



5º Simposio de Ensino de Graduação

ANÁLISE DE FATORES LIMITANTES DO CONTROLE DO PROCESSO PRODUTIVO EM UMA UNIDADE DE ALIMENTAÇÃO E NUTRIÇÃO.

Autor(es)

ANA PAULA VIOTO

Orientador(es)

Rita de Cássia Furlan Pecorari

1. Introdução

A Unidade de Alimentação e Nutrição (UAN) é definida como sendo um conjunto de áreas com o intuito de operacionalizar o provimento nutricional de coletividades. Sendo assim, é formada de um serviço organizado, compreendendo uma seqüência e sucessão de ações destinadas a fornecer refeições balanceadas de acordo com padrões dietéticos e higiênicos, com o objetivo de atender às necessidades nutricionais de seus clientes, de maneira que se ajuste aos limites financeiros da Instituição (ABREU; SPINELLI, 2003).

De acordo com a Portaria interministerial nº 66 do Ministério do Trabalho e Emprego entende-se por alimentação saudável o direito humano a um padrão alimentar adequado às necessidades biológicas e sociais dos indivíduos, respeitando os princípios da variedade, moderação e equilíbrio, enfatizando-se os alimentos regionais e respeitando-se seu significado socioeconômico e cultural, no contexto da Segurança Alimentar e Nutricional. E afirma ainda que as pessoas jurídicas participantes do Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT), mediante prestação de serviços próprios ou de terceiros, deverão assegurar qualidade e quantidade da alimentação fornecida aos trabalhadores, de acordo com esta Portaria, cabendo-lhes a responsabilidade de fiscalizar o disposto neste artigo.

Tem-se observado nos últimos anos uma crescente preocupação com a qualidade de produtos e serviços, e variados programas são desenvolvidos e utilizados no país por setores públicos e privados. Tudo está sendo feito pela busca da qualidade total, desde as linhas de produção à otimização de processos administrativos com o intuito de competir igualmente com outros países (RODRIGUES et al., 2001). Segundo Hirschbruch (1998, p.12), "qualidade se refere à organização e racionalização da produção e/ou serviços, implicando conseqüentemente em maior produtividade, maior qualidade do produto, menor custo e menor desperdício". Considerando que qualidade é aquilo que satisfaz o cliente, controle da qualidade é a manutenção do produto dentro dos níveis e tolerâncias aceitáveis para o consumidor ou comprador. É importante controlar todos os aspectos tocantes ao sistema, que se referem às responsabilidades perante a direção da empresa, à equipe de produção e aos consumidores, quando se deseja obter alimentos de boa qualidade. Tais responsabilidades auxiliam no sistema, no sentido de manter o nível da qualidade dos alimentos, baixar e/ou minimizar custos, identificar produtos inadequados ou defeituosos, reduzir queixas e despesas, utilizar

métodos corretivos para falhas do processo, assegurar ao cliente alimentos de boa qualidade e de alto valor nutritivo (FERREIRA, 2001).

Uma UAN também se caracteriza como uma empresa que, a partir de um processo de produção com presença de pessoal técnico especializado, transforma matéria-prima em produto. Os bens ou serviços ali produzidos devem atender às necessidades dos clientes desta Unidade, externos ou internos (HIRSCHBRUCH, 1998). Sendo assim, é impossível produzir e distribuir alimentos sem controlar aspectos que norteiam a qualidade e para que funcionem efetivamente, é necessário um sistema de trabalho que se baseia no monitoramento, desde a matéria-prima até o consumo do prato pronto (TRIGO, 1999). Como em um Sistema de Alimentação Coletiva a segurança alimentar se refere à responsabilidade em relação à saúde do cliente, faz-se necessário cuidados com higiene, escolha, armazenagem, preparo e distribuição dos alimentos, bem como ainda contratação, treinamento e manutenção de pessoal especializado. As limitações para o atendimento dessas expectativas do cliente decorrentes das características do processo de produção englobam fatores relacionados à carência de pessoal especializado, dificuldade na avaliação da qualidade da matéria-prima adquirida e alimentação produzida (PROENÇA, 1999). O controle do processo produtivo é muito importante porque é dele que depende a qualidade do produto acabado. O controle das operações do processo, bem como a correlação entre elas, contribui para manter a qualidade do alimento em processamento. O monitoramento é indispensável nessa etapa, visto que a matéria-prima em boas condições e aceita pelo recebimento podem ser estragadas ou deterioradas por tratamentos incorretos dentro da Unidade, por exemplo, higienização, manuseio e preparo inadequados, equipamento desajustado e/ou indevido (FERREIRA, 2001).

2. Objetivos

Analisar a viabilidade de uso de um instrumento para controle do processo produtivo em uma UAN de médio porte.

3. Desenvolvimento

Para esse estudo foram realizadas visitas técnicas a uma Unidade de Alimentação e Nutrição de uma empresa de porte médio, cujo serviço é terceirizado e serve em média 650 refeições por dia, em três turnos de trabalho. Estabeleceu-se aleatoriamente 12 preparações (pratos protéicos salgados) para serem acompanhadas com o intuito de realizar o controle do processo produtivo, utilizando-se o documento técnico para controle do processo produtivo (ficha) preconizado pelo Manual de Boas Práticas da empresa gestora. Esse documento técnico constituía-se de uma ficha com as etapas do processo de produção incluindo descongelamento, pré-preparo, cocção, resfriamento, armazenamento intermediário, montagem/fatiamento, reaquecimento e distribuição. Para cada uma das etapas citadas havia necessidade de registrar hora e temperatura em três momentos distintos, ou seja, no início, no meio e no final de cada etapa (Anexo). O acompanhamento das preparações se deu nos períodos em que eram preparadas as refeições servidas no almoço. Dessa forma, de posse da ficha e do termômetro, o acompanhamento das preparações ocorria desde o início do turno da manhã e se estendia até o final da distribuição do almoço. Havia acompanhamento no dia anterior quando o pré-preparo de algumas refeições assim o exigia. O termômetro utilizado para fazer as mensurações era da marca COTERGAVI (COTERM 180) com variação de temperatura de - 30,0 a +180,0 °C, da própria empresa gestora. Todos os colaboradores da UAN foram informados da presença de um responsável para acompanhar todas as etapas possíveis da preparação e também sabiam antecipadamente a preparação que seria acompanhada.

4. Resultados

Foram realizadas 12 visitas técnicas nas quais se acompanhou o processo produtivo das preparações pré-estabelecidas. Das 12 preparações acompanhadas, apenas 4 tiveram a ficha com mais de 75% preenchida. Em uma das preparações atingiu-se apenas 45,8% do total de campos da ficha a serem preenchidos. Durante o controle desse processo pôde-se observar vários aspectos que limitaram a aplicação

do instrumento para controle do processo produtivo. Tais aspectos podem ser divididos em fatores limitantes inerentes ao instrumento e fatores limitantes inerentes ao processo. Quanto ao primeiro, estão questões ligadas ao documento técnico estabelecido pela empresa gestora para controle do processo produtivo, parte integrante do Manual de Boas Práticas. O segundo se remete a aspectos organizacionais do local onde se realizou o estudo ou ainda a outras dificuldades encontradas durante o acompanhamento para controle do processo produtivo.

Ao analisar os fatores relacionados ao instrumento que dificultaram o controle do processo produtivo, tem-se que a ficha de controle preconizada pelo local inicia-se pelo processo de descongelamento e finaliza na distribuição. Seria importante considerar todas as etapas dentro de um controle de processo produtivo, desde o recebimento da matéria-prima, visto que o processo não melhora/recupera as condições da mesma. O manual de boas práticas apresenta critérios/exigências para o recebimento, mas essa etapa não está incluída na ficha de controle. No entanto, essa inclusão se faz necessária para uma melhor avaliação do processo produtivo como um todo e para facilitar a identificação de possíveis desvios durante o monitoramento da preparação.

