

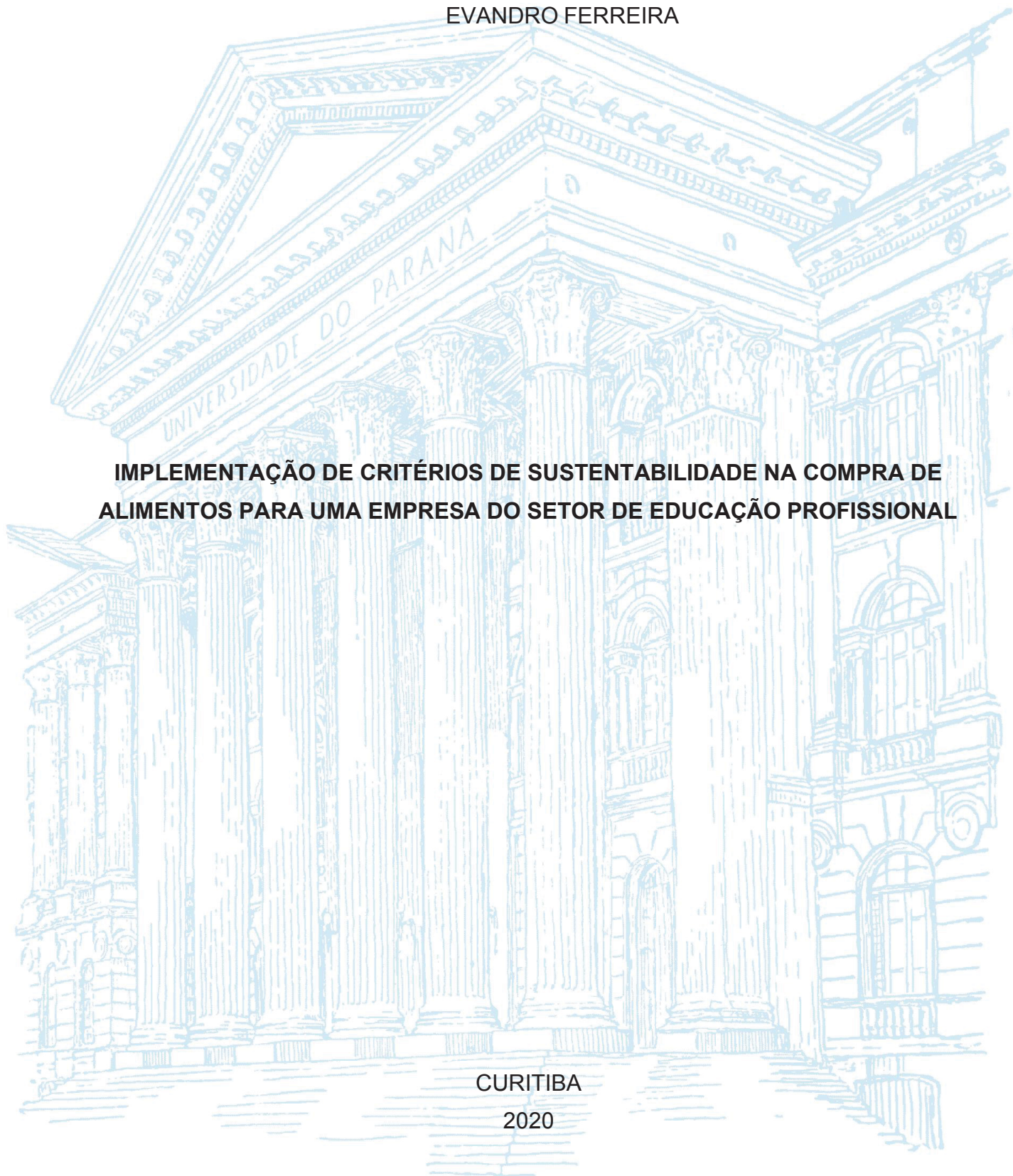
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

EVANDRO FERREIRA

**IMPLEMENTAÇÃO DE CRITÉRIOS DE SUSTENTABILIDADE NA COMPRA DE  
ALIMENTOS PARA UMA EMPRESA DO SETOR DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL**

CURITIBA

2020



EVANDRO FERREIRA

**IMPLEMENTAÇÃO DE CRITÉRIOS DE SUSTENTABILIDADE NA COMPRA DE ALIMENTOS PARA UMA EMPRESA DO SETOR DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Gestão de Suprimentos da Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Gestão de Suprimentos.

Orientador(a): Dra. Adriana de Paula Lacerda Santos

CURITIBA

2020

# IMPLEMENTAÇÃO DE CRITÉRIOS DE SUSTENTABILIDADE NA COMPRA DE ALIMENTOS PARA UMA EMPRESA DO SETOR DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL

## IMPLEMENTATION OF SUSTAINABILITY CRITERIA IN FOOD PURCHASE FOR A COMPANY IN THE PROFESSIONAL EDUCATION SECTOR

Evandro Ferreira \* evandrofe@hotmail.com

Universidade Federal do Paraná, PR

**Resumo:** O presente estudo almeja a elaboração de parâmetros para a implementação de critérios de sustentabilidade no processo de compras de alimentos em uma empresa do setor de educação profissional. Para atingir tal objetivo, efetua-se um estudo de caso tendo por campo de análise do atual funcionamento dos procedimentos de compras da referida empresa, empregando-se nessa observação a investigação bibliográfica e documental. Como embasamento teórico da pesquisa, parte-se de trabalhos nos campos da ecologia, alimentação saudável e compras sustentáveis. Destas obras são extraídas as premissas de que a sustentabilidade é um tema de crescente importância e que o modelo de produção alimentar é ponto crucial para uma análise completa sobre implementação da sustentabilidade. Também fundamenta a pesquisa a noção de *triple bottom line*, de John Elkington. A partir das leituras realizadas, conclui-se que a área de Compras é um campo fértil para implementação de práticas sustentáveis, sendo apresentados critérios de implementação da sustentabilidade na empresa analisada.

**Palavras-chave:** compras sustentáveis. sustentabilidade. alimentação sustentável. *triple bottom line*.

**Abstract:** This essay looks forward to develop a guideline to the implementation of sustainability criteria in the food purchasing process of a professional education company. In order to achieve this goal, we produce a case study which observes the operation of the mentioned company's purchasing procedures, upon which we employ bibliographical and documental investigation. The theoretical basement applied to this research encompasses works from the ecology, healthy food and sustainable purchasing areas. From these writings some premises are extracted: sustainability is a topic of growing relevance and the food production model is a crucial point in an full analysis regarding sustainability implementation. John Elkington's triple bottom line concept also constitutes the research base. Finally, we conclude that the sustainable purchasing matter is a field open to implementation of sustainable practices. We also present criteria for the implementation of sustainability in the observed company.

**Keywords:** sustainable purchasing. sustainability. sustainable food. triple bottom line.

## 1. INTRODUÇÃO

A preocupação com o meio ambiente e principalmente com a qualidade de vida tem feito muitos consumidores optarem pelo consumo de produtos orgânicos. Apesar de mais caros do que os tradicionais, são mais saborosos e nutritivos, porque em sua produção não são utilizados agrotóxicos, fertilizantes e adubos químicos, além de ser priorizada a preservação da saúde do ser humano, dos animais e do meio ambiente.

Uma pesquisa realizada pelo Ibope e pela Confederação Nacional da Indústria (CNI), em 2010, apontou que 68% dos consumidores brasileiros estão dispostos a pagar mais caro por um produto que não polui o meio ambiente. Essa disposição se mostra muito importante para a redução da velocidade das mudanças climáticas, visto que a alimentação tem alto impacto nessas alterações. Nesse sentido, como indica Angus Mackay, diretor do setor Planeta no Instituto para Treinamento e Pesquisa das Nações Unidas, o setor de alimentos é responsável por 25% das emissões de carbono no mundo<sup>1</sup>.

No que toca à compra de alguns produtos específicos (como frutas e verduras), para responder a essa crescente demanda por produtos mais saudáveis, pode-se estimular o desenvolvimento de produtores e a contratação de fornecedores que atendam às características a seguir:

- Produtores locais de frutas e verduras: optar por esse tipo de produtor reduz o impacto social, econômico e ambiental por diminuir a distância de transporte e, por consequência, a emissão de poluentes. Ademais, os produtos são mais frescos, visto serem fornecidos diretamente do produtor. A compra direta com o produtor também proporciona itens mais baratos, pois a negociação permite obtenção de um melhor custo dos produtos. Também ocorre o fortalecimento da agricultura familiar e de pequenas comunidades.
- Produtos orgânicos: buscar fornecedores que adotem técnicas de plantio sem utilização de agrotóxico é um passo importante, porque esse formato de plantio contribui com a preservação do solo, nascentes e da biodiversidade.

---

<sup>1</sup> UN CLIMATE CHANGE: LEARN. **Our choices matter.** 2019. (6m20s). Disponível em: <[https://www.youtube.com/watch?reload=9&time\\_continue=94&v=EyvgpqEGjcU&feature=emb\\_logo](https://www.youtube.com/watch?reload=9&time_continue=94&v=EyvgpqEGjcU&feature=emb_logo)>. Acesso em 18 jun. 2020.

- Produtos da estação: estes requerem menor utilização de agrotóxicos e água para o seu cultivo.

Nesse contexto, partindo da percepção de que os critérios de sustentabilidade (como, por exemplo, os trazidos acima) ainda necessitam de maior implementação nas compras de hortifruti, questiona-se qual seria a possibilidade de incluir parâmetros para uma aquisição mais sustentável nesse setor.

Diante disso, o objetivo geral da pesquisa é propor melhorias para o processo de compras de hortifruti através de compras sustentáveis para o setor de gastronomia. Para tanto, o problema de pesquisa a ser investigado tem a seguinte pergunta: Como implementar critérios de sustentabilidade no processo de aquisição de hortifruti em uma determinada instituição de ensino profissional?

