

## INOVAÇÃO PÚBLICA EM POLÍTICAS ALIMENTARES: UM ESTUDO DE CASO SOBRE O PROCESSO DE EXECUÇÃO DO PAA EM NÍVEL MUNICIPAL.

*Thaissa Souza do Carmo Magno*  
Universidade da Amazônia-UNAMA  
[docarmo.thaissa@hotmail.com](mailto:docarmo.thaissa@hotmail.com).

*Ana Maria de Albuquerque Vasconcellos*  
Universidade da Amazônia-UNAMA  
[anamaria.vasconcellos@unama.br](mailto:anamaria.vasconcellos@unama.br)

### RESUMO

O artigo analisa a aplicação da inovação pública no processo de execução do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) no município de Barcarena-PA. O estudo observa o processo operacional do programa, considerando as particularidades e desafios enfrentados na adaptação à realidade local. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, que utiliza o método de estudo de caso e coleta de dados por meio de entrevistas semiestruturadas e observação participante. Conclui-se que a inovação pública é evidenciada em ações específicas e únicas do município, como reuniões principais, visitas às áreas produtivas, encontros celebrativos do grupo, feiras do PMAA, capacitações de agricultores e nas relações construídas entre os atores. Essas ações foram essenciais para a efetividade do programa em Barcarena. Além disso, o programa é executado de forma estruturada e organizada, promovendo dialogicidade, respeito, transparência e democracia entre agricultores, entidades beneficiadas e gestores municipais.

**Palavras-chave:** Inovação pública; Política pública alimentar; PAA; Gestão municipal; agricultura familiar.

**Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 2: Fome zero e agricultura sustentável.**

## 1 INTRODUÇÃO

A inovação apresenta uma busca por meios que carregam consigo melhorias, seja na liderança, na organização, na prestação de serviço público eficiente ou no combate à desigualdade (Schwella, 2014). A inovação no setor público envolve a introdução de novas ideias, práticas ou processos que melhoram a formulação, implementação ou avaliação de políticas voltadas para a atender os problemas sociais como as questões de erradicação da pobreza, acesso aos direitos fundamentais como saúde, educação e participação social e, ainda, desenvolvimento social e gestão sustentável do meio ambiente. (Vasconcellos Sobrinho et al., 2020).

Dentre os tipos de inovação pública abordados na literatura, a inovação em governança (De Vries, Bekkers e Tummers, 2016) abre espaço para diálogos com o campo teórico da gestão social (Vasconcellos Sobrinho et al., 2020). A relação entre inovação pública e gestão social se estabelece na medida em que a inovação, para ser efetiva e sustentável, exige o envolvimento de diversos atores sociais em processos dialógicos e democráticos na esfera pública (Vasconcellos Sobrinho et al., 2020).

A partir dessa relação, é possível afirmar que a inovação no setor público pode acontecer, a partir de práticas da gestão social, dentre elas o Interesse bem compreendido (Tocqueville, 1987) e a dialogicidade (teoria da ação comunicativa de Jürgen Habermas) entre os atores envolvidos.

O PAA, iniciou em 2003, passando a integrar o conjunto de ações previstas no âmbito do Programa Fome Zero, tendo sido desenhado para atuar como o seu “braço produtivo” (Silva, Del Grossi e França, 2010). Ele age comprando alimentos produzidos por agricultores familiares, dispensando nesse caso específico as regras de licitação, destinando-os às famílias atendidas pela rede pública e filantrópica de ensino (CONAB, 2021).

O PAA é um programa que beneficia não apenas as entidades socioassistenciais e agricultores familiares, mas toda uma rede de relações estabelecidas entre produção e o consumo. O PAA é muito importante para a economia local, haja vista que, de um lado, busca fomentar o desenvolvimento da agricultura familiar, com o incentivo à participação

de mulheres no mercado e cultivo de alimentos orgânicos, bem como da sociobiodiversidade; e de outro lado, busca efetivar a segurança alimentar de parte da população brasileira, que ainda vive em situação de risco nutricional (Cunha et al, 2017).

Em Barcarena, no estado do Pará, o PAA, iniciou em 2013 e atualmente, o município executa o PAA com recursos advindos de duas fontes pagadoras, uma sendo do recurso federal e o outra do recurso municipal. Durante mais de uma década de execução do programa, muitos desafios foram enfrentados e superados para ajustar a política à realidade local.

A coordenação local do PAA se organizou e desenvolveu um processo operacional capaz de alcançar os objetivos do programa, atendendo tanto às demandas dos agricultores quanto às das entidades beneficiadas. Além de resolver os gargalos típicos da implementação de políticas públicas, ações adicionais, que originalmente não faziam parte do programa, foram adotadas para garantir a efetividade da política.

Com isso, este trabalho tem como objetivo analisar como a inovação pública é aplicada no processo de execução do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) no município de Barcarena-PA, observando o seu processo operacional e considerando as particularidades e desafios enfrentados pelo município ao adaptar o programa à sua realidade local.

Este artigo encontra-se estruturado da seguinte forma: Referencial teórico: inovação pública e gestão social; metodologia; resultados e discussões e conclusão.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção será abordado as bases teóricas deste artigo, sendo inovação pública e as categorias de gestão social: Interesse bem compreendido e dialogicidade. Nesta seção também será apresentado o histórico sobre o programa de aquisição de alimento executado em Barcarena-PA.

## 2.1 Inovação Pública

A centralidade das inovações públicas é a sociedade. Tem-se como essência a busca de atendimento das necessidades e demandas sociais e ambientais em busca de um processo de desenvolvimento dentro de estruturas sociais democráticas. O conceito apresenta uma aproximação do Estado com a sociedade e a preocupação na solução de problemas que dificultam o progresso social e ambiental. (Vasconcellos Sobrinho et al., 2020).

Do ponto de vista social, um setor público inovador oferece produtos e serviços de boa qualidade (facilidade de uso, acesso, oportunidade) e pode garantir uma relação mais eficaz com os cidadãos (Brandão; Bruno-Faria, 2013). Segundo Cavalcante, Camões e Cunha (2017) inovar não é positivo em si, mas os efeitos da inovação, estes sim podem contribuir significativamente para a geração de valor no setor público, tornando possível enfrentar os variados e complexos desafios impostos ao setor público na atualidade.

Halvorsen et al. (2005) mostram que a inovação pode ser dividida em vários tipos: inovação de serviço, inovação de processo, inovação administrativa, inovação de sistema, inovação de conceitual e mudança radical de racionalidade. Um dos tipos de inovação estudados no setor público é a inovação de processo, a qual tem foco interno e busca aumentar a eficiência e a efetividade de processos organizacionais para facilitar a produção e a entrega de produtos ou serviços para os consumidores (Damanpour; Walker; Avellaneda, 2009).

