



Exacta

ISSN: 1678-5428

ISSN: 1983-9308

geraldo.neto@uni9.pro.br

Universidade Nove de Julho

Brasil

do Nascimento Gomes, Ana Carolina; da Silva Victer Ferreira,  
Aylla Roberta; Borges, Flávio Henrique; Batista da Silva, Elga  
A aplicação das ferramentas da qualidade na criação de Procedimentos Operacionais  
Padronizados em dois restaurantes de meios de hospedagem no Rio de Janeiro

Exacta, vol. 16, núm. 2, 2018, Abril-Junho, pp. 95-106

Universidade Nove de Julho

Brasil

DOI: <https://doi.org/10.5585/ExactaEP.v16n2.7066>

Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81058960006>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais informações do artigo
- Site da revista em [redalyc.org](http://redalyc.org)

redalyc.org  
UAEM

Sistema de Informação Científica Redalyc

Rede de Revistas Científicas da América Latina e do Caribe, Espanha e Portugal

Sem fins lucrativos acadêmica projeto, desenvolvido no âmbito da iniciativa  
acesso aberto

# A aplicação das ferramentas da qualidade na criação de Procedimentos Operacionais Padronizados em dois restaurantes de meios de hospedagem no Rio de Janeiro

*The application of quality tools to create Standard Operating Procedures in two restaurants of Means of hosting in Rio de Janeiro*

Ana Carolina do Nascimento Gomes<sup>1</sup>

Aylla Roberta da Silva Victer Ferreira<sup>2</sup>

Flávio Henrique Borges<sup>3</sup>

Elga Batista da Silva<sup>4</sup>

## Resumo

O trabalho avaliou as condições higiênico-sanitárias de restaurantes de estabelecimentos da área de hotelaria, propondo a elaboração de POP para a gestão da qualidade das unidades. Foram realizados *checklists* em dois restaurantes de dois hotéis (meios de hospedagem) localizados no Rio de Janeiro. Em seguida, os *checklists* foram avaliados e percebeu-se que nenhum dos dois hotéis possuía Procedimentos Operacionais Padronizados (POP), e para tanto foram elaborados um plano de ação e um ciclo PDCA. Na fase de desenvolvimento foi realizado o Plano de Ação que deve servir como base para os POPs, ou seja, para descrever as características de como os procedimentos desenvolvidos devem ser realizados. Foram sugeridos todos os POPs, exceto aquele relacionado ao programa de recolhimento de alimentos por não se aplicar ao tipo de estabelecimentos avaliados. Garantir a qualidade do setor de Alimentos e Bebidas em hotéis é essencial para atender as exigências da legislação sanitária e oferecer alimentos seguros aos hóspedes.

**Palavras-chave:** Plano de ação. Ciclo PDCA. Segurança do alimento. Hotelaria.

## Abstract

The paper evaluated the hygienic-sanitary conditions of restaurants of establishments of hospitality area and proposed the elaboration of SOP for units' quality management. Checklists were performed in two restaurants of lodging establishments located in Rio de Janeiro. Then, the checklists were evaluated and it was observed that none of the two lodging establishments had Standard Operating Procedures (SOP), so were elaborated an Action Plan and a PDCA cycle. In the development phase, was done the Action Plan, which should be a basis for the SOP, what means, to describe the characteristics of how developed procedures should be performed. All the SOP were suggested, except the related to food recall program, which can't be applied to the establishments type evaluated. Ensure the Food and Beverage sector quality in hotels is essential to meet the requirements of sanitary legislation and provide safe food to guests.

**Keywords:** Action plan. Food safety. Hotel management. PDCA Cycle.

<sup>1</sup> Graduanda de Engenharia de Produção, UETO.  
carolina.ana.n@gmail.com

<sup>2</sup> Graduada em Engenharia de Produção, UETO.  
aylla\_roberta@hotmail.com

<sup>3</sup> Graduado em Hotelaria, UFRRJ.  
borges\_hotelaria@yahoo.com.br

<sup>4</sup> Professora assistente da área de Alimentos e Bebidas, UFRRJ.  
elga.silva@hotmail.com

## 1 Introdução

A atividade turística no Brasil contribui para uma maior demanda pelas tradições locais, entre as quais está inserida a atividade culinária. Assim sendo, admite-se que a comida típica regional não é apenas um atrativo, mas também um produto turístico (Morais, 2012). Desse modo, os hábitos alimentares são uma verdadeira representação das tradições de um povo, despertando um sentimento de apropriação, que faz com que a comida adquira as características e influências de seu país de origem (Reinhardt, 2007). Assim, admite-se que as experiências gastronômicas são de grande relevância para o turismo, e que nesses momentos o turista deve ter acesso a uma alimentação segura, que não coloque sua saúde em risco.

Essas experiências podem ser consideradas verdadeiros atrativos turísticos. Esses atrativos são fundamentais para o processo turístico, o que torna o Rio de Janeiro um dos principais destinos turísticos do nosso país (Valls, 2006).

Nesse contexto, classifica-se o município supracitado como um grande local turístico, destacado internacionalmente. De acordo com a Companhia de Turismo do Estado do Rio de Janeiro (TurisRio), o crescente número de turistas que desembarca na “cidade maravilhosa” encontra uma mistura irresistível de encantos naturais, riqueza cultural e hospitalidade, associada às possibilidades de visitar cartões postais mundialmente famosos. Soma-se a isso o fato de o turista poder deliciar-se com bons pratos, aproveitar a vida noturna ou apenas apreciar a beleza dessa cidade que ainda oferece, como atração à parte, a simpatia e a cordialidade do povo carioca.

Associada aos atrativos turísticos do referido município encontra-se a indústria da hospitalidade. Os estabelecimentos comerciais de hospedagem, também denominados empresas hoteleiras, são aqueles que oferecem acomodações para ocu-

pação temporária de seus hóspedes, dispondo também de serviços de alimentação, além dos demais serviços inerentes à atividade hoteleira. Segundo Castelli (2003) uma empresa hoteleira é aquela que disponibiliza hospedagem mediante o pagamento de diárias, geralmente incluindo pelo menos o serviço de desjejum (café da manhã), o que demanda uma área específica para a produção dessa refeição.

