendimento do funcionamento do BMAL:

“Eles só davam leite para a família que tinha criança até 3 anos. Mas por que? A criança de 5 não toma leite? A de 6 não toma leite também, né? Eles estipulavam de 0 a 3 anos pra leite e pra fruta. Dali pra lá não dava mais. Mas e as outras crianças? E o idoso? O idoso, de uma certa forma chega uma certa idade que eles voltam a ser criança, né? Então, e o idoso? A minha avó mesmo, várias vezes a minha avó chorou, falou, nossa, o CRAS deu a cesta... porque na casa da minha avó são 3 casinhas no quintal... Ah deu a cesta para o Leonardo que... que é o neto. E para mim veio só alface e tomate, tipo, o dele veio leite, o meu não veio, o dele veio uma laranja, o meu não veio. Acho que é muito desigual. Eu acho que já que é um kit, acho que deveria montar um kit igual para todo mundo.

A partir do relato acima, nota-se a falta de informação sobre os critérios de prioridade para a composição das cestas verdes. A sociedade precisa ter acesso às informações para compreender o funcionamento do BMAL. No estudo de Dodd e Nelson (2020), os beneficiários foram convidados a discutir como o banco de alimentos poderia ser melhorado. A principal resposta foi aumentar a transparência. Os participantes também manifestaram interesse na criação de oportunidades para serem envolvidos em processos de tomada de decisão. Diante do exposto, considera-se que o critério foi identificado, mas precisa avançar. A divulgação dos resultados do BMAL ainda é insuficiente para que a população, de uma forma geral, consiga estabelecer uma relação entre os objetivos planejados e alcançados para uma avaliação mais precisa.

Já o critério **“Aprovação cidadã dos resultados”** envolve a avaliação dos atores sobre os resultados alcançados, buscando identificar o “Entendimento” enquanto característica da Gestão Social. Os participantes devem avaliar o funcionamento dos processos de deliberação e a sua relação com a democracia e seus valores.

Sete beneficiárias entrevistadas avaliaram o Programa Banco de Alimentos como positivo, enquanto três o avaliaram de forma negativa. As experiências negativas relatadas envolveram brigas no momento de retirada da cesta, falta de padronização dos itens das cestas, tratamento diferenciado pelos agentes do CRAS para pessoas com familiares em atuação na Prefeitura Municipal de Lavras, falta não explicada de cestas verdes no momento da retirada, falta de organização dos agentes do CRAS e falta de transparência. A entrevistada beneficiária B2 relatou preferir a ajuda de vizinhos e amigos do que recorrer ao BMAL.

Em relação à falta de transparência, a entrevistada B10 demonstrou desconfiança quanto às doações recebidas pelo BMAL: “falar que não ganha? Ganha. Trabalhei na ADUFLA. A

ADUFLA doava R\$ 5000,00 todo mês. Daria para ajudar bastante pessoas. Então eles não doam dinheiro, eles já doam a cesta básica... para onde que vai, para quem?” Para ela, outros bancos de alimentos parecem funcionar melhor, recebendo elogios dos beneficiários, enquanto o BMAL parece ter atuação apenas no papel e não na prática. Nesse sentido, cabe ressaltar a necessidade de divulgação dos resultados, de forma sistemática e clara, para manter a transparência e possibilitar que a população conheça as ações do BMAL.

De acordo com a entrevistada F2, não são realizados eventos com a finalidade de divulgação dos resultados do BMAL para a população. São feitas prestações de conta para a Câmara Municipal, por meio da Prefeitura, para as redes das quais o banco de alimentos participa e nas conferências de SAN. Alguns resultados são discutidos no COMSEA e a divulgação de informações nos canais de comunicação é feita de forma esporádica. Não há uma forma de prestação de contas para a população no geral, atualmente, o que traz problemas para a transparência das ações e pode gerar desconfiança. Portanto, considera-se que o critério foi identificado, mas precisa avançar.

Considerando que o processo participativo gera resultados, os quais devem ser avaliados pelos próprios participantes, é possível concluir que os beneficiários não participam das ações do BMAL na atualidade. Nesse sentido, o entrevistado F1 acredita ser relevante acrescentar a participação como condicionalidade para receber o benefício, devido à falta de interesse na participação por parte dos beneficiários. As entrevistadas F2 e P1 concordam que há uma baixa adesão dos beneficiários nas ações desenvolvidas. Na opinião da entrevistada P2, a participação é um processo a ser trabalhado para que beneficiários passem a compreender o valor de sua participação, primeiramente. Para a entrevistada F3, a população de Lavras não compreende o seu papel e falta muito conhecimento sobre a importância da participação social.

No caso dos bancos de alimentos estudados por Garrido, Gamundí e Viladrich (2019), acredita-se que qualquer pessoa que procura ajuda necessita dela. Portanto, o único requisito que todos devem atender para se tornar beneficiário é participar tanto das assembleias quanto da coleta regular de alimentos. Essas duas condições existem pela intenção de construir a solidariedade interpessoal, em que as pessoas podem expressar, assim, seu compromisso com as causas políticas dos bancos de alimentos.

A entrevistada P2 acredita no controle social:

“Eu acredito que as pessoas, qualquer uma, elas têm condição de participar em diferentes formatos. Então, não é porque eu estou em uma posição de dar

e você de receber, que você não tem condições, que você não consegue trazer elementos” (Entrevistada P2).

No entanto, a entrevistada reconhece que não é um processo fácil:

“Agora, isso dá muito trabalho. E as pessoas desistem por isso. Isso dá trabalho, isso dá briga... a gente não, infelizmente, não consegue conversar com uma pessoa que pensa diferente da gente. A gente gosta e sabe conversar com quem pensa igual a gente” (Entrevistada P2).

Conforme relatado por Swords (2019), todos os participantes avaliaram positivamente o trabalho colaborativo feito no banco de alimentos, percebendo a valorização de seus conhecimentos e a oportunidade de contribuir para as práticas.

Diante do exposto, os critérios de cidadania deliberativa e os níveis de identificação considerados a partir da análise dos dados coletados neste estudo podem ser observados no Quadro 4.

Quadro 4 - Critérios de cidadania deliberativa e seus níveis de identificação.

Critério de cidadania deliberativa	Identificação
Canais de acesso à informação	Não identificado
Qualidade e diversidade da informação	Não identificado
Espaços de transversalidade	Identificado
Pluralidade do grupo promotor	Não identificado
Uso de órgãos e estruturas já existentes	Identificado, mas precisa avançar
Existência de órgãos de acompanhamento	Identificado, mas precisa avançar
Relação com outros processos participativos	Identificado
Abertura dos espaços de decisão	Identificado, mas precisa avançar
Aceitação social, política e técnica	Identificado

Valorização cidadã	Identificado
Participação de diferentes atores	Identificado, mas precisa avançar
Perfil dos atores	Identificado, mas precisa avançar
Forma de escolha dos representantes	Identificado, mas precisa avançar
Discursos dos representantes	Identificado
Avaliação participativa	Não identificado
Origem das proposições	Identificado, mas precisa avançar
Alçada dos atores	Identificado, mas precisa avançar
Perfil da liderança	Identificado, mas precisa avançar
Possibilidade de exercer a vontade própria	Identificado, mas precisa avançar
Objetivos alcançados	Identificado, mas precisa avançar
Aprovação cidadã dos resultados	Identificado, mas precisa avançar

Fonte: autoria própria (2024).

Portanto, dos 21 critérios analisados, cinco foram identificados; 12 foram identificados, mas precisam avançar; e quatro não foram identificados, como pode ser observado na Figura 5.

Figura 5 – Classificação dos critérios de cidadania deliberativa analisados.