## 2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Neste capítulo, abordar-se-ão as categorias teóricas fundamentais que proporcionam a sustentação do estudo de caso. São elas: sustentabilidade, alimentos sustentáveis e compras sustentáveis.

### 2.1 Sustentabilidade

A palavra sustentabilidade ganha cada vez mais espaço no cotidiano popular. Estudos do Ministério do Meio Ambiente indicam, por exemplo, que a consciência ambiental no Brasil cresceu em torno de 30% de 2002 a 2017<sup>2</sup>.

Todavia, em termos técnicos, há uma série de possíveis sentidos atribuíveis ao referido termo. Uma perspectiva é a de Dovers e Handmer, para quem sustentabilidade seria a capacidade de um sistema humano, natural ou misto de resistir ou se adaptar à mudança endógena ou exógena por tempo indeterminado<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> CONSCIÊNCIA ambiental cresce, mas ainda enfrenta desafios. **Terra**. 6 jun.2017. Disponível em: <HYPERLINK "https://www.terra.com.br/noticias/dino/consciencia-ambiental-cresce-mas-ainda-enfrenta-desafios,8ea8ba4032d5ff283ac3ad07bb0dea7cmdjy26jg.html" <https://www.terra.com.br/noticias/dino/consciencia-ambiental-cresce-mas-ainda-enfrenta-desafios,8ea8ba4032d5ff283ac3ad07bb0dea7cmdjy26jg.html>>. Acesso em 18 jun. 2020.

<sup>3</sup> DOVERS, S.R.; HANDMER, J. W. Uncertainty, sustainability and change. *Global Environmental Change*, v. 2, n. 4, p. 262-276, 1992 apud SARTORI, Simone; LATRÔNICO, Fernanda; CAMPOS,

Outra conceituação é a de Elkington (1994) - criador do termo *Triple Bottom Line*, melhor observado mais adiante -, para quem a sustentabilidade é o equilíbrio entre os três pilares: ambiental, econômico e social<sup>4</sup>.

Em relação às origens do termo, pode-se observar que o primeiro trabalho de relevo global sobre o tema se deu em 1987, ano em que foi publicado relatório em atendimento à solicitação da Organização das Nações Unidas de um estudo sobre o impacto da atividade humana sobre a vida na Terra. Em 1983, o então Secretário-Geral da Organização havia convidado a médica Gro Harlem Brundtland para presidir a Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento, que desenvolveu o relatório conhecido como “Nosso Futuro Comum”. Nesse trabalho, entende-se que

O desenvolvimento sustentável é o desenvolvimento que encontra as necessidades atuais sem comprometer a habilidade das futuras gerações de atender suas próprias necessidades. [...] Na sua essência, o desenvolvimento sustentável é um processo de mudança no qual a exploração dos recursos, o direcionamento dos investimentos, a orientação do desenvolvimento tecnológico e a mudança institucional estão em harmonia e reforçam o atual e futuro potencial para satisfazer as aspirações e necessidades humanas<sup>5</sup>.

A partir desse conceito, e considerando que empresas são organismos vivos que precisam evoluir para cumprir sua missão, John Elkington, um empresário estadunidense, criou uma nova maneira de se entender a sustentabilidade nos negócios: “É preciso que os negócios sejam feitos levando-se em conta o equilíbrio entre os fatores ambientais, sociais e econômicos, e os resultados das empresas precisam refletir esse equilíbrio”<sup>6</sup>. A essa nova compreensão sobre sustentabilidade ambiental foi dada o nome de *Triple Bottom Line*, em português traduzida como Tripé da Sustentabilidade ilustrado na Figura 1.

---

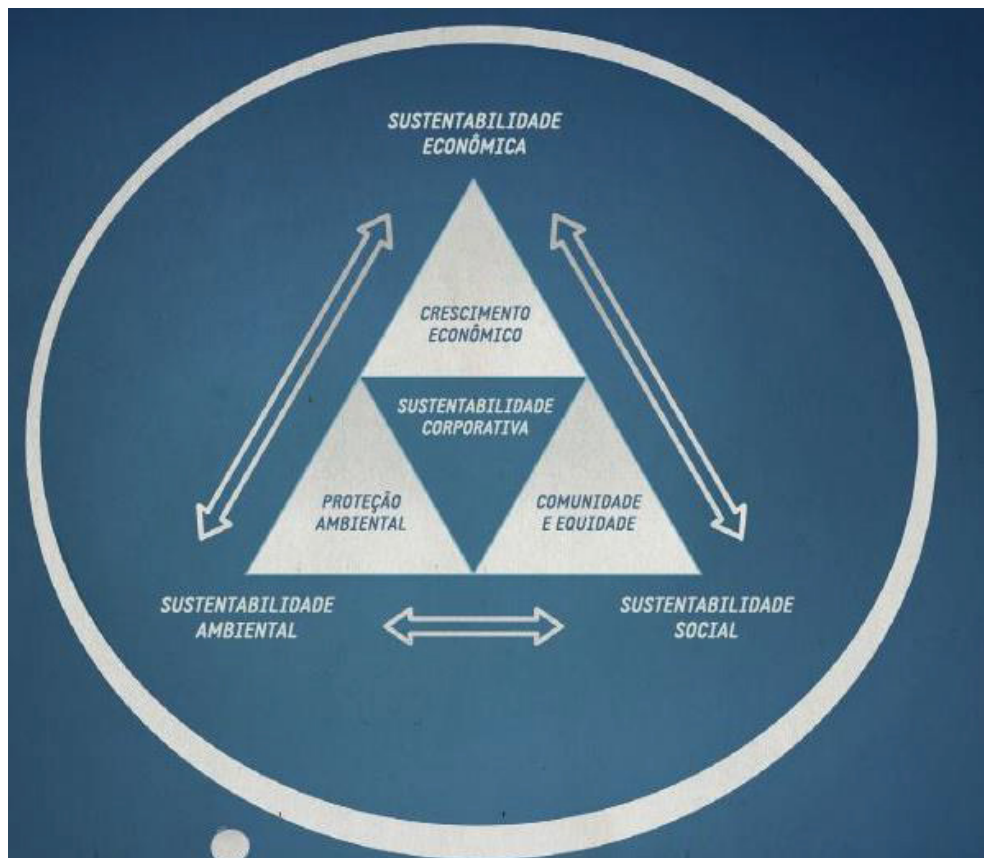
Lucila M.S. Sustentabilidade e desenvolvimento sustentável: uma taxonomia no campo da literatura. **Ambiente & Sociedade**, São Paulo v. XVII, n. 1, p. 1-22, jan.-mar. 2014, p. 1.

<sup>4</sup> ELKINGTON, J. Towards the sustainable corporation: Win-win-win business strategies for sustainable development. *California Management Review*, v. 36, n. 2, p. 90-100, 1994. apud SARTORI, Simone; LATRÔNICO, Fernanda; CAMPOS, Lucila M.S. Sustentabilidade e desenvolvimento sustentável [...], p. 2.

<sup>5</sup> ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **A ONU e o meio ambiente**. Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/acao/meio-ambiente/>>. Acesso em 27 mar. 2020.

<sup>6</sup> SEBRAE. **Sustentabilidade**. 2 ed. Cuiabá: Sebrae, 2015, p. 4.

Figura 1 - Tripé da Sustentabilidade



FONTE: Adaptada de SEBRAE (2015).

Nota-se que, cada vez mais, as “ações de gestão empresarial sustentável vêm ganhando corpo de maneira mais consistente”<sup>7</sup>. Nesse sentido,

um grande desafio para os empresários é saber como incorporar os princípios da sustentabilidade ao dia a dia nos negócios, uma vez que para manter os empreendimentos vivos deve ser integradas, cada vez mais, as necessidades ambientais gestão de recursos naturais e energéticos), as suas estratégias comerciais e seu planejamento de longo prazo<sup>8</sup>.

Encarar tal desafio requer dois *mindsets* por parte de gestores: o primeiro é compreender que a sustentabilidade empresarial “é um processo permanente de aperfeiçoamento das práticas de negócio”<sup>9</sup>. O segundo consiste em entender que os “caminhos que levam uma empresa em direção à sustentabilidade são muitos, mas

<sup>7</sup> SEBRAE. **Sustentabilidade**. 2 ed. Cuiabá: Sebrae, 2015, p. 7.

<sup>8</sup> SEBRAE. **Sustentabilidade**. 2 ed. Cuiabá: Sebrae, 2015, p. 7.

<sup>9</sup> SEBRAE. **Sustentabilidade**. 2 ed. Cuiabá: Sebrae, 2015, p. 17.

todos partem de um princípio - a sustentabilidade não é um discurso, e sim a transformação das práticas de gestão dentro da empresa”<sup>10</sup>.

Tendo tais premissas em mente, pode-se considerar que um dos possíveis - e necessários - caminhos para a incorporação da sustentabilidade como um valor orientador da prática de uma empresa passa pela revisão de seu processo de compras e gestão de suprimentos. Nesse âmbito, é imperativo que gestores e compradores tenham conhecimento do ciclo de vida dos produtos que adquirem, de modo a acompanhar toda a cadeia produtiva dos itens que adquire, com o fim de aferir se em todo o processo a sustentabilidade se fez uma normativa presente.

Desta forma, no tocante a uma empresa que apresente em seu portfólio o ramo da alimentação, como é o caso nesta pesquisa, a incorporação da sustentabilidade requer conhecimentos sobre a importância e o impacto de se optar por alimentos sustentáveis.