O exemplo mais representativo e conhecido de um meio de hospedagem é o hotel. De acordo com Andrade (2002) independentemente do nível ou classificação, um hotel é o edifício onde se exerce o comércio da hospedagem para pessoas em viagem ou não, onde podem ser oferecidos serviços parciais ou completos, de acordo com o tipo de empreendimento e as necessidades de seus clientes.

Nesse setor hoteleiro, o segmento de Alimentos e Bebidas (A&B) é um dos mais lucrativos para a organização, visto que as receitas geradas por esse representam aproximadamente 35% da receita total do hotel. Com um gerente criativo que enfatize esse segmento, é possível que o departamento de A&B tenha uma lucratividade superior a 100%, lotando o salão três vezes ao dia, por exemplo, o que não é possível no seguimento de hospedagem (Freund, 2014). Desse modo, entende-se que a alimentação é um elemento essencial no universo da hospitalidade e implica responsabilidades quanto às condições higiênicas e sanitárias da produção, assim como a qualidade e a segurança do alimento (Almeida & Hostins, 2011).

O conceito de segurança do alimento vem sendo bastante divulgado e estudado nos últimos anos devido a importância das condições higiênicas e das práticas de manipulação do alimento na área de produção de refeições. Esse assunto envolve ações que visam minimizar os efeitos dos fatores de riscos das doenças transmitidas por alimentos contaminados (Ferreira *et al.*, 2011).

No setor hoteleiro, a busca pela qualidade em serviços é de extrema importância para atender e superar as expectativas dos turistas. Entende-se por qualidade em serviços a comparação entre a expectativa do cliente e a (percepção do desempenho) execução do serviço prestado (Jerônimo, Queiroz, Silva, Nogueira & Cavalcanti, 2015). Segundo Choi, Cho, Lee, Lee and Kim (2004) a qualidade dos serviços envolve muitos fatores, e pode ser medida pelos aspectos relacionados ao desempenho da organização e, principalmente, à satisfação do cliente. Uma pesquisa recente realizada em departamentos de A&B de vários meios de hospedagem evidenciou que esses estabelecimentos ainda carecem de procedimentos diversos e treinamentos para garantir a segurança do alimento (Rebouças *et al.*, 2017), e, por conseguinte, evitar a ocorrência de Doenças Transmitidas por Alimentos (DTA).

Um estudo pregresso conduzido por Pirani and Arafat (2016) já abordou a correlação entre a questão da segurança do alimento e a atividade turística, enfatizando a importância da produção de refeições que não veiculam contaminantes como um aspecto relevante para a sustentabilidade para o turismo local. As intoxicações alimentares podem impactar negativamente a imagem formada por um turista sobre um determinado local.

Nesse contexto da importância da segurança do alimento, no monitoramento da qualidade de um serviço podem ser utilizadas algumas ferramentas úteis para melhorar o sistema de gestão dos serviços oferecidos pelos restaurantes dos hotéis, como o ciclo PDCA e o 5W1H (Neto, Leite, Shibao & Lucato, 2017).

O ciclo PDCA (*Plan, Do, Check and Action*) é um método para gerenciar processos ou sistemas e que tem como foco a melhoria contínua (Fornari, 2010). Essa metodologia tem como função básica o auxílio do diagnóstico, análise e solução dos problemas organizacionais, podendo ser aplicado

em praticamente todos os processos. O que torna útil esse método é o fato deste propor soluções para problemas (Custódio, 2015).

Essa ferramenta possibilita que uma empresa gerencie seus processos adequadamente, desempenhando os mesmos com uma quantidade suficiente de recursos (Costa & Gasparotto, 2016). O ciclo PDCA utiliza uma sequência de procedimentos lógicos, de acordo com a realidade da empresa na qual o ciclo será aplicado o que possibilita que a causa de um determinado problema seja identificada e eliminada (Martins, Martins & Ferreira, 2016).

Este ciclo é dividido em quatro etapas, a primeira (*plan* – planejar) destina-se ao planejamento dos processos necessários para atingir um resultado. A segunda (*do* – fazer) é útil para executar o projeto ou o plano de ação desenvolvido na etapa anterior. A terceira (*check* – checar) consiste em verificar a eficácia das atividades desenvolvidas anteriormente. Por fim, a quarta fase (*action* – agir) tem como foco a padronização dos processos, isto é, a elaboração de um procedimento padrão e consequente treinamento da equipe e acompanhamento do andamento dos processos descritos (Anjos, Souza, Cesar & Arias, 2012; Melo, Melo, Jerônimo & Aquino, 2016).

Além do PDCA, outras ferramentas podem ser utilizadas para garantia da qualidade em atividades diversas. Uma técnica empregada para descrever informações acerca de um processo é o 5W1H, que tem por finalidade identificar, segmentar e estruturar, de maneira bem organizada, todas as ações de um projeto ou atividade de produção (Nunhes, Barbosa & Oliveira, 2016). O método consiste em responder a seis perguntas (Quadro 1), para propor as soluções.

Nas áreas produtoras de refeições, como é o caso de cozinhas industriais situadas em unidades hoteleiras, é essencial (por exigência da legislação sanitária de alimentos brasileira) a existência de

Etapa do Plano 5W1H	Objetivo
What (O que?)	Descrever a atividade a ser executada
When (Quando?)	Estabelecer um prazo para o término da ação
Why (Por quê?)	Definir a razão de executar a atividade
Where (Onde?)	Estabelecer o local onde as ações serão executadas
Who (Quem?)	Determinar o (s) responsável (eis) pela ação
How (Como?)	Determinar a maneira de execução da ação

**Quadro 1: Perguntas referentes ao Plano de Ação (5W1H) e seus respectivos objetivos**

Fonte: Behr, Moro e Estabel (2008).

uma série de documentos e registros que contribuam para a garantia das condições higiênico-sanitárias necessárias ao processamento seguro dos de alimentos, entre eles pode-se citar os Procedimentos Operacionais Padronizados (POP). Segundo Brasil (2002) “POP é um procedimento escrito de forma objetiva que estabelece instruções sequenciais para a realização de operações rotineiras e específicas na produção, armazenamento e transporte de alimentos”. Vale ressaltar que essa documentação é primordial para implementar as Boas Práticas de Manipulação (BPM) no estabelecimento, estas exigidas pela Resolução RDC nº216, de 15 de setembro de 2004 (Brasil, 2004).

O objetivo do trabalho foi avaliar as condições higiênico-sanitárias de restaurantes situados em meios de hospedagem e elaborar Procedimentos Operacionais Padronizados (POP) para melhorar a gestão desses estabelecimentos.

## 2 Metodologia

Este trabalho é uma pesquisa de campo, uma vez que avaliou as condições higiênico-sanitárias dos restaurantes situados nos hotéis estudados. Também possui um caráter exploratório por se

tratar de um estudo de caso e, como seus resultados não podem ser quantificados, é denominado qualitativo (Yin, 2010).

### 2.1 Caracterização dos meios de hospedagem

Os meios de hospedagem avaliados na presente pesquisa (que por questões éticas são identificados no presente trabalho apenas como A e B) foram caracterizados segundo critérios do Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem (SBClass) (Brasil, 2011a) e também segundo aspectos relacionados ao setor de Alimentos e Bebidas. Além disso, foram descritos aspectos gerais desses estabelecimentos, como itens que compõem o cardápio, serviços oferecidos e número de unidades habitacionais (UH) disponíveis.

### 2.2 Aplicação do checklist

Nas visitas aos meios de hospedagem supracitados foi aplicado um *checklist* que teve como base a Resolução RDC nº216 (Brasil, 2002), legislação que contempla um roteiro para avaliação de itens relacionados às Boas Práticas de Manipulação (BPM) e aos Procedimentos Operacionais Padronizados (POP) em restaurantes e demais estabelecimentos da área de Alimentos e Bebidas (A&B). Nesse *checklist* foram avaliados fatores como o manuseio dos resíduos, conservação e manutenção dos equipamentos, móveis e utensílios, edificações, instalações e condições sanitárias dos mesmos e produção. Esses itens foram avaliados e classificados como “conforme” ou “não conforme”, e, para tanto, foram usados procedimentos baseados em Souza, Sathler, Jorge e Horst (2009) e Brasil (2002), e encontram-se detalhados no Quadro 2.

Já os Procedimentos Operacionais Padronizados (POP) obrigatórios segundo a legislação brasileira estão apresentadas no quadro 3.

Itens	Aspectos avaliados
Edificações e instalações	Áreas externa e interna, acesso, piso, teto, paredes e divisórias, portas, janelas e outras aberturas, lavatórios na área de produção, iluminação e instalação elétrica, ventilação e climatização, higienização das instalações, controle integrado de pragas urbanas e vetores, abastecimento de água, manejo de resíduos, esgotamento sanitário, leiaute
Equipamentos, móveis e utensílios	Condições gerais desses itens, incluindo aspectos correlatos à higienização
Manipuladores de alimentos	Vestuário, hábitos higiênicos, estado de saúde, programa de controle de saúde, equipamento de proteção individual (EPI), programa de capacitação dos manipuladores e supervisão
Produção e transporte do alimento	Matérias primas, ingredientes, embalagens, fluxo de produção, rotulagem, controle de qualidade do produto final
Documentação	Existência de Manual de Boas Práticas de Fabricação e Procedimentos Operacionais Padronizados

**Quadro 2: Principais aspectos avaliados no checklist aplicado aos meios de hospedagem**

Fonte: Brasil (2002).

Itens	Procedimentos Operacionais Padronizados (POP)
1	Higienização das instalações, equipamentos, móveis e utensílios
2	Controle da potabilidade da água
3	Higiene e saúde dos manipuladores
4	Manejo dos resíduos
5	Manutenção preventiva e calibração de equipamentos
6	Controle integrado de vetores e pragas urbanas
7	Seleção das matérias-primas, ingredientes e embalagens
8	Programa de recolhimento de alimentos

**Quadro 3: Principais aspectos avaliados no checklist aplicado aos meios de hospedagem**

Fonte: Brasil (2002).

Vale ressaltar que o POP referente ao recolhimento de alimentos não se aplica aos casos dos meios de hospedagem avaliados na presente pes-

quisa, pois esses restaurantes produzem refeições destinadas ao consumo imediato, ou seja, não há estocagem dos alimentos produzidos.

### 2.3 Elaboração do Plano de Ação (5W1H) e do Ciclo PDCA

Após a realização do *checklist* foram analisados os problemas detectados nos dois setores de produção de refeições visitados, sendo então escolhido como o principal item não conforme a ser estudado a ausência de POP nesses estabelecimentos. Em seguida, conforme metodologia utilizada por Lisboa e Godoy (2012), foi desenvolvido um Plano de Ação (5W1H) para cada item do POP (exceto item 8 apresentado no Quadro 3, referente ao “Programa de recolhimento de alimentos”, com vistas a definir os meios para resolver os problemas detectados e quais ações devem ser realizadas para que as soluções sejam viáveis. Além disso, também foi desenvolvido um ciclo PDCA, semelhante ao que foi usado no trabalho de Behr, Moro e Estabel (2008).

## 3 Resultados e discussão

### 3.1 Caracterização dos meios de hospedagem

O meio de hospedagem A, localizado na região central da cidade de Seropédica, Rio de Janeiro, é autodenominado como uma pousada, entretanto a infraestrutura do mesmo diverge completamente das diretrizes do SBClass (Brasil, 2011a). Segundo os critérios do SBClass esse meio de hospedagem não atende aos requisitos fundamentais para a tipologia de pousada, já que apresenta características mais parecidas com as de um *hostel*<sup>l</sup>.

Como serviço de alimentação disponível para os hóspedes de 21 unidades habitacionais esse estabelecimento oferece apenas o café da manhã,

em uma área de produção cuja estrutura é muito semelhante a uma cozinha doméstica adaptada a essa finalidade. O cardápio apresenta poucos itens, apresentando apenas duas opções de frutas e três opções de frios, além de pão francês, bolo simples, leite integral e café.

O meio de hospedagem B está situado no bairro do Catete, município do Rio de Janeiro, e possui uma tipologia que atende aos pré-requisitos de um hotel histórico por estar sediado em uma edificação preservada em sua forma original, ou que tenha sido palco de fatos históricos cuja relevância é documentada (Brasil, 2011a), embora seja autodenominado apenas como um hotel.

A necessidade de preservar e manter a edificação, por seu caráter histórico, acarreta certa limitação de espaço para a execução das atividades do setor de A&B, tendo o salão e a cozinha tamanhos bastante compactos para atender a demanda gerada pelas 46 unidades habitacionais. Assim como o meio de hospedagem identificado como A, o serviço de alimentação também é restrito apenas ao café da manhã, porém disponibilizando uma oferta maior de opções no cardápio, com dois pratos quentes, quatro opções de frutas, cinco tipos de frios, dois opções de sucos, três opções de pães, bolo, além de uma grande variedade de cafés, chás, leite, biscoitos, torradas e cereais comumente disponíveis em meios de hospedagem brasileiros.

### 3.2 Elaboração das ferramentas da qualidade

A figura 1 apresenta uma breve descrição das etapas do Ciclo PDCA de-

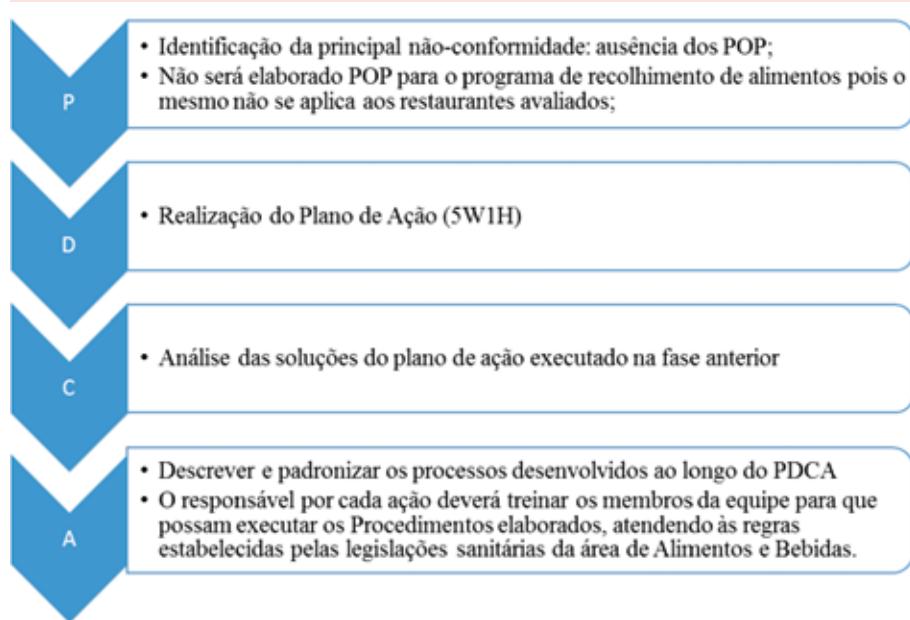
senvolvido para os restaurantes dos meios de hospedagem avaliados para o presente estudo.

#### 3.2.1 Planejamento (Plan)

Na primeira etapa do círculo PDCA foi aplicado o *checklist* da RDC nº 275 (Brasil, 2002) nos dois restaurantes e seus resultados foram estratificados, conforme apresentam os gráficos a seguir:

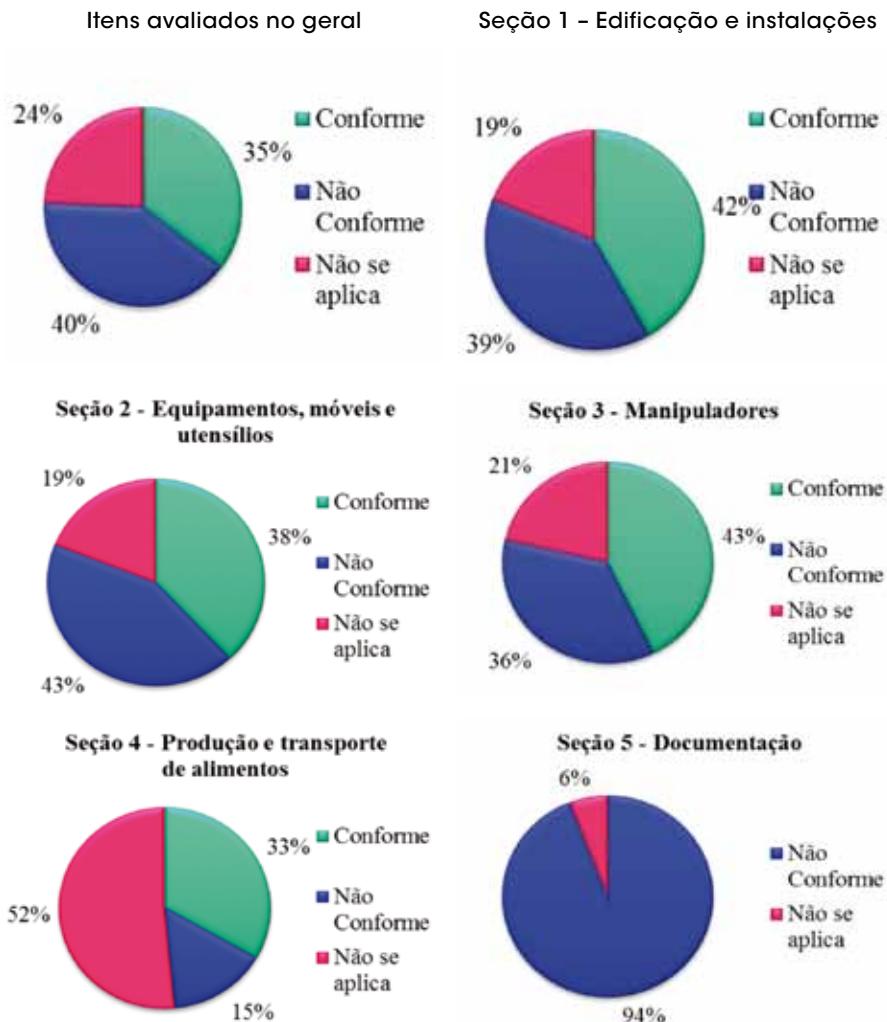
Verificou-se, após a elaboração dos gráficos, que a principal não conformidade encontrada estava relacionada à seção de Documentação (94% no hotel A e 88% no hotel B), principalmente com relação a ausência de POP.

Os estabelecimentos produtores de alimentos devem desenvolver, executar e manter os procedimentos descritos nos POP obrigatórios em todas as atividades da unidade (Brasil, 2002). A implementação dos POP é uma etapa imprescindível para a garantia da qualidade e, consequentemente, da segurança alimentar. Estes fatores são cruciais para que uma organização preze pela melhoria contínua de seus serviços através da otimização de seus processos, seguindo às exigências legais



**Figura 1: Descrição das etapas do Ciclo PDCA desenvolvido para os restaurantes dos meios de hospedagem.**

Fonte: Os autores.



**Gráfico 1: Estratificação do restaurante do meio de hospedagem A**

(Libânio, Gondim & Sousa, 2015). Por conta dessa necessidade de Procedimentos Operacionais Padronizados, a etapa do Desenvolvimento descrita no item 3.2.2 abordou a elaboração de um Plano de Ação para organizar todos os aspectos correlatos aos POP.

### **3.2.2 Desenvolvimento (*Do*)**

Na segunda etapa do ciclo, foi realizado um Plano de Ação (Tabela 1) para cada subitem que se enquadrava nos casos estudados, que serviu como base para a realização de cada POP.

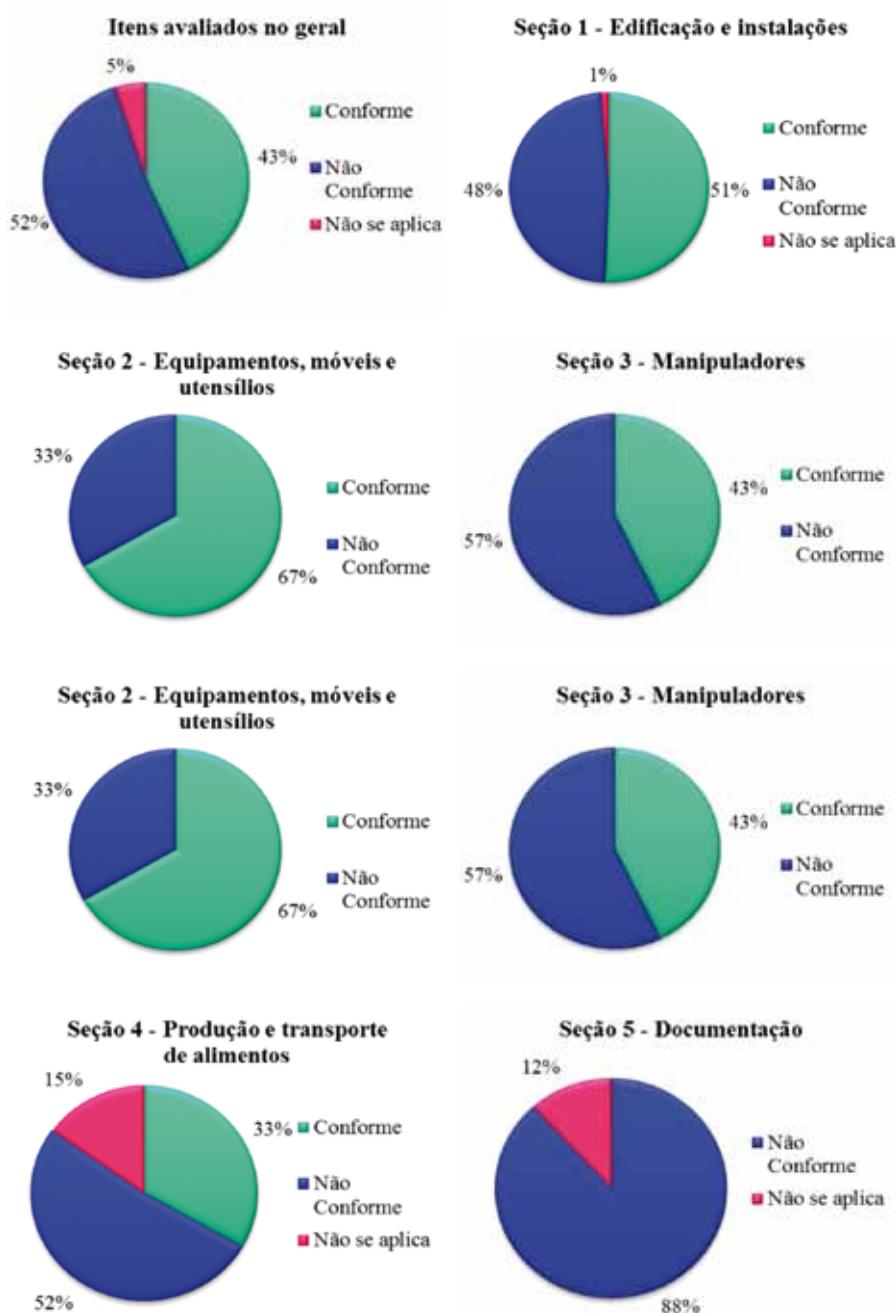
O primeiro item é a higienização das instalações, equipamentos e utensílios, cuja importância

é reduzir a carga microbiana nas superfícies e prevenir a formação de biofilmes (Brasil, 2002). Estes consistem em uma comunidade complexa constituída de materiais orgânicos e inorgânicos em superfícies, sobre microrganismos como bactérias, fungos e/ou protozoários, aderidas à mesma. Essa estrutura é mais resistente aos agentes antimicrobianos, persistente à sanitização, e tem capacidade de contaminar outras superfícies, utensílios ou alimentos (Ponath *et al.*, 2016).

A higienização deve ocorrer na área de pré-preparo da cozinha e em todo o salão sempre que necessário, ou pelo menos ao final de cada turno. O responsável por esse item é o auxiliar de cozinha (salão), que

deve limpar (retirar sujidades aparentes) e realizar a sanitização<sup>2</sup> dos utensílios, equipamentos e da área física com os produtos químicos específicos para essa finalidade (Brasil, 2002).

Ainda com relação aos equipamentos, também foram avaliados aspectos relacionados à manutenção preventiva e calibração destes. Esse item é importante porque além de garantir um adequado funcionamento do fluxo produtivo através de subsídios tecnológicos, também assegura que os alimentos alcançarão temperaturas adequadas a sua composição química, ou seja, as características intrínsecas da matéria prima, e à ficha técnica de preparação culinária, que define a(s) técnica(s)



**Gráfico 2: Estratificação do restaurante do meio de hospedagem B.**

de preparo do alimento e as características sensoriais do produto pronto. Para isso, é necessária a atuação de um profissional que conheça os procedimentos técnicos necessários à manutenção e à calibração de equipamentos, que preferencialmente realize essas atividades na própria área de preparo e pré-preparo da cozinha, no período certo

para cada equipamento ou, pelo menos, anualmente (Castro *et al.*, 2008).

Outro fator analisado foi o controle da potabilidade da água, que deve ser realizado anualmente por analistas de um laboratório contratado pelo meio de hospedagem. Esse controle tem o objetivo de evitar que os alimentos sejam contaminados por água, gelo ou vapor d'água que não estejam adequados para o consumo humano (Brasil, 2011b), podendo propagar Doenças Transmitidas por Alimentos (DTA).

Além disso, também foram avaliados aspectos relacionados à higiene e saúde dos manipuladores, que devem obedecer ao Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO), o que é importante para evitar a transmissão de microrganismos aos alimentos, tendo o homem como vetor.

O controle da higiene dos funcionários deve ser realizado constantemente pelo gerente de Alimentos e Bebidas do restaurante, no próprio local de trabalho, através da avaliação dos hábitos e costumes dos manipuladores. Já com relação à saúde desses, o controle deve ser efetuado anualmente em uma clínica do segmento de medicina do trabalho, por um médico especialista

**Tabela 1: Plano de Ação para elaborar um POP nos estabelecimentos**

O que? (What?)	Porquê? (Why?)	Onde? (Where?)	Quem? (Who?)	Quando? (When?)	Como? (How?)
Higienização das instalações, equipamentos e utensílios	Redução de carga microbiana e prevenção de formação de biofilme	Na área de pré-preparo da cozinha e no salão	Salão: Auxiliar de serviços gerais.	Após o expediente ou após o uso do equipamento/utensílio, dependendo do caso.	Limpeza (retirar as sujidades aparentes) e sanitização (operação com emprego de sanitizante)
Manutenção preventiva e calibração de equipamentos	Garantir subsídios tecnológicos à produção e alcançar temperaturas de preparo adequadas		Cozinha: Ajudante de cozinha.		
Controle de potabilidade da água	Evitar a contaminação dos alimentos pela água	Nas áreas de pré-preparo e preparo da unidade	Técnico de empresa especializada nessa função	No intervalo máximo de um ano, dependendo do tipo de equipamento	Procedimentos técnicos de manutenção e calibração de equipamentos
Higiene e saúde dos manipuladores	Atender ao PCMSO(1) e evitar a veiculação de microrganismos nos alimentos	Em uma clínica de medicina de trabalho contratada pelo meio de hospedagem / Na cozinha e salão do restaurante	Médico do trabalho para a parte da saúde e Gerente de A&B(2) para os requisitos de higiene	Saúde ocupacional: Anualmente	Saúde: Avaliação e exames médicos
Manejo dos resíduos	Prevenir contaminação cruzada entre resíduos e alimentos prontos para o consumo	Na câmara de lixo (onde o mesmo é armazenado para o descarte)		Higiene: A todo momento	Higiene: Avaliação do comportamento, da apresentação e vestimenta dos funcionários
Controle integrado de vetores e pragas urbanas	Prevenir a ação de vetores mecânicos, visando reduzir os riscos de contaminação	Nas janelas, portas e em toda a área física do restaurante (salão, estoque e cozinha)	Auxiliar de Cozinha	Ao final de cada turno	Armazenamento provisório do lixo e posterior descarte através da coleta pública
Seleção das matérias primas, ingredientes e embalagens	Garantir a qualidade sensorial e sanitária das preparações culinárias	Na área de recepção de insumos	Funcionários da empresa contratada	Mensal	Atividades de combate a vetores e pragas urbanas que sejam supervisionadas e coordenadas pela FEEMA(3)
			Gestor (ou chefe de cozinha) ou funcionário treinado para essa finalidade	Sempre que houver entrega do fornecedor	Gestor ou chefe de cozinha: Definir padrões de identidade e qualidade dos materiais
					Funcionário treinado: Checar as matérias primas recebidas, listar materiais inadequados e definir destinos dos ingredientes

Legenda: 1 Programa de Controle Médico de Saúde; 2 Alimentos & Bebidas; 3 Fundação Estadual de Engenharia do Meio Ambiente

Fonte: Autores.

que realizará consultas e/ou exames médicos. (Brasil, 2011a).

Os itens “Manejo de resíduos” e “Controle integrado de vetores e pragas urbanas” também foram estudados. Segundo Corrêa e Lange (2011) não existe uma legislação ambiental específica para o descarte de resíduos, com isso, muitas vezes esses podem ser descartados e armazenados de

forma inadequada. Por esse motivo, a padronização com relação aos procedimentos de descarte dos resíduos é importante para evitar a contaminação cruzada, através do armazenamento provisório dos mesmos em uma câmara fria e descarte desses, ao final de cada turno, pelo auxiliar de serviços gerais. Adicionalmente, o controle de vetores e pragas urbanas é necessário para prevenir a ação

dos mesmos, por serem responsáveis por contaminar o ambiente. Esse controle é realizado através da instalação de telas de proteção em portas e janelas da cozinha e de procedimentos de dedetização que sejam realizados por empresas cujo funcionamento é autorizado pela Fundação Estadual de Engenharia do Meio Ambiente (FEEMA), sendo realizados mensalmente por funcionários de uma empresa contratada pelo próprio meio de hospedagem, em toda a área do restaurante (salão e cozinha) (Brasil, 2000).

Por fim, o último item analisado foi a seleção de matérias primas, ingredientes e embalagens.

Para assegurar a qualidade sensorial e sanitária das refeições, o gestor de A&B (ou chefe de cozinha) definirá os padrões de identidade e qualidade para os materiais a serem adquiridos pelo setor de compras do restaurante. Além disso, o gestor, ou preferencialmente outro funcionário treinado para essa finalidade (em função das muitas atribuições do gestor) realizará a checagem das matérias primas recebidas, listagem dos itens não conforme com os padrões definidos e determinar os destinos dos materiais recebidos (Brasil, 2002).

### 3.2.3 Checagem (Check)

Nessa fase, ocorreu a análise da tabela 1, esta desenvolvida na segunda etapa do ciclo PDCA para identificar e corrigir possíveis erros. Caso algum problema fosse encontrado na tabela, eles deveriam ser solucionados antes que a mesma seja utilizada na etapa seguinte. Assim, o Plano de Ação para a criação dos POP foi analisado e verificou-se que as suas informações estavam de acordo com o que foi estudado nas visitas aos restaurantes.

Além disso, também foi avaliado se o Plano descrito na tabela estava de acordo com as obrigatoriedades da Resolução RDC nº275 (Brasil, 2002), sobre vigilância sanitária em unidades produtoras de alimentos e Boas Práticas de Fabricação (BPF). Uma vez que todos os itens descritos no

Plano de Ação estavam corretos, ou seja, como todos os tópicos estavam de acordo com a legislação, não houve mudanças na tabela.

Dessa forma, não foram encontradas diferenças entre o que foi realizado no desenvolvimento e o que foi planejado.

### 3.2.4 Ação (Act)

Como a etapa anterior comprovou que não são necessárias alterações no Plano de Ação elaborado para a criação dos POP, a etapa “Act” consistiu em executar, descrever e padronizar os processos desenvolvidos ao longo do PDCA. Para isso, é de extrema importância o treinamento dos responsáveis para cada ação estabelecida, a fim de que possam reproduzir a POP de acordo com as exigências apresentadas nas legislações sanitárias de alimentos vigentes no Brasil.

O treinamento é essencial não apenas para atender às especificações de normas do estabelecimento, sendo também relevante para valorizar o fator humano, que é o mais importante capital de uma empresa. Além disso, o treinamento pode propiciar ao funcionário uma maior segurança na execução das rotinas de trabalho (Sovienski & Stigar, 2008).

## 4 Conclusão

O presente trabalho detectou a necessidade de instruções padronizadas para a realização de operações específicas à manipulação de alimentos, visto que os restaurantes hoteleiros avaliados apresentaram não conformidades referentes à ausência de documentos exigidos pela vigilância sanitária. Foram sugeridos todos os possíveis POP para os setores de A&B dessas unidades, exceto aquele relacionado à atividade de programa de recolhimento de alimentos, pois este não se aplica ao tipo de estabelecimentos avaliados.

Os POP são pré-requisitos para a implementação das Boas Práticas de Manipulação (BPM), e, consequentemente, ajudam na elaboração do Manual de BPM; além de tornar os sistemas de gestão dos restaurantes mais eficientes. A garantia da qualidade do setor de Alimentos e Bebidas em hotéis é essencial, com vistas a atender as exigências da legislação sanitária e oferecer alimentos seguros aos hóspedes.

## Notas

- 1 Estabelecimento de estrutura simples, com serviços de recepção, alojamento temporário, com ou sem alimentação. Fonte: Brasil (2011a)
  - 2 Operação que consiste em submergir um alimento ou utensílio em solução sanitizante para redução da carga microbiana desses produtos até níveis seguros.

## Referências

- Almeida, E. B., & Hostins, R. C. L. (2011). O comportamento alimentar do turista e sua segurança no consumo de milho verde e churros à beira-mar. *Revista Turismo Visão e Ação – Eletrônica*, 13(3), 347-361.

Almeida, R. C. C. (2017). Food safety knowledge and practices of food handlers, head chefs and managers in hotels' restaurants of Salvador, Brazil. *Food Control*, 73, 372-381.

Andrade, J. V. (2002). *Turismo: fundamentos e dimensões* (8a ed.). São Paulo: Ática.

Anjos, M. C., Souza, C. C., Cezar, I. M., & Arias, E. R.A. (2012). O uso do método PDCA e de ferramentas da qualidade na gestão da agroindústria no estado de Mato Grosso do Sul. *Revista Agrarian*, 5(15), 75-83.

Behr, A., Moro, E. L. S., & Estabel, L. B. (2008). Gestão da biblioteca escolar: metodologias, enfoques e aplicação de ferramentas de gestão e serviços de biblioteca. *Revista Ciência da Informação*, 37(2), 32-42.

Brasil. (2000, 29 de fevereiro). Ministério da Saúde. Agência Nacional de Vigilância Sanitária. Resolução-RDC nº 18. Dispõe sobre normas gerais para funcionamento de empresas especializadas na prestação de serviços de controle de vetores e pragas urbanas. *Diário Oficial da União*, de 29 de fevereiro de 2000.

Castro, C. S. F., Almarai, Z. F. S., Santana, E. F., Passos, E. M., Frazão, H. S., Lima, L. H. C., Choi, K. S., Cho, W. H., Lee, S., Lee, H., & Kim, C. (2004). The relationships among quality, value, satisfaction and behavioral intention in health care provider choice: A South Korean study. *Journal of Business Research*, 57, 913-921.

Corrêa, M. S., & Lange, L. C. (2011). Gestão de resíduos sólidos no setor de refeição coletiva. *Pretexto*, 12(1), 29-54.

Costa, A. P., & Gasparotto, A. M. S. (2016). Análise crítica do Ciclo PDCA na ABNT NBR ISO 9001 (2015) para auxiliar na redução de não conformidades. *Revista Interface Tecnológica*, 13(1), 107-118.

Coutinho, M. V., & Martins, N. F. (2008). *Procedimento Gerencial de Gestão de Equipamentos e Instrumentos de Medição*. Brasília: Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia, 20 p.

Custodio, M. F. (2015). *Gestão da qualidade e produtividade*. São Paulo: Pearson.

Ferreira, M. A., São José, J. F. B., Tomazini, A. P. B., Martini, H. S. D., Milagres, R. C. M., & Pinheiro-Sant'Ana, H. M. (2011). Avaliação da adequação às boas práticas em Unidades de Alimentação e Nutrição. *Revista do Instituto Adolfo Lutz*, 70(2), 230-235. FGV.

- Fornari, C. C. M., Jr. (2010). Aplicação da ferramenta da qualidade (Diagrama de Ishikawa) e do PDCA no Desenvolvimento de pesquisa para a reutilização dos resíduos sólidos de coco verde. *INGEPRO-Inovação, Gestão e Produção*, 2(9), 104-112.
- Freund, F. T. (2014). *Alimentos e bebidas: uma visão gerencial* (2a ed.). Rio de Janeiro: Senac Nacional. 208 p.
- Jerônimo, T. B., Queiroz, B. V., Silva, C. F., Nogueira, P. S., & Cavalcanti, A. M. (2015). Inovando a estratégia de gestão da qualidade pelo uso do Desdobramento da Função Qualidade combinado com SERVPERF em empresas de prestação de serviços. *Exacta - EP*, 13(2), 167-176.
- Libâncio, M. M.; Gondim, C. M.; Sousa, J. B. G. (2015). Elaboração do Manual de Boas Práticas do restaurante universitário da Universidade Federal de Campina Grande, Campus Cuité-PB. *Revista FAMA de Ciências da Saúde*, 1(2), 40-53.
- Lisbôa, M. G. P., & Godoy, L. P. (2012). Aplicação do método 5W2H no processo produtivo do produto: a joia. *Iberoamerican Journal of Industrial Engineering*, 4(7), 32-47.
- Martins, G. H., Martins, S. F., & Ferreira, R. L. (2016). Aplicabilidade da metodologia de análise de soluções de problemas MASP através do Ciclo PDCA no setor de embalagens: Um estudo de caso na “indústria de embalagens” no Brasil. *Journal of Lean Systems*, 1(4), 2-22.
- Melo, C. A. S., Melo, F. J. C., Jerônimo, T. B., & Aquino, J. T. (2016). Uso gerencial das ferramentas da qualidade pelo decisor: um estudo de caso sobre o problema de aquisição de materiais pelas Atas de Registro de Preços em uma empresa pública militar. *Exacta - EP*, 14(2), 235-249.
- Morais, L. P. (2012). Sabores de viagem: as culinárias regionais nos guias turísticos entre 1966 e 1983. *Revista Rosa dos Ventos*, 4(3), 317-334.

- Neto, G. C. O., Leite, R. R., Shibao, F. Y., & Lucato, W. C. (2017). Framework to overcome barriers in the implementation of cleaner production in small and medium-sized enterprises: Multiple case studies in Brazil. *Journal of Cleaner Production*, 142, 50-62.
- Nunhes, T. V., Barbosa, L. C. F. M., & De Oliveira, O. J. (2016). Identification and analysis of the elements and functions integrable in integrated management systems. *Journal of Cleaner Production*, 142(4), 3225-3235.
- Pirani, S. I.; Arafat, H. A. (2016). Interplay of food security, agriculture and tourism within GCC countries. *Global Food Security*, 9, 1-9.
- Ponath, F. S.; Valiatti, T. B.; Sobral, F. O. S.; Romão, N. F.; Alves, G. M. C.; Passoni, G. P. (2016). Avaliação da higienização das mãos de manipuladores de alimentos do Município de Ji-Paraná, Estado de Rondônia, Brasil. *Revista Pan-Amazônica de Saúde*, 2016; 7(1), 63-69.
- Rebouças, L. T.; Santiago, L. B.; Martins, L. S.; Menezes, A. C. R.; Araújo, M. P. N.,
- Reinhardt, J. C. (2007). *Dize-me o que comes e te direi quem és*. Tese de doutorado, Universidade Federal do Paraná, Paraná, PR, Brasil.
- Souza, C. H., Sathler, J., Jorge, M. N., & Horst, R. F. M. (2009). Avaliação das condições higiênico sanitárias em uma unidade de alimentação e nutrição hoteleira, na cidade de Timóteo-MG. *Nutrir Gerais*, 3(4), 312-329.
- Sovienski, F., & Stigar, R. (2008). Recursos humanos x gestão de pessoas. *Revista Científica de Administração*, 10(10), 51-61.
- Valls, J. F. (2006). *Gestão integral de destinos turísticos sustentáveis*. Rio de Janeiro: Editora.
- Yin, R. K. (2010). *Estudo de caso: planejamento e métodos* (4a ed.). Porto Alegre: Bookman.

Recebido em 6 abr. 2017 / aprovado em 21 ago. 2017

**Para referenciar este texto**

Gomes, A. C. N., Ferreira, A. R. S. V., Borges, F. H., & Silva, E. B. A aplicação das ferramentas da qualidade na criação de Procedimentos Operacionais Padronizados em dois restaurantes de meios de hospedagem no Rio de Janeiro. *Exacta*, São Paulo, v. 16, n. 2, p. 95-106, 2018.