<ul style="list-style-type: none"> ✗ Canais de acesso à informação ✗ Qualidade e diversidade da informação ✓ Espaços de transversalidade ✗ Pluralidade do grupo promotor ✓ Uso de órgãos e estruturas já existentes ✓ Existência de órgãos de acompanhamento ✓ Relação com outros processos participativos 	<p><u>Processo de discussão</u></p>
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Abertura dos espaços de decisão ✓ Aceitação social, política e técnica ✓ Valorização cidadã 	<p><u>Inclusão</u></p>
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Participação de diferentes atores ✓ Perfil dos atores 	<p><u>Pluralismo</u></p>
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Forma de escolha de representantes ✓ Discursos dos representantes ✗ Avaliação participativa 	<p><u>Igualdade participativa</u></p>
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Origem das proposições ✓ Alçada dos atores ✓ Perfil da liderança ✓ Possibilidade de exercer a própria vontade 	<p><u>Autonomia</u></p>
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Objetivos alcançados ✓ Aprovação cidadã dos resultados 	<p><u>Bem comum</u></p>
<p>Legenda:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Critério identificado; ✓ Critério identificado, mas precisa avançar; ✗ Critério não identificado. 	

Fonte: autoria própria (2024).

Dessa maneira, conclui-se que a Gestão Social ainda precisa ser melhor trabalhada no âmbito do BMAL, porém, existe potencial para que esse modelo de gestão se desenvolva, promovendo a cooperação, a construção da participação e o desenvolvimento da cidadania,

transformando a visão de caridade em direito à alimentação adequada. Por conseguinte, ações de Gestão Social foram propostas no próximo tópico, as quais poderão ser aplicadas com o objetivo de fortalecer os critérios de cidadania deliberativa.

4.3 Ações de Gestão Social aplicáveis ao Programa Banco de Alimentos.

Observa-se que os critérios que identificam as categorias da cidadania deliberativa podem ser relacionados às grandes categorias teóricas que fundamentam a Gestão Social (Interesse Bem Compreendido, Esfera Pública e Emancipação). A partir do entendimento de que essas grandes categorias teóricas da Gestão Social constituem um processo, ações sequenciais baseadas nos critérios de cidadania deliberativa serão propostas para o desenvolvimento da Gestão Social no âmbito do BMAL, com aproximação da teoria e da prática. Compreende-se que essas ações poderão ser aplicadas em outros bancos de alimentos que apresentem uma realidade semelhante ao banco de alimentos abordado neste estudo.

A primeira grande categoria teórica é o Interesse Bem Compreendido, o ponto de partida da Gestão Social. Assim, as primeiras ações propostas devem visar ao entendimento de que o bem-estar coletivo é uma premissa para o bem-estar individual, por meio do desenvolvimento da solidariedade e da sustentabilidade.

Primeira ação: criação de um projeto de extensão na UFLA com o objetivo de desenvolver a Gestão Social no âmbito do BMAL.

- 1) Elaboração e execução de um projeto de extensão voltado para o desenvolvimento da Gestão Social no banco de alimentos. Dessa maneira, docentes e discentes podem auxiliar nas ações propostas com o objetivo principal de transformar a visão da população sobre o banco de alimentos. O Programa Banco de Alimentos deve ser entendido como um equipamento de combate à insegurança alimentar, evitando sua inserção em um sistema de caridade. Não só os atores sociais envolvidos, mas toda a população deve ser sensibilizada para o problema da fome, o qual é social e não individual. Este projeto poderia ser uma ação importante de Gestão Social, com a intenção de promover o desenvolvimento local. Seus resultados poderiam servir como exemplo para outros bancos de alimentos em contextos semelhantes.

Segunda ação: adequação dos canais de difusão e maior qualidade e diversidade de informações. Para o desenvolvimento da participação, é necessário que a população

esteja bem informada, primeiramente. Isso poderia ser feito por meio dos seguintes procedimentos:

- 1) Criação de uma página eletrônica para o BMAL, visando à disponibilização de informações relevantes, principais ações e resultados, assim como as notícias sobre o programa, vinculada à página eletrônica da Prefeitura Municipal de Lavras, tornando esse serviço mais visível no campo “Serviços ao Cidadão”. Ao acessar a página eletrônica da Prefeitura Municipal de Lavras, o cidadão poderia identificar facilmente o campo específico de informações sobre BMAL.
- 2) Melhor utilização dos perfis já existentes em redes sociais para as divulgações, uma vez que a Prefeitura Municipal de Lavras não permite a criação de um perfil próprio para o BMAL.
- 3) Potencialização da divulgação do BMAL em eventos, com entrega de materiais informativos à população.
- 4) Fortalecimento do trabalho de divulgação no CRAS, com treinamento dos funcionários, os quais devem estar sempre preparados para o repasse de informações e para o esclarecimento de dúvidas. Adicionalmente, os agentes podem realizar a entrega de materiais informativos aos beneficiários.
- 5) Elaboração de diferentes materiais informativos, com diferentes formatos e disponibilização, considerando o público-alvo e o objetivo da comunicação: a população precisa conhecer o BMAL, seus objetivos e seu funcionamento; os beneficiários precisam conhecer os benefícios e os processos do BMAL; as informações precisam atingir potenciais doadores e parceiros. Uma divulgação satisfatória pode mobilizar até mesmo voluntários. De acordo com o documento Brasil (2020), o trabalho de voluntários para atividades técnicas, administrativas e operacionais do BMAL fortalece a cidadania e promove a participação social (Brasil, 2020).
- 6) Disponibilização de uma linha para ouvidoria na sala dos conselhos.

Para que os procedimentos 1 e 2 sejam possíveis, seria necessário um planejamento de conteúdo, assim como a definição de um cronograma de postagens e a designação de um responsável.

Terceira ação: uso de órgãos e estruturas já existentes para o desenvolvimento do BMAL e da participação social.

- 1) Estabelecimento de novas parcerias com a UFLA, instituição de ensino superior que oferta os cursos de graduação em Nutrição e Engenharia de Alimentos. A partir de projetos de pesquisa e extensão, o BMAL poderia utilizar a infraestrutura da universidade para uma parte de suas funcionalidades. Assim, seria importante que a comunidade acadêmica conhecesse as demandas do banco de alimentos e compreendesse os benefícios dessas parcerias tanto para o BMAL quanto para a universidade, pois docentes e discentes de graduação e pós-graduação são atores sociais com grande potencial de mobilização.
- 2) Maior divulgação do COMSEA enquanto conselho participativo. É importante que a população, não apenas os beneficiários, conheça o conselho, o seu funcionamento, a sua função e seja estimulada a participar.

Uma vez que os indivíduos fortaleceram o entendimento sobre o Interesse Bem Compreendido, a segunda grande categoria teórica Esfera Pública, que representa o lócus e a condição essencial de desenvolvimento da Gestão Social, deve ser considerada. Portanto, as próximas ações propostas objetivam o desenvolvimento de espaços de deliberação, em que a democracia deliberativa seja a forma de tomada de decisão, com promoção da dialogicidade, da intersubjetividade e sob orientação das racionalidades substantiva e comunicativa.

Quarta ação: buscar a multiplicidade de atores envolvidos nas decisões, por meio da promoção da participação de diferentes atores sociais.

- 1) Realização de uma análise sobre quais etapas dos processos decisórios os diferentes atores sociais poderiam participar, considerando que a participação “profunda” envolveria todos os participantes em todas as etapas de um processo, o que é impossível de se alcançar na prática.

Quinta ação: promoção da abertura dos espaços de decisão e valorização cidadã.