## 2.2 Alimentos sustentáveis

Atualmente, conta-se com um processo alimentar crescentemente globalizado, o qual apresenta “incontáveis e complexas ramificações e implicações sobre a sustentabilidade, a cultura, a sociedade, a economia e, mais importante, sobre a saúde e o bem-estar humano”<sup>11</sup>. Desta forma, e considerando que a alimentação é um pilar da sustentabilidade por estar “relacionada a praticamente todos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável”<sup>12</sup> estabelecidos pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento, um sistema alimentar sustentável só é factível se observados seus aspectos sociais, culturais e econômicos.

Como apontam Ribeiro, Jaime e Ventura, a “alimentação é uma atividade que envolve muito mais que o ato de comer e a disponibilidade de alimentos”<sup>13</sup>, visto que o caminho do solo ao prato apresenta “inúmeras interfaces com a in/sustentabilidade que precisam ser continuamente apreendidas e entendidas”<sup>14</sup>. Pensando nessa relação alimentação-sustentabilidade é que se levanta a questão se seria possível o

---

<sup>10</sup> SEBRAE. **Sustentabilidade**. 2 ed. Cuiabá: Sebrae, 2015, p. 17.

<sup>11</sup> RIBEIRO, H.; JAIME, P.C.; VENTURA, D. Alimentação e sustentabilidade. **Revista do Instituto de Estudos Avançados da Universidade de São Paulo**, São Paulo, vol. 31, nº 89, p. 185-198, jan./abr. 2017, p. 194.

<sup>12</sup> RIBEIRO, H.; JAIME, P.C.; VENTURA, D. Alimentação e [...], p. 194.

<sup>13</sup> RIBEIRO, H.; JAIME, P.C.; VENTURA, D. Alimentação e [...], p. 185.

<sup>14</sup> RIBEIRO, H.; JAIME, P.C.; VENTURA, D. Alimentação e [...], p. 194.



planeta terra alimentar os nove bilhões de habitantes estimados para 2050 com uma dieta alimentar que permita a sustentabilidade e, ao mesmo tempo, garanta a saúde e o bem-estar das pessoas<sup>15</sup>.

Nesse sentido, é essencial notar que a questão alimentar é mais ampla que o aspecto da oferta de alimentos e da organização produtiva. Para além disso, o estudo das relações de consumo e dos sistemas de produção agroalimentares é relevante para a compreensão do comportamento e das ações dos indivíduos na sociedade moderna, sendo que o “ato de comer é uma ação social com sentido capaz de gerar novos valores e modos de vida sustentáveis”<sup>16</sup>.

Desta forma, apontam Cassol e Schneider<sup>17</sup> que o desenvolvimento de práticas sustentáveis tem como pontos cruciais a observação da interação entre as formas de produzir e comercializar e os modos de consumir e alimentar<sup>18</sup>. Isso implica em entender o funcionamento do atual sistema produtivo, o qual relata-se brevemente a seguir.

O atual sistema de produção de alimentos tem por base o fenômeno chamado de “Revolução Verde”, iniciado na década de 1950, o qual propiciou o “aumento incrível da produtividade das lavouras norte-americanas, via monoculturas especializadas, com melhoramento genético de sementes, e uso disseminado de fertilizantes químicos e pesticidas”<sup>19</sup>, Tal modelo foi disseminado pelo mundo na década de 1970,

aumentando enormemente a disponibilidade de alimentos, e baixando seu custo. Para dar destino a essa superprodução é que se passou a propagandear um maior consumo de carne, sobretudo bovina, além das necessidades proteicas humanas. Um bovino consegue reduzir 7 a 16 quilos de grão ou de soja, por ele ingerido, a 1 quilo de carne (Lappé, 1976). O restante fica inacessível para consumo humano. Essa equação levou a um encarecimento do preço de alimentos, que se tornaram mais rentáveis, prejudicando as camadas mais pobres da população. [...]

O outro lado da moeda foi fazer alimentos ultraprocessados mais baratos, mas de muito baixo poder nutritivo, que passaram a ser consumidos largamente por aqueles de renda mais baixa (Monteiro; Cannon, 2012). Assim, há uma grande transição nutricional em curso, com adoção de dietas

---

<sup>15</sup> CONTE, I. I.; BOFF, L. A. As crises mundiais e a produção de alimentos no Brasil. **Acta Scientiarum: Human and Social Sciences**, v. 35, n. 1, p. 49-59, 2013 apud RIBEIRO, H.; JAIME, P.C.; VENTURA, D. Alimentação e [...], p. 185.

<sup>16</sup> RIBEIRO, H.; JAIME, P.C.; VENTURA, D. Alimentação e [...], p. 186.

<sup>17</sup> RIBEIRO, H.; JAIME, P.C.; VENTURA, D. Alimentação e [...], p. 186.

<sup>18</sup> CASSOL, A.; SCHNEIDER, S. Produção e consumo de alimentos: novas redes e atores. **Lua Nova: Revista de Cultura e Política**, São Paulo, n. 95, mai./ago. 2015. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/0102-6445143-177/95>> . Acesso em 26 mar. 2020.

<sup>19</sup> RIBEIRO, H.; JAIME, P.C.; VENTURA, D. Alimentação e [...], p. 189.

ocidentalizadas, baseada em elevado consumo de carne e produtos lácteos, ao lado de alimentos ultraprocessados, por quase todos os povos, que tem levado a um aumento acelerado da obesidade e da incidência de doenças crônicas<sup>20</sup>.

Desse modo, evidencia-se o caráter paradoxal dos resultados do modelo agrícola implantado a partir da Revolução Verde<sup>21</sup>. De um lado, há o incremento da produtividade, a expansão das fronteiras agrícolas e a diminuição da penosidade do trabalho pelo aumento do uso de máquinas agrícolas. Todavia, por outro lado, esse molde estimulou a utilização de sementes híbridas, fertilizantes químicos, agrotóxicos e drogas veterinárias, uso intensivo do solo, redução da biodiversidade, êxodo rural e aumento da concentração fundiária. Ademais, não houve atenuação da realidade de fome e insegurança alimentar. Contrariamente, estabeleceram-se efeitos negativos à saúde humana<sup>22</sup>.

No tocante ao uso massivo de agrotóxicos, um dos pontos acima mencionados, notamos que os alertas sobre sua periculosidade já se faziam presentes na década de 1950, período de início da Revolução Verde. Rachel Carson, na famosa obra “Primavera Silenciosa”, já apontava os riscos de uso massivo de pesticidas, como mostram Ribeiro, Jaime e Ventura:

Eu não defendo que inseticidas químicos não devem ser usados nunca, eu argumento que colocamos indiscriminadamente produtos químicos venenosos e biologicamente potentes na mão de pessoas muito ou totalmente ignorantes de seus danos potenciais. Nós submetemos números enormes de pessoas ao contato com estes venenos sem o seu consentimento e, frequentemente, sem seu conhecimento. (Carson, 1962, p. 22 – Tradução livre das autoras)<sup>23</sup>.

A tecnologia dos pesticidas foi desenvolvida e utilizada nos últimos dois séculos, mas contou com uma intensificação do uso a partir da Segunda Guerra Mundial. Seu objetivo é combater as pragas em lavouras e controlar vetores de doenças, sendo a praga “qualquer espécie de planta, animal, ou micro-organismo que ameace a saúde e o bem-estar humanos”<sup>24</sup>. Contudo, apontam Robson e Hamilton

---

<sup>20</sup> RIBEIRO, H.; JAIME, P.C.; VENTURA, D. Alimentação e [...], p. 188.

<sup>21</sup> KATHOUNIAN, C. A. A reconstrução ecológica da agricultura. Agroecológica, Botucatu, 2001 apud RIBEIRO, H.; JAIME, P.C.; VENTURA, D. Alimentação e [...], p. 189.

<sup>22</sup> KATHOUNIAN, C. A. A reconstrução ecológica da agricultura. Agroecológica, Botucatu, 2001 apud RIBEIRO, H.; JAIME, P.C.; VENTURA, D. Alimentação e [...], p. 189.

<sup>23</sup> CARSON, R. Silent spring. Greenwich, Conn., USA: Fwccett Publications, 1962 apud RIBEIRO, H.; JAIME, P.C.; VENTURA, D. Alimentação e [...], p. 186.

<sup>24</sup> RIBEIRO, H.; JAIME, P.C.; VENTURA, D. Alimentação e [...], p. 187.

que a grande maioria das pragas tem funções importantes para a integridade dos ecossistemas, mesmo quando não são diretamente úteis aos humanos, de onde se conclui que “uma praga raramente é só uma praga”<sup>25</sup>.

Ainda, o uso maciço de fertilizantes químicos e agrotóxicos têm provocado a poluição de cursos d’água, lençóis freáticos e solos, em todo o mundo, com consequências ecológicas e sanitárias muito nefastas, além do empobrecimento da biodiversidade<sup>26</sup>. Sobre o assunto, pesquisas acerca da saúde pública e ecologia têm demonstrado, cada vez mais, problemas com o uso de pesticidas, que são tóxicos para os seres humanos e animais silvestres e perturbadores dos ecossistemas naturais<sup>27</sup>.

Diante das preocupações geradas por tais evidências, têm ocorrido regulamentações sobre o uso de pesticidas e o desenvolvimento de novas formas de controle de pragas ao redor do mundo. Recebe destaque, neste contexto, a agricultura orgânica, que tem recebido, cada vez mais, adesão de consumidores, ao lado dos alimentos naturais - aqueles que recebem processamento mínimo e não possuem ingredientes artificiais - por serem considerados mais saudáveis para seres humanos e para o meio ambiente<sup>28</sup>.

No mesmo sentido se discute o papel a importância socioeconômica e ambiental da agricultura familiar e seu potencial para contribuir para a chamada “Agricultura Sensível à Nutrição” - conceito orientado pela perspectiva dos Determinantes Sociais da Saúde e que acredita que a promoção da alimentação saudável e a garantia de segurança alimentar e nutricional derivará de sistemas alimentares mais justos socialmente e ambientalmente sustentáveis<sup>29</sup>.