O debate sobre inovação pública, segundo Vries; Bekkers; Tummers, (2016), concentra-se em 4 tipos de inovação: inovação de processo, inovação de produto ou serviço, inovação em governança, e inovação conceitual. Para Vasconcellos Sobrinho et al. (2020), embora possamos classificar em 4 diferentes tipos de inovação, há de se destacar que em muitos casos há um entrecruzamento entre essas tipologias.

A despeito de diferentes tipologias ou definições, as concepções da inovação no setor público convergem para o entendimento de que as mudanças realizadas devem colaborar para a eficiência da prestação dos serviços públicos que promovam contribuições nos âmbitos social e econômico. (Da Silva et al, 2022).

Pelo constructo da gestão social, a inovação pública é resultado de ação dialógica e democrática, em espaços e tempos definidos, entre diferentes atores que possuem vivências e conhecimentos próprios, com objetivo central de desenvolvimento social. Assume como fundamental a perspectiva bottom-up (de baixo para cima). (VASCONCELLOS SOBRINHO et al., 2020). A interação entre a inovação pública e a gestão social é evidente quando a inovação emerge de processos participativos e democráticos, construindo soluções inovadoras e mais adequadas às necessidades da sociedade.

## 2.2 Gestão Social: Interesse bem compreendido e dialogicidade.

Segundo Cançado, Tenório e Pereira (2011) a gestão social é 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. Com isso a gestão social é um “processo gerencial dialógico no qual a autoridade decisória é compartilhada entre os participantes da ação (ação que possa ocorrer em qualquer tipo de sistema social – público, privado ou de organizações não governamentais)” (Tenório, 2008, p. 39).

A gestão social vem sendo utilizada como alternativa de gestão capaz de atender às necessidades da sociedade, pois, segundo Tenório (1998, p.16) tenta substituir a gestão tecnoburocrática, monológica, por um gerenciamento participativo, dialógico no qual o processo decisório é exercido por meio dos diferentes sujeitos sociais.

O interesse bem compreendido - IBC é definido como sendo uma das categorias da gestão social (Carmo et al, 2022). Segundo Cançado (2011), o IBC é considerado o ponto de partida da Gestão Social. Ele se associa ao sentimento comum de busca pelo bem estar coletivo, que conseqüentemente tem efeitos na promoção do bem-estar individual (Gahyva, 2006). Isto é, o bem estar coletivo propicia o bem estar individual, de modo que a defesa dos interesses coletivos leva a defesa de interesses também particulares (Cançado, 2011)

Tocqueville (1987) em seus escritos, considera que o choque do interesse particular com o interesse geral e sua posterior mistura leva a seguinte doutrina: o homem ao servir seus semelhantes, serve a si mesmo, de modo que seu interesse particular também consiste na prática do bem comum. Quando a política pública é bem articulada e conhecida pelos atores envolvidos, os interesses particulares se estreitam aos interesses coletivos e estes são defendidos pelos envolvidos, existindo uma relação de ganhos para todos.

Araújo (2012) afirma que o diálogo como parte integrante da prática da gestão social, garante efetividade das políticas públicas, mudando os padrões de uma gestão monológica, centralizada e burocrática. Tenório (2008) ainda afirma que é por meio da participação que se inicia o procedimento da prática da cidadania deliberativa, onde se enfatiza o caráter intersubjetivo e dialógico entre os pares, o que se efetiva o processo decisório deliberativo que busca atender às necessidades de uma dada sociedade, região, território ou sistema social específico.

A ação dialógica desenvolve-se segundo os pressupostos do agir comunicativo (Tenório, 1998), que no contexto da gestão social orientada pela racionalidade comunicativa, os atores, ao fazerem suas propostas, não podem impor suas pretensões de validade sem que haja um acordo alcançado comunicativamente no qual todos os participantes exponham suas argumentações. E estes argumentos são expostos discursivamente (Tenório, 1998).

No processo de gestão social, o agir comunicativo e dialógico, só existe, na verdade, se todos os participantes da ação social admitem sua validade, isto é, verdade é a promessa de consenso racional, ou a verdade não é uma relação entre o indivíduo e a sua percepção do mundo, mas sim um acordo alcançado por meio da discussão crítica, da apreciação intersubjetiva (Tenório, 1998).

Oliveira et al (2011) em seu estudo sobre a gestão social no contexto do programa territórios de cidadania em três municípios do Rio Grande do Sul, destacou que

“o processo de gestão social do território, um conjunto de relações e interações ocorre, e estas interações geram condições para uma relação dialógica entre os sujeitos

do processo de desenvolvimento. Então, a gestão social deve envolver os atores num processo democrático e transparente que rege as ações trabalhadas dentro dos territórios, afinal é dentro dos processos participativos que os indivíduos adquirem novos conhecimentos sobre sua realidade e desenvolvem capacidades de transformá-las.” (Oliveira et al, 2011, pág. 51)

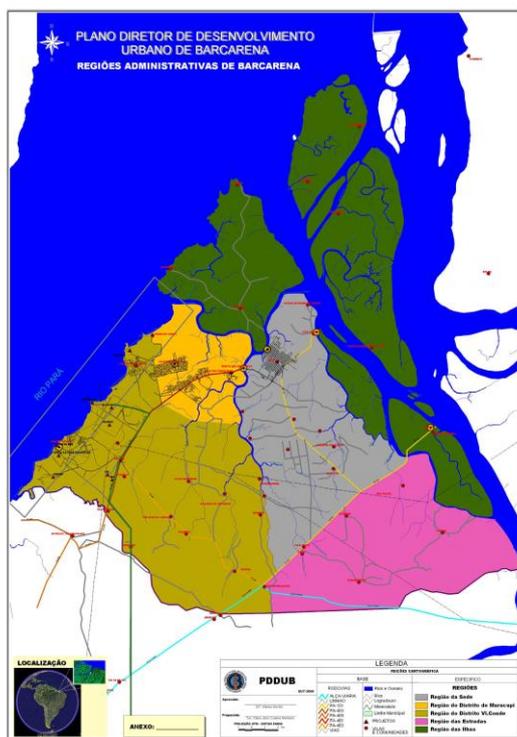
O diálogo entre os envolvidos da política pública, buscando a compreensão do processo de decisão, do processo de execução, dos desafios a serem superados e dos objetivos a serem alcançados, gera uma gestão mais democrática e eficaz, promovendo desenvolvimento local e melhoria da qualidade de vida da população.

### 2.3 Programa de aquisição de alimento em Barcarena PA.

Para compreender sobre a política do PAA, faz-se necessário conhecer a realidade local onde é executado esta política. Sendo assim, Barcarena, localizada no Estado do Pará, possui 126.650 mil habitantes, fica na região do Baixo Tocantins, fazendo parte da Amazônia Legal. O município faz parte da Região Metropolitana de Belém; também faz limite com os municípios de Acará, Moju e Abaetetuba e com a baía do Marajó e baía do Guajará. Sua área total é de 1.316,20 km<sup>2</sup> e é classificada como médio desenvolvimento, com o índice de 0,662 (IBGE, 2022).

O Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano de Barcarena - PDDUB (2006) adotou a divisão Político-Administrativa do território do município de Barcarena em regiões (Mapa 1) caracterizadas pelas suas peculiaridades socioeconômicas, preservando as características à natureza, vocação natural cultural, artística, religiosa e produtiva.

**Mapa 1. Regiões Político Administrativas, Município de Barcarena.**



Fonte: Barcarena (2006).

Como pode ser visto no mapa a área em cinza corresponde a região da Sede Municipal. A área em amarelo claro a região do Distrito do Murucupi. A área em verde claro a região do Distrito de Vila do Conde, onde está localizado a zona industrial do complexo Albrás/Alunorte, atualmente comandada pela empresa multinacional norueguesa Norsk Hydro. Tem a área em rosa a região das Estradas. E a área em verde escuro a região das Ilhas.

Ao longo dos anos o setor de agricultura e o setor de serviços ocupam cada vez mais uma posição de destaque no PIB do município de Barcarena, ratificando o que já se apontou como alternativas econômicas a serem incentivadas, por possuírem grande capacidade de geração de renda (PPA 2013). E mais, possui uma grande potencialidade econômica para transformar a vida das pessoas e das comunidades rurais, pois quando se trata de alimento, sempre existe mercado, devido à necessidade básica do ser humano de se alimentar.

Os vários programas e ações desenvolvidos pela prefeitura foram pensados a partir de diretrizes de nível macro. Partindo do nível internacional, Barcarena aderiu, em 2013, aos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio – ODM, que posteriormente, foi reformulado passando a ser os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – ODS, da Agenda 2030 da ONU, institucionalizando os 17 objetivos no seu planejamento e indicadores de gestão municipal.

Em 2020, o documento Marco da FAO para a Agenda Alimentar Urbana, elaborado pela ONU, também foi um norteador dos planos de desenvolvimento urbano do município. O documento tinha como finalidade elaborar estratégia corporativa para atender aos apelos emergentes dos países, respondendo às demandas por uma abordagem multissetorial, multiator e multinível para a insegurança alimentar e desnutrição em todo o continuum rural-urbano (FAO, 2020).

O programa de aquisição de alimento executado no município atende a ODS 2, combatendo a fome e fortalecendo a agricultura sustentável. Assim como, é uma das ações que combate a insegurança alimentar e desnutrição em todo o continuum rural-urbano.

Em nível nacional, tem o Plano Brasil Sem Fome que constitui um instrumento para a garantia do Direito Humano à Alimentação Adequada. O PAA é uma das ações presente no eixo 2 do Plano, que define a Segurança alimentar e nutricional: alimentação adequada da produção ao consumo. Este eixo tem como objetivo promover o direito humano à alimentação adequada, aponta para a necessidade de ampliar a produção, a disponibilidade interna e o acesso à alimentação saudável no país.

E a diretriz nacional mais recente que tem o PAA como uma das ações para solucionar os problemas de acesso a alimentos saudáveis, é a Estratégia Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional nas Cidades (Alimenta Cidades), que foi instituída no final de 2023 por meio do Decreto presidencial nº 11.822, de 12 de dezembro. A estratégia visa ampliar a produção, o acesso, a disponibilidade e o consumo de alimentos adequados e saudáveis, priorizados os territórios periféricos urbanos e as populações em situação de vulnerabilidade e risco social.

Todas as ações municipais voltadas para as políticas públicas alimentares, a partir destas diretrizes internacionais e nacionais, começaram a ser feitas de forma articulada e estruturante, com a finalidade de incentivar a agricultura familiar, promover a inclusão econômica e social, desenvolver sistemas alimentares mais saudáveis, circulares e sustentáveis. A partir disso, as estratégias de práticas inovadoras na execução destas políticas foram de grande contribuição para o enfrentamento dos desafios de implementação da política à realidade local.

O Programa de Aquisição de alimento – PAA iniciou em 2013 no município através do termo de adesão municipal mista<sup>1</sup> e na modalidade compras com doação simultânea - CDS<sup>2</sup>. Sob coordenação da secretaria de assistência social – SEMAS, o município mobilizou recursos de contrapartida para a implementação do programa, como: mão-de-obra, central de recebimento, equipamentos - balança, freezer, armários, estantes e transporte para entrega dos produtos as entidades.

Com a redução dos recursos financeiros do programa pelo governo federal anterior, no ano de 2018, e com o risco eminente de parar a execução do programa, devido à falta de recursos, o município teve a iniciativa de buscar recursos através da emenda parlamentar, assinando o termo de adesão municipal pura<sup>3</sup>. Nesse caso, o município ficou responsável por todas as atividades necessárias à execução do PAA.

<sup>1</sup> Adesão municipal mista: Modelo em que os municípios aderem ao Programa em conjunto com o estado, que deve apoiá-los em diversas ações. O estado assume o compromisso de cooperar com a execução do Programa em seu território, auxiliando os municípios que almejem implantar o PAA. Na adesão municipal mista o município tem o auxílio do Estado para executar o Programa, como, por exemplo, na assistência técnica aos agricultores do município, nas capacitações, no planejamento integrado do PAA entre os municípios do estado, etc.

<sup>2</sup> Modalidade Compra com Doação Simultânea: compra de alimentos diversos e doação simultânea às entidades da rede socioassistencial, aos equipamentos públicos de alimentação e nutrição e, em condições específicas definidas pelo Grupo Gestor do Programa de Aquisição de Alimentos - GGPA, à rede pública e filantrópica de ensino, com o objetivo de atender demandas locais de suplementação alimentar de pessoas em situação de insegurança alimentar e nutricional.

<sup>3</sup> Adesão Municipal Pura: Esse termo de adesão em que o município faz a gestão do Programa de forma independente, sem a participação do estado. Na adesão municipal pura o município é responsável por todas as atividades necessárias à execução do PAA, sem o auxílio do estado.

Em 2020 o município iniciou a elaboração do projeto de lei municipal do Programa Municipal de Aquisição de Alimento – PMAA, aprovado por meio da Lei Municipal nº 2259 de 30 de setembro de 2021. E em 2022, iniciou sua execução.

O PMAA tem a finalidade de incentivar a agricultura familiar, promovendo sua inclusão econômica e social, com fomento à produção com sustentabilidade compreendendo ações para atingir os seguintes objetivos:

- a) Abastecer a rede socioassistencial;
- b) Incentivar o consumo e a valorização dos alimentos produzidos pela agricultura familiar;
- c) Promover o acesso à alimentação, em quantidade, qualidade e regularidade necessárias, das pessoas em situação de insegurança alimentar e nutricionais, sob a perspectiva do direito humano à alimentação adequada e saudável.