De acordo com Ferreira (2001), o controle da qualidade num Sistema de Alimentação Coletiva começa com a avaliação da matéria-prima, seguido das etapas de processamento e finalizando com análises para avaliar a qualidade do produto acabado. Estes procedimentos objetivam manter a qualidade obtida, uma vez que com o produto já acabado não se pode fazer nada para reparar possíveis defeitos na qualidade. A matéria-prima, dependendo de suas características, como perecibilidade, riscos de contaminação e riscos de perdas nutritivas, determina que o processo seja acompanhado por um monitoramento contínuo, desde o recebimento de gêneros até a distribuição, visando a manutenção da qualidade das refeições. Isso se deve ao fato de o processo apresentar limitações no que se refere a tempo e em relação ao rigor nas operações de manipulação (PROENÇA, 1999). As etapas, que incluem desde o controle do fornecedor, aquisição de gêneros alimentícios, recepção de produtos, produção, armazenamento, distribuição e treinamento de pessoal, requerem a elaboração de manual de qualidade no qual se encontrem os procedimentos para garantir o controle da qualidade do serviço, atendendo à expectativa do cliente (FERREIRA, 2001). Outro aspecto a se considerar são as seqüências das etapas. Durante o acompanhamento das preparações, notou-se que as etapas estabelecidas pela ficha não condizem com o que realmente ocorre. Cada preparação tem um fluxograma diferente, e suas etapas ocorrem em ordens variadas. Isso pode ser demonstrado pelo que ocorreu na maioria das preparações em que após o corte (pré-preparo) os produtos não eram encaminhados para cocção, como previa a ficha. Na UAN estudada, o corte das peças de carne ocorria no dia anterior ao preparo e, portanto, exigiam armazenamento até o momento da cocção no dia seguinte. Conhecer o roteiro (fluxo de processo), uma das chaves do planejamento, é fundamental, visto que os equipamentos a serem utilizados dependem das operações de transformação e da movimentação de materiais através das áreas, que por sua vez dependem das seqüências de operações, ou seja, do fluxo de produção (MONTE et al., 2004).

Ainda contemplando os fatores limitantes relacionados ao instrumento, a ficha exige que sejam aferidas as temperaturas de início, intermediária e final das etapas. Porém, pôde-se observar que muitas vezes a medição da temperatura intermediária da cocção tornava-se inviável, devido ao equipamento em que se encontrava a preparação, como forno combinado, fritadeira, basculante.

Segundo Proença (1999), o processo produtivo, devido à diversidade de atividades exigidas e, conseqüentemente, ao número grande de parâmetros a serem controlados, é analisado como sendo bastante irregular nos seus resultados. Ainda segundo o mesmo autor, alguns fatores inerentes ao processo tradicional de produção de refeições são tidos como dificultantes da procura de melhores índices de produtividade no setor: os referentes à mão-de-obra, ao controle de qualidade da matéria-prima, os do processamento e do produto acabado (refeição). Quando se analisa fatores que dificultaram a realização do controle produtivo, nota-se que em nenhum momento foi possível acompanhar as etapas de todos os ingredientes da preparação, pois no local ocorriam antecipações por parte dos colaboradores em turno anterior ao do que estava sendo acompanhado. Nada impediria que isso ocorresse, desde que o colaborador se comprometesse e fosse capacitado para realizar tal tarefa e registrar tempo, temperatura e ações corretamente.

A contratação de pessoas certas, que sejam treinadas e motivadas é uma exigência, por mais que as mesmas não tenham contato direto com o cliente, visto que essas têm uma influência muito grande no relacionamento. Também é muito importante que a equipe possua responsabilidades de acordo com suas habilidades, afim de que não repercuta em resultados negativos. O grau de satisfação dos funcionários

também é imprescindível, por isso treinamentos de motivação, valorização pessoal e intercomunicação poderão incentivá-lo a desempenhar um melhor trabalho perante o cliente (POPOLIM, 2007). Porém Ferreira (2001) ressalta que os procedimentos de sistema, os procedimentos de trabalho, instruções de trabalho e procedimentos operacionais são vitais, visto que garantem que o padrão de qualidade da alimentação seja mantida, independente do funcionário e/ou do turno e/ou turma de trabalho. Outra questão importante é que o manual de boas práticas não determina/define um lote do produto a ser analisado durante o processo, já que isso é necessário para representar o total produzido e facilitar o controle. Quando se analisa um lote de 30 a 40% do total, isso já é suficiente para representar a avaliação do processo. A falta de comprometimento do próprio funcionário durante o acompanhamento e medição das temperaturas dificulta o controle do processo. Pôde-se identificar incompreensão por parte do mesmo, que várias vezes, questionava se era necessário medir a temperatura de determinado ingrediente e/ou de determinada etapa. Há a necessidade de o colaborador compreender e reconhecer a importância de se aplicar um documento técnico para controle do processo produtivo. Isso exige treinamento e capacitação para, além do mais, envolvê-lo nessa dinâmica para que ele possa participar ativamente desse controle. Com isso, pode-se evitar problemas de seguridade alimentar, pois assim que se identificam falhas no processo, pode-se agir de maneira a corrigir as mesmas e impedir que o alimento produzido ofereça risco a quem consumi-lo. Também limita a utilização/aplicação do instrumento durante o processo a falta de organização, da equipe de trabalho e da UAN. Quando era necessário que colaboradores de outro turno aferissem a temperatura de determinadas etapas, como no caso do armazenamento e as registrasse, isso não ocorreu. Trancoso e Tomasiak (2004) afirmam que em uma unidade organizada é necessário que cada funcionário da equipe tenha sua rotina de trabalho bem clara. Segundo Popolim (2007), a empresa deve ser vista como uma grande equipe, na qual todos são importantes e essenciais para produzirem um resultado de melhor qualidade para o cliente. “Conquistar o cliente é estar sempre próximo a ele, e é por meio dos colaboradores da empresa que diariamente o grau de satisfação é medido”. Assim, é interessante estabelecer regras, manter contato com os colaboradores, motivando-os e recompensando-os por seu bom desempenho. Vale ressaltar que o local de estudo era provido de condições estruturais adequadas e suficientes, não sendo este, portanto, um fator que poderia ter dificultado o trabalho. De acordo com Monte et al. (2004), o planejamento físico baseado no conhecimento das características específicas da UAN, poderá evitar fatores negativos de operação enfatizando-se interrupções no fluxo, cruzamentos desnecessários de gêneros e funcionários, má utilização dos equipamentos entre outros.