- 1) Envolvimento dos beneficiários nos processos decisórios do BMAL por meio da aplicação de diferentes estratégias participativas. Como os beneficiários ainda não apresentam experiência participativa, é importante considerar o processo de aprendizagem e dar início a propostas mais simples para que eles possam se familiarizar com a participação. Esse processo poderia ser iniciado com a realização de pesquisas de satisfação tanto com as instituições cadastradas quanto com as famílias beneficiárias. No momento da entrega das cestas, formulários poderiam ser distribuídos. Assim, as

pessoas poderiam respondê-los sem se identificar e entregá-los na próxima entrega de cestas. O momento de *feedback* anual com as instituições cadastradas deve ser mantido. Visitas domiciliares para o *feedback* das famílias beneficiárias também poderiam ser consideradas. Uma outra medida simples seria disponibilizar um caderno de críticas e sugestões no CRAS, em que os beneficiários pudessem fazer registros durante a retirada das cestas. Aqueles que tiverem acesso às redes sociais poderiam realizar os registros diretamente em um canal de comunicação do BMAL, previamente configurado para esse propósito. É importante que as instituições cadastradas e as famílias beneficiárias recebam um retorno positivo desta participação e consigam enxergar os resultados advindos dela para que passem a valorizar cada vez mais o processo participativo.

- 2) Consulta aos beneficiários antes de grandes ações do BMAL. Considerando os relatos dos entrevistados sobre grandes ações, como a campanha para doação de leite, a mudança da embalagem das cestas e a escolha de alguns itens das cestas, seria importante que os beneficiários fossem consultados para a obtenção de diferentes pontos de vista. Isso poderia ser feito no momento de retirada das cestas, por meio de uma pesquisa básica.
- 3) Fortalecimento do diálogo entre os beneficiários e os agentes do CRAS. É importante que os beneficiários se sintam acolhidos e reconhecidos como atores sociais nesse ambiente destinado à assistência social. Dessa maneira, os agentes do CRAS precisam estar preparados para esse atendimento.
- 4) Fortalecimento do COMSEA como um espaço participativo, evitando-se o esgotamento participativo com a criação de novas reuniões e assembleias. A possibilidade de se incluir uma cadeira para um representante das famílias beneficiárias poderia ser analisada.

Por fim, após o fortalecimento das esferas públicas enquanto espaços deliberativos, baseadas na tomada de decisão coletiva, sem coerção, na inteligibilidade, na dialogicidade e no entendimento, os indivíduos podem ser direcionados à terceira grande categoria teórica, a Emancipação. Dessa maneira, as últimas ações propostas têm a intenção de conduzir os indivíduos ao ponto de chegada da Gestão Social, por meio da libertação de uma dominação opressora e do desenvolvimento da autonomia dos indivíduos.

Sexta ação: criação de possibilidades para o acompanhamento e a avaliação dos resultados do BMAL.

- 1) Criação de uma comissão permanente vinculada ao COMSEA para o acompanhamento do BMAL, desde a elaboração das ações até a implementação, com o objetivo de garantir a coerência e a fidelidade ao que foi deliberado no conselho. A comissão poderia auxiliar, inclusive, na divulgação das ações e resultados para a população.
- 2) Apresentação dos resultados mensais do BMAL nas reuniões do COMSEA para maior transparência, permitindo o acompanhamento e a avaliação do que foi realizado. Esse compilado de informações pode ser apresentado pela nutricionista e responsável técnica pelo banco de alimentos, com auxílio da comissão permanente do COMSEA.
- 3) Utilização de materiais informativos sobre os principais resultados do BMAL para disponibilizar aos beneficiários, às instituições cadastradas, aos parceiros e doadores.

Sétima ação: promoção de ações para o desenvolvimento da independência dos beneficiários.

- 1) Pensar em estratégias para o desenvolvimento da autonomia dos beneficiários, que precisam sair do ciclo de pobreza, como a possibilidade de hortas comunitárias, hortas residenciais, compra de desidratadores, ofertas de cursos profissionalizantes.
- 2) Ações de educação alimentar e nutricional devem ser mantidas, desde que os convites apresentem o motivo exato do encontro, assim como o seu propósito, a sua importância, quem serão os participantes, o que será executado e os ganhos trazidos pela participação, tanto pessoal quanto coletivo. As ações educativas protagonizam o fortalecimento da autonomia, da sustentabilidade e da cidadania da rede de atores envolvidos com o trabalho do BMAL (Brasil, 2020). O documento Brasil (2020) traz um rol exemplificativo de temas que podem ser abordados: Agricultura familiar; Produção agroecológica; Agricultura urbana e hortas; Alimentação adequada e saudável; Alimentos orgânicos; Aleitamento materno/ alimentação complementar; Alimentação do escolar; Alimentação do trabalhador; Aproveitamento integral de alimentos; Banco de Alimentos Convencional e Colheita Urbana/Rural; Direito Humano à Alimentação Adequada e Segurança Alimentar e Nutricional; Economia solidária/geração de renda; Envelhecimento; Gastronomia/culinária; Higiene/conservação dos alimentos; Patrimônio e cultura alimentar; Perdas e desperdícios de alimentos; Prevenção/control de carências nutricionais e desnutrição; Prevenção/control de obesidade e doenças crônicas não transmissíveis (diabetes, hipertensão, câncer, doenças cardíacas, doenças respiratórias); Rotulagem/informação nutricional; Sistema alimentar/ sustentabilidade; Vegetarianismo, veganismo, alimentação funcional e outros estilos alimentares. O

documento apresenta também ideias sobre as metodologias que podem ser utilizadas: Atividade lúdica e artística; Aula; Curso; Dinâmica em grupo; Exposição; Feira; Material áudio-visual; Material impresso; Oficina/Workshop; Palestra; Roda de conversa; Visita orientada/saída de campo. O público dessas ações pode envolver Coordenadores(as) das instituições beneficiárias; Colaboradores(as) das instituições beneficiárias; Famílias e indivíduos cadastrados e beneficiados pelas instituições mediadoras; Colaboradores(as) dos bancos de alimentos; Parceiros doadores (as ações educativas podem ser uma estratégia de articulação e sensibilização de parceiros doadores).

Destaca-se que, para a implementação e o desenvolvimento das ações propostas, é necessário o entendimento da importância da Gestão Social por parte da equipe responsável pelo BMAL e da gestão da Prefeitura Municipal de Lavras, evitando-se um possível entrave político. O poder público precisa estar disposto a incentivar a participação social, garantindo a sustentabilidade do Programa Banco de Alimentos para além de sua gestão.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considera-se, a partir deste estudo, que o Quadro de Análise proposto por Cançado, Tenório e Pereira (2022) pode ser uma ferramenta utilizada não apenas para identificar a prática da Gestão Social nos bancos de alimentos, mas também para auxiliar no planejamento de ações que visam ao desenvolvimento da participação social. Dessa maneira, os critérios de cidadania deliberativa podem ser utilizados para avaliar se há características da Gestão Social presentes na gestão e para compreender como elas ali se manifestam. A partir dessa análise, é possível propor as ações de acordo com a realidade de cada programa.

Além disso, o Quadro de Análise se mostrou como uma ferramenta de avaliação de políticas públicas relevante, considerando a perspectiva da Gestão Social como uma alternativa teórica para a escolha do modelo mais adequado. Adotando-se a estratégia de inclusão dos diferentes atores sociais envolvidos na política pública com o objetivo de obter melhorias na fase de avaliação, a participação se torna um pré-requisito. Portanto, conclui-se que o Quadro de Análise baseado nas categorias e nos critérios de cidadania deliberativa pode ser utilizado como modelo de avaliação e instrumento de controle social, sendo compatível com diferentes políticas públicas.