Neste ano de 2024, o município de Barcarena está executando o PAA com recursos advindos de duas fontes, uma sendo do recurso federal (através do termo de adesão mista) participando 20 agricultores, com valor de comercialização anual de 10 mil por família agrícola. E o outro é o recurso municipal (PMAA), com 80 agricultores, recebendo 5 mil cada, atendendo, no total, 14 entidades socioeducativas, sendo 7 governamentais (os 6 Centro de Referência de Assistência Social – CRAS, 1 Centro de Referência Especializado de Assistência Social – CREA) e 7 não governamentais (o Instituto socioeducativo Efraim Leão, a pastoral da criança, APAE, Prisma, Associação de moradores do Renascer com Cristo, ABC de Cívica e Raízes Nativa).

## 2 METODOLOGIA

Trata-se de uma pesquisa qualitativa, utilizando como procedimento o método estudo de caso, que segundo Yin (2015) esse método é utilizado para compreender fenômenos sociais complexos, permite uma investigação para se preservar as características holísticas e significativas dos eventos da vida real. Ainda com o autor, em geral, os estudos de caso representam a estratégia preferida quando se colocam questões do tipo "como" e "por que", quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e

quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real.

Fonseca (2002, p. 33) corrobora que o estudo de caso visa conhecer em profundidade o como e o porquê de uma determinada situação que se supõe ser única em muitos aspectos, e ainda, acrescenta que o método procura descobrir o que há de mais essencial e característico no caso estudado.

O objeto do estudo foi o programa de aquisição de alimento realizado no município de Barcarena-PA, observando o processo operacional do programa e considerando as particularidades e desafios enfrentados na adaptação à realidade local. Nesse processo, buscou-se analisar as evidências de práticas de inovação pública, baseadas nas categorias de gestão social.

A coleta de dados foi através de entrevista semiestruturada, seguindo um roteiro prévio de perguntas abertas, dando a liberdade durante a entrevista acrescentar novas perguntas que ajudam a responder o objetivo do trabalho, como é ratificado por Sampieri et al (2013). Foram realizadas duas entrevistas: uma com a coordenação local do PAA e, a outra, com o coordenador do departamento de produção da secretaria de agricultura do município. Para não perder nenhuma fala, as entrevistas foram gravadas, utilizando o aparelho celular da própria pesquisadora.

Outro método de coleta de dados empregado foi a observação participante, realizada em duas reuniões conduzidas em fevereiro de 2023 e 2024. No início de cada ciclo de execução do programa, são realizadas reuniões entre a coordenação local do PAA e os agricultores participantes.

A observação participante é um método qualitativo com raízes na pesquisa etnográfica tradicional, tem como objetivo obter uma compreensão profunda de um tema ou situação particular por meio dos significados atribuídos ao fenômeno pelos indivíduos que o vivem e experimentam (Marietto, 2018, p. 8).

O grau de envolvimento foi de observador como participante, que segundo Marietto (2018), o observador tem envolvimento mínimo no contexto social estudado, existindo algum tipo de conexão com o grupo ou contexto, mas o observador não é

naturalmente ou normalmente parte do ambiente social. A observação seguiu um roteiro definido a partir do objetivo deste artigo, realizando anotações e registros fotográficos.

### 3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Como citado anteriormente, o município executa o PAA federal e também possui internamente uma lei de aprovação do PAA municipal, o qual mantém as mesmas finalidades e objetivos do programa federal, com isso, o fluxo do processo de execução é o mesmo, independente do programa. Como o PAA e o PMAA são programas que tem a mesma finalidade, forma de execução e são coordenados pela mesma equipe, buscou-se usar apenas o termo PAA, englobando os dois programas executados no município.

No entanto, para melhor entender como esses dois programas são executados e organizados no município, segue o Quadro 1.

**Quadro 1. Categorias dos dois PAA executado pelo município de Barcarena-PA.**

<b>Categorias</b>	<b>PAA Federal</b>	<b>PAA Municipal</b>
Fonte do recurso financeiro	Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa) e do Ministério da Cidadania (MC)	Dotação Orçamentária municipal
Quantidade de agricultores (Und)*	20	80
Valor por família agrícola (R\$)	R\$ 10.000,00	R\$ 5.000,00
Prestação de contas	Estado (Secretaria de assistência social do estado do Pará)	Conselhos municipais
Data das entregas semanais	Terça-feira	Quarta-feira
Entidades beneficiadas**	14	14
Critérios de participação**	Documentos necessários: CAF, NIS, CPF, Comprovante de residência.	Documentos necessários: CAF, NIS, CPF, Comprovante de residência.
	- Produção agrícola	- Produção agrícola

Obs.: \* São agricultores diferentes, totalizando 100 agricultores participando do PAA.



socioassistenciais: CRAS, CREAS e as entidades inscritas no conselho municipal de assistência social que são atendidas com os alimentos, que, posteriormente, são destinados para pessoas em situação de insegurança alimentar e nutricional. A coordenação local do PAA realiza reuniões com as entidades beneficiadas para, com base na tabela de produtos elegíveis fornecida pela CONAB, definir as demandas e os tipos de produtos que serão adquiridos para atender a essas entidades.

Nessas reuniões também são realizados diálogos sobre informações da execução do programa e sobre os alimentos produzidos pela agricultura familiar do município. Dessa forma, a coordenação informa as entidades como o programa funciona, quem faz parte dele e quais os caminhos que o alimento leva para chegar até eles, até as famílias que recebem as cestas verdes<sup>4</sup>.

Com isso, as entidades sabem em que posição se encontram na política e que também são peça importante para que o programa atinja seu objetivo. Além disso, as entidades dão feedback sobre a qualidade dos produtos entregues pelos agricultores, os produtos que mais tem aceitação e os que têm menos. Isso demonstra que essas reuniões deram certo e que são importantes dentro desse fluxo.

Posteriormente, a essa etapa, as entidades recebem os produtos, realizam as entregas as famílias e prestam contas de quantas famílias foram atendidas com os alimentos à coordenação local do PAA. Essa prestação de contas são acompanhadas de relatórios com fotos das entregas e relatos das famílias que receberam os alimentos.

Quanto aos agricultores, a forma de acesso ao programa é espontânea, não há um processo seletivo para definir os agricultores que participarão. Muitos são incentivados a participarem por outros agricultores que já participam, ou ainda pelas associações e/ou cooperativas que fazem parte, e, também, pela mobilização realizada pela secretaria de agricultura (SEMAGRI) do município.