5. Considerações Finais

O controle do processo produtivo na Unidade de Alimentação e Nutrição em estudo está exposto a uma série de fatores que interferem na sua efetividade, como o próprio instrumento para realizá-lo. Há a necessidade de um estudo prévio para a elaboração de um instrumento adequado à realidade do local. Porém vale considerar que de nada adianta um instrumento adaptado às condições da unidade se a viabilidade deste é dificultada por questões como as encontradas no estudo realizado. É importante para a realização desse controle a presença de uma equipe motivada, treinada e acima de tudo comprometida, mesmo porque o local em estudo conta com estrutura adequada, o que não impediria a realização de quaisquer atividades afim.

Referências Bibliográficas

ABREU, E. S.; SPINELLI, M. G. N. A Unidade de Alimentação e Nutrição. In: ABREU, E. S.; SPINELLI, M. G. N.; ZANARDI, A. M. P. **Gestão de Unidades de Alimentação e Nutrição: um modo de fazer**. São Paulo: Metha, 2003. pp.13-20.

BRASIL. Portaria Interministerial nº 66, de 25 de agosto de 2006. Altera os parâmetros nutricionais do Programa de Alimentação do Trabalhador – PAT. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 28 ago. 2006.

Disponível em:<http://www.mte.gov.br/legislacao/portarias/2006/p_20060825_66.pdf>. Acesso em: 01 jun. 2007.

FERREIRA, S. M. R. Controle da qualidade em sistema de alimentação coletiva. **Rev. Higiene Alimentar.** v.15, n.90/91, p.35-48, nov/dez. 2001.

HIRSCHBRUCH, M. D. Unidades de alimentação e nutrição: desperdício de alimentos X qualidade da produção. **Rev. Higiene Alimentar.**v.12, n.55, p.12-14, maio/jun. 1998.

MONTE, C. R. V. et al. Aplicação de um modelo para avaliar projetos e unidades de alimentação e nutrição. **Nutrição Brasil.** v.3, n.1, jan/fev. 2004.

POPOLIM, W. D. Marketing e planejamento estratégico: importantes estratégias para as unidades produtoras de refeições (UPR) fidelizarem seus clientes. **Nutrição Profissional.** ed.13, 2007.

PROENÇA, R. P. C. Inovações tecnológicas na produção de refeições: conceitos e aplicações básicas. **Rev. Higiene Alimentar.** v.13, n.63, p.24-30, jul/ago. 1999.

RODRIGUES, R. S. *et al.* Proposta de modelo de capacitação do sistema APPCC no processamento de queijo prato. **Rev. Higiene Alimentar.**v.15, n.83, p.21-30, abr.2001.

TRANCOSO, S. C.; TOMASIAK, F. S. Estrutura de uma unidade de alimentação e nutrição. **Nutrição Brasil.** v.3, n.1, jan/fev. 2004.

TRIGO, V. C. **Manual prático de higiene e sanidade das unidades de alimentação e nutrição.** São Paulo: Varela, 1999. 188 p.