Os resultados encontrados nesta pesquisa demonstram que a Gestão Social tem potencial para transformar os bancos de alimentos em equipamentos de combate à insegurança alimentar a longo prazo. Bancos de alimentos que focam suas ações apenas no combate à fome emergencial, de curto prazo, geralmente estão inseridos em um sistema de caridade e levam seus beneficiários à dependência, os quais não conseguem romper com a situação de pobreza. No caso do BMAL, algumas iniciativas foram tomadas para promover a independência dos beneficiários inicialmente, entretanto, conclui-se que o foco atual do programa é combater a fome emergencial. Cabe ressaltar que o BMAL é um equipamento de gestão pública, portanto, mudanças na gestão da Prefeitura Municipal de Lavras podem influenciar nas ações do programa. Dessa maneira, a participação social torna-se ainda mais importante para que as ações do BMAL continuem atendendo aos interesses da população da melhor forma possível, sem a interferência de questões políticas.

Nesse sentido, é importante que o Programa Banco de Alimentos foque nas causas da fome e da insegurança alimentar, em como esses problemas se manifestam na comunidade e em como utilizar seus recursos de forma mais eficaz para abordá-los. Acredita-se que ao longo do processo de desenvolvimento da participação social, os beneficiários se empoderam como cidadãos, o que é fundamental para superar a exclusão social, resgatando sua dignidade e aumentando o seu bem-estar.

Este estudo buscou aproximar a teoria da experiência prática, com a intenção de promover o crescimento e o amadurecimento dos atores sociais em relação ao processo de tomada de decisão coletiva por meio do estímulo à participação efetiva. Considerando a importância da utilização dos resultados gerados pela avaliação no âmbito das políticas e programas, que objetivam modificações e aprimoramentos nos programas avaliados, sugeriu-se ações que poderão ser desenvolvidas no âmbito do banco de alimentos avaliado, assim como em outros equipamentos públicos inseridos em contextos semelhantes.

Sugere-se, para estudos futuros, o desenvolvimento de uma pesquisa-ação no banco de alimentos avaliado, ou em outro equipamento público em contexto semelhante, para a aplicação das ações propostas, com o objetivo de descrever como a cidadania deliberativa pode ser desenvolvida. Adicionalmente, o Quadro de Análise pode ser utilizado como ferramenta de avaliação de outras políticas públicas, principalmente naquelas que exigem a participação de diferentes atores sociais para êxito, como no caso das políticas públicas de SAN.

REFERÊNCIAS

ALVARENGA, A. P. Condições de alimentação e nutrição de crianças participantes do Programa Bolsa Família de um município do sul de Minas Gerais. 2019. Dissertação (Mestrado em Nutrição e Saúde) - Universidade Federal de Lavras. Lavras, p. 63.

ALVIM, A. E. Gincana busca ajudar na estruturação do Banco de Alimentos de Lavras - faça sua doação até 26/4. **Portal UFLA**. Lavras, 24 abr. 2019. Notícias, Extensão e Cultura. Disponível em:

<https://ufla.br/noticias/extensao/12869-gincanabusca-ajudar-na-estruturacao-do-banco-de-alimentos-de-lavras-faca-sua-doacao-ate-26-4>. Acesso em: 25 set. 2024.

ARAÚJO, E. T. **(In)consistências da gestão social e seus processos de formação: um campo em construção**. 2012. Tese (Doutorado em Serviço Social) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2012.

BAPTISTA, T. W. F.; REZENDE, M. A ideia de ciclo na análise de políticas públicas. In MATTOS, R. A.; BAPTISTA, T. W. F. Caminhos para análise das políticas de saúde, 2011.

BEATTY, C.; BENNETT, C.; HAWKINS, A. Managing precarity: Food bank use by low-income women workers in a changing welfare regime. *Social Policy & Administration*, v.55, p.981–1000, 2021.

BECHELAINE, C. H. O.; CKAGNAZAROFF, I. B. Por que as avaliações vão para a gaveta? Uma revisão teórica dos fatores relacionados ao uso dos resultados das avaliações de políticas públicas. XXXVI Encontro da ANPAD Rio de Janeiro - RJ 22 a 26 de setembro de 2012.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. **Avaliação de políticas públicas: reflexões acadêmicas sobre o desenvolvimento social e o combate à fome, v.1: Introdução e temas transversais**. Brasília: Ministério do Desenvolvimento Social, 2014, 276 p.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social; Serviço Social do Comércio; Fundação Gaúcha dos Bancos Sociais. **Rede Brasileira de Bancos de Alimentos**. Brasília: Ministério do Desenvolvimento Social, 2015. 23 p.

BRASIL. Ministério da Cidadania. **Guia Operacional e de Gestão para Bancos de Alimentos**. Brasília: Ministério da Cidadania, 2020. 72 p.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Insegurança Alimentar na Atenção Primária à Saúde Manual de Identificação dos Domicílios e Organização da Rede**. Brasília: Ministério da Saúde, 2022. 24 p.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, Família e Combate à Fome. **Filhos da Revolução**. Brasília, 2022. Ações e Programas, Criança Feliz. Disponível em: <https://www.gov.br/mds/pt-br/acoes-e-programas/crianca-feliz/o-crianca-feliz>. Acesso em: 30 set. 2024.

BOULLOSA, R. F.; SCHOMMER, P. C. Gestão social: caso de inovação em políticas públicas ou mais um enigma de Lampedusa? In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISADORES

EM GESTÃO SOCIAL, 3., 2009, Juazeiro/Petrolina. **Anais [...]**. Juazeiro/Petrolina: NIGS/UNIVASF, 2009. 1 CD ROM.

BURRELL, G.; MORGAN, G. Sociological Paradigms and Organisational Analysis. **Elements of the Sociology of Corporate Life**. Vermont: Ashgate, 1979.

CANÇADO, A. C. **Fundamentos Teóricos da Gestão Social**. 2011. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal de Lavras. Lavras, p. 246.

CANÇADO, A. C. Gestão social: um debate para a construção do campo. **NAU – A Revista da Residência Social**, v.4, n.6, p.191-209, 2013.

CANÇADO, A. C.; PEREIRA, J. R.; TENÓRIO, F. G. **Gestão Social: epistemologia de um paradigma**. Curitiba: CRV, 2013.

CANÇADO, A. C.; PEREIRA, J. R.; TENÓRIO, F. G. Fundamentos teóricos da gestão social. **Desenvolvimento Regional em debate**, v. 5, n. 1, p. 4-19, 2015.

CANÇADO, A. C.; PEREIRA, J. R.; TENÓRIO, F. G. **Gestão Social: epistemologia de um paradigma**. 3. ed. Tocantins: MC&G Editorial: Universidade Federal do Tocantins, 2022.

CANÇADO, A. C.; TENÓRIO, F. G.; PEREIRA, J. R. Gestão social: reflexões teóricas e conceituais. **Cad. EBAPE. BR**, v.9, n.3, p.681-703, 2011.

CANÇADO, A. C.; VILLELA, L. E.; SAUSEN, J. O. Gestão social e gestão estratégica: reflexões sobre as diferenças e aproximações de conceitos. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, v. 10, n. 3, p. 69-84, 2016.

CARMO, G.; PEREIRA, J. R.; REZENDE, V. A. Metodologias Participativas: Possibilidades para o Fortalecimento Teórico da Gestão Social. In: ENCONTRO DA ANPAD – ENANPAD, XLVI., 2022, Online. **Anais [...]**. ENANPAD, 2022. p. 1-16.

CARMO, G.; VALADÃO, J. A. D.; SILVA, C. A.; REZENDE, V. A. & PEREIRA, J. R. Avanço teórico no campo de conhecimento da gestão social: uma análise integrativa. In **Anais do VI EnAPG no IX Encontro de Administração Pública ANPAD**. Online, 2022.

CARVALHO, M. C. B. Avaliação participativa: uma escolha metodológica. In: RICO, E. M. **Avaliação de políticas sociais: uma questão de debate**. 2. ed. São Paulo:Cortez, 1999.