No início da execução do programa, em 2013, a participação dos agricultores foi pouquíssima (15 participantes) comparada ao quantitativo atual de participação (100

<sup>4</sup> Cestas verdes: as entidades beneficiadas organizam os produtos recebidos pelo programa em cestas para entregar as famílias atendidas.

participantes), isso ocorreu, pelo fato, do desconhecimento do programa naquela época, incredulidade e dúvidas sobre o recebimento do pagamento, falta dos documentos obrigatórios (como o CAF), carência de produção agrícola e incertezas quanto a credibilidade da execução do programa pela equipe técnica do município.

Esses foram os primeiros desafios encontrados na implementação do programa no município. Em outros municípios também foi encontrado esses problemas, na pesquisa de Perin et al (2022), abordaram sobre os problemas quanto a falta de informação sobre os procedimentos do programa; prestação de contas; pagamento; e controle e monitoramento das entregas; a ausência ou deficiência de assistência técnica e a dificuldade em reunir os documentos necessários para participar.

Assis et al (2019) afirmam que tradicionalmente os agricultores possuem dificuldade, pois não estão acostumados a providenciar os documentos exigidos e que é fundamental a atuação dos órgãos de assistência técnica e das associações nesta orientação. Silva et al (2019) identificaram, também, entraves na execução do PAA, como a ausência da assistência técnica, que na percepção deles, se houvesse maior acompanhamento reduziriam os riscos e as perdas de produção. Este entendimento corrobora com Sangalli et al (2014) e Sambuichi et al (2014), os quais declaram que a assistência técnica melhoraria a organização e a produção, proporcionando maior qualidade aos produtos e orientando um planejamento produtivo familiar mais adequado.

Como forma de solucionar esses problemas de documentação<sup>5</sup> de são critérios obrigatório para a participação dos agricultores, para atender aos critérios de participação, a coordenação, junto com a secretaria de agricultura, associações e cooperativas, buscaram realizar ações itinerantes de emissão do CAF (em parceria com a EMATER), Inscrição no CadÚnico; regularização do CPF; e realizar palestras de esclarecimento sobre o PAA nas comunidades rurais.

Outro item observado para realizar o cadastro dos agricultores é saber se eles têm produção ou se são apenas moradores rurais, para isso, o controle social do PAA

<sup>5</sup> Cadastro da agricultura familiar – CAF; Número de identificação social (é disponível aos que estão inscritos no Cadastro Único); CPF regular; e comprovante de residência atual.

(CONSEA), junto com a coordenação local e os técnicos da SEMAGRI, fazem as visitas aos novos participantes e observam se, de fato, desenvolvem atividade agrícola, avaliando a capacidade produtiva, ou se apenas moram na área rural, sem qualquer vínculo agrícola.

Caso seja considerado morador rural, ele não pode participar do programa. Mas se for confirmado o desenvolvimento de atividades agrícolas ou atividades extrativistas, o cadastro é realizado.

Segundo a coordenação local, é observado que alguns agricultores possuem pouca produção, ou que ainda não se organizaram que manter uma produção contínua, e mais, apresentam deficiência técnica ou financeira para manterem seu negócio. Mesmo assim, se mantém o cadastro do agricultor, pois o programa é voltado para o fortalecimento e fomento desses agricultores.

“O programa é pra isso, para fortalecer aquele pequeno agricultor. Então quando a gente faz a visita, a gente conseguiu identificar se, de fato, ele tem produção ou não, mas aí a gente vai trabalhar com ele a questão de fortalecer ele, é por isso que ele vai fazer parte do programa” (Coordenação local do PMAA).

Passando por essa etapa do cadastro do agricultor, se inicia a etapa, considerada pela coordenação local, de grande importância: a Reunião principal do PMAA. Estas reuniões ocorrem sempre no início do ano no auditório da secretaria de assistência social (SEMAS) e têm como objetivo de apresentar aos novos membros e reforçar aos antigos sobre o que é PAA, como ele funciona, requisitos de participação, o que pode e o que não pode, atualização documental, repasse da tabela de preços (referência de preços divulgada pela CONAB) com as quantidades de produtos comprada de cada agricultor, datas das entregas, a qualidade dos alimentos entregues e, também, relatos das entidades beneficiadas e das famílias que recebem as cestas verdes, destacando a importância desses alimentos para estas família.

O diálogo e os repasses de informações aos agricultores são fatores importantes para a participação dos mesmos no programa, pois segundo Florian et al (2018) uma grande parcela dos produtores relata que não participam devido as dificuldades no entendimento do programa.

Também nas reuniões, a coordenação local apresenta aos agricultores de forma simples o fluxo do processo do programa: desde o cadastro do agricultor, as visitas nas áreas produtivas, as entregas dos produtos na central de abastecimento, a emissão de nota fiscal do agricultor, as entregas dos produtos as entidades beneficiadas e as doações feitas as famílias atendidas pelas entidades. Quando a coordenadora faz isso, ela, pedagogicamente, faz o agricultor se visualizar como peça importante no fluxo dessa política e que seu papel não pode ser substituído por outro, ele precisa executar e fazer da melhor forma possível. Na entrevista, a coordenadora reforça isso:

“Eles se inserem no contexto, eles conseguem se enxergar dentro da política. Ele consegue dizer eu sou importante, eu faço parte. Quando eu produzo aqui, vou alimentar alguém ali. E muitos não tinham essa visão esse conhecimento. Agora eles se veem como protagonista dentro de uma política pública.” (Coordenação local do PMAA).

Todos os agricultores cadastrados devem participar desta reunião. aos que, porventura, não puderem participar, é marcado outra reunião apenas com os ausentes para que eles possam receber as informações. A participação dos agricultores é sustentada pelo envolvimento dos mesmos com o processo, como pode ser afirmado por Tenório (2008), quando diz que a participação é efetiva, quando com a consciência sobre seus atos e com a compreensão do processo que está vivenciando, o sujeito se envolve em participar de forma ativa e voluntariamente, sem coerção ou imposição.

Tanto a reunião com as entidades beneficiadas, quanto a reunião com os agricultores, existe as reuniões extras de nivelamento e avaliação. De nivelamento quando há necessidade de novos esclarecimentos, ou a avaliação sempre ao final do ciclo de execução do programa. Nestas 3 reuniões a coordenação local busca compartilhar as informações e inserir os demais atores no desenvolvimento da política, compartilhar com eles a corresponsabilidade de gerir o programa e fazer com que o mesmo atinja seus objetivos. Assim, o interesse bem compreendido tem como condição a descentralização administrativa, impondo uma lógica em que os cidadãos passam a adquirir uma responsabilidade pela administração de problemas locais, estimulando, assim, sua

participação política, por meio da ação conjunta e da valorização da interdependência entre os indivíduos (Gahyva, 2006).

