

sistemas  
alimentares  
locais LOCAL FOOD &  
LOCAL ECONOMY



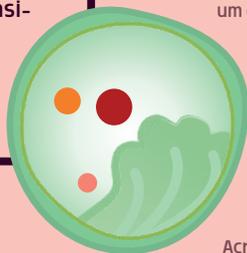
guia  
como  
IMPLEMENTAR  
um **SISTEMA**  
**ALIMENTAR**  
**LOCAL**  
em CANTINAS



Os sistemas alimentares locais (**SAL**) são um ponto chave para fazer a transição do atual sistema alimentar que é complexo, desequilibrado e poluente, para um sistema alimentar mais simples, inclusivo, sustentável, saudável e circular.

Com este guia pretendemos ajudar agentes locais na criação de um **SAL** para abastecimento de cantinas, desmistificando alguns preconceitos e preocupações, mostrando benefícios, abordando as dificuldades e contribuindo com soluções práticas para a sua implementação.

Fazemo-lo na perspetiva dos vários atores dos sistemas alimentares locais, desde o produtor até ao consumidor e procuramos inspirar com boas práticas identificadas a nível nacional e fornecer recursos úteis para quem está no terreno a intervir pela transição para economias mais sustentáveis.



## O projeto

Este guia surge no âmbito do projeto Sistemas Alimentares Locais – Local Food 4 Local Economy, promovido pela In Loco, uma associação de desenvolvimento local, de direito privado e sem fins lucrativos, que tem o desenvolvimento sustentável e a defesa e promoção dos territórios do interior no seio da sua atuação.

O projeto, apoiado pelo Civic Europe<sup>1</sup>, decorreu em 2021 e teve como objetivo principal preparar atores-chave para o desenho e implementação de sistemas de abastecimento de restauração coletiva com produção local, nos concelhos da região do Algarve. Para tal, ao longo de um ano, foram envolvidos os diferentes intervenientes do sistema alimentar local em espaços de formação, reflexão e de discussão acerca da temática, com a constituição de um grupo de trabalho que foi alargado a atores fora da região. Desenvolveu-se um processo de capacitação que possibilitou, numa primeira fase, o entendimento das questões-chave associadas aos sistemas alimentares globais e às lógicas predominantes de abastecimento e, em fases posteriores, a partilha de boas práticas, o

intercâmbio de conhecimentos e também um olhar crítico sobre como construir sistemas alimentares mais sustentáveis nos diferentes territórios e como solucionar as problemáticas comumente sentidas na sua implementação.

Analisámos os sistemas alimentares dominantes e identificámos oportunidades e constrangimentos à implementação de modelos alimentares alternativos, baseados em circuitos curtos de produção e de consumo. Questionámos e simulámos os modelos de abastecimento que melhor se adequam à realidade local, identificámos questões-chave a considerar na montagem de SAL e partilhámos e construímos soluções e ferramentas.

O caminho para o desenvolvimento deste guia foi um processo participativo e colaborativo, tendo envolvido 77 participantes em mais de 60 horas de capacitação.

Teve em vista a tomada de consciência para a responsabilização da sociedade civil e dos atores locais na importância da transição para sistemas alimentares mais responsáveis e sustentáveis e para a governança local.

<sup>1</sup> Saiba mais sobre o programa em <https://civic-europe.eu>

## O guia

O resultado de todo este trabalho colaborativo está reunido aqui, numa publicação final, que se pretende que consiga sintetizar de forma clara e descomplicada os principais pontos que estiveram sobre a mesa nas ações de capacitação e nas reuniões deste grupo de trabalho.

O guia congrega, por isso, um conjunto de soluções e de ferramentas concebidas e testadas para ultrapassar obstáculos comumente vistos como entraves à implementação do abastecimento da restauração coletiva com produção local.

Acreditamos que este pode ser um documento para facilitar a montagem na

implementação de sistemas alimentares com base territorial assentes nos princípios da sustentabilidade e da responsabilidade, comprometidos no envolvimento de todos os atores da cadeia, desde a produção ao consumo.

Ainda que o foco principal seja apoiar na montagem do abastecimento de cantinas com alimentos produzidos localmente, serão referidas outras modalidades incluídas num SAL que contribuem também para construir modelos alimentares mais saudáveis para nós, para os territórios e para o ambiente.

Como leitura complementar a este guia, existem documentos desenvolvidos por outras entidades que oferecem olhares mais aprofundados sobre a linha de

montagem de um SAL, pretendendo esta publicação explanar os fundamentos básicos e as recomendações essenciais sobre questões que, a não ser devidamente respondidas ou acauteladas, podem resultar no desencorajamento perante a aparente impossibilidade de se contornar constrangimentos.

Queremos, acima de tudo, mostrar que existem diversos caminhos para a implementação de SAL, sobre diferentes perspetivas e que todos os agentes da cadeia têm um papel a desempenhar que deve ser devidamente considerado.

Acima de tudo, pretendemos mostrar que é possível construir sistemas alimentares mais sustentáveis, democratizando estes processos.

## Capítulo 1

### O QUE É UM SAL?

Dado ser uma terminologia e conceito relativamente novos no discurso atual, começamos este guia por definir o nosso entendimento sobre Sistema Alimentar Local (SAL).

p.4

### PASSO A PASSO: UM SAL PARA ABASTECIMENTO DE CANTINAS

Do produtor ao consumidor, passando pelos operadores logísticos e pelas cantinas, analisamos o papel que cada um destes atores tem, quais as suas principais características, dificuldades, oportunidades e fatores críticos de sucesso, dando qual o papel de cada ator na implementação de um SAL.

p.9

p.11 EU PRODUZO



p.15 EU ORGANIZO



p.21 EU CONFECCIONO



p.25 EU CONSUMO

## Capítulo 2

### RECOMENDAÇÕES PARA ENTIDADES LOCAIS

Neste ponto apresentamos a perspetiva e o papel de decisores locais (autarquias) e de influenciadores locais (por exemplo OSC<sup>2</sup> ou associações de pais e de consumidores) nos SAL, mostrando como podem apoiar o desenvolvimento e implementação destes modelos de abastecimento nos seus territórios.

p.29

## Capítulo 3

### EXPANDINDO UM SAL

Este capítulo mostra como um SAL para abastecimento de cantinas pode ser a base de uma estratégia maior de alimentação local noutros setores, como por exemplo: mostras e mercados de produtos alimentares, cabazes, lojas e dias abertos na exploração, festivais, restauração local, mercearias de bairro, estratégias municipais, políticas públicas, entre outros.

p.31

p.33 FERRAMENTAS

<sup>[2]</sup> Organizações da sociedade civil

Apesar de existirem várias abordagens conceptuais àquilo que neste guia definimos como **Sistemas Alimentares Locais**<sup>4</sup>, na verdade todas elas partilham os mesmo princípios:

Desenvolver sistemas alternativos de abastecimento ao nível regional ou local pelos atores interessados (decisores, influenciadores, prestadores de serviços, produtores, outros agentes);

Fomentar a circulação da produção de alimentos que é feita na proximidade pelos diferentes grupos de consumo (escolas, hospitais, IPSS<sup>5</sup>, empresas, outros);

Valorizar os bens alimentares produzidos localmente disponibilizando aos seus clientes produtos frescos, de qualidade e sazonais, assim como específicos de cada local preservando as suas tradições e cultura;

Promover a economia local, as relações sociais entre todos os agentes económicos locais e consumidores em redes de proximidade;

Criar sistemas alimentares resilientes, ambientalmente mais sustentáveis e com certificação dos vários atores;

Promover uma gestão de recursos naturais e dos resíduos gerados de forma mais sustentável;

Reduzir a pegada ecológica da alimentação e serviços complementares.

Uma das definições utilizadas no projeto SAL é a do autor Feenstra (2002)<sup>6</sup>, que diz tratar-se de “um esforço” colaborativo para construir economias alimentares autossustentadas e baseadas no local em que a produção, a transformação, a distribuição e o consumo são integrados de forma a melhorar a economia, o ambiente e a saúde social de um lugar específico.



É, portanto, um sistema alimentar alternativo ao atual sistema porque inclui, de forma equitativa, tanto os agricultores como os consumidores na concepção dos modelos de abastecimento, assim como outros agentes do território.

Este sistema pode integrar vários níveis de consumo e formas de comercialização até ao consumidor final, uma vez que pode assumir a venda direta em mercados locais, em lojas nas explorações agrícolas, entregas de produtos por parte dos produtores diretamente aos consumidores ou a venda indireta através de mercearias locais ou canal HORECA (onde está incluída a restauração coletiva).

Em qualquer uma das modalidades a base principal é que o consumo de produtos acontece próximo ou muito próximo da sua produção, remunerando diretamente o agricultor (ou com um mínimo de intermediários), existindo um sistema de controle de qualidade que é feito quase diretamente pelo consumidor ou por quem confecciona os alimentos. No caso da venda a restaurantes ou cantinas (quem confecciona os produtos como atividade), deverá igualmente existir um sistema de rastreabilidade, controlo de qualidade, planificação e de gestão de encomendas feito em articulação com ambas as partes: produção e consumo.

<sup>[4]</sup> Poderá já ter ouvido falar de Sistemas Alimentares Territoriais (SAT), Sistemas Alimentares Sustentáveis (SAS), Sistemas Locais de Abastecimento e de Consumo Alimentar, Sistemas Agroalimentares Localizados (SIAL), entre outros.

<sup>[5]</sup> Instituições Particulares de Solidariedade Social.

<sup>[6]</sup> In Cristóvão, Artur. e Tibério, Luís. (2009). “Comprar Fresco, Comprar Local”: Será que temos algo a aprender com a experiência americana? In Moreno, L., M. M. Sanchez e O. Simões (Coord.). Cultura, Inovação e Território, O Agroalimentar e o Rural, pp. 27-34. Lisboa: SPER

# O QUE É UM SAL?

**Atualmente, a nossa alimentação é controlada por um enorme Sistema de Abastecimento Global que integra várias cadeias de valor e uma imensidão de elementos, serviços, agentes e componentes que estão altamente especializados, concentrados, integrados e globalizados.**

**A agricultura é apenas uma parte integrante destas cadeias de valor que se compõem de várias fases, desde a produção, passando pelo processamento, pela distribuição e armazenamento, pela venda e, finalmente, o consumo.**

**O grande desafio hoje é destacar a importância da agricultura e da participação dos agricultores e dos consumidores nestes sistemas de abastecimento, mas tal permitirá retomar a integração de sistemas alimentares e agrícolas nas cadeias alimentares, o que justifica a importância de implementar um SAL.**

**O resultado será um sistema de produção agrícola e alimentar enraizado num território, baseada em recursos locais, servindo mercados e consumidores locais e empenhado na justiça social, sustentabilidade ecológica e relações sociais de benefício mútuo.<sup>3</sup>**



<sup>[3]</sup> Cristóvão, Artur. e Tibério, Luis. (2009). "Comprar Fresco, Comprar Local": Será que temos algo a aprender com a experiência americana? In Moreno, L., M. M. Sanchez e O. Simões (Coord.). Cultura, Inovação e Território, O Agroalimentar e o Rural, pp. 27-34. Lisboa: SPER

Enunciamos aqui alguns pontos que foram discutidos e abordados durante as nossas sessões de trabalho:

## OPORTUNIDADES

**Existência de Legislação europeia e nacional que promove o consumo de produtos locais e a boa aplicação de fundos públicos, tais como:**

- ▶ Estratégia do Prado ao Prato (UE);
- ▶ PEPAC (UE);
- ▶ ODS Agenda 2030 (UE);
- ▶ Acordo de Paris (neutralidade carbónica);
- ▶ Plano de Ação para a Economia Circular em Portugal;
- ▶ Estratégia Nacional para as Compras Públicas Ecológicas (ENCPE 2020);
- ▶ Estratégia Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional (ENSANP);
- ▶ Transferência de competências no poder local;
- ▶ Alteração do Código de Contratação Pública para permitir ajuste direto de bens alimentares.