CELLARD, A. A análise documental. In: POUPART, J. et al. **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. Petrópolis : Vozes, 2008.

COQUE, J.; GONZALEZ-TORRE, P. L. Adapting Nonprofit Resources to New Social Demands: The Food Banks in Spain. **Sustainability**, v. 9, n. 4, p. 16, 2017.

COSTA, F. L.; CASTANHAR, J. C. Avaliação de programas públicos: desafios conceituais e metodológicos. **Revista de Administração Pública**, v. 37, n.5, p. 969-992, 2003.

CORNWALL, A. Unpacking 'Participation' Models, meanings and practices. **Community Development Journal**, v.43, n.3, p.269–283, 2008.

DE ABREU, J. C. A.; OLIVEIRA, V. C. S.; KRAEMER, C. F. B. Uma análise de constructos teóricos sobre participação e Gestão Social. *Desenvolvimento em Questão*, v.17, n.48, 2019.

DODD, W.; NELSON, E. Shifting Discourse and Practice on Food Banks: Insights from a Community-University Partnership. *Voluntas*, v. 31, n. 5, p. 881-893, 2020.

FIGUEIREDO, N.M.A. **Método e metodologia na pesquisa científica**. 2 ed. São Caetano do Sul, SP: Yendis Editora, 2007.

GARRIDO, M. G.; GAMUNDI, M. A. C.; VILADRICH, A. The role of grassroots food banks in building political solidarity with vulnerable people. *European Societies*, v. 21, n. 5, p. 753-773, 2019.

GARRIDO, G.; SALTORATO, P. Paradigma humanista-radical: uma construção teórica alternativa para a análise organizacional. *Revista Brasileira de Estudos Organizacionais*, v. 5, n.1, p. 147-173, 2018.

GARTHWAITE, K. 'I feel I'm Giving Something Back to Society': Constructing the 'Active Citizen' and Responsibilising Foodbank Use. *Social Policy and Society*, v. 16, n. 2, p. 283-292, 2017.

GASKELL, G. **Entrevistas individuais e grupais**. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. (orgs). *Pesquisa Qualitativa com texto, imagem e som – um manual prático*. 9. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

GIL, A. C. Como classificar as pesquisas. **Como elaborar projetos de pesquisa**, 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GODOY, A. S. Refletindo sobre critérios de qualidade da pesquisa qualitativa. *Gestão.org*, v.3, n.2, p. 80-89, 2005.

GOMES, J. V. L. A contribuição teórica de Habermas para a gestão social. *Interação*, v. 24, n. 1, p. 59-71, 2022.

GÖRMÜŞ, E. Food Banks and Food Insecurity: Cases of Brazil and Turkey. *Forum for Development Studies*, v.46, n.1, p.67-81, 2019.

GUERREIRO RAMOS, A. **A nova ciência das organizações: uma reconceituação da riqueza das nações**. 2 ed. Rio de Janeiro: FGV, 1981.

HELDER, R. R. **Como fazer análise documental**. Porto: Universidade de Algarve, 2006.

HORST, H. V. D.; PASCUCI, S.; BOL, W. The “dark side” of food banks? Exploring emotional responses of food bank receivers in the Netherlands. *British Food Journal*, v.116, n.9, p.1506-1520, 2014.

JACOBI, P. **Políticas sociais e ampliação da cidadania**. Rio de Janeiro: FGV, 2000.

KIM, S. Exploring the endogenous governance model for alleviating food insecurity: Comparative analysis of food bank systems in Korea and the USA. **International Journal of Social Welfare**, v.24, n. 2, p. 145-158, 2015.

LAVE, J.; WENGER, E. **Situated learning: legitimate peripheral participation**. Cambridge, UK: Cambridge University Press, 1991.

LAVRAS (Município). Prefeitura Municipal de Lavras. **Alimentando Cidadania: Fortalecimento da Segurança Alimentar e Nutricional de Crianças e Adolescentes**. Lavras: Prefeitura Municipal de Lavras, 2020a.

LAVRAS (Município). Prefeitura Municipal de Lavras. **Modernização e Ampliação do Banco Municipal de Alimentos de Lavras -MG**. Lavras: Prefeitura Municipal de Lavras, 2020b.

LAVRAS. Lei nº 4.567, de 17 de abril de 2020. Institui o programa banco de alimentos no âmbito do município de Lavras, e dá outras providências. Lavras: Prefeitura Municipal, [2020c]. Disponível em: https://sapl.lavras.mg.leg.br/media/sapl/public/normajuridica/2020/7555/lei_4567_2020_programa_banco_de_alimentos.pdf. Acesso em 25 de set. 2024.

LAVRAS. Lei nº 4.575, de 20 de maio de 2020. Altera a Lei nº 4.165/2014, que dispõe sobre a política municipal de Segurança Alimentar e Nutricional Sustentável e reestrutura o Conselho Municipal de Segurança Alimentar e Nutricional do município de Lavras, e dá outras providências. Lavras: Prefeitura Municipal, [2020d]. Disponível em: https://sapl.lavras.mg.leg.br/media/sapl/public/normajuridica/2020/7583/lei_4575_2020_alter_a_lei_4165.pdf. Acesso em: 25 de set. 2024.

LEVINTON, L. C; HUGHES, E. F. X. Research On the Utilization of Evaluations: A Review and Synthesis. *Evaluation Review*, v.5, n.4, p.525-548, 1981.

LIMA, L. L.; MARIANA WILLMERSDORF STEFFEN, M. W.; D'ASCENZI, L. Políticas Públicas. In: LIMA, L. L.; M. W.; D'ASCENZI, L. **Políticas públicas, gestão urbana e desenvolvimento local**. Porto Alegre: Metamorfose, 2018.

MARIO, C. G.; LAISNER, R. C.; GRANJA, R. H. Avaliação de Políticas Sociais e Participação Popular: uma abordagem política. *O Social em Questão*, v.19, n.36, p.39-64, 2016.

MARIZ, L. A.; GOULART, S.; RÉGIS, H. P.; DOURADO, D. O reinado dos estudos de caso na teoria das organizações: imprecisões e alternativas. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v.3, n.3, p. 2-14, 2005.

MERRIAM, S. B. **Qualitative research and case study applications in education**. San Francisco: Jossey-Bass, 1998.

MERRIAM, S.B. **Qualitative research in practice: examples for discussion and analysis**. Francisco: Jossey-Bass, 2002.

MILANI, C. R. S. O princípio da participação social na gestão de políticas públicas locais: uma análise de experiências latino-americanas e europeias. **Revista de Administração Pública (RAP)**, v.42, n.3, p.551-579, 2008.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 7.ed. São Paulo: Hucitec/Rio de Janeiro: Abrasco, 2000.

OAKLEY, P. People's participation in development projects, INTRAC Occasional Papers, v.7, 1995.

OLIVEIRA, R. L.; PASSADOR, C. S. Ensaio teórico sobre as avaliações de políticas públicas. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 17, n.2, 2019.

PAES DE PAULA, A. P. Para além dos paradigmas nos Estudos Organizacionais: o Círculo das Matrizes Epistêmicas. **Cad. EBAPE.BR**, v. 14, n. 1, p. 24-46, 2016.

PAULA, A. P. P. **Por uma nova gestão pública: limites e potencialidades da experiência contemporânea**. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

PERES, J. R. M. R.; PEREIRA, J. R. Abordagens teóricas da Gestão Social: uma análise de citações exploratória. **Cadernos EBAPE.BR**, v.12, n.2, p.221–236, 2014.

PINHO, J. A. G. Gestão social: conceituando e discutindo os limites e possibilidades reais na sociedade brasileira. In RIGO, A. S.; SILVA JÚNIOR, J. T.; SCHOMMER, P. C.; CANÇADO, A. C. **Gestão Social e Políticas Públicas de Desenvolvimento: Ações, Articulações e Agenda**. Recife: UNIVASF, 2010.

RANTA, R.; NANCHEVA, N.; MULROONEY, H.; BHAKTA, D.; LAKE, S. Access, dignity, and choice: social supermarkets and the end of the food bank model in the UK?, *Food, Culture & Society*, 2024.

RIBEIRO, J.; SOUZA, F. N.; LOBÃO, C. Editorial: Saturação da Análise na Investigação Qualitativa: Quando Parar de Recolher Dados?. **Revista Pesquisa Qualitativa**, v. 6, n. 10, p. iii-vii, 2018.

RIZVI, A.; ENNS, A.; GERGYEK, L.; KRISTJANSSON, E. More food for thought: a follow-up qualitative study on experiences of food bank access and food insecurity in Ottawa, Canada. *BMC Public Health*, v.22, n.586, 2022.

ROMBACH, M.; BITSCH, V.; KANG, E.; RICCHIERI, F. Comparing German and Italian food banks: Actors' knowledge on food insecurity and their perception of the interaction with food bank users. *British Food Journal*, 120, n. 10, p. 2425-2438, 2018.

SÁ-SILVA, J. R.; ALMEIDA, C. D. de; GUINDANI, J. F. Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. **Revista Brasileira de História & Ciências Sociais**, v. 1, n. 1, Jul. 2009.

SERPA, S. M. H. C.; CALMON, P. C. P. Afinal de Contas, Por que Avaliar? Resgatando o Debate sobre Utilização na Avaliação de Programas Governamentais. XXXIII Encontro da ANPAD, São Paulo - SP, 19 a 23 de setembro de 2009.

SWORDS, A. Action research on organizational change with the Food Bank of the Southern Tier: a regional food bank's efforts to move beyond charity. **Agriculture and Human Values**, v.36, n. 4, p. 849-865, 2019.

STAKE, R. E. **The art of case study research**. Thousand Oaks: SAGE Publications, 1995.

TENÓRIO, F. G. Gestão Social: uma perspectiva conceitual. **Revista de Administração Pública**, v.32, n.5, p. 7-23, 1998.

TENÓRIO, F. G. (Re)Visitando o Conceito de Gestão Social. **Desenvolvimento em Questão**. Ijuí, v. 5, p. 101-124, 2005.

TENÓRIO, F. G. **Tem razão a administração?** 3 Ed. Ijuí: Editora da Unijuí, 2008.

TENÓRIO, F. G. Gestão social, um conceito não-idêntico? Ou a insuficiência inevitável do pensamento. In: CANÇADO, A. C.; TENÓRIO, F. G.; SILVA JR., J. T. (orgs.). **Gestão Social: aspectos teóricos e aplicações**. Ijuí: UNIJUÍ, 2012.

TENÓRIO, F.G; ARAÚJO, E. T. Mais uma vez o conceito de Gestão Social. **Cadernos EBAPE.BR**, v.18, n.4, p.891-905, 2020.

TENÓRIO, F. G.; VILLELA, L. E.; DIAS, A. F.; GURJÃO, F. V.; PORTO, E. C.; VIANA, B. Critérios para a avaliação de processos decisórios participativos deliberativos na implementação de políticas públicas. In: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E GOVERNANÇA (ENAPG), 3., 2008, Salvador – BA. **Anais [...]**. Salvador: EnAPG, 2008. p. 1-16.

TENÓRIO, F. G.; ROZEMBERG, J. E. Gestão pública e cidadania: metodologias participativas em ação. **Revista de Administração Pública**, v.31, n. 4, p. 101-125, 1997.

TENUTA, N.; BARROS, T.; TEIXEIRA, R. A.; PAES-SOUSA, R. Brazilian Food Banks: Overview and Perspectives. **Internacional Journal of Environmental Reserach and Public Health**, v.18, 2021.

VERGARA, S. C. **Métodos de Pesquisa em Administração**. São Paulo : Atlas, 2005.

VILAS BOAS, M. Gincana Solidária da UFLA arrecada quase 3 toneladas de alimentos. **Portal UFLA**. Lavras, 02 mai. 2019. Notícias, Extensão e Cultura. Disponível em: <https://ufla.br/noticias/extensao/12899-gincana-solidaria-da-ufla-arrecada-quase-3-toneladas-de-alimentos>. Acesso em: 25 set. 2024.

VILLELA, L. E. Escopo Metodológico. In: TENÓRIO, F. G. (Org.) **Cidadania e Desenvolvimento Local: critérios de análise**. Rio de Janeiro: FGV, 2012.

VITAL, A. F. R.; FERNANDES, R. V. F.; CANÇADO, A. C.; RODRIGUES, W. Democracia deliberativa, cidadania e gestão social: análise no conselho de trânsito, transportes e segurança de Gurupi. **Desenvolvimento Regional em debate**, v.9, p.302-330, 2019.

VITIELLO, D.; GRISSO, J. A.; WHITESIDE, K. L.; FISCHMAN, R. From commodity surplus to food justice: food banks and local agriculture in the United States. *Agriculture and Human Values*, v.3, p.419–430, 2015.

WICKERT, C.; POST, C.; DOHC, J. P.; PRESCOTTD, J. E.; PRENCIPEE, A. Management Research that Makes a Difference: Broadening the Meaning of Impact. **Journal of Management Studies**, v.0, n.1, p.1 - 24, 2020.

WILLIAMS, A.; CLOKE, P.; MAY, J.; GOODWIN, M. Contested space: The contradictory political dynamics of food banking in the UK. *Environment and Planning A*, v.48, n.11, p.2291–2316, 2016.

ANEXO A

ROTEIRO PARA ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA
BENEFICIÁRIOS DO PROGRAMA BANCO DE ALIMENTOS – LAVRAS MG

Categorias	Crítérios	Perguntas
Processo de discussão: existência de um espaço intersubjetivo e comunicativo que possibilita o entendimento dos atores sociais envolvidos.	Canais de difusão; Qualidade da informação; Espaços de transversalidade; Pluralidade do grupo promotor; Órgãos existentes; Órgãos de acompanhamento; Relação com outros processos participativos.	Como você soube do banco de alimentos? Você foi bem recebido? As pessoas esclareceram suas dúvidas? Você conversa com outras pessoas sobre o banco de alimentos? SE NÃO: Por que não? SE SIM: O que falam?
Inclusão: incorporação dos atores sociais individuais e coletivos nos espaços decisórios.	Abertura dos espaços de decisão; Aceitação social, política e técnica; Valorização cidadã.	A sua opinião sobre o banco de alimentos é respeitada pelos técnicos da prefeitura? Você já foi chamado a participar de alguma reunião sobre o banco de alimentos? SE SIM: você ou outro participante foi ouvido sobre alguma questão durante a reunião? Você gostaria de participar das decisões sobre o banco de alimentos? Você acha que a sua participação seria importante para o banco de alimentos? Você sente vergonha de usar o banco de alimentos ou sofre algum constrangimento?
Pluralismo: multiplicidade de atores envolvidos.	Participação de diferentes atores; Perfil dos atores.	Você conhece algum amigo seu que sempre precisa e usa o banco de alimentos?
Igualdade participativa: isonomia efetiva de atuação nos processos decisórios.	Forma de escolha dos representantes; Discursos dos representantes;	Você sabe dizer quem participa das decisões sobre o banco de alimentos?

	Avaliação participativa.	<p>Você se sente representado por alguém que participa das decisões sobre o banco de alimentos?</p> <p>Hoje, você acha que pode acompanhar e avaliar, de alguma forma, o banco de alimentos?</p>
Autonomia: apropriação indistinta do poder decisório.	<p>Origem das proposições;</p> <p>Alçada dos atores;</p> <p>Perfil da liderança;</p> <p>Possibilidade de exercer a própria vontade.</p>	<p>Você já fez alguma sugestão de melhoria ou crítica ao banco de alimentos que foi respeitada e colocada em prática?</p> <p>Você consegue enxergar um futuro em que não vai precisar mais utilizar o banco de alimentos? O que você faz para alcançar esse futuro?</p>
Bem comum: bem-estar social alcançado pela prática republicana.	<p>Objetivos alcançados;</p> <p>Aprovação cidadã dos resultados.</p>	<p>Como você avalia o banco de alimentos? É bom ou ruim a forma de atuação? Tem algum resultado positivo ou negativo? Por quê?</p> <p>Para você quais são os principais resultados do banco de alimentos para a sociedade?</p> <p>O banco de alimentos mata a fome de quem precisa?</p>

ANEXO B

ROTEIRO PARA ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA
 FUNCIONÁRIOS DO PROGRAMA BANCO DE ALIMENTOS – LAVRAS MG

Categorias	Crítérios	Perguntas
<p>Processo de discussão: existência de um espaço intersubjetivo e comunicativo que possibilita o entendimento dos atores sociais envolvidos.</p>	<p>Canais de difusão; Qualidade da informação; Espaços de transversalidade; Pluralidade do grupo promotor; Órgãos existentes; Órgãos de acompanhamento; Relação com outros processos participativos.</p>	<p>Quais são os canais de acesso à informação sobre o banco de alimentos?</p> <p>Na sua opinião, esses canais de acesso à informação são suficientes, úteis e adequados para a difusão das informações?</p> <p>Na sua opinião, as informações divulgadas são suficientes, úteis e claras?</p> <p>Na sua opinião, os cidadãos são bem informados sobre o banco de alimentos?</p> <p>Existe integração entre diferentes setores para que diferentes pontos de vistas sobre o banco de alimentos sejam considerados? Quais?</p> <p>A liderança do banco de alimentos é compartilhada? Quem são os envolvidos?</p> <p>Existe algum órgão para o acompanhamento de todo o processo do banco de alimentos?</p> <p>Existe interação do banco de alimentos com algum sistema participativo?</p>

<p>Inclusão: incorporação dos atores sociais individuais e coletivos nos espaços decisórios.</p>	<p>Abertura dos espaços de decisão; Aceitação social, política e técnica; Valorização cidadã.</p>	<p>Existe alguma maneira dos cidadãos (beneficiários ou não) participarem das decisões sobre o banco de alimentos?</p> <p>Você acha importante existir algum método de participação dos cidadãos (beneficiários ou não) nas decisões sobre o banco de alimentos? Se sim, qual método poderia ser utilizado?</p> <p>Você acha importante a participação cidadã nas decisões sobre o banco de alimentos? Por quê?</p>
<p>Pluralismo: multiplicidade de atores envolvidos.</p>	<p>Participação de diferentes atores; Perfil dos atores.</p>	<p>Quem são os atores sociais envolvidos nos processos decisórios do banco de alimentos atualmente?</p>
<p>Igualdade participativa: isonomia efetiva de atuação nos processos decisórios.</p>	<p>Forma de escolha dos representantes; Discursos dos representantes; Avaliação participativa.</p>	<p>Qual é o método utilizado para a escolha dos representantes relacionados ao banco de alimentos?</p> <p>Na sua opinião, os representantes valorizam processos participativos? Todos têm direito a fala? Há respeito e reconhecimento às opiniões?</p> <p>Hoje, os participantes podem acompanhar e avaliar, de alguma forma, os resultados do banco de alimentos?</p>
<p>Autonomia: apropriação indistinta do poder decisório.</p>	<p>Origem das proposições; Alçada dos atores; Perfil da liderança;</p>	<p>Quem, geralmente, toma iniciativas na definição dos temas das reuniões</p>

	Possibilidade de exercer a própria vontade.	<p>relacionadas ao funcionamento do banco de alimentos?</p> <p>Há planejamento das ações do banco de alimentos? Se sim, quem faz e quem executa?</p> <p>Existem normas, procedimentos, instituições que orientam as ações dos diferentes atores sociais envolvidos?</p>
Bem comum: bem-estar social alcançado pela prática republicana.	Objetivos alcançados; Aprovação cidadã dos resultados.	<p>Quem participa do planejamento dos objetivos para o banco de alimentos?</p> <p>Os resultados alcançados pelo banco de alimentos são divulgados? Se sim, como?</p> <p>Na sua opinião, o envolvimento dos cidadãos (beneficiários ou não) no planejamento de objetivos e avaliação dos resultados alcançados poderia melhorar a gestão? Sim ou não. Por quê?</p> <p>Você acha que os beneficiários do banco de alimentos gostariam de participar dos processos de decisão? Sim ou não. Por quê?</p>

ANEXO C

ROTEIRO PARA ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA
PARCEIROS DO PROGRAMA BANCO DE ALIMENTOS – LAVRAS MG

Categorias	Critérios	Perguntas
<p>Processo de discussão: existência de um espaço intersubjetivo e comunicativo que possibilita o entendimento dos atores sociais envolvidos.</p>	<p>Canais de difusão; Qualidade da informação; Espaços de transversalidade; Pluralidade do grupo promotor; Órgãos existentes; Órgãos de acompanhamento; Relação com outros processos participativos.</p>	<p>Quais são os canais de acesso à informação sobre o banco de alimentos que você conhece?</p> <p>Na sua opinião, esses canais de acesso à informação são suficientes, úteis e adequados para a difusão das informações?</p> <p>Na sua opinião, as informações divulgadas são suficientes, úteis e claras?</p> <p>Na sua opinião, os cidadãos são bem informados sobre o banco de alimentos?</p> <p>Na sua opinião, existe integração entre diferentes setores para que diferentes pontos de vistas sobre o banco de alimentos sejam considerados? Quais?</p> <p>Você acha que a liderança do banco de alimentos é compartilhada? Quem são os envolvidos?</p> <p>Você reconhece a existência de algum órgão para o acompanhamento de todo o processo do banco de alimentos?</p>

		Você sabe se existe interação do banco de alimentos com algum sistema participativo?
Inclusão: incorporação dos atores sociais individuais e coletivos nos espaços decisórios.	Abertura dos espaços de decisão; Aceitação social, política e técnica; Valorização cidadã.	Existe alguma maneira dos cidadãos (beneficiários ou não) participarem das decisões sobre o banco de alimentos? Você acha importante existir algum método de participação dos cidadãos (beneficiários ou não) nas decisões sobre o banco de alimentos? Se sim, qual método poderia ser utilizado? Você acha importante a participação cidadã nas decisões sobre o banco de alimentos? Por quê?
Pluralismo: multiplicidade de atores envolvidos.	Participação de diferentes atores; Perfil dos atores.	Na sua opinião, quem são os atores sociais envolvidos nos processos decisórios do banco de alimentos atualmente?
Igualdade participativa: isonomia efetiva de atuação nos processos decisórios.	Forma de escolha dos representantes; Discursos dos representantes; Avaliação participativa.	Você sabe qual é o método utilizado para a escolha dos representantes relacionados ao banco de alimentos? Na sua opinião, os representantes valorizam processos participativos? Todos têm direito a fala? Há respeito e reconhecimento às opiniões? Hoje, os participantes podem acompanhar e avaliar, de alguma forma, os

		resultados do banco de alimentos?
Autonomia: apropriação indistinta do poder decisório.	Origem das proposições; Alçada dos atores; Perfil da liderança; Possibilidade de exercer a própria vontade.	<p>Quem, geralmente, toma iniciativas na definição dos temas das reuniões relacionadas ao funcionamento do banco de alimentos?</p> <p>Você acha que há um planejamento das ações do banco de alimentos? Se sim, quem faz e quem executa?</p> <p>Existem normas, procedimentos, instituições que orientam as ações dos diferentes atores sociais envolvidos?</p>
Bem comum: bem-estar social alcançado pela prática republicana.	Objetivos alcançados; Aprovação cidadã dos resultados.	<p>Você sabe informar quem participa do planejamento dos objetivos para o banco de alimentos?</p> <p>Os resultados alcançados pelo banco de alimentos são divulgados? Se sim, como?</p> <p>Na sua opinião, o envolvimento dos cidadãos (beneficiários ou não) no planejamento de objetivos e avaliação dos resultados alcançados poderia melhorar a gestão? Sim ou não. Por quê?</p> <p>Você acha que os beneficiários do banco de alimentos gostariam de participar dos processos de decisão? Sim ou não. Por quê?</p>

ANEXO D

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA
COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA COM SERES HUMANOS-COEP

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE

Prezado(a) Senhor(a), você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa de forma totalmente voluntária da Universidade Federal de Lavras. Antes de concordar, é importante que você compreenda as informações e instruções contidas neste documento. Será garantida, durante todas as fases da pesquisa: sigilo; privacidade; e acesso aos resultados.

I. Título do trabalho experimental: Avaliação da efetividade da política pública de segurança alimentar e nutricional no sul de Minas Gerais: um estudo de caso do Banco Municipal de Alimentos.

Pesquisador responsável: Maysa Helena de Aguiar Toloni

Instituição/Departamento: Universidade Federal de Lavras/ Departamento de Nutrição

Telefone para contato: (35) 38294692

Local da coleta de dados: Residências dos participantes da pesquisa e local de trabalho dos profissionais responsáveis pela gestão social do Banco de Alimentos.

II – OBJETIVOS

Avaliar a efetividade da política pública de segurança alimentar e nutricional em município do sul de Minas Gerais, utilizando como estudo de caso o Banco Municipal de Alimentos de Lavras (BMAL). Nossa análise se concentrará em vários aspectos, incluindo a concepção, implementação e avaliação da gestão social e dos processos de trabalho relacionados ao Banco, bem como a compreensão das percepções dos usuários sobre a importância desse equipamento público como meio de garantir segurança alimentar e nutricional e direito humano à alimentação adequada.

III - JUSTIFICATIVA

Reconhecendo as intensas mudanças do perfil epidemiológico, nutricional e alimentar, é de fundamental importância o acompanhamento e avaliação de aspectos relacionados aos bancos de alimentos que se apresentam como uma potente ferramenta para a garantia da segurança alimentar e nutricional, e para combater a fome e o desperdício. Estes resultados serão imprescindíveis para adoção de medidas de promoção da saúde e prevenção de doenças, que integram a agenda prioritária da Nutrição no contexto da Saúde Pública, em especial no âmbito do Sistema Único de Saúde e na implementação de políticas públicas, trazendo impactos econômicos, sociais e científicos positivos para a melhoria dos indicadores de saúde desta população e do município.

IV - PROCEDIMENTOS DO EXPERIMENTO

AMOSTRA

Todos os membros das famílias diretamente beneficiadas pelas ações e serviços do BMAL participarão da pesquisa. Além dos atores sociais e profissionais responsáveis pelos processos de trabalho no local.

EXAMES

As coletas de dados ocorrerão nas residências dos participantes usuários do BMAL mediante agendamento prévio da visita e no local de trabalho dos profissionais responsáveis pela gestão social. Serão coletados dados de todos os integrantes da família por meio de questionários, avaliação do peso/ altura e do consumo alimentar, e da insegurança alimentar. Para as análises qualitativas do Projeto, haverá gravação de áudio e captação de imagens. Todos os resultados serão informados ao participante da pesquisa se assim ele quiser e serão armazenados de forma permanente pelos pesquisadores.

V - RISCOS ESPERADOS

O risco associado à pesquisa é baixo. Na avaliação pode haver constrangimento ao responder às perguntas, constrangimento ao ser avaliado antropometricamente, desconforto com a presença da equipe do projeto, estresse, cansaço ao responder às perguntas, quebra de privacidade durante o tempo que a equipe permanecer na casa ou no

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA
COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA COM SERES HUMANOS-COEP

local de trabalho do participante. Para evitar essas intercorrências, a equipe foi devidamente treinada para o trabalho de campo. O questionário não será identificado pelo nome para que seja mantido o anonimato e a equipe trabalhará de forma ética. A entrevista poderá ser interrompida a qualquer momento e será feita uma revisão criteriosa das questões. Caso seja comprovado dano direto ou indireto, decorrente da participação na pesquisa, os pesquisadores irão arcar com todas as possíveis consequências psicológicas decorrentes da aplicação do questionário, fornecendo assistência psicológica. Os dados da pesquisa serão utilizados somente para fins científicos, sem exposição dos participantes.

VI – BENEFÍCIOS

O projeto ajudará a identificar os principais desafios enfrentados pela população diretamente beneficiada pelas ações e serviços do BMAL e pelos profissionais envolvidos na gestão e implementação do Banco, com o intuito de desenvolver estratégias mais efetivas de promoção da segurança alimentar e nutricional no município de Lavras.

VII – CRITÉRIOS PARA SUSPENDER OU ENCERRAR A PESQUISA

A pesquisa poderá ser suspensa caso o participante apresente algum sinal de constrangimento ou desconforto durante a participação e coleta dos dados. Também em caso de desinteresse, de qualquer um dos participantes, a suspensão da pesquisa poderá ser executada. No que se refere ao encerramento da pesquisa, o mesmo será realizado após o final da coleta e avaliação dos dados obtidos.

VIII - CONSENTIMENTO PÓS-INFORMAÇÃO

SE PARTICIPANTE MENOR DE IDADE

Eu _____, responsável pelo menor _____, certifico que, tendo lido as informações acima e suficientemente esclarecido (a) de todos os itens, estou plenamente de acordo com a realização do experimento. Assim, eu autorizo a execução do trabalho de pesquisa exposto acima.
 Lavras, ____ de _____ de 20__.

 Nome (legível) / RG

 Assinatura

SE PARTICIPANTE MAIOR DE IDADE

Após convenientemente esclarecido pelo pesquisador e ter entendido o que me foi explicado, consinto em participar do presente Projeto de Pesquisa. Lavras, ____ de _____ de 20__.

 Nome (legível) / RG

 Assinatura

ATENÇÃO! Por sua participação, você: não terá nenhum custo, nem receberá qualquer vantagem financeira; será ressarcido de despesas que ocorrerem (tais como gastos com transporte, que serão pagos pelos pesquisadores aos participantes ao início dos procedimentos); será indenizado em caso de eventuais danos decorrentes da pesquisa; e terá o direito de desistir a qualquer momento, retirando o consentimento, sem nenhuma penalidade e sem perder quaisquer benefícios. Em caso de dúvida quanto aos seus direitos, escreva para o Comitê de Ética em Pesquisa em seres humanos da UFLA. Endereço – Campus Universitário da UFLA, Pró-reitoria de pesquisa, COEP, caixa postal 3037. Telefone: 3829-5182.

Este termo de consentimento encontra-se impresso em duas vias, sendo que uma cópia será arquivada com o pesquisador responsável e a outra será fornecida a você. No caso de qualquer emergência entrar em contato com o pesquisador responsável no Departamento de Nutrição. Telefones de contato: 35 38294692.

Campus Universitário da UFLA, Caixa Postal 3037
 37200-000 Lavras-MG – Brasil
 E-mail coep@nintec.ufla.br

Fone 35 3829 5182
 CNPJ: 22.078.679/0001-74
 Site: http://www.prp.ufla.br/site/?page_id=440