Durante a observação participante das reuniões, observou-se que ao chegarem para participar da reunião, os agricultores se direcionavam para falar com a coordenadora local, demonstrando que existe uma relação de amizade, respeito e confiança. A coordenadora, na entrevista, também retratou sobre como buscou trabalhar a relação de confiança entre ela e os agricultores, enfatizando a questão do cumprimento da palavra, do que está sendo dito para eles, deve ser cumprido e realizado.

“Trabalhar com agricultores você tem que ter jogo de cintura em relação a fala. Precisa falar uma coisa que de fato vai acontecer. Você não pode dizer eu acho e depender da resposta de outra pessoa para falar pra ele, porque eles estão ali acreditando no que você está falando.” (Coordenação local do PAA).

As reuniões do PAA são espaços públicos onde ocorrem as práticas da gestão social, protagonizando os agricultores familiares, ao se sentirem à vontade para falar, sem coerção; ao entendimento esclarecido do processo do PAA; a transparência nas prestações de contas e pagamentos aos agricultores e, principalmente, a sua emancipação, através do fortalecimento da atividade agrícola do município. Segue algumas imagens das reuniões Imagem 2.

**Imagem 2. Reunião principal do PAA, ano de 2023 e 2024, no município de Barcarena-PA.**



Legenda: 1 e 2. Agricultores rurais; 3 e 4. Gestores municipais da secretaria de assistência social e agricultura falando aos agricultores; 5 e 4. Partilha das experiências das agricultoras em relação ao programa.

Fonte: Elaborado pelas autoras.

Após a reunião, inicia a próxima etapa a entrega dos produtos pelos agricultores na central de abastecimento. Lá os produtos são pesados, as qualidades averiguadas e os agricultores recebem o recibo de entrega, que posteriormente, será emitido a nota fiscal para pagamento.

Os produtos entregues beneficiarão muitas famílias carentes e os mesmos precisam estar em boas condições de consumo, por isso a exigência da qualidade. Não só por isso, mas a oferta de produtos de qualidade faz parte das relações comerciais que os agricultores irão encontrar no mercado competitivo e que os mesmos devem ser organizar e se visualizarem como empresários rurais, capazes de produzir com qualidade.

Os produtos que são entregues na central de abastecimento são bem diversificados, como as hortaliças (alface, cheiro-verde, cebolinha, couve, jambú), as verduras e legumes (abóbora, chuchu, batata, macaxeira, quiabo, maxixe), as frutas, as mais comuns são o mamão, açaí, banana, laranja, limão, acerola, cupuaçu, cacau,

maracujá. Têm também o extrativismo das frutas regionais, como: uxi, castanha, pupunha, ingá, bacuri, taperebá, tucumã. (Imagem 3).

**Imagem 3. Produtos que são entregues pelos agricultores na central de abastecimento do PMAA.**



1. Macaxeira; 2. Hortaliças; 3. Frutas variadas; 4. Frutas variadas.

Fonte: Autoras.

Com mercado garantido do PAA, os agricultores sentem confiança para produzir mais. O elemento de garantia de entrega dos alimentos é absolutamente importante para estimular os agricultores a produzirem mais e, conseqüentemente, aumentarem sua renda (Cunha et al, 2017). Na entrevista a coordenadora ratifica:

“O PAA dar a estabilidade para o agricultor produzir mais. Ele já se programa na produção dele, já para o próximo ano vender.... E a produção dele não vai estragar, pois é um mercado certo.” (Coordenação local do PAA).

Grisa (2012), também afirma que no caso dos mercados institucionais, os programas de aquisição de alimentos são mecanismos de comercialização para os produtos da agricultura familiar, permitindo participação perene dessa categoria em circuitos de comercialização, garantindo renda mais segura, preços estáveis e a segurança alimentar para os consumidores beneficiários.

Na pesquisa de Perin et al (2022), os autores abordam os benefícios do programa como aumento da comercialização e garantia de venda dos produtos, melhoria da renda,

Aumento da produção em quantidade para os produtos que já são cultivados pelo agricultor, aquisição de bens, aumento da autoestima dos agricultores em razão da venda para o PAA, pois eles sabem que quem consumirá seus produtos são pessoas em vulnerabilidade, idosos, crianças e residentes da mesma região que eles. E Inserção dos produtos em outros mercados como feiras, atacados e mercearias, a partir de mudanças fomentadas pelo PAA, como: aumento e/ou diversificação da produção e melhoria na qualidade do produto.

Uma vez que conseguem se inserir no processo de compra institucional, parte dos agricultores se depara com o desafio de planejar e organizar a produção (Perin et al, 2022). No caso dos agricultores que participam do programa, dos 100 participantes, apenas 64 estão cadastrados na secretaria de agricultura, segundo as informações do coordenador do departamento de produção. A secretaria possui programas e ações para desenvolver a produção agrícola no município, como doação de insumos (mudas, sementes), adubos, assistência técnica e preparo de áreas agrícolas para o plantio.

Diante dos desafios encontrados durante a execução do PAA, nestes mais de 10 anos, a coordenação desenvolveu práticas inovadoras baseadas no diálogo, na clareza das informações, do bem do coletivo, isso tudo fez a participação dos agricultores crescer no programa de forma significativa ao longo dos anos, como pode ser observado na Tabela 2 abaixo,

**Tabela 2. Demonstrativo da execução do PAA ao longo dos anos, no município de Barcarena-PA.**

Ano	PAA	Quantidade de agricultores (Unid.)	Valor por família agrícola (R\$)	Quantidade de entidades beneficiadas
2013	Federal	15	R\$ 3.000	6
2018	Federal (Emenda parlamentar)	30	R\$ 3.000	9
2022	Municipal	80	R\$ 5.000	14
2023	Municipal	90	R\$ 5.000	14

2024	Federal	20	R\$ 10.000	14
	Municipal	80	R\$ 5.000	

**Fonte: Elaborado pelas autoras.**

No ano de 2024, o número de agricultores participantes é no total de 100, abrangendo as duas formas de PAA executado pelo município, os valores por família agrícola também aumentaram, passando para R\$ 10.000 no PAA federal e R\$ 5000, no PAA municipal. Isso permitiu atender mais entidades beneficiadas, que, conseqüentemente, assistiram um maior número de famílias em situação de vulnerabilidade social e nutricional.

Outras ações chamaram a atenção, como indícios de inovação pública. Segundo a coordenação local é realizado com os agricultores eventos celebrativos (25 de julho é comemorado o Dia Internacional da Agricultura Familiar) e de confraternização do final do ano. Nestes momentos os laços de parceria são firmados e o relacionamento se estreita ainda mais entre os atores do programa, fortalecendo as relações de confiança e credibilidade.

A Feira do PMAA, é outra ação que foi pensada em conjunto com os agricultores para atender aos que já tinham atingido o valor de compra e mesmo vendendo nos outros canais de comercialização (feiras do município e comercio local) ainda tinham produto sobrando. Então foi periodicamente, os agricultores realizam uma feira aberta para a comunidade local. A coordenação ajuda com a divulgação e com a disponibilidade do espaço.