**Maior apoio aos produtos locais e à Agricultura Familiar:**

- ▶ Existência de plataformas eletrónicas que permitem a identificação de produtores locais;
- ▶ Projetos de valorização e de promoção de produtos locais (aumentam o nível de consciência sobre a qualidade alimentar e a alimentação sustentável);
- ▶ Legislação para mercado de produtores;
- ▶ Legislação para abastecimento de cantinas com produtos locais;
- ▶ Legislação para agrupamentos de produtores multiprodutos;
- ▶ Estratégia nacional para a agricultura biológica e enquadramento legal para esta atividade;
- ▶ Reconhecimento do estatuto da agricultura familiar e jovem empresário rural.

**Aumento do nível de consciência sobre a qualidade alimentar e alimentação sustentável:**

- ▶ Reconhecimento da Dieta Mediterrânica como Património Mundial da Unesco;
- ▶ Trabalho desenvolvido pela APN, ARS, DGE e outras entidades.

**Nível de consciência sobre os impactos da pegada ecológica da alimentação e da agricultura:**

- ▶ Relatório especial do Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas (IPCC) 2021;
- ▶ Relatório Especial Política Agrícola Comum (PAC) 2014–2020.

## Fatores externos a considerar na implementação de SAL

Além da lógica predominante que governa o Sistema de Abastecimento Global e que define, com isso, o que e como comemos, existem outros fatores externos aos nossos territórios e organizações, que podemos considerar como oportunidades e ameaças na altura de implementar um SAL.

Falamos aqui, ao nível das oportunidades, de estratégias nacionais e/ou europeias, legislação, entre outras iniciativas e projetos que contribuem para um clima de sensibilização e de sentido de urgência na alteração de hábitos de consumo. Por outro lado, nas ameaças, são claros alguns entraves decorrentes da falta de estruturação da autonomia alimentar dos territórios e de hábitos enraizados que é necessário desconstruir.

## AMEAÇAS

**Necessidade de facilitismo molda as opções de consumo e de confeção alimentar,** o que tem sido altamente explorado pelas grandes cadeias de distribuição alimentar que respondem criativamente à procura de alimentos pré-preparados e que dificulta a entrada, no “mercado”, de produtos locais.

**Resistência à mudança** e dificuldade de abandonar os sistemas de abastecimento e os procedimentos de compras públicas já institucionalizados.

**Falta de priorização da alimentação a nível das estratégias territoriais,** enquanto ponto focal para a preservação da condição de saúde das populações.

**Desconhecimento do impacto da alimentação** e do sistema atual de abastecimento na pegada ecológica dos territórios.

## Um SAL através de abastecimento de cantinas

**As cantinas abastecem volumes elevados de refeições para públicos específicos, consoante a sua missão: escolas, empresas, IPSS, estabelecimentos de saúde, entre outros. A alimentação fornecida nestas cantinas deve ser, por isso, um assunto vital a considerar quer no planeamento das ementas, quer na seleção dos fornecedores (produtores ou não) que são responsáveis pela entrega da matéria prima que deve primar pela qualidade (sabor, integridade, saúde e impacto ambiental).**

**Assim, esta tarefa de alimentar um público numeroso deve incluir uma vasta equipa de responsáveis, desde a produção de alimentos, à organização e à distribuição, até à sua confecção. Isto inclui também quem seleciona os fornecedores e quem elabora as ementas.**

**As entidades públicas celebram contratos para assegurar a realização de obras e a prestação de serviços. Estes contratos representam um volume de negócios de 2.448 mil milhões de euros, o que indica que os contratos públicos europeus são um dos principais motores do crescimento económico, da criação de emprego e da inovação. (...) Os contratos públicos têm um peso significativo nas economias dos estados-membros e calcula-se que o seu valor seja responsável por mais de 16% do PIB da União Europeia<sup>7</sup>.**

Em Portugal existem 8.500 estabelecimentos públicos de ensino e cerca de 4.500 IPSS, sem contabilizar cantinas privadas (de escolas, de empresas ou de outras entidades), que confeccionam diariamente pelo menos uma refeição diária ao longo do ano. Ocorre ainda que na grande maioria dos casos é confeccionada mais do que uma refeição (pois há necessidade de atender a diferentes tipos de regime alimentar) e nas escolas o abastecimento decorre durante cerca de 9 meses, com apenas algumas interrupções. Por ano isto equivale a grandes quantidades de alimentos que são comprados, confeccionados e servidos. Além disso, envolve a manutenção de empregos diretos e indiretos ligados à alimentação.

A qualidade dos alimentos, assim como da sua confecção, são essenciais para que os consumidores em cantinas possam ter uma alimentação saudável e sustentável, mas também para que os responsáveis pela gestão das mesmas possam garantir que cada refeição servida reflete princípios de responsabilidade social e ambiental. O preço de cada refeição deve refletir estas variáveis e esta cadeia de abastecimento desde o campo até ao prato. Os consumidores coletivos desempenham um papel importante na hora de decidir o que comer: ao optar por uma alimentação local e sazonal estão a privilegiar circuitos curtos de produção, de distribuição e de consumo e, também, a ajudar a monitorizar e a certificar estes agentes da cadeia alimentar.

A restauração coletiva, para além de ser a via mais fácil para fazer "educação alimentar e ambiental" junto de diferentes públicos, deve ser encarada como uma ferramenta importante para a implementação de estratégias territoriais e políticas públicas mais sustentáveis a todos os níveis, sobretudo: social, económico e ambiental.

<sup>[7]</sup> Ratcliff, C., Martinello, B. (2021) in Fichas Temáticas Sobre a União Europeia. Economia / Mercado Interno / Contratos Públicos.

# Benefícios de um SAL



## ECONOMIA

Um SAL garante um rendimento mais seguro para o produtor local através de uma melhor previsibilidade de receita, garantida por um escoamento da sua produção para o consumo local, para clientes que conhece e com quem está em contacto direto. A rentabilidade é também melhorada por menores custos de transporte, embalagem e logísticos, contribuindo para a manutenção e criação de emprego ao dinamizar a sua exploração e outras atividades complementares.

## AMBIENTE

Por um lado, dados os trajetos curtos de abastecimento, os SAL reduzem a pegada ecológica devido à menor necessidade de transporte dos produtos. Por outro lado, um SAL apoia maioritariamente pequenos produtores que, em regra, adotam práticas que garantem sistemas produtivos mais ecológicos, aumentando assim a biodiversidade, melhorando os solos, utilizando racionalmente a água, utilizando menos embalagens, consumindo menos energia no armazenamento entre outras práticas que promovem a mitigação das alterações climáticas a nível local.

## SABOR E SAÚDE

Alimentos de sistemas curtos de abastecimento necessitam de estar menos tempo em transporte e em câmaras frigoríficas sendo por isso, de forma geral, mais saborosos e saudáveis. São alimentos de época, colhidos no ponto ótimo de maturação conservando, assim, as suas melhores qualidades. Dessa forma, chegam mais frescos, com mais sabor e maior valor nutritivo aos consumidores. Os pequenos produtores que fazem parte dos SAL têm em regra produções de pequena escala e menos industrializadas, que garantem igualmente um melhor sabor, maior diversidade de alimentos e qualidade nutricional.

## DESENVOLVIMENTO LOCAL

Ao privilegiar uma relação comercial direta entre produtores e consumidores, o SAL incentiva o desenvolvimento da economia local. O produtor local pode não só aumentar a sua rentabilidade, como irá estimular por sua vez a economia local, empregando mais pessoas localmente ou fazendo compras a fornecedores locais. Este fator pode contribuir para a descentralização de meios de produção, estimulando assim o desenvolvimento rural, e a gestão do território e fomentando uma economia circular.

## IDENTIDADE LOCAL

Um SAL ajuda na preservação da identidade local (gastronomia, cultura, tradições), através da manutenção e valorização de espécies autóctones, tanto na produção, como na confecção nas cantinas, promovendo assim receitas e refeições com base na cultura local. Ajuda também na preservação da paisagem tradicional através da manutenção de agricultura tradicional e mais extensiva, em substituição de uma agricultura de larga escala, de monoculturas, intensiva e mais mecanizada.

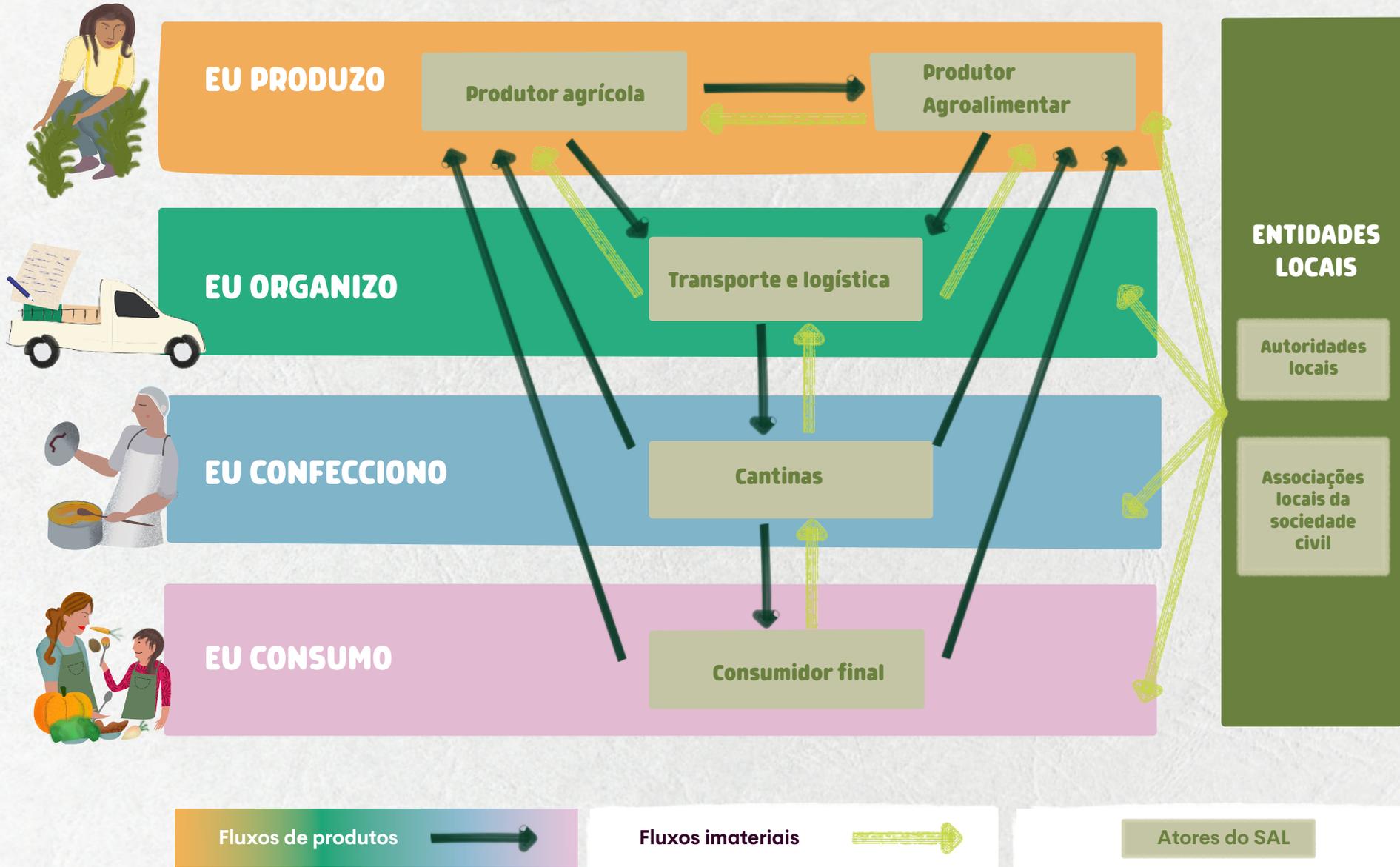
## TRANSPARÊNCIA E JUSTIÇA

Num SAL a regra é o produtor conhecer pessoalmente os clientes finais, sejam eles consumidores individuais ou cantinas, contribuindo assim para uma melhor rastreabilidade e transparência no sistema alimentar. Os SAL são também mais justos e democráticos pois incentivam a uma maior participação e responsabilização da população local na produção de alimentos, havendo uma melhor compreensão para as dificuldades e condições a que os produtores estão expostos. Por outro lado, os produtores entendem melhor as necessidades dos clientes finais.

## COMUNIDADE

Por último e quase em forma de resumo, um SAL fortalece os laços entre atores locais, ao mesmo tempo estimulando a literacia alimentar dos envolvidos de forma inclusiva. Um SAL contribui para uma comunidade mais resiliente, onde podemos ver prosperar uma melhor inclusão social dos envolvidos, verificar uma redução na precariedade da atividade agrícola, assim como ver todos os atores envolvidos, das cantinas aos consumidores individuais e a melhor valorizarem as refeições que todo os dias lhes chegam de uma produção a poucos quilómetros.

# Mapa de funcionamento de um SAL



# Passo a passo

SAL para abastecimento de cantinas

Neste capítulo chegamos ao “coração” do guia, ou seja, a uma lista simplificada que pode ajudá-lo, passo a passo, em todo o processo de desenvolvimento e implementação do SAL na sua região. Importa ressaltar que a ordem destes passos pode ser alterada pelo leitor, sendo que o resultado final, a implementação de um SAL, é o que interessa.

1	DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS	<p>O primeiro passo na implementação de um SAL, à semelhança de qualquer outro projeto, é definir claramente o objetivo global, traçando metas e resultados esperados. Ou seja, definir:</p>	<p>i) o tipo de produtos a ser fornecidos (hortícolas, frutícolas, transformados, etc), ii) o tipo de produtores e um número mínimo e máximo para o funcionamento, iii) o modo de produção (biológico, convencional, integrado, misto), iv) se o fornecimento será a uma ou mais cantinas, v) se será para confeccionar uma ou mais refeições,</p>	<p>ou que pratos da ementa, entre outros fatores que possam ser relevantes, considerando as especificidades de cada caso.</p>
2	DEFINIR O RESPONSÁVEL	<p>Sem uma entidade gestora a liderar o processo é praticamente impossível ter um SAL de sucesso. À semelhança de um projeto ou empresa, é preciso haver alguém ou alguma entidade que se disponibilize a gerir, distribuir tarefas e prazos, reunir a informação e garantir que o processo avance sem moras.</p>	<p>Este responsável pode ser um produtor agrícola, uma cantina, um operador logístico, uma organização da sociedade civil (OSC) ou até mesmo uma autarquia.</p>	<p>Ou seja, o responsável pode ser alguém que tem um papel ativo na produção, no fornecimento, na confecção ou no consumo de alimentos, ou alguém ou uma equipa que se dedica exclusivamente à gestão do SAL.</p>
3	DEFINIR LIMITES E ATORES	<p>O terceiro passo é delimitar o território do SAL, definindo limites geográficos (um raio em quilómetros, uma freguesia, um concelho, um conjunto de concelhos, ou até uma região), nomeadamente pelo mapeamento de quem devemos estrategicamente envolver. Esta identificação de atores-chave permite uma primeira impressão sobre a possibilidade de restringirmos o SAL a um local, ou a necessidade de expandi-lo a mais, para garantir o envolvimento de todos os que são essenciais para dar resposta ao processo.</p>	<p>Devemos, por isso, identificar stakeholders dentro e fora do concelho (produtores, empresas locais de produtos transformados, operadores logísticos, entidades locais, locais de confecção como cantinas escolares e de IPSS) e também ponderar sobre questões como:</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Que cantina(s) poderei abastecer e onde se localiza(m)?</li><li>▶ Onde se produzem os alimentos e quem são os atores que os podem providenciar?</li><li>▶ Vou alargar o SAL a concelhos limítrofes ou outros, caso não consiga garantir o abastecimento num concelho?</li></ul>
4	MOBILIZAR ATORES	<p>Num quarto passo vamos da estratégia à ação: dentro do território definido e conhecendo os possíveis atores, convidamos todos os possíveis integrantes de um SAL para uma primeira reunião, presencial ou digital, para auscultar sobre o interesse de cada um, objetivos, preocupações, interesses e recursos que possam ser disponibilizados.</p>	<p>Esta fase ainda pode ter continuidade com o contacto mais personalizado com os interessados em integrar o grupo para iniciar um SAL, realizando-se outras reuniões mais operacionais.</p>	
5	DEFINIR PRODUTOS	<p>Depois de os atores interessados em participar no SAL estarem identificados e comprometidos com o projeto, passa-se para a definição do tipo de produtos a transacionar, entre frescos e transformados.</p>	<p>Aqui, os produtores dizem o que já têm ou o que podem passar a produzir (mediante planeamento) e as cantinas, por seu lado, indicam que tipo de produtos estão interessadas em receber, adaptando ou não as refeições planeadas e, consequentemente, os menus confeccionados.</p>	<p>Para tal é possível caracterizar o consumo e a produção com a ajuda das ferramentas Fichas de caracterização do consumo e da produção (página 34 e 35).</p>
6	ANALISAR ENQUADRAMENTO LEGAL E DO MERCADO ALIMENTAR	<p>Um passo que pode gerar incertezas ou ser até desconsiderado, é a análise do enquadramento legal e do mercado alimentar. O responsável pelo SAL, mesmo não tendo o conhecimento necessário, deverá procurar no grupo de atores ou mesmo fora dele, apoio para analisar o enquadramento legal e o contexto económico.</p>	<p>No âmbito legal trabalhar com juristas, advogados ou entidades especialistas em várias áreas, como a higiene e segurança dos alimentos, as questões fiscais e formais (por exemplo: faturação, guias de transporte, procedimentos de contratação pública), ou mesmo verificar se existem apoios públicos ou privados para este tipo de iniciativas, devem ser hipóteses a considerar.</p>	<p>Fazer uma análise de preços praticados pela produção prevista a transacionar, estimativas de custos de investimento (caixas de transporte, veículo de transporte, se necessário, entre outros) e de operação (custos de transporte por quilómetro, remuneração da entidade gestora do SAL — ou acordo de não remuneração no caso de ser esse o “espírito do projeto, entre outros). Se necessário, recorrer à ajuda de um gestor, um economista ou um empresário com experiência na área.</p>



7

## ACORDAR A FORMA DE TRABALHAR

Este é o último passo de planificação e estratégia antes de passar à implementação. Aqui, para poder reduzir ao mínimo entropias e problemas que possam surgir, devem estar acordados e clarificados entre os vários atores:

- A resolução de constrangimentos identificados (ex: preparação cadernos de encargos, planificação e organização da produção e das ementas das cantinas);
- Os termos do abastecimento (preços, produtos, quantidades, frequência, entregas, transporte ...);
- Responsabilidades das várias partes;
- Acordo sobre formas de resolução de conflitos internos e externos;
- O início do abastecimento.

Para facilitar, todas as informações geradas podem ser colocadas por escrito e reunidas num documento estruturado, como por exemplo um "Plano de ação do SAL", ou um "Acordo de parceria". Este documento prevê que estão identificadas as principais tarefas, distribuídas as responsabilidades e clarificados os passos a dar para todos os envolvidos. Ele é acessibilizado a todos e deve ser encarado como algo em construção, sendo ajustado no desenvolvimento do processo, em resultado da avaliação e monitorização realizadas.

8

## INÍCIO DO ABASTECIMENTO

Para o abastecimento decorrer da melhor forma, todos os passos anteriores deverão estar devidamente pensados e estruturados. O início pode também ser feito como um teste ao longo de um período temporal curto (por exemplo, uma semana), que permite reduzir a pressão e o stress sobre os atores e ajustar alguns dos fatores relevantes antes de todos se comprometerem e ficarem dependentes do abastecimento local.

Para garantir que o SAL tem sucesso, deverá partir-se para um abastecimento regular e constante apenas quando todos os atores estiverem confiantes, confortáveis e com clareza total sobre objetivos, responsabilidades e condições. Caso se verifique a existência de pouca produção no imediato, pode ser considerada a hipótese de iniciar-se com um projeto piloto, em que se abastece apenas um prato da ementa de uma cantina (ex.: sopa) durante um

determinado período de tempo, até conseguir um planeamento mais ajustado da produção que permita escalar para outros níveis. Importa nesta fase de arranque não cortar em definitivo com os fornecedores habituais para não comprometer a confecção de refeições até garantia do abastecimento com produtos locais.

9

## AVALIAÇÃO E MONITORIZAÇÃO

Este último passo é aquele que decorre, idealmente, em continuum. A monitorização e a avaliação, como em qualquer atividade, devem ser tarefas constantes para melhoria e resolução de erros, ou pelo menos para identificar oportunidades de crescimento dentro do SAL

(por exemplo outros produtos, outros produtores ou mais cantinas) e para ajustar a ação ou detetar constrangimentos. O responsável do projeto é o encarregado natural para esta tarefa, mas pode e deve fazê-la com o apoio de todos os intervenientes.

Para tal, pode decorrer a vários mecanismos, tais como as ferramentas que propomos: Check up (página 36) e Ecografia do SAL (página 37).

### Qual a distância máxima entre os diferentes atores de um SAL para ainda ser considerado local?

É difícil ao planear um SAL definir uma distância mínima ou máxima devido a diferentes variáveis como, por exemplo, a dimensão e as características dos territórios em causa, assim como a sua capacidade de auto aprovisionamento. Questões como as redes viárias de transporte podem levar a que uma determinada distância em quilómetros possa representar mais ou menos tempo de deslocação entre um ponto e outro, o que poderá influenciar a frescura e a qualidade dos produtos, por exemplo. Por outro lado, pode ocorrer que a oferta não responda à procura de determinado local. Nesse caso, o raio poderá ser alargado aos concelhos limítrofes ou até ainda mais de forma a poder envolver produtores locais de concelhos mais distantes.

Existem, ainda, alguns fatores que nos ajudam a definir o que podemos considerar como "local", nomeadamente a distância percorrida pelos produtos e a redução de intermediários, o que nos dá uma maior garantia da qualidade dos alimentos, assim como da redução da pegada ambiental.

### Qual a diferença entre produtor agrícola e produtor agroalimentar?

Produtor agrícola é um profissional da área da agricultura que gere pelo menos uma exploração que produz produtos agrícolas (cereais, leguminosas, frutas, hortícolas entre outros) e que pode acrescentar a componente animal com o fim de consumo próprio e/ou comercialização. Produtor agroalimentar é um profissional que transforma produtos alimentares de origem agrícola (vegetal e/ou animal). Essa transformação altera o produto fresco noutros produtos novos e pode modificar o estado, a forma como se apresenta, a sua consistência, cor e sabor. Podem ser adicionados outros ingredientes ou não. Este processo pode ser executado pelo produtor agrícola, como forma de garantir o aproveitamento de excedente agrícola e com isso aumentar a durabilidade dos produtos e a rentabilidade, assim como a sua atratividade para o produtor final, combatendo o desperdício alimentar, ou por outros agentes especializados apenas na transformação que adquirem a matéria prima ao agricultor.

O processo de transformação pode correr com recurso a métodos tradicionais (feito manualmente, em quantidades menores e com recurso a poucos ou nenhuns corantes e conservantes artificiais) ou de forma industrial (com recurso a máquinas e linhas de montagem, produzidos em grande quantidade e frequentemente com utilização de compostos artificiais como corantes, conservantes e intensificadores de sabor).

### Tem que existir sempre um ator responsável pelo transporte e logística?

No planeamento de um SAL deve ser sempre considerada a logística e transporte, pois são fatores essenciais para o abastecimento, já que garantem o cumprimento das necessidades registadas pela procura (cantinas), mas também as condições de entrega dos produtos, como o seu armazenamento. Na montagem do abastecimento de cantinas com produção local, devem estar claros os papéis entre as partes e atribuídas as responsabilidades. Por isso, sim, deve existir pelo menos um ator responsável por garantir o transporte e a logística. Esse ator pode ser simultaneamente **Produtor ou Confeccionador ou Consumidor Final**.

# EU PRODUZO

Neste subcapítulo temos no centro o produtor local, ou seja, um agricultor, apicultor, pescador, produtor pecuário ou um produtor agroalimentar, que tenham intervenção direta na produção e/ou transformação e comercialização dos seus produtos, com recurso a matérias-primas provenientes das suas explorações ou atividades económicas locais.



Na definição deste guia o produtor local deve poder cumprir os seguintes requisitos:

**PROXIMIDADE E RASTREABILIDADE.**

A produção e comercialização dos seus produtos localiza-se próximo do(s) local(ais) de consumo;

**LEGALIDADE E LICENCIAMENTO.**

Encontra-se devidamente registado, de acordo com as normas fiscais em vigor e licenciado, no caso de possuir atividade transformadora, sendo inclusivamente responsável por proceder à sua faturação;

**SUSTENTABILIDADE E RESPONSABILIDADE.**

Adota e mantém boas práticas na produção, manuseamento e/ou transformação dos produtos, nomeadamente no que se refere a:

- ▶ Preservar os recursos naturais, como a água e o solo;
- ▶ Não aplicando ou, no caso de aplicar, utilizando os produtos fitofarmacêuticos de acordo com a legislação em vigor (ex.: doses, concentrações e intervalos de segurança), não comprometendo a saúde do consumidor;
- ▶ Manusear os produtos agrícolas conforme o código de boas práticas de higiene e segurança<sup>8</sup>.

**QUALIDADE E FRESCURA.**

Providencia as condições ideais com vista à colheita (na melhor altura de maturação e em tempo próximo da entrega), transporte e acondicionamento dos produtos locais de forma a não prejudicar, comprometer e condicionar a sua qualidade e frescura até à entrega ao consumidor.



<sup>[8]</sup> Encontre mais informação sobre este tópico em <https://www.dgav.pt/wp-content/uploads/2021/05/Codigo-de-Boas-Praticas-de-Hortofruticolas-frescos-final-aprov-20nov2015.pdf>

## DESAFIOS

**Desequilíbrio entre produção e procura** (volume, variedade e sazonalidade), nomeadamente por:

- i) Pouca sensibilização dos consumidores, das autoridades e das entidades locais sobre a produção local;
- ii) Hábitos de consumo não compatíveis com a oferta de produção local;
- iii) Ementas da restauração coletiva desajustadas à produção local.

**Baixa competitividade** em comparação com outros atores das cadeias de abastecimento, nomeadamente:

- i) Falta de capital para investimento;
- ii) Falta de tempo e de mão de obra.

**Dificuldades de logística e organização para escoamento da produção**, com um tempo de resposta desajustado em relação à procura.

**Limitações decorrentes das regras para a contratação pública**, afetadas pelo desconhecimento ou pela dificuldade dos produtores no domínio de procedimentos e burocracias necessários para resposta aos concursos.

## SOLUÇÕES

Cada vez maior interesse por parte dos consumidores na alimentação saudável e num estilo de consumo “quilómetro zero”. Simultaneamente a agenda política, económica e ambiental favorece o aumento do interesse do poder público e do consumidor final nestas matérias.

**Valorização dos serviços complementares à atividade agrícola**, como possibilidade de integrar visitas, workshops, etc). Nesse mesmo sentido, destacar a proximidade com o consumidor propiciada pelos circuitos curtos, assim como a qualidade e o sabor diferenciados dos seus produtos. No que se refere à mão de obra, o abastecimento na restauração coletiva oferece garantia de rendimento (previsibilidade) e também capital para contratar serviços

Possibilidade de **organização coletiva para escoamento da produção** e a existência de maior autonomia de decisão e de gestão do negócio.

A organização coletiva ajuda a **vencer as limitações nas regras**, seja pela organização informal de produtores em que um se torna agregador de produtos, seja pela interface por uma entidade formalmente constituída (ex.: associação, cooperativa) que possa fazer esse papel, facilitando os processos administrativos.

## FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

O produtor deve poder faturar as suas vendas, tendo a sua atividade económica devidamente legalizada e/ou licenciada, no caso de realizar transformação.

Deve ter capacidade para adaptar (organizar, planear ou até expandir) a sua produção de forma a responder à necessidade de consumo. Isto poderá implicar negociar com os parceiros no SAL iniciar o processo com um projeto piloto, adequado à produção existente no imediato e alargar gradualmente a escala, com um aumento planeado do abastecimento.

Manter uma relação de proximidade e confiança com a sua rede de contactos no território onde efetua o abastecimento (consumidores, interlocutores privilegiados e/ou outros parceiros).

## A EVITAR

Ver outros produtores como concorrentes, em vez de cooperantes, pois a articulação com os mesmos poderá permitir mais e maior diversidade de produção, sem gerar concorrência.

Assumir o abastecimento de um SAL sem efetuar ou prever um planeamento da produção e sem participar no processo de implementação e melhoria, apresentando, por exemplo, propostas que apoiem a revisão / adequação das ementas, entre outras.

Criar bloqueios a atividades complementares ao abastecimento de cantinas, nomeadamente a participação e contributo para ações de educação alimentar dos consumidores e/ou entidades parceiras.

## Perguntas frequentes sobre o funcionamento de um SAL ao nível da produção

### Como se organiza a produção para abastecimento num determinado território?

Para organizar a produção é necessário ter um retrato daquilo que é a realidade de determinado território, mas também, em primeiro lugar, haver um entendimento comum sobre aqueles que são os propósitos do abastecimento, assim como os desafios e obstáculos que poderão surgir.

Formulado este acordo transparente entre as partes, estão criadas as condições para se avançar para um diagnóstico que permita conhecer as necessidades de consumo e a oferta em termos de produção local.

Com base nisso e naquilo que são os termos acordados entre as partes para o abastecimento, os produtores devem organizar a sua produção para que consigam responder às necessidades de consumo e abastecimento.

### A venda para cantinas públicas é uma atividade economicamente viável ou seja, paga o trabalho dos produtores?

Sim. É rentável. Há casos práticos em que o produtor é melhor pago do que através de um intermediário ou numa central de compras.

O preço deve reflectir o custo de produção e a margem de lucro do produtor.

O preço pode ser um valor de venda a granel e não ser o mesmo preço que a venda à peça ao consumidor final. Contudo, os produtores devem fixar um preço justo pelos seus produtos, de forma a não terem prejuízo e procurando que não exceda os preços habituais de mercado.

### Quais os requisitos que os produtores devem ter para abastecimento de cantinas?

Os produtores devem poder faturar as suas vendas, o que requer ter atividade económica iniciada nas Finanças.

Outros requisitos (ou, no caso de procedimento de contratação pública, critérios de adjudicação) podem ser fixados por quem adquire os seus produtos, nomeadamente se forem importantes questões como a origem, o modo de produção e a sazonalidade dos produtos.

# EU ORGANIZO

Nesta parte a organização do abastecimento é o tema de destaque e serão melhor detalhadas algumas tarefas que esta figura da cadeia do SAL deverá conseguir assegurar, facilitar ou, pelo menos, conseguir delegar.



O organizador é aquele que, dentro do SAL, assume o papel de facilitador, nomeadamente garantindo a coordenação do processo, a articulação entre as partes e respondendo a questões logísticas e/ou procedimentais. Pode, inclusivamente, ser a pessoa ou entidade que organiza a produção e garante a resposta aos procedimentos de contratação pública, se forem uma obrigatoriedade.

Este elemento pode entrar no processo com alguma experiência associada ao setor agrícola, à gestão de cantinas, ou apenas ter preocupações ambientais, alimentares e sociais que o mobilizam para participar e desencadear este processo. Assim, qualquer pessoa pode assumir esta função, inclusive quem desempenha no SAL as funções de produtor, de agregador e/ou de distribuidor. O organizador pode tratar-se de uma pessoa ou de uma equipa multidisciplinar (o que facilita quando a escala do SAL implica um número elevado de refeições ou de cantinas a abastecer).

#### Alguns exemplos de diferentes organizadores:

**Produtor ou agrupamento de produtores.** Isto elimina um intermediário na cadeia de abastecimento e pode ser determinante na seleção de outros produtores e na planificação da produção;

**Entidade que confecciona e/ou é proprietária ou gestora de cantinas.** São exemplo as escolas, autarquias, IPSS, empresas ou outras entidades;

**Cooperativa, associação, empresa ou outra organização da sociedade civil que esteja empenhada com a causa ou familiarizada com o processo;**

**"Food hub", portal ou plataforma de logística, que centraliza e facilita a gestão da agregação, do armazenamento, transformação ou processamento, distribuição e / ou comercialização de produtos alimentares produzidos no local ou na região.**

As tarefas do organizador são sobretudo operacionais e cabe-lhe a responsabilidade de garantir os procedimentos para que o abastecimento com produtos locais possa ocorrer, nomeadamente preparando todas as fases para implementar o SAL<sup>9</sup>.

Assim, pode ter que planear o processo, encontrar e consultar parceiros, pesquisar o mercado para melhor conhecer as dinâmicas territoriais e organizar a melhor forma de monitorização.

Também pode ser uma figura essencial no apoio à articulação entre os produtores (quem produz) e as cantinas (quem confecciona / consome), nomeadamente ajudando na caracterização do consumo e da produção, no planeamento e organização da mesma ou também na logística da entrega e armazenamento.

Porque uma das fragilidades mais identificadas nos SAL é a falta de organização coletiva dos produtores, o organizador poderá assumir um papel essencial neste ponto, nomeadamente:

- Criando pontes entre produtores e mobilizando-os para se agruparem de forma a responder não só às necessidades de consumo, pela organização da produção, como também aos procedimentos de contratação pública;
- Agindo como intermediário entre os produtores e as cantinas. No caso de não ser possível uma organização coletiva dos produtores ou perante a dificuldade dos mesmos em assumir a resposta aos convites e cadernos de encargos ou a organização logística de encomenda e venda dos produtos, o organizador, mesmo que não seja ele próprio um produtor, poderá ter que o fazer.



<sup>[9]</sup> Descritas no capítulo "Passo a passo: SAL para abastecimento de cantinas".

Face ao exposto, o organizador poderá ter que lidar com os procedimentos de contratação pública, que são comumente identificados como constrangimento no abastecimento de cantinas com produção local, já que implicam algum conhecimento acerca da legislação e uma adaptação de procedimentos caso a caso.

Importa referir que a mais recente alteração ao Código dos Contratos Públicos (CCP)<sup>10</sup> inclui três possibilidades para os produtores locais poderem fornecer cantinas, nomeadamente:

- i) Ajuste direto simplificado até 10.000,00€ para bens agroalimentares;
- ii) Aquisição por ajuste direto a 1 fornecedor;
- iii) Aquisições por consulta prévia ou concurso público.

Para cada uma das tipologias serão necessários procedimentos ajustados e o cumprimento de alguns critérios de elegibilidade como, por exemplo, possuir o reconhecimento do estatuto de Agricultura Familiar, de Jovem Empresário Rural, ou a certificação em Modo de Produção Biológico.



**Destacamos três boas iniciativas em Portugal que vale a pena conhecer, porque são exemplos de formas de organização para garantir o abastecimento de cantinas em circuitos curtos de produção e de consumo. São elas:**

O Município de Torres Vedras desempenha o papel de organizador, com uma equipa multidisciplinar e implementou procedimentos de aquisição de produtos locais para abastecimento de cantinas no âmbito do Programa de Sustentabilidade na Alimentação Escolar, criando cadernos de encargos com critérios de adjudicação específicos em consonância com o CCP, assim como ferramentas para ponderar esses critérios e também para organizar a logística do abastecimento.

A Trilho – Associação para o Desenvolvimento Rural abriu o CAE para poder responder aos procedimentos de contratação, atuando como revendedor. A autarquia responsável pela gestão da cantina compra os produtos à associação, que paga diretamente aos agricultores a quem adquire os alimentos agrícolas. Ao nível do fornecimento, ele decorre semanalmente ficando os produtores responsáveis por entregar diretamente às cantinas, nos locais e nas horas acordadas.

No Algarve existem alguns agricultores que são também agregadores, vendendo a sua produção e também a de outros produtores às escolas, para consumo nas cantinas. É o caso da Quinta das 6 Marias em Lagos e do Paulo e da Paula Gonçalves em Alcoutim. Isto permite-lhes ter maior variedade e quantidade de produtos e ainda regularidade no abastecimento.

<sup>[10]</sup> O CCP, Decreto-Lei n.º 18/2008, está disponível para consulta no Diário da República n.º 20/2008, Série I de 2008-01-29. Poderá ser consultado online, com as respetivas alterações posteriores, em <https://dre.pt/dre/legislacao-consolidada/decreto-lei/2008-34455475-108092891>

**No que se refere à logística do processo de abastecimento em si, cabe ao organizador, se não assumi-las, pelo menos delegá-las noutra pessoa/ entidade do SAL, pois são incontornáveis. Trata-se aqui de:**

**Realizar uma caracterização da oferta e da procura.**

Um levantamento das necessidades das cantinas (refeições consumidas, produtos utilizados na confecção, preços de compra e quantidades), deverá ser cruzado com a identificação dos produtos disponíveis na produção local (tipologia, quantidades e preço). Estes dois diagnósticos terão efeitos no plano de ementas a desenhar, que reunirá critérios de sustentabilidade e de qualidade e nutrição alimentar. Nesta etapa é importante conhecer os agricultores do território e os seus modos de produção, conhecer os produtos que cultivam e os seus volumes. Também deve avaliar o potencial de produção de cada agricultor com vista ao fornecimento total de produtos solicitados (em quantidade e regularidade) e ao aumento da escala do abastecimento, caso tencione fazê-lo.

**Verificar as condições de armazenamento, embalagem ou algum processamento.**

Importa conhecer em que moldes a cantina já realiza atualmente as suas compras (ao nível de embalagem, armazenamento e processamento como corte, ou seleção/eliminação prévia de algumas partes do produto). Isto deve, novamente, cruzar com aquilo que a produção local pode oferecer. Estas condições poderão ter que ser alteradas mediante a impossibilidade de se manter as mesmas condições de abastecimento. O organizador poderá ter que gerir esta negociação e até mesmo considerar uma adaptação posterior que inclua estas possibilidades, no caso de se verificar a necessidade de incluir estes serviços complementares.

**Planificar o transporte.**

Esta etapa deve reunir as boas condições de acondicionamento dos alimentos e garantir a sua conservação. Poderá ser tarefa do organizador garantir não só as condições ideais de transporte e entrega dos alimentos, como também planificar as rotas de recolha e distribuição de forma a serem o mais sustentável possível (menores distâncias) e, se possível, recorrendo a veículos mais económicos (exemplo: elétricos, híbridos ou biocombustíveis).

**Definir os termos do abastecimento.**

É importante estabelecer os termos do abastecimento (preços, produtos, quantidades) e acordos de compromisso de condições de logística e transporte, entregas regulares nas quantidades e com a qualidade definida. Calendarizar o início do abastecimento, a regularidade, quem realiza a entrega dos produtos, quando e onde, são essenciais também, nesta fase.

Duas ferramentas criadas para apoiar no diagnóstico do consumo e da produção, são os mapas de caracterização da produção e do consumo, disponibilizados na página 34 e 35.

## DESAFIOS

Modelos de gestão pública obedecem à contratação pública e às **exigências** que são **demasiado complexas** para pequenos operadores logísticos.

**Concorrência agressiva** por parte de outros distribuidores maiores e melhor implementados no mercado:

- ▶ Desconfiança dos produtores locais para este tipo de comercialização;
- ▶ Lidar com a resistência dos responsáveis das cantinas locais (confeção, encomendas e contratação);
- ▶ Falta de compromisso dos produtores locais a fornecer de forma regular e de qualidade consistente.

**Falta de infraestrutura logística capaz de acomodar maiores quantidades** (acondicionamento, armazenagem, gestão de encomendas, transporte).

**Dificuldade na identificação dos produtores locais e produtores envelhecidos.**

## SOLUÇÕES

Existência da Lei nº 34/2019 e alteração do CCP **permitem o abastecimento das cantinas com produtos locais.**

**Abastecimento alternativo que não compete com as grandes empresas de abastecimento.**

**A adesão de poucas cantinas a este tipo de abastecimento permite:**

- i) Começar com poucos produtores e aumentar o fornecimento de forma regular, escalando para envolver mais;
- ii) Iniciar com pouca produção e sem necessidades especiais de infraestruturas.

**Maior consciência e nível de alerta para estas iniciativas impulsionam a articulação entre entidades locais para que este trabalho possa ser realizado.**

## FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

Conhecer a legislação em vigor.

Conhecer o território ao nível da produção e consumo.

Definir regras claras de fornecimento/aquisição e transporte.

Boa comunicação e boa capacidade de previsão para antecipar decisões.

## A EVITAR

Apenas trabalhar com um agricultor.

Não conhecer o território (produtores e consumidores).

Não acompanhar o processo de fornecimento junto da produção.

Não acompanhar o processo de fornecimento junto da confeção e consumo.

# Perguntas frequentes sobre o funcionamento de um SAL ao nível da organização

## Como posso montar esta organização / ser o “organizador”?

Conhecer o território, ao nível da procura (consumo) e da oferta (produção). Iniciar por uma cantina e fazer o diagnóstico de consumo e ver do lado da oferta se há correspondência de produtos, se há necessidade de produzir e quais os preços praticados.

Ver que requisitos (constituição legal, resposta formal a convites) são necessários para fazer o fornecimento a estas cantinas.

Iniciar este processo com alguma antecedência antes de começar o abastecimento das cantinas ou fazer de forma gradual com a oferta que existe.

## As iniciativas AMAP ou CSA podem ser “organizadores” de um SAL — Cantinas Escolares?

Sim, podem-se constituir como organizadores.

Têm facilidade nisto porque já conhecem os agricultores ou outros produtores agroalimentares e já têm reunidos alguns consumidores conscientes em relação ao seu papel na sociedade.

## Que apoios tenho para ser o “organizador”?

Para obter apoio de cariz técnico, pode aliar-se a iniciativas e projetos que já estejam a decorrer, nomeadamente estabelecendo parcerias e integrando redes e grupos de trabalho sobre o tema.

Para apoio financeiro, existem programas específicos aos quais pode candidatar-se, nomeadamente do Quadro Comunitário da União Europeia <sup>11</sup>.

Poderá procurar incentivos para a agricultura (ex.: Circuitos Curtos Agroalimentares), economia, criação de emprego, entre outros.

Como os SAL contribuem para a concretização das metas dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) <sup>12</sup>, existem linhas de financiamento específicas a explorar neste âmbito.



<sup>(11)</sup> Mais informação em <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding>

<sup>(12)</sup> Mais informação em <https://www.ods.pt/ods>

# EU CONFECCIONO

Neste capítulo tratamos da preparação e serviço dos alimentos que foram produzidos e distribuídos até ao local onde as refeições serão confeccionadas.

A confecção das refeições é resultado de três fatores principais:

- i. a definição das ementas;
- ii. os critérios para a compra dos produtos;
- iii. a mão-de-obra que manipula os alimentos disponíveis, transformando-os nos pratos que serão servidos aos utentes das cantinas e aos profissionais do estabelecimento.



A definição das ementas tem o poder de trazer variedade ou monotonia aos pratos, explorar hábitos e costumes da região ou padronizar as refeições, valorizar produtos locais e sazonais ou não. Os critérios estabelecidos para a compra podem integrar fatores que estimulem a economia local, a qualidade e a frescura dos alimentos ou limitar-se a uma concorrência pelo menor preço, que favorece a produção em larga escala e pode refletir-se na compra de produtos de menor qualidade. Por fim, as pessoas que produzem a refeição são elementos chave na transformação e valorização das refeições e, por serem aquelas que podem estar mais próximas dos consumidores, a razão de ser dos sistemas de alimentação e das cantinas.

As refeições servidas nas cantinas podem ou não ser confeccionadas no próprio local (ex.: gestão direta, concessionada, ou através de contratos ou protocolos).

Para além das empresas especializadas em catering (que não serão contempladas neste guia), há os casos de cozinhas centralizadas que produzem as refeições que depois serão distribuídas prontas para cantinas da região. Por exemplo, as refeições servidas nas escolas de uma freguesia podem ser todas produzidas numa única cantina, que concentra a compra dos alimentos, a preparação das refeições e o pessoal de cozinha.

Deixamos seguidamente indicações de leitura útil na perspetiva de quem gere uma cantina e quer fazer a transição para um sistema alimentar mais sustentável. Os exemplos selecionados expressam os critérios de sustentabilidade a utilizar, o que pode ser útil não só no apoio à preparação de procedimentos de contratação pública, mas também na construção de argumentação que justifique a transição para abastecimento com quilómetro zero.

Publicado pela CERAI, o “Guía de recomendaciones para Selección de empresa de comedor escolar” pretende apoiar os estabelecimentos de ensino e educação no início do seu processo de transição para uma alimentação mais saudável e sustentável.<sup>13</sup>

O CALM - Conselho Alimentar Municipal de Valência, disponibiliza no seu website um conjunto de recursos e documentos, que apoiam na valorização de diversas dimensões (nutricional, ambiental, social, educativa) da adoção de circuitos curtos alimentares para abastecimento de cantinas, expondo argumentos que poderão ser úteis para a definição de critérios de adjudicação.<sup>14</sup>

O “Guía: ‘Recomendaciones para la licitación del Servicio de Comedor Escolar con criterios de sostenibilidad’”, também publicado pela CERAI, explica como integrar critérios de sustentabilidade em novas formas de fazer contratação.<sup>15</sup>

O “Comprar Ecológico! Manual de Contratos Públicos Ecológicos”<sup>15</sup>, uma publicação da Comissão Europeia, apresenta abordagens ao nível da ecologização dos contratos públicos, apresentando exemplos práticos reais implementados por países da União Europeia, mostrando inclusivamente impacto financeiro positivo na adoção de opções de consumo alimentar mais sustentáveis na restauração coletiva.

<sup>13</sup> Encontre as publicações desta entidade em: <https://cerai.org/publicaciones-de-cerai>

<sup>14</sup> Visite em: <https://consellalimentari.org/es>

<sup>15</sup> Acessível, como outras publicações, em: [https://ec.europa.eu/environment/gpp/pubs\\_en.htm](https://ec.europa.eu/environment/gpp/pubs_en.htm)

## DESAFIOS

Definição das ementas sem a participação de quem confecciona e baixa variedade e renovação das ementas.

Baixa oferta de produtos locais em quantidade necessária para suprir o número de refeições a confeccionar.

Equipa reduzida, restringindo a escolha de produtos (calibre, forma, pré processados etc.).

Gerir, encomendar e receber produtos de diferentes fornecedores.

Seleção de fornecedores baseada principal ou exclusivamente em menor preço, dificultando a qualidade nutricional, a diversidade de produtos e afetando o sabor.

## FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

Ementas que privilegiem a variedade, sazonalidade, produtos da região e tradições da população atendida pelas cantinas.

A redução do desperdício, decorrente das escolhas de produtos e forma de confeção, tem o poder de gerar efeitos positivos sobre o valor médio da refeição.

A proximidade entre quem define as ementas, quem prepara os pratos e quem os consome para garantir refeições nutritivas, variadas e adequadas aos consumidores.

## SOLUÇÕES

- ▶ Desenvolvimento de ementas e receitas valorizando produtos sazonais e locais, sem que seja necessariamente diferente por cantina
- ▶ Comunicação entre quem define a compra, quem desenvolve a ementa e quem confecciona
- ▶ Partilha de boas práticas de confeção: variedade, receitas, processos, apresentação
- ▶ Reforçar a importância do papel daqueles que definem o que se come na escola.

Destacar a possibilidade de aumentar a variedade de produtos na composição da ementa, substituindo alguns produtos mas mantendo a proposta nutricional, com justificações e exemplos / menus variados por estação do ano - podem ser desenvolvidos pela entidade gestora da cantina em articulação com as entidades responsáveis pela saúde e educação.

Diversificar produtos e formas de preparação para melhor aproveitamento das variedades de alimentos, sem forte impacto sobre o tempo da equipa e com mais riqueza nutricional nas refeições.

Estabelecer contratos com agregadores de produção, que centralizam a relação entre os produtores e o estabelecimento a abastecer.

Incluir critérios de selecção com base em:

- ▶ **Medidas para reduzir desperdício de alimentos**, com efeito positivo no valor por refeição;
- ▶ **Valorizar diversas dimensões** (nutricional, ambiental, social, educativa) para definir critérios de adjudicação;
- ▶ Apresentar aspetos legais que dão **sustentação à variedade de critérios** na adjudicação.

## A EVITAR

Manter o fator preço da refeição como principal fator de decisão no processo de adjudicação.

Falta de integração entre quem define a ementa, quem produz as refeições e quem as consome.

Manter as ementas formatadas sem possibilidade de ajustar à sazonalidade agrícola e à instabilidade do clima, assim como quebras devido a pragas e doenças.

Falta de abertura da equipa de confeção para esta transição alimentar.

# Perguntas frequentes sobre o funcionamento de um SAL ao nível da confecção

## Como abastecer as cantinas escolares algarvias de fruta em ementas diversificadas no inverno, quando a diversidade é menor?

Este é um tipo de situação onde a procura pode estimular a oferta. Não se consegue ter fruta tão rapidamente como no caso das hortícolas, mas sabendo da necessidade das cantinas, os agricultores podem planear a sua produção.

É possível ter pêras e maçãs em determinadas condições. Existem citrinos quase o ano todo e os de inverno são os melhores, com menor uso de pesticidas.

Os agricultores podem programar a produção de frutas como melancia, melão e morangos antecipando a sua colheita, ou podem plantar diferentes variedades da mesma espécie de frutos, aumentando o período de oferta (ex.: ameixas, damascos, pêsegos, figos).

Para além disso, podemos alargar o SAL para os concelhos limítrofes. Por exemplo, há produtores de maçãs em Monchique que poderiam ser convidados para fornecer cantinas do Barlavento algarvio.

Aqui também a educação alimentar é importante para sensibilizar para a fruta da época, diversificando os sabores. Privilegiar outras frutas, abundantes no inverno, que não são muito procuradas nem tão queridas pelos consumidores, sobretudo jovens, nomeadamente: marmelos, dióspiros, romãs, medronho (que é comido em fresco como se fosse morango).

## Como é que as cantinas comunicam as suas necessidades?

Depende da forma como está organizado o processo, mas implicará sempre que a informação sobre as suas necessidades de abastecimento para determinado período chegue a cada produtor com antecedência necessária ao seu planeamento, seja diretamente ou através de uma entidade que facilite o processo.



# EU CONSUMO

O consumidor do mercado da restauração coletiva é todo aquele que faz uma ou mais refeições diárias em cantinas públicas ou privadas dos estabelecimentos escolares e de ensino, de estabelecimentos de saúde, de instituições de apoio e de ação social, ou outras entidades que forneçam serviços de alimentação coletiva, como é o caso das empresas. São exemplo: a comunidade escolar ou académica (alunos, docentes, auxiliares educativos e outros colaboradores), a comunidade médico-hospitalar (médicos, enfermeiros, utentes, auxiliares de ação médica, outros colaboradores), os colaboradores empresariais e grupos específicos de apoio social (idosos, crianças, jovens, pessoas com necessidades especiais, públicos vulneráveis e respetivos colaboradores das organizações).





Apenas alterar a origem dos alimentos é pouco, quando se pretende implementar um SAL. Importa considerar também o cliente final da cantina e toda a comunidade que o envolve. Ações mais duradouras e com maior impacto implicam o envolvimento de todos, pelo que é importante que se conheça os hábitos alimentares do “cliente” e que se faça uma leitura da sua reação às alterações realizadas no novo modelo de abastecimento, nomeadamente se isso implicar, a curto ou médio prazo, uma alteração gradual das ementas e, conseqüentemente, das refeições fornecidas.

Esta transição alimentar deve, portanto, considerar uma estratégia não só para a compra de produtos a produtores locais, mas também para adaptação das ementas aos produtos disponíveis local e sazonalmente. Em última instância, é necessário educar o consumidor da refeição para uma introdução gradual de novos ingredientes ou de outras formas de confeção e de tempero.

É exemplo de uma boa prática de introdução de ações de educação alimentar em contexto de cantina escolar a Junta de Freguesia dos Olivais. O objetivo da autarquia ao decidir criar um SAL, quando recebeu a atribuição de competências na aquisição de alimentos para as escolas, foi contribuir para a produção biológica e ter um papel de inclusão social. Para tal, contratou cozinheiras e ajudantes desempregadas de longa duração, escolhendo pessoas com 50 anos ou mais anos e com maior dificuldade de reintegração no mercado de trabalho e desafiou-as a cozinhar como se fosse para a sua família, mas em maior quantidade. A autarquia potenciou assim o conhecimento existente sobre receitas tradicionais, cozinhadas com produtos locais e sazonais.

Equipou e remodelou cozinhas e refeitórios para que a comunidade escolar sentisse impacto visual dessas mudanças.

Os alunos foram levados a provar outros alimentos, foram questionados sobre porque não gostam de determinados ingredientes e também foram desafiados a provar esses mesmos produtos de diversas formas diferentes.

Os pais foram levados a conversar com nutricionistas, a experimentar em casa receitas com os filhos e aos poucos a horta foi entrando cada vez mais nestas escolas e nas famílias, foram feitas visitas a explorações agrícolas e criadas hortas nas escolas, entre outras iniciativas.

## DESAFIOS

**Baixo poder de compra.**

**Iliteracia alimentar**, ou cultura alimentar restrita de alguns consumidores, rejeitando alimentos ou formas de confeção menos comuns: monotonia dos pratos.

**Opções de consumo privilegiam o que é mais rápido e cómodo na preparação e no consumo.**

**Reconhecer o impacto da alimentação na pegada ecológica.**

**Saber onde e a quem comprar produtos locais e sazonais.**

## FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

Desenvolvimento da literacia alimentar, sendo crítico e estando informado sobre os alimentos que consome e também a importância da valorização dos produtos locais. Que essa estratégia seja alargada além do espaço de refeição, levando a discussão sobre o tema a outras atividades como por exemplo, no caso das escolas, as salas de aula.

Informar-se sobre as características dos produtos locais e a sazonalidade dos alimentos produzidos localmente.

Participar em ações de educação alimentar, inclusivamente atividades que promovam a proximidade com os produtores, com os produtos e com as suas explorações.

## SOLUÇÕES

A aquisição de produtos diretamente ao agricultor pode ser mais económico do que aparentemente parece. Por outro lado ganha-se na qualidade e na saúde.

**Participar em ações de educação alimentar.**

No caso de uma escola ou IPSS com serviços de apoio a escolas usar a "cantina" para:

- ▶ Envolver os estudantes na confeção e nas tarefas de rotina de um refeitório;
- ▶ Integrar a temática da alimentação nas outras disciplinas e atividades escolares;
- ▶ Integrar o tema da alimentação para além das refeições.

Introduzir argumentos que apoiem a decisão de compra de produtos alimentares baseando-se em mais do que apenas o preço e/ou a comodidade, nomeadamente ponderando outros fatores como a sustentabilidade ambiental do produto e o seu local de origem.

Informar-se, ler e participar em sessões sobre a temática dos sistemas alimentares e a sustentabilidade, para aumentar o pensamento crítico. Frequentar mercados locais, visitar explorações agrícolas e conversar com quem confeccione receitas tradicionais de forma a informar-se sobre os produtos originários da região, as suas características e qual a sazonalidade dos produtos locais.

Frequentar mercados de produtores e constituir uma rede de contactos de confiança com alguns que forneçam os produtos que consome. Recorrer a plataformas de identificação e mapeamento de produtores e outras estratégias para diferenciação dos mesmos junto dos consumidores (ex.: cartões de identificação, certificação).

## A EVITAR

Excluir do processo de montagem de um SAL o consumidor final, sem fomentar a responsabilidade social e a participação nestes processos.

Introduzir produtos locais e sazonais na cantina (e eventualmente alterar ementas) sem aliar essas ações a outras de educação e sensibilização do consumidor final.

Iniciar o abastecimento de cantinas com produção local sem planeamento estratégico que leve a uma mudança alargada à comunidade (institucional ou geral). Isto não só pode gerar resistências, como não se traduzir em mudanças substanciais.

Proceder a ações de sensibilização para o consumo e de educação alimentar que sejam apenas infográficas, sem promover a aproximação dos consumidores aos locais de origem dos produtos e outras ações de caráter prático direcionadas para os diferentes consumidores.

## Perguntas frequentes sobre o funcionamento de um SAL ao nível do consumo

### Como desconstruir mitos instalados nos consumidores sobre a produção local (nomeadamente os seus custos, qualidade e confiança nos produtos)?

Todos nós somos influenciadores com poder para passar a mensagem nas conversas junto das nossas redes de contactos pessoais e/ou profissionais e ir com isso introduzindo e apoiando na construção de uma nova argumentação e de um maior sentido crítico que apoie a desconstrução de mitos sobre a produção local.

Além disso, todas as ações planeadas que contribuam para sensibilizar e informar o consumidor ajudam a quebrar mitos instalados, por exemplo quando se desenvolvem iniciativas que contribuem para a distinção do produtor e para a sua aproximação ao consumidor, cimentando relações de confiança.

São exemplos as visitas a explorações ou locais de transformação, que permitem ao consumidor verificar *in loco* como são produzidos/transformados os alimentos.

### Como podemos identificar e distinguir os produtores e os produtos locais?

A distinção dos produtores locais pode ser feita através da identificação do mesmo de forma que se torne visível junto do consumidor.

São exemplos a atribuição de cartão de identificação de produtor, a certificação, a realização de mostras e feiras de produtores, a instalação de regulamentos municipais, entre outras ações.

A divulgação nas plataformas eletrónicas<sup>16</sup> de quem é produtor é uma forma que o consumidor mais utilizador das tecnologias tem cada vez mais disponível e que pode aumentar a divulgação junto dos seus contactos.

### Como proceder se os produtores contratados não quiserem participar em ações essenciais para a educação e sensibilização dos consumidores, como visitas às explorações, por exemplo?

As visitas a explorações agrícolas e a participação dos produtores em ações de sensibilização podem estar acauteladas no lançamento dos procedimentos de contratação pública, nomeadamente nos critérios de adjudicação, passando a fazer parte do contrato.

Além disso, importa explicar aos produtores a importância de se aliarem a essas ações, até mesmo para a sustentabilidade do sistema alimentar que se está a criar e que representa uma maior estabilidade para a sua atividade económica.



<sup>[16]</sup> São exemplo as seguintes: [www.casefazem.pt](http://www.casefazem.pt), [www.pratocerto.pt](http://www.pratocerto.pt), [www.alimentequemoalimenta.pt](http://www.alimentequemoalimenta.pt) e <https://www.loulelocal.pt>.

Capítulo 2

# RECOMENDAÇÕES PARA ENTIDADES LOCAIS



## RECOMENDAÇÕES PARA AUTORIDADES LOCAIS

NÍVEL	RECOMENDAÇÕES
<b>AUTARQUIAS</b>	<p>Adoptar o Modelo de Gestão Direta (ou através de contratos com o 3º Setor) na confecção de refeições na cantina.</p> <p>Conceber e implementar estratégias territoriais que articulem agricultura, economia, alimentação, ambiente, saúde, cultura e ordenamento do território.</p> <p>Definir zonas de produção de alimentos.</p> <p>Contribuir para a implementação dos ODS e Estratégia “do Prado ao Prato”.</p>
<b>REGIÃO</b>	<p>Definir zonas de produção de alimentos .</p> <p>Definir uma estratégia regional que articulem agricultura, economia, alimentação, ambiente, saúde, cultura e ordenamento do território.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>-Apoiar a agricultura familiar e as boas práticas agrícolas;</li><li>-Apoiar o trabalho das associações e outras entidades com vista à organização dos produtores;</li><li>-Apoiar o licenciamento da agroindústria encontrando enquadramento legal, financeiro e apoio técnico.</li></ul>

## RECOMENDAÇÕES PARA ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL

RECOMENDAÇÕES
Apoiar a agricultura familiar na instalação, na organização e na comercialização.
Exigir uma alimentação de qualidade na restauração coletiva.
Exigir a presença de produtos locais nas áreas de consumo.
Preferir o que é produzido mais perto de si.



## Capítulo 3

# EXPANDINDO UM SAL

Como já referido, um sistema alimentar alternativo ao vigente pode integrar vários níveis de consumo e formas de comercialização até ao consumidor final, pois podem desenvolver-se outras formas de venda direta, nomeadamente em mercados locais, em lojas nas explorações agrícolas, entregas de produtos por parte dos produtores diretamente aos consumidores ou a venda indireta através de mercearias locais ou canal HORECA (onde está incluída a restauração coletiva).

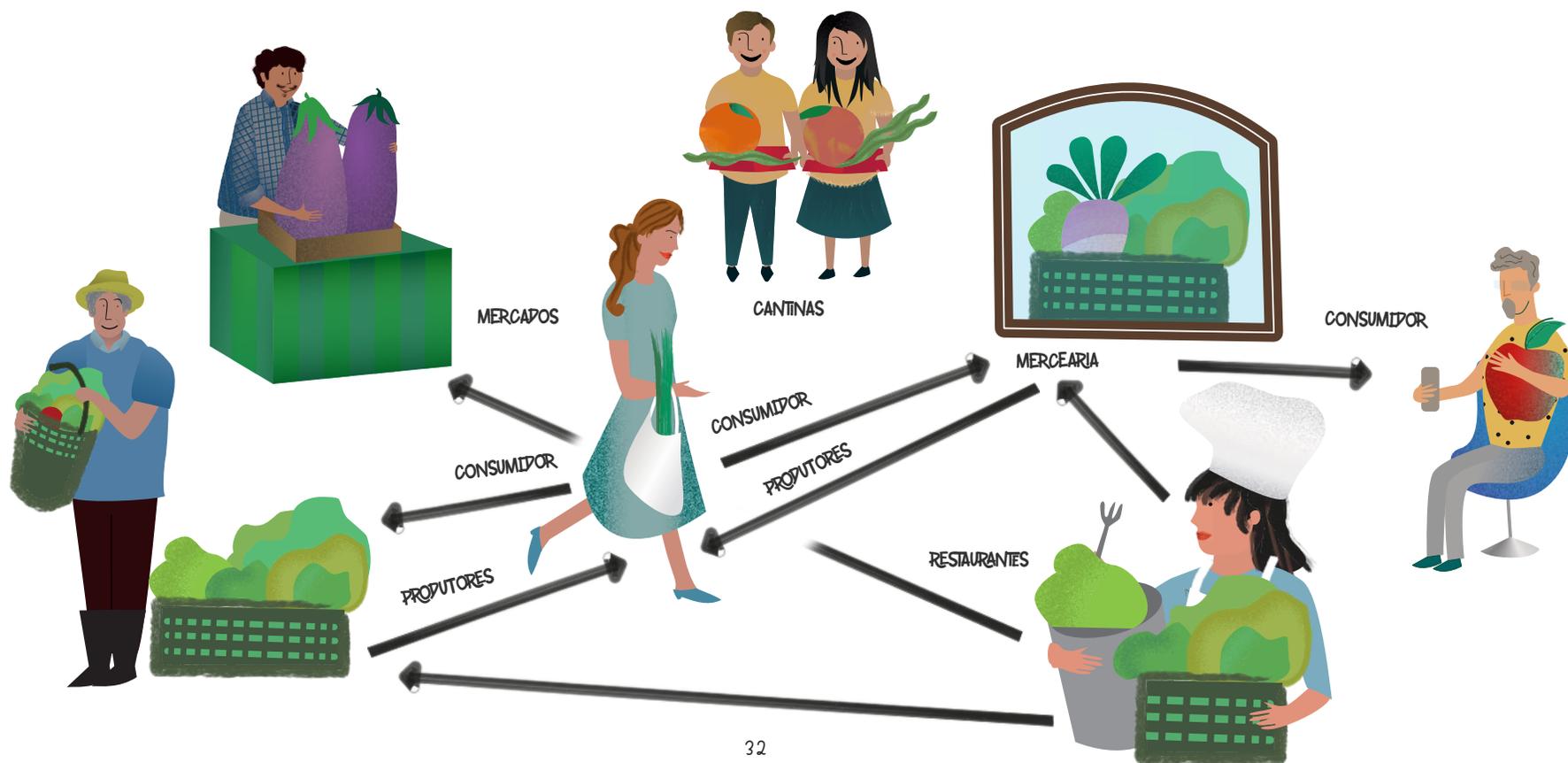


# Canais curtos de comercialização

Enunciamos aqui alguns pontos que foram discutidos e abordados durante as nossas sessões de trabalho:

## O que é um sistema alimentar local?

O que é um sistema alimentar sustentável?



# FERRAMENTAS





## Calendarização da Produção

Nome do Produtor \_\_\_\_\_

Data de preenchimento \_\_\_\_\_

### ORIENTAÇÕES PARA O USO DA FERRAMENTA:

Preencha o quadro que se segue indicando o nome do(s) produto(s) agrícola(s) produzidos e as respectivas quantidades (em Quilogramas - Kg) consumidos mensalmente, ao longo do ano. Se necessário, acrescente mais linhas.

### PRODUÇÃO ATUAL

CULTURA/PRODUTO	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ

### PRODUÇÃO PREVISIONAL

CULTURA/PRODUTO	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ

### REGISTO DE PRODUÇÃO DE PRODUTOS FRESCOS

CULTURA/PRODUTO	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ



## Caracterização do Consumo

Nome da Entidade responsável: \_\_\_\_\_

Data de preenchimento \_\_\_\_\_

### A. ORIGEM DOS PRODUTOS AGRÍCOLAS:

TIPO (FORNECEDOR/PRODUTOR LOCAL)

NOME

TIPO (FORNECEDOR/PRODUTOR LOCAL)	NOME

A.1. Qual a regularidade da aquisição/fornecimento?

A2. Que tipo de outros serviços os fornecedores/produtores prestam para além de venda de produtos agrícolas?

A.3. Que tipo de produtos adquire ao fornecedor/produto para a confeção de refeições?

Frescos

Cortados

Congelados

Outros

### B. NÚMERO DE REFEIÇÕES POR TIPOLOGIA DE SERVIÇO:

Serviços/Valências

Total de refeições diárias

Serviços/Valências	Total de refeições diárias

C. A instituição tem condições de armazenamento e acondicionamento em frio?

D. As ementas são elaboradas com apoio de profissionais (nutricionistas/técnicos, da instituição ou entidades parceiras)?  
Quem faz as ementas?

E. Produtos hortícolas e frutícolas normalmente adquiridos, volume de consumo mensal e preço:

Produto

Unidade

Volume médio

Preço unitário

Produto	Unidade	Volume médio	Preço unitário

### ORIENTAÇÕES PARA O USO DA FERRAMENTA:

A. Origem dos produtos agrícolas:

Indique o tipo ou tipos de fornecedores a quem costuma adquirir os produtos agrícolas.

A.1. Qual a regularidade da aquisição/fornecimento?

A2. Que tipo de outros serviços os fornecedores/produtores prestam para além de venda de produtos agrícolas?

Exemplos de serviços: recolha de excedentes, transporte, corte, lavagem, reposição etc.

A.3. Que tipo de produtos adquire ao fornecedor/produto para a confeção de refeições?

Um exemplo para "outros" é combinado de legumes já cortados para sopa.

B. Número de Refeições por Tipologia de serviço:

Indique o n° de refeições diárias confeccionadas por cada serviço/valência. Preencha apenas as colunas das valências aplicáveis. São exemplos de valências: Lar, Centro Dia, Apoio Domiciliário, Cantinas Escolares etc.

C. A instituição tem condições de armazenamento e acondicionamento em frio?

D. As ementas são elaboradas com apoio de profissionais (nutricionistas/técnicos, da instituição ou entidades parceiras)?  
Quem faz as ementas?

E. Produtos hortícolas e frutícolas normalmente adquiridos, volume de consumo mensal e preço:

Indique, para cada produto hortícola adquirido, o custo e a quantidade média mensal. Adicione tantas linhas quanto necessário.

\* Ferramenta desenvolvida pela equipa do projecto SAL LF4LE



## CHECK-UP do SAL

Nome da Entidade promotora do SAL: \_\_\_\_\_

Data de início do SAL: \_\_\_\_\_

**QUESTÕES ORIENTADORAS:****1.** Que tipo de SAL quero montar?**6.** Quem contactei?**2.** Qual o motivo?**7.** Que problemas / constrangimentos encontrei?**3.** Qual o objetivo? Metas/Resultados?**8.** Que soluções e medidas existem?**4.** Que passos dei para montar o meu SAL?**9.** O que posso fazer?**5.** Quem envolvi?**10.** Quem me pode ajudar?**FERRAMENTA — CHECK-UP**

O Check-up do SAL\* é uma ferramenta de autorreflexão...

**Orientações para o uso da ferramenta:**

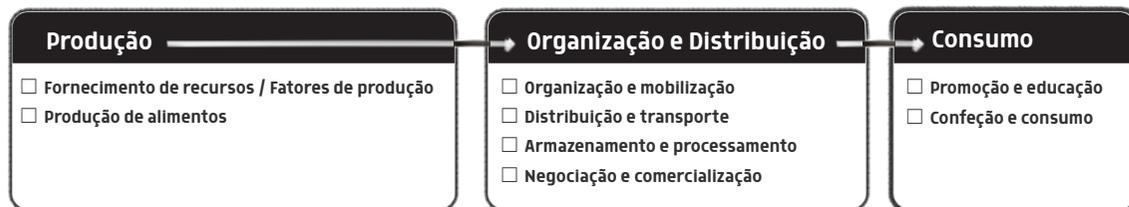
1. Identifique a entidade promotora do SAL e sua data de início. Se ainda não tiver iniciado pode usar este campo para definir uma prazo para arranque.
2. Ao responder as questões orientadoras, preencha apenas aquilo que consegue ou tem informação no momento do preenchimento do documento....

\* Ferramenta desenvolvida pela equipa do projecto SAL LF4LE



# Ecografia do SAL

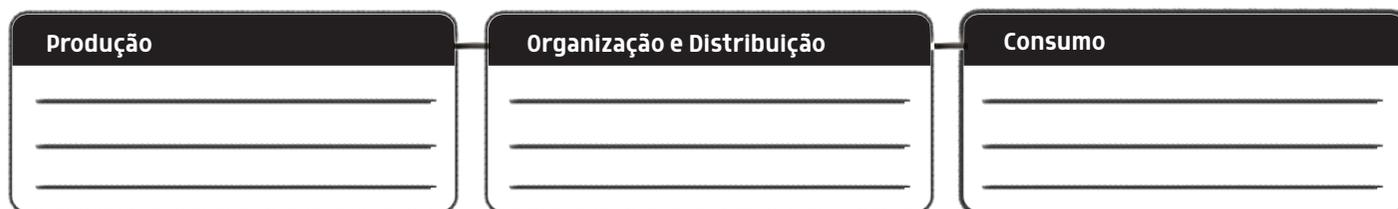
## 1. Qual(is) o papel(is) que exerce no SAL:



## 2. Em qual(is) ponto(s) do sistema há estrangulamentos, estrangulamentos ou problemas:

Produção	Organização e Distribuição	Consumo	
<b>Fornecimento de recursos / Fatores de produção:</b> <input type="checkbox"/> Acesso a recursos <input type="checkbox"/> Aumento da qualidade nutricional <input type="checkbox"/> Variedades tradicionais <input type="checkbox"/> Solos disponíveis e com aptidão agrícola <input type="checkbox"/> Escassez de água <b>Produção de alimentos:</b> <input type="checkbox"/> Acesso à tecnologia <input type="checkbox"/> Acesso à informação <input type="checkbox"/> Aumento da produção <input type="checkbox"/> Capacitação <input type="checkbox"/> Diversificação <input type="checkbox"/> Modos de produção <input type="checkbox"/> Boas práticas	<b>Organização e Mobilização</b> <input type="checkbox"/> Mapeamento de produtores <input type="checkbox"/> Caracterização da produção <input type="checkbox"/> Organização para o escoamento da produção <b>Armazenamento e processamento</b> <input type="checkbox"/> Infraestrutura de armazenamento <input type="checkbox"/> Tecnologias de processamento <input type="checkbox"/> Processo no licenciamento	<b>Distribuição e transporte</b> <input type="checkbox"/> Conectividade da rede rural (vias de circulação) <input type="checkbox"/> Canais de distribuição <input type="checkbox"/> Transporte refrigerado <input type="checkbox"/> Acesso às centrais de distribuição <b>Negociação e comercialização</b> <input type="checkbox"/> Acordos de contratação <input type="checkbox"/> Plataformas para múltiplos intervenientes <input type="checkbox"/> Programas de compras públicas <input type="checkbox"/> Pequena escala	<b>Promoção e educação</b> <input type="checkbox"/> Campanhas promocionais <input type="checkbox"/> Marketing social <input type="checkbox"/> Comunicação para mudança de hábitos <input type="checkbox"/> Educação alimentar <b>Confeção e consumo</b> <input type="checkbox"/> Desenvolvimento de ementas / receitas <input type="checkbox"/> Boas práticas de confeção <input type="checkbox"/> Medidas para reduzir desperdício de alimentos

## 3. Indique os principais intervenientes relacionados aos pontos de estrangulamento identificados:



### FERRAMENTA - ECOGRAFIA

A Ecografia\* é uma ferramenta de diagnóstico que permite visualizar e avaliar os principais pontos chave do SAL de um determinado território. Ela é usada para mapear o "estado de saúde" das estruturas do SAL (o atual e o que se pretende construir), permitindo identificar e visualizar estrangulamentos, estrangulamentos e problemas, bem como os principais intervenientes relacionados a estes estrangulamentos.

A ecografia do SAL traz elementos que contribuem para que seja realizado um exame mais aprofundado sobre as causas dos problemas identificados e suas possíveis soluções, permitindo detetar a presença, a ausência, alterações, ou disfunções do SAL. Assim, para além do diagnóstico, aponta caminhos para o "tratamento indicado" em resposta aos estrangulamentos, estrangulamentos e problemas identificados.

#### Orientações para o uso da ferramenta:

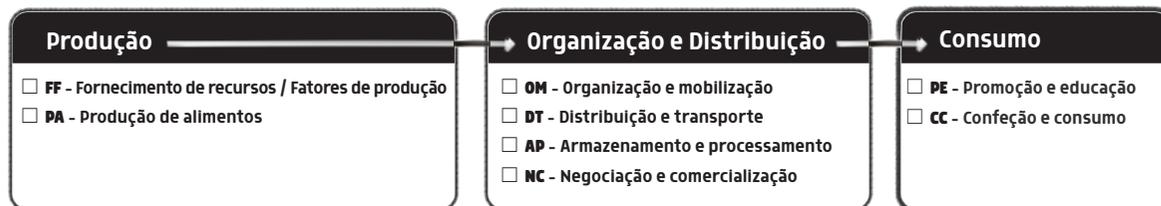
1. Identifique o papel ou os papéis que exerce ou pretende exercer no SAL existente ou que está a criar.
2. Avalie todo o contexto e ambiente deste SAL e aponte os locais e atividades que são reconhecidos como problemas atuais ou potenciais para o desenvolvimento do SAL. Pense naquilo que falta ser desenvolvido, que está em desequilíbrio na cadeia que vai da produção ao consumo e que pode ser um fator interno ou externo de estrangulamento ao bom funcionamento do sistema. Se forem identificados muitos pontos de estrangulamento, escolha aqueles mais relevantes ou críticos ao momento atual do seu SAL.
3. Anote quais os intervenientes que já fazem parte do SAL ou que podem vir a fazer e que podem exercer um importante papel na solução ou atenuação destes problemas observados.
4. Não se limite aos papéis e atividades apresentados no modelo ao lado. Caso reconheça outros papéis importantes ou pontos de estrangulamento no seu SAL não deixe de destacá-los e acrescentá-los à sua Ecografia.
5. Siga em frente no aprofundamento dos problemas e desenho do plano de ação para superá-los, com a participação dos intervenientes identificados.

\* Ferramenta desenvolvida pela In Loco, adaptada de "Peña, I. D. L., & Garrett, J. (2018). Nutrition-sensitive value chains: A guide for project design. Volume I".x



## Mapa de Stakeholders do SAL

### 1. IDENTIFICAR OS PAPÉIS DOS STAKEHOLDERS DO SEU SAL:



### 2. INDIQUE OS PRINCIPAIS STAKEHOLDERS RELACIONADOS AOS PAPEIS IDENTIFICADOS:

PAPEL	NOME	ATITUDE		INFLUÊNCIA		AÇÕES
		EST.	CONF.	EST.	CONF.	

### Ferramenta — MAPA DE STAKEHOLDERS

O Mapa de Stakeholders\* é peça chave desta construção coletiva e a sua otimização é decisiva no sucesso da construção e funcionamento do SAL. Contempla a identificação de todos os agentes direta ou indiretamente envolvidos ou interessados.

É uma ferramenta de inclusão e participação onde todos tem uma voz, um papel no Sistema Alimentar Local que se quer construir para a comunidade. É uma forma de visualização dos vários agentes e o seu grau de envolvimento e a sua responsabilização.

#### Orientações para o uso da ferramenta:

1. Para cada um dos papéis apresentados no esquema, faça uma avaliação se identifica um ou mais stakeholder. Caso identifique pelo menos um, marque a caixa ao lado do papel, para facilitar a visualização de quais papéis são exercidos no SAL existente ou em construção.

2. Liste todos os stakeholders que conseguiu identificar e preencha os demais campos da tabela usando as seguintes instruções:

**Papel** - Coloque a sigla referente ao papel que o stakeholder exerce. Por exemplo, PA, no caso de ser um produtor.

**Nome** - Identifique com clareza o nome da pessoa ou instituição que foi escolhida.

**Atitude e Influência** - Preencher conforme a legenda abaixo

**Atitude - Est:**

- ++ muito favorável
- + pouco favorável
- o indiferente ou indeciso
- pouco desfavorável
- muito desfavorável

**Atitude/Influência - Conf:**

- ✓ completamente confiante
- ? razoavelmente confiante / possui dúvidas
- ?? ouviu dizer
- ??? é só uma suposição

**Influência - Est:**

- A** **alto** - possui poder de veto formal ou informal
- M** **médio** - poderemos provavelmente atingir os objetivos apesar da oposição desta pessoa, mas não facilmente
- B** **baixo** - possui baixo grau de influência

**Ações** - Defina as ações a executar com esse stakeholder, considerando seu papel, sua atitude em relação ao SAL e sua influência sobre o projeto ou sobre outros stakeholders.

Observação: Procure utilizar essa ferramenta com a participação de outras pessoas. O trabalho coletivo aqui enriquece a análise com as diferentes visões de cada um envolvido no processo de preenchimento do mapa.

\* Ferramenta desenvolvida pela In Loco, adaptada de "Peña, I. D. L., & Garrett, J. (2018). Nutrition-sensitive value chains: A guide for project design. Volume I." e "MitOst. Tools for Citizens - Toolbox - Mapping Stakeholders".

# Agradecimentos

A equipa do projeto SAL - Local Food 4 Local Economy agradece em especial as seguintes entidades e pessoas que foram inspiradoras por todo o caminho trilhado e, pela partilha do seu conhecimento, também cruciais para a realização deste projeto ao longo das suas várias fases de implementação:

**Anabela Silva** (Junta de Freguesia dos Olivais)

**Andrea Galante** (FAO)

**António Rosa** (BioAlcagoita)

**Artur Cristóvão** (Univ. de Trás-os-Montes e Alto Douro)

**Carlos Cabrita** (BioPaderne)

**Daniela Sequeira** (FaF Advogados)

**Dina** (Quinta do Funcho)

**Fátima Monteiro** (Prof.ª Escola Antonio Pinheiro de Faro)

**Fátima Torres** (Quinta das 6 Marias)

**Florence Mellen** (Associação Trilho)

**Francisco Sarmiento** (FAO e Vagari)

**Henrique Gomes** (Biofrade)

**Inês Morais** (Município de Torres Vedras)

**Joana Dias** (Actuar)

**José Ferreira** (Vagari)

**Laura Rodrigues** (Município de Torres Vedras)

**Lurdes Borralho** (Quinta do Cerro Queimado)

**Maria Rosário Oliveira** (Loccimetrio)

**Mariana Bem-Haja** (FaF Advogados)

**Nuno Matos** (Quinta Maria Luíza)

**Paula Rodrigues** (Município de Torres Vedras)

**Ricardo Bernardo** (Prof. Escola Dr.ª Laura Ayres de Quarteira)

**Rosa Guilherme** (ESAC)

**Rosa Sousa** (Professora)

**Salomé Patrício** (Município de Torres Vedras)

**Samuel Niza** (Loccimetrio)

**Sara Rocha** (Actuar)

É a todos os participantes nos vários momentos de formação, de partilha e de reflexão para avaliar a possibilidade de serem implementados SAL nos seus territórios, partilhando inquietações, “dores” e também motivações renovadas:

**Ana Entrudo**

**Anabela Ferreira**

**Ana Patrícia Luís Filipe de Castro**

**Ana Poeta**

**André Lourenço**

**Ângela Abreu**

**Ângela Rosa**

**Cândida Martins**

**Carlos Correia**

**Carlos Brás**

**Catarina Vasconcelos**

**Cátia Rosas**

**Claudia Martins**

**Cristina Amaro Costa**

**Cristina Sousa**

**Conceição Silva**

**Dora Lopes**

**Elisabete Sousa**

**Eunice Baltazar**

**Fabiana Duarte**

**Filipe Beato**

**Gisela Maia**

**Inês Neves**

**Inês Morais**

**Ircilia Pereira Gonçalves**

**Isabel Fernandes**

**Ivani Farias**

**Joaquim Mealha**

**Júlio Pereira**

**Kátia Coelho**

**Laura Filardi**

**Luciano Mattos**

**Luis Martins**

**Lurdes Ramos**

**Mafalda Sambado**

**Manuela Fialho**

**Maria Coelho**

**Maria Costa**

**Mariana Filipe**

**Mariana Mendes**

**Marília Lúcio**

**Marlene Guerreiro**

**Miguel Encarnação**

**Nélia Neves**

**Patrícia Barão**

**Paola Hernandez**

**Paula Mucharrinha**

**Paula Rodrigues**

**Paula Velho Azevedo**

**Paulo Eufráasio**

**Priscila Biagioni**

**Rachel Andreozzi**

**Randreozi**

**Rebeca Amaral**

**Renata Viegas**

**Regina Brito**

**Regina Lopes**

**Ricardo Neves**

**Rita Silva**

**Rita Queiroga**

**Rita Valério**

**Rui Venâncio**

**Sandra Abílio**

**Sara Ferreira**

**Sara Hilário**

**Sérgio Abrantes**

**Sérgio Pedro**

**Silvia Soares**

**Sónia Torres**

**Susana Miguel**

**Susana Correia**

**Suzel Gonçalves**

**Tânia Andrade**

**Telma Ribeiro**

**Tereza Fonseca**

**Victor Lamberto Silva**

**Vanda Teixeira**

**Título** Guia como implementar um sistema alimentar local em cantinas

**Edição** Associação In Loco, 2021

**Autores** Vânia Martins, Ana Arsénio, Carlos Paiva e João Almeida

**Design** Alexandra dos Santos

**Revisão do texto** Teresa Colaço

**Impressão** Gráfica Comercial - ARNALDO MATOS PEREIRA, LDA.

**ISBN** 978-972-8262-24-2

**Depósito Legal** 493733/22

PROMOTOR



APOIO





O projeto Sistemas Alimentares Locais - Local Food 4 Local Economy é parte do programa Civic Europe, uma incubadora para localização de iniciativas cívicas, de organizações e de indivíduos na Europa central, oriental e do leste, realizada pelo MitOst e Sofia Platform e financiada por Stiftung Mercator.