Ribeiro, Jaime, Ventura observam que, por muito tempo, a concepção de alimentação saudável não incorporou uma visão sistêmica da alimentação. Nessa

---

<sup>25</sup> ROBSON, M.; HAMILTON, G. C. Control del Plagas y Pesticidas. In: FRUMKIM, H. (Ed.) **Salud Ambiental de lo global a lo Local**. Washington D.C.: Organización Panamericana de la Salud, 2010, p. 593-632 apud RIBEIRO, H.; JAIME, P.C.; VENTURA, D. Alimentação e [...], p. 187.

<sup>26</sup> MORIN, E. **A Via para o futuro da humanidade**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2013 apud RIBEIRO, H.; JAIME, P.C.; VENTURA, D. Alimentação e [...], p. 187.

<sup>27</sup> ROBSON, M.; HAMILTON, G. C. Control del Plagas y Pesticidas. In: FRUMKIM, H. (Ed.) **Salud Ambiental de lo global a lo Local**. Washington D.C.: Organización Panamericana de la Salud, 2010, p. 593-632 apud RIBEIRO, H.; JAIME, P.C.; VENTURA, D. Alimentação e [...], p. 187.

<sup>28</sup> MCSWANE, D. Seguridad de los alimentos. In: FRUMKIM, H. (Ed.) **Salud Ambiental de lo global a lo Local**. Washington D.C.: Organización Panamericana de la Salud, 2010, p. 593-632 apud RIBEIRO, H.; JAIME, P.C.; VENTURA, D. Alimentação e [...], p. 187.

<sup>29</sup> MALUF, R. S. et. al. Nutrition-sensitive agriculture and the promotion of food an nutrition sovereignty and security in Brazil. **Ciênc. Saúde Coletiva**, v. 20, n. 8, p. 2303-12, 2015 apud RIBEIRO, H.; JAIME, P.C.; VENTURA, D. Alimentação e [...], p. 189.

mentalidade, se leva em consideração “o conjunto de etapas pelas quais os alimentos passam, desde sua produção, extração, processamento, distribuição e comercialização, até o consumo humano, no final desta cadeia de processos sociais”<sup>30</sup>.

Assim, uma visão ampliada de alimentação saudável e sustentável engloba conhecimentos e práticas de diversos atores e campos do saber que se relacionam com a alimentação e o sistema alimentar. Dessa maneira, faz-se imperativo entender não apenas aquilo que se come,

mas também as formas de produção (modelos de agricultura e pecuária) e de acesso aos alimentos (políticas de abastecimento e comercialização, em diferentes modalidades) e os aspectos da comensalidade, ou seja, os modos de comer de indivíduos e coletividades<sup>31</sup>.

Diante do exposto, torna-se evidente a necessidade de que todos os setores que participam do ciclo da alimentação incorporem práticas que contribuam para o processo de desenvolvimento da alimentação sustentável. Assim o fazendo, conseqüentemente se promove o fortalecimento da sustentabilidade como um todo.

Por essa razão e considerando o objetivo desta pesquisa, apresenta-se no tópico a seguir como a sustentabilidade pode ser incorporada pelos profissionais de Compras no setor privado.

### **2.3 Compras sustentáveis**

Conforme aponta Marina Grossi, presidente do Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável - CEBDS, “é inegável a contribuição do setor privado para os avanços dos diferentes temas do desenvolvimento sustentável, por meio de compromissos assumidos, tecnologias e processos inovadores”<sup>32</sup>. Todavia, ela lembra que “restam grandes desafios para as empresas que desejam incorporar a sustentabilidade em seu dia a dia, como, por exemplo, poder aplicá-la de forma prática em suas atividades e ao longo de sua cadeia produtiva”<sup>33</sup>.

---

<sup>30</sup> RIBEIRO, H.; JAIME, P.C.; VENTURA, D. Alimentação e [...], p. 192.

<sup>31</sup> MONTEIRO, C. A. et. al. Dietary guidelines to nourish humanity and the planet in the twenty-first century. A blueprint from Brazil. Public Health Nutrition, v. 18, n. 13, p. 2311-22, 2015 apud RIBEIRO, H.; JAIME, P.C.; VENTURA, D. Alimentação e [...], p. 192.

<sup>32</sup> CEBDS. **Manual de Compras Sustentáveis**. Rio de Janeiro, 2014, p. 11.

<sup>33</sup> CEBDS. **Manual de Compras Sustentáveis**. Rio de Janeiro, 2014, p. 11.

Ademais, pode-se notar uma variada gama de motivações para que empresas almejem implantar práticas sustentáveis em seu cotidiano. As razões vão desde o posicionamento da marca e engajamento dos fornecedores à estratégia de sustentabilidade até a preocupação com a gestão de riscos operacionais e reputacionais potenciais ante sua cadeia. Nesse cenário, a mudança da estratégia de Compras para considerar a inclusão da preocupação com a sustentabilidade em toda sua cadeia produtiva consiste em sair da busca pelo “menor preço” para o “melhor preço”<sup>34</sup>.

Todavia, como menciona a presidente da CEBDS em trecho anteriormente citado, há uma série de desafios para se promover essa mudança de direção tão importante rumo à um paradigma de sustentabilidade. Nesse sentido, no que toca especificamente ao tema das Compras Sustentáveis, elenca-se a seguir algumas diretrizes que podem ser consideradas relevantes para sua implementação, especialmente no que diz respeito à seleção de fornecedores.

a) Engajamento da alta administração da empresa:

O envolvimento da alta gestão da empresa com a incorporação das práticas em Sustentabilidade tem impacto direto nas diretrizes que cada área recebe a seu respeito. Assim, o engajamento da alta administração “representa um imprescindível apoio que suporta o desenvolvimento de suas práticas”<sup>35</sup>.

b) Capacitação da área de Compras:

A capacitação dos agentes de compras em relação aos principais conceitos de Sustentabilidade - materialidade, relatórios, diretrizes e políticas de Sustentabilidade da empresa, emissões de gases de efeito estufa (GEEs), dentre outros conceitos socioambientais importantes para sua cadeia de suprimentos - tem o potencial de enriquecer a interlocução com a área de Sustentabilidade. Tal enriquecimento tem “reflexo na escolha e avaliação dos critérios de seleção de uma maneira mais conectada com o negócio e com a realidade do mercado”<sup>36</sup>.

---

<sup>34</sup> CEBDS. **Manual de Compras Sustentáveis**. Rio de Janeiro, 2014, p. 15.

<sup>35</sup> CEBDS. **Manual de Compras Sustentáveis**. Rio de Janeiro, 2014, p. 19.

<sup>36</sup> CEBDS. **Manual de Compras Sustentáveis**. Rio de Janeiro, 2014, p. 19.

c) Ampliação do canal de comunicação com fornecedores:

Elaborar um plano de comunicação com os fornecedores de modo a informá-los de maneira transparente acerca dos critérios de avaliação aos quais estarão sujeitos tem como benefício, além de promover a confiança entre as partes, “permitir que o fornecedor se desenvolva proativamente de acordo com as necessidades da empresa”<sup>37</sup>.

d) Compreensão sobre a Matriz de Materialidade (MM) da empresa:

De modo a possibilitar a melhor implementação da sustentabilidade na gestão de suprimentos, é essencial que seja estruturada e disponibilizada ao Comprador a Matriz de Materialidade da empresa, sendo este um excelente instrumento para a elaboração do racional de Compras. A Matriz de Materialidade consiste na “demonstração compilada dos temas prioritários para a companhia referentes à Sustentabilidade”, sendo tais temas denominados “itens materiais”<sup>38</sup>.

Resumidamente, de acordo com o Manual de Compras Sustentáveis do CEBDS, a empresa precisa, para elaborar sua matriz de materialidade:

- Identificar seus principais impactos e externalidades;
- Identificar quem são seus principais públicos de interesse;
- Abordar seus principais públicos de interesse e identificar com eles os itens materiais que lhe são mais relevantes e prioritários;
- Analisar internamente os itens materiais mais importantes e críticos do ponto de vista da estratégia da empresa;
- Elaborar a matriz de materialidade, considerando um eixo de relevância para empresa e outro para os públicos de interesse;
- Identificar na matriz, os itens que foram considerados os mais relevantes<sup>39</sup>.

---

<sup>37</sup> CEBDS. **Manual de Compras Sustentáveis**. Rio de Janeiro, 2014, p. 19.

<sup>38</sup> CEBDS. **Manual de Compras Sustentáveis**. Rio de Janeiro, 2014, p. 21.

<sup>39</sup> CEBDS. **Manual de Compras Sustentáveis**. Rio de Janeiro, 2014, p. 21.

Deste modo, uma vez delineada a matriz de materialidade da empresa, esta pode direcionar esforços para os temas / itens que sejam os mais relevantes para o negócio.

e) Visão de ciclo de vida do produto:

Ter a visão do ciclo de vida do produto significa optar por uma abordagem sistêmica ou holística. Isso quer dizer que

o item a ser adquirido e seu impacto socioambiental não deve ser considerado apenas pelo momento da transformação em manufatura ou de seu consumo; mas, sim, a partir da extração da matéria-prima até sua disposição final. Ou seja, uma racionalidade de analisar o produto com uma visão etapa por etapa, do seu “berço” ao seu “túmulo”<sup>40</sup>.

Com essa abordagem, passa-se a ter como prioridade “o produto cujo *design* reduza seu impacto ambiental como um todo, ao mesmo tempo em que fortalece a necessidade de atuação da cadeia em prol de um mesmo objetivo”<sup>41</sup>.

Consideramos as diretrizes acima expostas essenciais para a constituição de um plano estratégico para efetivação de práticas sustentáveis na empresa. Ao longo do desenvolvimento da pesquisa apresentada neste projeto, tais direcionamentos serão considerados para a elaboração da estratégia que se mostrar, a partir dos dados coletados, a mais adequada à empresa estudada.

### 3. MÉTODO DE PESQUISA

A seguir apresenta-se a estratégia de pesquisa selecionada para o desenvolvimento da presente pesquisa.

- Quanto à natureza da pesquisa: a presente pesquisa pode ser classificada como aplicada, visto que seu objetivo é observar e introduzir novos elementos no processo de aquisição de alimentos de uma empresa em específico;

- Quanto à forma de abordagem: esta pesquisa é qualificada como qualitativo em razão de a maior parte das teorizações e conclusões advirem de análises numéricas;

---

<sup>40</sup> CEBDS. **Manual de Compras Sustentáveis**. Rio de Janeiro, 2014, p. 22.

<sup>41</sup> CEBDS. **Manual de Compras Sustentáveis**. Rio de Janeiro, 2014, p. 22.

- Quanto ao processo de raciocínio: a presente pesquisa é categorizada como indutiva porque, a partir da observação e proposta para uma empresa em particular, pode ter suas conclusões generalizadas dentro do contexto em que se insere;

- Quanto ao tipo de investigação: esta pesquisa é descritiva, uma vez que pretende descrever as características do processo em análise com base nos dados levantados;

- Quanto ao método de pesquisa: esta pesquisa pode ser caracterizada como um estudo de caso em razão de seu objeto de análise ser o modo atual de aquisição de alimentos em uma empresa específica.

### **3.1 Unidade de análise**

A presente pesquisa foi desenvolvida em uma instituição de ensino profissional, localizada na cidade de Curitiba no estado do Paraná. A empresa é uma entidade de caráter privado e sem fins lucrativos, que oferece capacitação e aperfeiçoamento profissional para a população.

Embora seja uma entidade privada, a empresa faz a gestão de recursos oriundos das contribuições sociais recolhidas pelos empresários do comércio de bens, serviços e turismo para a realização de sua atividade-fim.

A empresa adota manual para estabelecer normas e procedimentos para Compra Direta de produtos via cotação de mercado, quando não existe Ata de Registro de Preços (licitação) vigente. O fluxo de compras da empresa será apresentado no ponto 4.2.

O cronograma de atendimento é definido de acordo com a demanda e solicitações recebidas. De modo geral, o prazo para atendimento conta a partir da data de aceite da requisição pelos setores de almoxarifado e compras. O prazo médio para atendimento é de 15 dias. A exceção a esta regra é a compra de perecíveis, a qual poderá ser programada semanalmente com no mínimo 05 dias de antecedência.

A aquisição de bens ou serviços é conduzida com base no Regulamento de Licitações e Contratos desta Empresa, aprovado pelo seu Conselho Nacional por meio de Resolução. Tal regulamentação compreende os procedimentos licitatórios assim como contratações mediante dispensa ou inexigibilidade.



Após a confirmação da não existência de Ata de Registro de Preços vigente para o produto ou serviço solicitado, o responsável pelo setor de compras deverá iniciar o processo de Compra Direta.

Este processo compreende a necessidade de apresentação de no mínimo 03 orçamentos. Os orçamentos devem ser obtidos, avaliando a especificidade do produto ou serviço e identificando a opção mais adequada para solicitar os orçamentos, que podem ser feitos por telefone, e-mail, presencial ou via Internet.

O processo de compras deve ser finalizado em um prazo de até 15 dias a partir da sua entrega ao departamento de compras. Para os produtos perecíveis, porém, o ideal é programar a compra semanalmente. O processo de compra será igual ao de outro item qualquer, a única diferença é o prazo em que ele é feito, requerendo no mínimo 5 dias a partir da entrada do pedido no departamento de compras.

A escolha da organização mencionada no item anterior se deu em razão da proximidade do pesquisador com o objeto, o que lhe confere maior disponibilidade de informações necessárias à realização da pesquisa.

### **3.2 Descrição do método de pesquisa adotado**

A presente pesquisa é iniciada com a realização de levantamento bibliográfico, de modo a se obter fontes aptas a corroborar sua justificativa e fornecer arcabouço teórico a sustentar os dados obtidos em etapa posterior. Na sequência, levantaram-se os dados mercadológicos em relação à empresa selecionada como ponto de realização do estudo de caso. A partir desses levantamentos, a pesquisa é continuada a partir dos seguintes passos:

- Elaboração de fichas bibliográficas: elaboração de sínteses a partir da leitura e análise dos referenciais teóricos elencados;
- Observação participante: sendo o pesquisador atuante na empresa que compõe o campo de análise, pode observar os processos de compras e realizar a coleta de dados num espaço no qual se participa;
- Coleta de documentos / informações: a fim de observar as compras realizadas pela empresa, são extraídos dados do sistema de informação utilizado pela organização, bem como da participação direta do pesquisador no procedimento de aquisição de hortifruti na instituição;

- Elaboração de critérios de implementação das práticas sustentáveis no procedimento de compras de hortifruti da empresa, bem como de instrumentos para sua aplicação - questionário de seleção de fornecedores e tabela de compra programada.

## **4. O ESTUDO DE CASO**

Neste capítulo será abordada a situação atual da empresa, o setor de compras e suas rotinas, dando ênfase aos procedimentos internos e atividades desenvolvidas pelo referido setor.

### **4.1 A Empresa**

A empresa alvo do estudo foi criada em 7 de julho de 1947, no estado do Paraná, com sede em Curitiba. Trata-se de pessoa jurídica de direito privado, entidade de formação profissional sem fins lucrativos, com a missão de educar para o trabalho em atividades do comércio de bens, serviços e turismo.

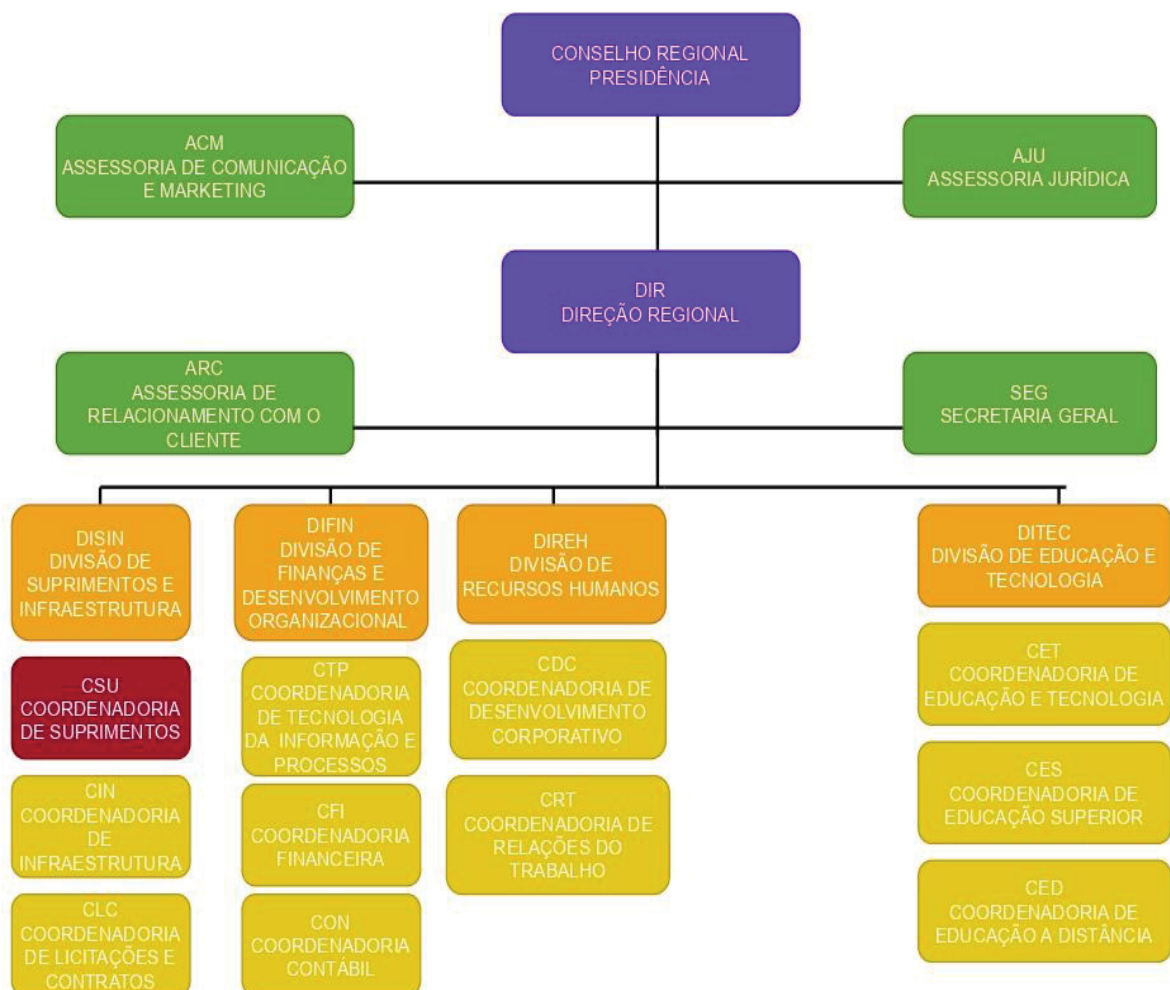
A instituição oferece diversas opções de cursos livres, técnicos, aperfeiçoamentos, palestras, aprendizagem comercial e demais atividades nas áreas de Artes, Beleza, Comércio, Comunicação, Conservação e Zeladoria, Design, Educacional, Gestão, Hospitalidade, Idiomas, Informática, Lazer, Meio Ambiente, Moda, Produção de Alimentos, Saúde, Segurança, Telecomunicações e Turismo. Também promove cursos à distância, abrangendo capacitações, pós-graduações, aperfeiçoamentos, aprendizagem comercial e WebTV.

Com o objetivo de levar ensino profissionalizante de qualidade para todo o Paraná, a empresa conta com 36 Unidades de Educação Profissional, sendo uma de Educação Profissional à Distância. E, para tornar o aprendizado mais eficiente, a instituição possui 47 empresas pedagógicas, ambientes onde o aluno acompanha o dia a dia da profissão pretendida. Conta ainda com 4 unidades móveis, de Gestão e Informática, Moda e Beleza, Turismo e Gastronomia e de Pães e Confeitos, que levam o mesmo padrão de qualidade em educação profissional oferecido nas unidades fixas da instituição para qualquer município do Estado.

Embora seja uma entidade privada, a empresa faz a gestão de recursos oriundos das contribuições sociais recolhidas pelos empresários do comércio de bens, serviços e turismo para a realização de sua atividade-fim.

A Figura 2 ilustra o organograma institucional desta empresa.

Figura 2 – Organograma institucional



Fonte: O autor (2020).

## 4.2 Procedimentos de compras

Como mencionado anteriormente, as aquisições de bens ou serviços são conduzidas com base no Regulamento de Licitações e Contratos desta Empresa.

A partir da confirmação da inexistência de Ata de Registro de Preços vigente para o produto ou serviço solicitado, o responsável pelo Setor de Compras inicia o processo de Compra Direta. Este procedimento abrange a necessidade de apresentação de no mínimo 03 orçamentos, obtidos tendo por base a avaliação da especificidade do produto ou serviço. Também nesta etapa, o responsável pela compra deve negociar o prazo de entrega e forma de pagamento com os fornecedores.

Como antes exposto, o prazo para finalização do processo de compras é de até 15 dias a partir da sua entrega ao departamento de compras, com exceção para os produtos perecíveis (para estes o ideal é programar a compra semanalmente). O processo de compra será igual ao de outro item qualquer, a única diferença é o prazo em que ele é feito, no mínimo em 05 dias.

Após a geração da cotação de compra, é solicitada a aprovação desta cotação por *e-mail* ao gestor aprovador da cotação. Uma vez que o gestor aprovador aceite as cotações, o responsável pelo compras deverá emitir a autorização de fornecimento.

Com a autorização de fornecimento emitida, é contactado o fornecedor e encaminhada a autorização de fornecimento, via *e-mail*, informando-se que a NF deverá ser emitida de acordo com os dados informados no referido documento. Além disso, nesse momento é ajustada a data da prestação do serviço, ou, no caso da compra de produto, a entrega ou a retirada dos itens.

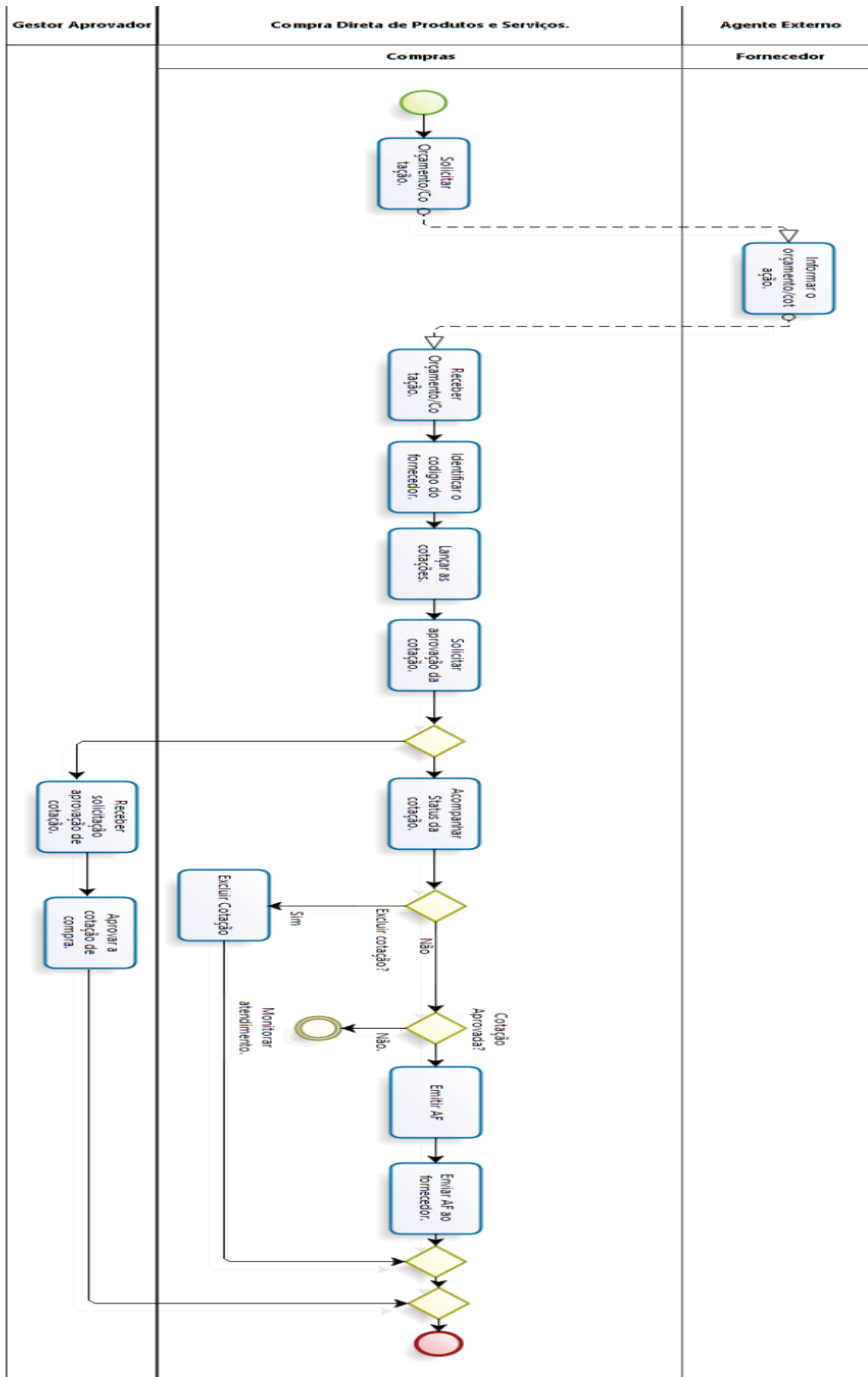
Todo o procedimento é operacionalizado em sistema da empresa.

Diferente da compra por ata de registro de preço, que exige fornecedores homologados, com uma lista de documentos, certidões e comprovantes de quitação de obrigações legais, o processo de compra direta não utiliza nenhuma ferramenta de qualificação de fornecedor, optando normalmente pela compra pelo menor preço.

Na Figura 3 pode-se visualizar um fluxograma organizando as etapas do processo de compras da empresa em análise.



Figura 3 - Processo atual do setor de compras



Fonte: Site da empresa pesquisada (2020)

O processo de compras acima apresentado é o utilizado pela empresa também para a aquisição de hortifruti, produto analisado nesta pesquisa.

## **5. PROPOSTA DE MELHORIAS**

Através da análise da situação atual do procedimento de compras da empresa, sugere-se a adoção de alguns procedimentos que viabilizem o processo de compra sustentável para a modalidade de compra direta, contribuindo, assim, para a integração dos processos de compra e os ideais de sustentabilidade.

A implantação de um processo de compras sustentáveis na área de hortifruti, considerando a estrutura da empresa analisada e seu procedimento atual de aquisição, pode-se iniciar com a adoção das posturas listadas a seguir:

- Constituição de Matriz da Materialidade (compilação dos temas prioritários para a companhia em relação à sustentabilidade) e sua disponibilização ao comprador, nos moldes propostos no item 2.3 deste estudo. Ressalta-se que constituir um esboço de Matriz da Materialidade para a empresa em análise escapa ao objetivo deste trabalho, visto que demandaria informações não acessadas a partir do Setor de Compras, mas apenas pela alta administração da empresa.
- Adoção de Soluções inovadoras e transformadoras, buscando fornecedores de produtos orgânicos, os quais adotam técnicas de plantio sem utilização de agrotóxico, preservando o solo, nascentes e a biodiversidade.
- Foco no necessário (prioritário na visão da sustentabilidade), visando a melhoria das técnicas de previsão de demanda solicitando apenas o que será consumido. Desta forma, evita-se o desperdício de produtos adquiridos, especialmente por se tratar de produtos perecíveis de curta validade.
- Consideração do Custo Global (não apenas o custo das compras, mas o custo e benefício para sociedade, ambiente e economia). Em termos práticos, isso implica em, por exemplo, optar pela aquisição de produtos de fornecedores locais de frutas e verduras, reduzindo a distância de transporte e, por consequência, a emissão de poluentes derivados da distribuição, e incentivando a agricultura familiar e pequenas

comunidades. Esse princípio também pode ser aplicado por meio da priorização de produtos da estação, que demandam menos água ou agrotóxicos para o cultivo.

- Melhoria contínua do processo através do monitoramento e desenvolvimento de fornecedores que atendam a demanda da empresa.

Uma possibilidade de implementação das diretrizes indicadas, no que toca às compras de determinados produtos como frutas e verduras, é a aplicação de tabelas de critérios para seleção de fornecedores sustentáveis. A partir da apresentação de uma lista de requisitos, não apenas a empresa pode contratar fornecedores sustentáveis, mas pode também contribuir para que aqueles fornecedores que não correspondam a algum dos critérios desenvolvam-se no sentido de preencher tais características, sendo, assim, a seleção benéfica à sustentabilidade nos dois polos da relação contratante-fornecedor.

O Quadro 1 apresenta uma sugestão de questionário que pode ser aplicado pela empresa objeto de análise neste estudo. Esta sugestão é elaborada com base no questionário elaborado no Manual de Compras Sustentáveis do Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável - CEBDS.

Quadro 1 - Questionário para seleção de fornecedores

<b>Materialidade</b>	<b>Categoria</b>	<b>Resposta</b>	<b>Pergunta</b>	<b>Ação</b>
Biodiversidade	Geral	Sim/Não	A empresa possui Política Ambiental?	Ambiental
Biodiversidade	Facilities - Limpeza e conservação	Sim/Não	A empresa utiliza exclusivamente adubo orgânico?	Ambiental
Biodiversidade	Facilities - Limpeza e conservação	Sim/Não	A empresa destina os resíduos orgânicos para adubagem?	Ambiental
Biodiversidade	Geral	Sim/Não	Nos últimos dois anos, a empresa recebeu alguma multa ambiental?	Ambiental
Biodiversidade	Geral	Sim/Não	Caso a empresa possua ou esteja localizada em uma Área de Preservação Permanente, ela está em conformidade legal?	Ambiental



Biodiversidade	Geral	Sim/Não	Caso a empresa possua ou esteja localizada em uma Reserva Legal, ela está em conformidade legal?	Ambiental
Condições trabalhistas	Geral	Sim/Não	A empresa oferece aos seus colaboradores programa de educação e treinamento?	Social
Condições trabalhistas	Geral	Sim/Não	A empresa oferece aos seus colaboradores benefício de plano de saúde?	Social
Condições trabalhistas	Geral	Sim/Não	A empresa oferece aos seus colaboradores benefício de seguro de vida?	Social
Condições trabalhistas	Transporte rodoviário de carga	Sim/Não	A empresa possui algum programa de treinamento específico aos motoristas sobre segurança e melhores práticas no trânsito	Social
Condições trabalhistas	Geral	Sim/Não	Havendo processos administrativos nos últimos 3 anos relacionados a Direitos Humanos e Práticas Trabalhistas todos os resultados foram favoráveis à empresa? (se não houve processo, responda "Sim")	Social
Consumo de água	Geral	Sim/Não	A empresa possui monitoramento periódico com indicadores de consumo de água?	Ambiental Econômico
Consumo de água	Geral	Sim/Não	A empresa possui algum programa de reuso de água?	Ambiental Econômico

Consumo de energia	Geral	Sim/Não	A empresa possui meta de redução de consumo de energia (por unidade de produção)?	Ambiental Econômico
Consumo de energia	Geral	Sim/Não	Nos últimos 2 anos, houve comprovação sobre a redução do consumo de energia (por unidade de produção)?	Ambiental Econômico
Consumo de energia	Geral	Sim/Parcial/Não	A empresa possui algum programa específico para tratar o tema "energia"?	Ambiental
Consumo de energia	Transporte rodoviário de carga	Sim/Não	A empresa utiliza biodiesel como combustível de sua frota?	Ambiental Econômico
Desenvolvimento local	Geral	Sim/Não	A empresa possui alguma política formal de contratação de mão-de-obra local?	Social
Desenvolvimento local	Geral	Sim/Não	A empresa possui algum programa de desenvolvimento da sociedade local?	Social
Emissões de GEE	Geral	Sim/Não	A empresa realiza inventário de emissões de gases de efeito estufa e o atualiza periodicamente?	Ambiental
Emissões de GEE	Geral	Sim/Não	A empresa possui metas de redução de emissões (por unidade de produção)?	Ambiental
Emissões de GEE	Geral	Sim/Não	A empresa possui algum outro programa específico para tratar o tema "emissões"?	Ambiental
Emissões de GEE	Transporte rodoviário de carga	Sim/Não	A empresa possui iniciativas de programação de logística que	Ambiental

			evite o tráfego no congestionamento (horário e rotas alternativas)?	
Gestão de resíduos	Destinação de Resíduos	Sim/Não	A empresa destina materiais recicláveis para a reciclagem?	Ambiental
Gestão de resíduos	Destinação de Resíduos	Sim/Não	No caso de resíduos orgânicos, a empresa o destina para reciclagem ou geração de bioenergia?	Ambiental
Gestão de resíduos	Geral	Sim/Não	A empresa possui meta de redução de geração de resíduos (por unidade de produção)?	Ambiental
Responsabilidade e social	Geral	Sim/Não	A empresa tem política formal de: Erradicação do trabalho infantil ou forçado; Combate à prática de discriminação; Valorização da diversidade e equidade; Prevenção do assédio moral e sexual	Social
Responsabilidade e social	Geral	Sim/Não	A empresa cumpre a legislação relativa à contratação de pessoas com deficiência, conforme Lei 8.213/91?	Social
Responsabilidade e social	Geral	Sim/Não	Sua empresa publica relatórios de sustentabilidade e/ou responsabilidade social?	Social
Saúde e Segurança	Geral	Sim/Não	A empresa garante o cumprimento das condições de saúde e segurança prevista por lei	Social

			aos seus colaboradores?	
Saúde e Segurança	Transporte rodoviário de carga	Sim/Não	A empresa controla remotamente o percurso do veículo (assegurando-se de que ele não fuja da rota programada)?	Econômico
Saúde e Segurança	Destinação de Resíduos	Sim/Não	A empresa realiza treinamentos específicos de capacitação para o manuseio dos resíduos?	Ambiental Social
Gênero e Diversidade	Geral	Sim/Não	Sua empresa possui políticas internas para promoção da inclusão e diversidade?	Social
Gênero e Diversidade	Geral	Sim/Não	Caso possua políticas internas para promoção da inclusão e diversidade, ela contempla estratégias de diversidade de gênero? (Caso não tenha políticas nesse sentido, responda 'Não')	Social
Gênero e Diversidade	Geral	Sim/Não	Caso possua políticas internas para promoção da inclusão e diversidade, ela contempla estratégias de diversidade racial? (Caso não tenha políticas nesse sentido, responda 'Não')	Social
Gênero e Diversidade	Geral	Sim/Não	Caso possua políticas internas para promoção da inclusão e diversidade, ela contempla estratégias de diversidade religiosa? (Caso não tenha políticas nesse	Social

			sentido, responda 'Não')	
--	--	--	-----------------------------	--

Fonte: Adaptada de CEBDS (2014).

Através do levantamento realizado para verificar a demanda de compras mensal de hortifruti, sugere-se a elaboração de uma programação quinzenal, conforme a planilha do Quadro 2. O preenchimento desta varia conforme a necessidade do setor solicitante, sendo os números usados a seguir como exemplo construído com base nos produtos mais adquiridos pela empresa.

Quadro 2 – Compra Programada de Hortifruti

Compra Programada de Hortifruti Quinzenal				SEG	QUA	SEX	SEG	QUA
Produto	Classificação	Medida de Unidade	TOTAL	06/jul	08/jul	10/jul	13/jul	15/jul
Abacaxi Pérola	Tipo 10	Un	6	1	2	0	1	2
Abóbora Cabotia	Padrão Consumo	Kg	9	3	1	0	3	2
Abobrinha Verde	Médias (10/15cm)	Kg	18	8	2	2	4	2
Alecrim	Bandeja Padrão	Bdj	4	1	1	0	1	1
Alface Coração (americana)	Unidade Graúda	Un	16	4	2	4	4	2
Alface Crespa (comum)	Unidade Média	Un	9	2	1	2	2	2
Alface Frise	Unidade Média	Un	5	1	1	1	0	2
Alface Roxa (manteiga roxa)	Unidade Média	Un	11	2	2	2	1	4
Alho Descascado	pct de 1 KG	pct	4	2	0	2	0	0
Alho Porró (industrial)	Maço Padrão	Maço	10	4	1	1	1	3
Aspargo Verde (nacional)	Maço Padrão	Maço	14	4	2	2	2	4
Banana Caturra	Grande Padrão	Kg	8	2	2	0	2	2
Batata Asterix (1ª)	Padrão 150 gr	Kg	7	2	2	1	0	2
Batata Doce (roxa)	Padrão Consumo	Kg	8	2	1	2	1	2
Batata Miúda (pirulito)	Tipo 1 (1ª)	Kg	9	4	0	2	0	3
Batata Monalisa (1ª)	Padrão 150 gr	Kg	50	20	0	0	20	10
Batata Salsa	Padrão Consumo	Kg	15	5	2	5	0	3
Berinjela (extra)	Média	Kg	11	6	0	2	0	3
Beterraba	Padrão Médio	Kg	8	2	2	2	0	2
Brócolis japonês (extra)	Padrão Consumo	Maço	18	8	2	2	0	6
Broto de Rúcula	Bandeja Germinada	bdj	3	1	0	1	0	1
Broto de Beterraba	Bandeja Germinada	bdj	3	0	1	0	1	1
Broto de Agrião	Bandeja Germinada	Bdj	1	1	0	0	0	0
Maçã verde	Média Padrão	Kg	6	2	0	2	0	2
Cebola (extra)	Padrão Consumo	Kg	70	30	0	30	0	10
Cebola Roxa	Média Padrão	Kg	9	3	1	3	0	2
Cebolete (fina)	Maço Padrão	Maço	10	2	2	2	2	2

Cenoura com rama (Baby)	Maço em rama Baby	Maço	7	2	0	2		3
Cenoura	Padrão Consumo	Kg	17	8	2	2	0	5
Coentro	Maço Padrão	Maço	6	1	0	2	2	1
Cogumelo Paris	Bandeja Padrão	Kg	5	1	1	1	1	1
Cogumelo Shitake	Bandeja Padrão	Kg	5	1	1	1	1	1
Couve Flor	Padrão Consumo	Un	12	6	2	2	0	2
Couve Manteiga (folha)	Padrão Consumo	Kg	6	0	3	0	0	3
Endívias	Bandeja Padrão	Bdj	5	1	1	1	1	1
Ervilha Torta	Classe (A)	Kg	6	1	1	1	1	2
Escarola (hidropônica)	Padrão Consumo	Un	5	1	1	1	1	1
Espinafre (comum)	Padrão Consumo	Maço	5	1	1	1	1	1
Gengibre (fresco)	Padrão Consumo	Kg	2	1	0	1	0	0
Cebola Chalota	Cebola miúda	Kg	3	1	0	1	0	1
Hortelã	Bandeja Padrão	Bdj	4	1	1	1	0	1
Kiwi Importado	Padrão Consumo	Kg	11	3	2	3	1	2
Limão Siciliano	Padrão Consumo	Kg	4	0,5	1	0,5	1	1
Maçã Vermelha	Turma da Mônica	Kg	7	1	1	1	1	3
Mamão Formosa	Padrão Consumo	Kg	11	2	2	2	2	3
Manga Haden	Haden	Kg	10	2	2	2	2	2
Manjeriço	Maço grande	Maço	8	2	1	2	0	3
Melão Amarelo	Tipo 10	Un	9	2	2	2	0	3
Maracujá	Comum	Kg	4	2	0	2	0	0
Morango Comum	Bandeja Padrão	Bdj	18	5	2	4	2	5
Pepino japonês	Tipo 10	Kg	12	5	2	2	0	3
Pêra Importada	Importada	Maço	4	1	0	1	0	2
Pimenta Dedo de Moça	Bandeja Padrão	kg	1	0	0	0,5	0	0,5
Pimentão Amarelo	Classe (A)	Kg	5	1	1	1	1	1
Pimentão Verde	Classe (A)	Kg	5	1	1	1	1	1
Pimentão Vermelho	Classe (A)	Kg	5	1	1	1	1	1
Radichio Roxo	Bandeja Padrão	Bdj	10	2	2	2	2	2
Repolho Verde	Padrão consumo	Kg	3	1	0	1	0	1
Rúcula Hidropônica	Maço Padrão	Maço	6	1	1	1	1	2
Salsão	Maço Padrão	Maço	11	3	1	3	1	3
Salsinha	Maço Padrão	Maço	4	1	0	1	0	2
Sálvia	Bandeja Padrão	Bdj	4	1	1	1	0	1
Tomate Cereja Vermelho	Classe (A)	Bdj	17	5	2	5	0	5
Tomate Rasteiro Salada	Classe (A)	Kg	19	5	2	5	2	5
Tomilho	Bandeja Padrão	Bdj	5	1	1	1	1	1
Tolete fresco de pupunha nobre (sem casca)	Miolo Nobre	KG	3	1	0	1	0	1

Uva Thompson	Padrão Consumo	Kg	15	3	3	3	3	3
Vagem Fina (macarrão)	Classe (A)	Kg	11	3	2	3	0	3

Fonte: O autor (2020).

A finalidade da planilha do Quadro 2 consiste em padronizar os pedidos de hortifruti para a quinzena com entrega programada durante a semana, a fim de garantir produtos mais frescos e saudáveis, além de evitar desperdícios. Desta forma, gera-se um custo/benefício em prol da empresa e melhor qualidade de atendimento para seus clientes internos e externos.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do exposto ao longo do trabalho, as conclusões parciais a que se pode chegar são:

A) Em relação à sustentabilidade, conclui-se que o termo é cada vez mais presente no vocabulário popular e que, em termos técnicos, há diversos significados possíveis para o referido termo. Nesse campo, a partir do conceito de *Triple Bottom Line* de Elkington, entende-se que as empresas devem atentar a um novo contexto de incremento da importância da sustentabilidade, prezando pelo equilíbrio ambiental, econômico e social;

B) No tocante à implementação da sustentabilidade nos setores que lidam com alimentos, conclui-se que um sistema alimentar sustentável só é factível se observados seus aspectos sociais, culturais e econômicos. Também é possível inferir que, para desenvolvimento da sustentabilidade por empresas que atuam na área, é importante a adoção de uma visão sistêmica da alimentação, a qual impõe a necessidade de observação do conjunto das etapas pelas quais os alimentos passam;

C) Em relação às compras sustentáveis, conclui-se que a alteração da estratégia de aquisição das empresas é uma forte contribuição do setor privado rumo à efetivação da sustentabilidade. Todavia, conclui-se também que existem dificuldades na implementação de tal mudança estratégica do procedimento de

compras, as quais levam à necessidade de constituição de *guidelines* a serem empregados quando desta reformulação;

D) No que diz respeito a propostas de melhoria a serem aplicadas no procedimento de Compra Direta de hortifruti na empresa objeto do estudo de caso, conclui-se que elas devem ser de duas naturezas: *i)* medidas que promovam a incorporação da sustentabilidade no *mindset* da empresa e *ii)* medidas que facilitem aplicação prática de parâmetros de sustentabilidade.

A partir de tais conclusões parciais, a conclusão geral a que se pode chegar é a de que o caminho de incremento da sustentabilidade na empresa observada é fortalecido e facilitado pela união dos dois tipos de medida apresentados por este trabalho (medidas de melhoria na mentalidade sustentável e medidas de efetivação prática da sustentabilidade). Tendo sólido conhecimento das motivações para ser sustentável (mudança de *mindset*) e tendo domínio sobre como executar tal postura em procedimentos cotidianos (aplicação prática), há maior estímulo para que a empresa se engaje com a causa em tela (a sustentabilidade) e venha a, de fato, promovê-la cada vez mais, interna e externamente.

Desta forma, com as propostas de melhorias apresentadas para os dois eixos mencionados (mentalidade e execução), respondeu-se ao questionamento motivador da pesquisa (Como implementar critérios de sustentabilidade no processo de aquisição de hortifruti em uma determinada instituição de ensino profissional?). Com base nos conhecimentos sistematizados nesta pesquisa, outros estudos podem vir a serem feitos em relação à empresa observada, como a observação dos impactos da aplicação das melhorias aqui proposta.

Finalmente, enfatiza-se que a resposta proposta ao problema não é a única possível, visto que o conhecimento científico é sempre uma mera aproximação da realidade, não sendo possível decifrá-la por completo. Ademais, ressalta-se que a efetivação de uma sociedade sustentável requer múltiplos esforços de diversas áreas da sociedade, sendo o presente estudo um pequeno passo nesta imensa rede de contribuições em prol da sustentabilidade.





## REFERÊNCIAS

- CARSON, R. **Silent spring**. Greenwich, Conn., USA: Fwccett Publications, 1962.
- CASSOL, A.; SCHNEIDER, S. Produção e consumo de alimentos: novas redes e atores. **Lua Nova: Revista de Cultura e Política**, São Paulo, n. 95, mai./ago. 2015. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/0102-6445143-177/95>>.
- CEBDS. **Manual de Compras Sustentáveis**. Rio de Janeiro, 2014.
- CONSCIÊNCIA ambiental cresce, mas ainda enfrenta desafios. **Terra**. 6 jun. 2017. Disponível em: <<https://www.terra.com.br/noticias/dino/consciencia-ambiental-cresce-mas-ainda-enfrenta-desafios,8ea8ba4032d5ff283ac3ad07bb0dea7cmdjy26jg.html>>.
- CONTE, I. I.; BOFF, L. A. As crises mundiais e a produção de alimentos no Brasil. **Acta Scientiarum: Human and Social Sciences**, v. 35, n. 1, p. 49-59, 2013
- DOVERS, S.R.; HANDMER, J. W. **Uncertainty, sustainability and change**. Global Environmental Change, v. 2, n. 4, p. 262-276, 1992.
- ELKINGTON, J. **Towards the sustainable corporation**: Win-win-win business strategies for sustainable development. California Management Review, v. 36, n. 2, p. 90-100, 1994.
- KATHOUNIAN, C. A. **A reconstrução ecológica da agricultura**. Agroecológica, Botucatu, 2001.
- MALUF, R. S. et. al. Nutrition-sensitive agriculture and the promotion of food an nutrition sovereignty and security in Brazil. **Saúde Coletiva**, v. 20, n. 8, p. 2303-12, 2015.
- MCSWANE, D. Seguridad de los alimentos. In: FRUMKIM, H. (Ed.) **Salud Ambiental de lo global a lo Local**. Washington D.C.: Organización Panamericana de la Salud, 2010, p. 593-632
- MONTEIRO, C. A. et. al. Dietary guidelines to nourish humanity and the planet in the twenty-first century. A blueprint from Brazil. **Public Health Nutrition**, v. 18, n. 13, p. 2311-22, 2015.
- MORIN, E. **A Via para o futuro da humanidade**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2013.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **A ONU e o meio ambiente**. Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/acao/meio-ambiente/>>.

RIBEIRO, H.; JAIME, P.C.; VENTURA, D. Alimentação e sustentabilidade. **Revista do Instituto de Estudos Avançados da Universidade de São Paulo**, São Paulo, vol. 31, nº 89, p. 185-198, jan./abr. 2017.

ROBSON, M.; HAMILTON, G. C. Control del Plagas y Pesticidas. In: FRUMKIM, H. (Ed.). **Salud Ambiental de lo global a lo Local**. Washington D.C.: Organización Panamericana de la Salud, 2010, p. 593-632.

SARTORI, S.; LATRÔNICO, F.; CAMPOS, L.M.S. Sustentabilidade e desenvolvimento sustentável: uma taxonomia no campo da literatura. **Ambiente & Sociedade**, São Paulo v. XVII, n. 1, p. 1-22, jan.-mar. 2014.

SEBRAE. **Sustentabilidade**. 2 ed. Cuiabá: Sebrae, 2015.

UN CLIMATE CHANGE: LEARN. **Our choices matter**. 2019. (6m20s). Disponível em: <[https://www.youtube.com/watch?reload=9&time\\_continue=94&v=EyvqpqEGjcU&feature=emb\\_logo](https://www.youtube.com/watch?reload=9&time_continue=94&v=EyvqpqEGjcU&feature=emb_logo)>.