Por fim, é fundamental destacar a importância das ações de capacitação, tanto para os agricultores quanto para as entidades beneficiadas. Os agricultores recebem treinamento nas áreas técnica e comercial, enquanto as entidades são orientadas sobre a manipulação adequada dos alimentos, visando seu melhor aproveitamento.

## 4 CONCLUSÃO

Retornando ao objetivo do artigo que era analisar a aplicação da inovação pública no processo de execução do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) no município de Barcarena-PA, observando o processo operacional do programa, considerando as particularidades e desafios enfrentados na adaptação à realidade local. Conclui-se que a inovação pública é evidenciada em ações específicas e únicas do município, como reuniões principais, visitas às áreas produtivas, encontros celebrativos do grupo, feiras do PMAA, capacitações de agricultores e nas relações construídas entre os atores. Essas ações foram essenciais para a efetividade do programa em Barcarena. Além disso, o programa é executado de forma estruturada e organizada, promovendo dialogicidade, respeito, transparência e democracia entre agricultores, entidades beneficiadas e gestores municipais.

A análise da implementação do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) em Barcarena revela a capacidade de adaptação e inovação na gestão pública. A superação de desafios e a busca por soluções criativas demonstram que a inovação não se limita à criação de novas políticas, mas também à capacidade de ajustar e aprimorar as existentes. A experiência de Barcarena evidencia que a inovação pública, quando associada à gestão social, pode gerar resultados positivos para a comunidade, fortalecendo a agricultura familiar, garantindo a segurança alimentar e nutricional das famílias em situação de vulnerabilidade econômica e social.

Ao envolver os diversos atores sociais, como agricultores familiares, entidades beneficiárias e gestores públicos, o programa demonstra a relevância do diálogo, da participação e da construção coletiva de soluções. Ao demonstrar como a inovação pode ocorrer na prática, a partir da adaptação de políticas públicas a contextos locais específicos, este estudo amplia o conhecimento sobre os mecanismos de implementação da inovação no setor público.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, L. M. M. C. et al. (2018). Índice UFSCar de efetividades do Programa de Aquisição de Alimentos para a segurança alimentar e nutricional de agricultores familiares do interior paulista. *Gestão & Produção*, v. 25, n. 3, p. 500-512.

ANDRADE, F. R. P.; OLIVEIRA, J. T. A.; ESQUERDO, V. F. S. (2014). Limites para o desenvolvimento do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) nos assentamentos rurais de Araras/SP. *Retratos de Assentamentos*, v. 17, n. 1, p. 225-244.

ARAÚJO, E. T. (2012). (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, Programa de Estudos Pós-graduados em Serviço Social, São Paulo.

ASSIS, T. R. P., FRANÇA, A. G. M., & COELHO, A. M. (2019). Agricultura familiar e alimentação escolar: desafios para o acesso aos mercados institucionais em três municípios mineiros. *Revista de Economia e Sociologia Rural*, 57(4), 577-593. <https://doi.org/10.1590/1806-9479.2019.187826>.

BARCARENA. Lei municipal nº 2259, de 30 de setembro de 2021. Institui o programa municipal de aquisição de alimentos direto do agricultor familiar, no município de Barcarena, e dá outras providências. Disponível em: <https://www.barcarena.pa.gov.br/public/storage/leis-decretos/LEI/LEI%20%20MUNICIPAL%202259%2021.pdf>. Acesso em 06 de março de 2022.

BARCARENA. Prefeitura Municipal. Secretaria de Planejamento Urbano. (2006). Lei Complementar nº. 23, de 09 de outubro de 2006. Aprova o Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano do Município de Barcarena. Barcarena: Diário Oficial do Município. Ano VI nº 10.

BRANDÃO, S. M.; BRUNO-FARIA, M. de F. (2013). Inovação no setor público: análise da produção científica em periódicos nacionais e internacionais da área de administração. *Rev. Adm. Pública*, v. 47, n. 1, p. 227-248. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/SyCwsMKcMD7ySKQXcvdnMQs/abstract/?lang=pt>. Acessado em 08 de janeiro de 2022.

BRASIL. (2024). Plano Brasil Sem Fome. Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, Família e Combate à Fome. Disponível em: <https://www.gov.br/mds/pt-br/acoes-e-programas/brasil-sem-fome>. Acessado em 02 de agosto de 2024.

CANÇADO, A. C. (2011). Fundamentos teóricos da gestão social. 2011. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Lavras, Minas Gerais.

CANÇADO, A. C., TENÓRIO, F. G., PEREIRA, J. R. (2011). Gestão social: reflexões teóricas e conceituais. Cadernos EBAPE.BR, v. 9.

CARMO, G. do; VALADAO, J. de A. D.; DA SILVA, C. A.; REZENDE, V. A.; PEREIRA, J. R. (2022). Avanço Teórico do Campo de Conhecimento da Gestão Social: uma Análise Integrativa. IX Encontro de Administração Pública da ANPAD. VI - EnAPG. On-line - 30/Maio. ISSN: 2177-2517.

CARMO, G. do; PEREIRA, J. R.; REZENDE, V. A. (2022). Metodologias Participativas: Possibilidades para o Fortalecimento Teórico da Gestão Social. VI Encontro da ANPAD – EnANPAD. On-line - 21 - 23 de set de 2022 2177-2576 versão online.

CAVALCANTE, P.; CAMÕES, M.; CUNHA, B.; SEVERO, W. (2017). Inovação no setor público: teoria, tendências e casos no Brasil. Brasília: Ipea.

CONAB (2021). Companhia Nacional de Abastecimento. Boletim da Agricultura Familiar / Companhia Nacional de Abastecimento. v.1, n.1 (2021- ). – Brasília: Conab.

CRIADO, J. I.; ROJAS-MARTÍN, F; SILVÁN (2017). A Laboratórios de Innovación Para Cambiar La Gestión Pública: Análisis Del Caso NOVAGOB. LAB. Revista de Gestión Pública. v. 6, n.1, pp. 19-42.

CUNHA, W. A. da; FREITAS, A. F. de; SALGADO, R. J. dos S. F. (2017). Efeitos dos programas governamentais de aquisição de alimentos para a agricultura familiar em Espera Feliz, MG. Rev. Econ. Sociol. Rural vol.55 no.3 Brasília. Disponível em <http://dx.doi.org/10.1590/1234-56781806-94790550301>. Acessado 08 de janeiro de 2021.

DAMANPOUR, F.; WALKER, R. M.; AVELLANEDA, C. N. (2009). Combinative effects of innovation types and organizational performance: a longitudinal study of service organizations. Journal of Management Studies, v. 46, n. 4, p. 650-675. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1467-6486.2008.00814.x>. Acessado em 08 de janeiro de 2022.

DA SILVA, J. B., DE LORENZO, H. C., & NASCIMENTO, A. S. (2022). Estrutura organizacional do programa de aquisição de alimentos (PAA) no plano municipal: Casos comparados. Revista Brasileira Multidisciplinar, 25(1), 100-119. <https://doi.org/10.25061/2527-2675/ReBraM/2022.v25i1.1324>.

DA SILVA, M. R. dos S.; OLIVEIRA, J.; FRANCA, V. V.; LUFT, M. C. M. S.; OLAVE, M. E. L. (2022). Inovação no setor público: Mapeando o Campo e as Temáticas da Produção Científica Brasileira na Área de Administração. Desenvolvimento em Questão.

Editora Unijuí, ISSN 2237-6453, Ano 20, n. 58. E11679.  
<http://dx.doi.org/10.21527/2237-6453.2022.58.11679> .

FAO. (2020). Marco da FAO para a Agenda Alimentar Urbana. Roma. Disponível em:  
<https://openknowledge.fao.org/items/31379bd5-5492-45ce-bb39-40f36a4ef48d>.

Acessado em 02 de agosto de 2024.

FONSECA, J. J. S. (2002). Metodologia da pesquisa científica. Fortaleza: UEC, Apostila.

GAHYVA, H. (2006). Tocqueville e Gobineau no mundo dos iguais. Dados - Revista de Ciências Sociais, v. 49, n. 3.

GRISA, C. (2012). Políticas públicas para a agricultura familiar no Brasil: produção e institucionalização das ideias. 280 f. Tese (Doutorado em Desenvolvimento, Sociedade e Agricultura). Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro/RJ.

HALVORSEN, T. et al. (2005). On the differences between public and private sector innovation. Oslo: NIFU SPET.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2022). Disponível em:  
<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pa/barcarena/pesquisa/24/76693> . Acessado em 06 de janeiro de 2024.

MARIETTO, M. L. (2018). Observação participante e não participante: contextualização teórica e sugestão de roteiro para aplicação dos métodos. Rev. Iberoam. Estraté. São Paulo v.17 n.4, pp.5-18.

OLIVEIRA, J. R. DE; ALLEBRANDT, S. L.; SAUSEN, J. O.; TENÓRIO, F. G. (2011). A gestão social no contexto do programa territórios da cidadania: os casos dos municípios de Braga, Campo Novo e Coronel Bicaco - RS. Administração Pública e Gestão Social - APGS, Viçosa, v.3, n.1, pp. 43-65, jan./mar. ISSN 2175-5787.

PPA- Plano plurianual do município Barcarena para o período de 2014 a 2017. 2013.

PERIN, G., ALMEIDA, A. F. C. S. de, SPÍNOLA, P. A. C., & SAMBUICHI, R. H. R. (2022). Os benefícios e desafios do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) para os agricultores familiares. *Retratos De Assentamentos*, 25(1), 9-40.  
<https://doi.org/10.25059/2527-2594/retratosdeassentamentos/2022.v25i1.498>

PLEIN, C.; FILIPPI, E. E. (2012). O Programa Aquisição de Alimentos da agricultura familiar (PAA): geração de renda e segurança alimentar. *Faz Ciência (Unioeste Impresso)*, v. 14, n. 19, p. 63-86.

SAMBUICHI, R. H. R. et al. (2019): Programa de Aquisição de Alimentos e segurança alimentar: Modelo lógico, resultados e desafios de uma política pública voltada ao

fortalecimento da agricultura familiar, Texto para Discussão, No. 2482, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), Brasília.

SAMBUICHI, Regina Helena Rosa; De Moura, Iracema Ferreira; Machado, Juliana Gonçalves; Perin, Gabriela (2022): Contribuições do programa de aquisição de alimentos para a segurança alimentar e nutricional no Brasil, Texto para Discussão, No. 2763, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), Brasília, <https://doi.org/10.38116/td2763>.

SAMBUICHI, R. H. R et al. (2014). Compras públicas sustentáveis e agricultura familiar: a experiência do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) e do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE). In: SAMBUICHI, R. H. R.; SILVA, A. P. M.; OLIVEIRA, M. A. C.; SAVIAN, M. (Orgs.). Políticas agroambientais e sustentabilidade: desafios, oportunidades e lições aprendidas. Brasília, DF: IPEA, p. 75-104.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. D. P. B. (2013). Metodologia de Pesquisa. Edição 5; Editora: Penso.

SANGALLI, A. R.; SCHLINDWEIN, M. M.; CAMILO, L. R. (2014). Produção e geração de renda na agricultura familiar: um diagnóstico do assentamento rural Lagoa Grande em Dourados, Mato Grosso do Sul. Ciência e Natura, v. 36, n. 2, p. 180–192. DOI:10.5902/2179460X11064.

SCHWELLA, E. (2014). Inovação no governo e no setor público: desafios e implicações para a liderança. Revista do serviço público, v. 56, n.3, p. 259-276. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/229/0>. Acessado em 08 de janeiro de 2022.

SILVA, P. V. da; GRZEBIELUCKAS, C.; SANTOS, J. S. C. dos. (2019). Benefícios e entraves do programa de aquisição de alimentos (PAA) no município de Diamantino-MT. Rev. NERA Presidente Prudente v. 22, n. 49, pp. 168-188. ISSN: 1806-6755.

SILVA, J. G.; DEL GROSSI, M. E.; FRANÇA, C. G. (2010). Fome Zero: a experiência brasileira. Brasília: MDA.

TENÓRIO, F. G. (1998). Gestão social: uma perspectiva conceitual. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 32, n. 5, p. 7-23, set./ out.

TENÓRIO, F. G. (2008). (Re)visitando o conceito de gestão social. In: SILVA JR. et al. (Org.). Gestão social: práticas em debate, teorias em construção. Juazeiro do Norte: UFC, p. 39-57.

TOCQUEVILLE, A. (1987). A democracia na América. Trad. e notas Neil Ribeiro da Silva. 2 ed. Belo Horizonte: Edusp, Itatiaia.

VASCONCELLOS SOBRINHO, M.; RODRIGUES, D. C.; VASCONCELLOS, A. M. de A.; NEBOT, C. P (2020). Inovações sociais e públicas para o desenvolvimento: introdução ao debate. In: Vasconcellos Sobrinho, M. Inovações sociais e públicas para o desenvolvimento. / Mário Vasconcellos Sobrinho, Diana da Cruz Rodrigues; Ana Maria de Albuquerque Vasconcelos; Carmen Pineda Nebot. (Org.). – Belém: Unama.

VRIES, H; BEKKERS, V.; TUMMERS, L (2016). Innovation in the public sector: a systematic review and future research agenda. Public Administration, v.94, n.1.

YIN, R. K. (2015). Estudo de caso: planejamento e métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman.