

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ENGENHARIA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO MESTRADO PROFISSIONAL EM ENGENHARIA DE  
PRODUÇÃO

Cristiane Silva de Oliveira

**PROPOSTA DE MÉTODO DE AVALIAÇÃO DA  
QUALIDADE PERCEBIDA DO SERVIÇO DE  
REFEIÇÕES DE UMA IFES DO SUL DO BRASIL**

Porto Alegre

2020

Cristiane Silva de Oliveira

**Proposta de Método de Avaliação da Qualidade Percebida do Serviço de  
Refeições de uma IFES do Sul do Brasil**

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação Mestrado Profissional em Engenharia de Produção da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção, modalidade Profissional, na área de concentração em Sistemas de Qualidade

Orientador: Maria Auxiliadora Cannarozzo  
Tinoco, Dr<sup>a</sup>.

Porto Alegre

2020

Cristiane Silva de Oliveira

**Proposta de Método de Avaliação da Qualidade Percebida do Serviço de  
Refeições de uma IFES do Sul do Brasil**

Esta dissertação foi julgada \_\_\_\_\_ para a obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção na modalidade Profissional e aprovada em sua forma final pelo Orientador e pela Banca Examinadora designada pelo Programa de Pós-Graduação Mestrado Profissional em Engenharia de Produção da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

---

**Profa. Orientadora Maria Auxiliadora  
Cannarozzo Tinoco, Dr<sup>a</sup>.**  
Orientadora PMPEP/UFRGS

---

**Profa. Christine Tessele Nodari**  
Coordenadora PMPEP/UFRGS

**Banca Examinadora:**

Professor Cláudio José Müller, Dr. (PMPEP /UFRGS)

Professora Christine Tessele Nodari, Dr<sup>a</sup>. (PMPEP/UFRGS)

Professora Janaína Guimarães Venzke, Dr<sup>a</sup>. (Departamento de  
Nutrição/UFRGS)

Dedicatória

Aos meus filhos Camila e Lucas,  
vocês são a razão da minha vida!

E é para vocês que dedico todos  
os meus esforços.

## **AGRADECIMENTOS**

Mais uma etapa conquistada! É uma grande vitória, sonhada há muito tempo, realizada com muita determinação, disciplina e persistência. E não teria sido possível sem a ajuda de algumas pessoas, as quais registro aqui o meu agradecimento.

Minha família, filhos Camila e Lucas e esposo Rodrigo: agradeço pela compreensão nos muitos momentos que me fiz ausente e pelo apoio e incentivos incondicionais! Minha mãe Lidia e pai Roberto, muito obrigada pelo suporte nos cuidados com meus filhos para que pudesse me dedicar aos estudos. Minha irmã Andréa pela ajuda na revisão e formatação de texto.

Agradeço a UFRGS pela oportunidade de qualificação oferecida, a EDUFRGS, e a Escola de Engenharia pela parceria que propicia a formação dos servidores da universidade.

Meu muito obrigada também a Pró Reitoria de Assuntos Estudantis pelo incentivo e apoio. Agradeço ainda a Divisão de Alimentação, em especial a Diretora Ludymila Schulz Barroso pela ajuda, conselhos e estímulo desde o início do projeto para a prova de seleção do mestrado até a finalização desta dissertação.

Agradeço também aos meus colegas de trabalho que sempre estavam dispostos a colaborar, em especial a colega e amiga Fernanda Fernandes Alves, que além de tudo ainda era quem ouvia minhas angústias e preocupações durante esta jornada.

E por fim, mas não menos importante, agradeço a minha orientadora Maria Auxiliadora Cannarozzo Tinoco pelo suporte na realização desta pesquisa.

## RESUMO

O objetivo geral deste trabalho foi propor um método de avaliação da qualidade percebida dos serviços de refeições de uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES) a partir da perspectiva dos usuários. Para isto, o trabalho se dispôs a: i) levantar um conjunto de atributos e dimensões de qualidade percebida para os serviços de refeições prestados por empresa terceirizada em uma IFES; ii) construir um instrumento de avaliação da qualidade percebida dos serviços de refeições prestados por empresa terceirizada em uma IFES; iii) analisar *gaps* de qualidade percebida em serviços de alimentação de uma IFES, usando a abordagem IPA (*Importance-Performance Analysis*), sob a perspectiva dos usuários dos restaurantes universitários compostos de docentes, técnicos-administrativos, discentes e funcionários terceirizados; e iv) propor um conjunto de indicadores de qualidade para monitoramento deste serviço a partir dos atributos críticos identificados. Entre as contribuições teóricas deste trabalho estão: i) uma estrutura de atributos para avaliação da qualidade percebida dos serviços de refeição universitária a partir da abordagem IPA; e ii) um método para avaliação da qualidade reaplicável para outros contextos de serviços de restaurantes universitários, que considera as percepções dos usuários para a definição de métricas de qualidade para monitoramento dos serviços. Já as principais contribuições práticas foram: i) a proposta de aperfeiçoamento de instrumentos de avaliação e controle existentes no âmbito da universidade; e ii) a identificação de atributos críticos para melhoria e monitoramento da qualidade dos serviços terceirizados. Desta forma, ao adotar os resultados obtidos neste estudo, entende-se que a Universidade estaria promovendo melhorias significativas na avaliação, pelo ponto de vista do usuário, dos serviços de refeições terceirizadas e avançando na busca pela excelência e qualidade.

Palavras-Chave: Alimentação Coletiva, Serviços de Refeições, Restaurante Universitário, Instituição de Ensino Superior, Universidades Públicas.

## **ABSTRACT**

The general objective of this work was to propose a method for evaluating the perceived meal services quality from a Federal Institution of Higher Education (FIHE) from the perspective of users. For this, the work was prepared to: i) raise a set of attributes and dimensions of perceived quality for the meal services provided by a third party company in an FIHE; ii) build an instrument to assess the perceived quality of meal services provided by an outsourced company in an FIHE; iii) analyze perceived quality gaps in food services of an FIHE, using the IPA (Importance-Performance Analysis) approach, from the perspective of university restaurant users composed of professors, administrative technicians, students and outsourced employees; and iv) propose a set of quality indicators to monitor this service based on the identified critical attributes. Among the theoretical contributions of this work are: i) a structure of attributes for assessing the perceived quality of university meal services from the IPA approach; and ii) a method for evaluating quality that can be applied to other contexts of university restaurant services that takes into account the user perceptions for the definition of quality metrics for monitoring services. The main practical contributions were: i) the proposal to improve the existing evaluation and control instruments within the university; and ii) approaching the end user of the service, knowing their perception of quality and valued aspects. Thus, when adopting the results obtained in this study, it is understood that the University would be promoting significant improvements in the evaluation, from the user's point of view, of outsourced meal services and advancing in the search for excellence and quality.

**Keywords:** Institutional Meal, Meal Services, University Restaurant, Higher Education Institution, Public Universities.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Refeições coletivas no Brasil.....	23
Figura 2 – Autogestão.....	24
Figura 3 – Refeições convênio .....	24
Figura 4 – Existência de RU próprio nos campi.....	26
Figura 5 – Perfil do público dos Restaurantes Universitários UFRGS.....	47
Figura 6 – Quadrantes matriz importância-desempenho.....	52
Figura 7 – Frequência de utilização do Restaurante RU01.....	56
Figura 8 – Frequência de utilização do Restaurante RU06.....	56
Figura 9 – Refeição usualmente consumida no Restaurante RU01.....	57
Figura 10 – Refeição usualmente consumida no Restaurante RU06.....	57
Figura 11 – Hierarquização dos atributos de importância.....	60
Figura 12 – Hierarquização dos atributos de desempenho.....	62
Figura 13 – Matriz importância-desempenho dos atributos de qualidade.....	66
Figura 14 – Representação indicadores de qualidade: Diagrama de Ishikawa.....	74
Figura 15 –.....	76



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Modalidades de gestão de Restaurantes Universitários em IFES por região.....	30
Quadro 2 – Resumo dos instrumentos de avaliação da qualidade percebida .....	39
Quadro 3 – Etapas do método de trabalho.....	41
Quadro 4 – Dimensões e atributos propostos para avaliação da qualidade percebida.....	45
Quadro 5 – Distribuição do tamanho da amostra.....	49
Quadro 6 – Testes KMO e BTS – RU01.....	58
Quadro 7 – Testes KMO e BTS – RU06.....	58
Quadro 8 – Indicadores de qualidade.....	71

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Número médio de refeições em restaurante próprio por dia por região..	26
Tabela 2 – Média do número de refeições servidas anual e mensal 2015 a 2018 - UFRGS .....	27
Tabela 3 – Média de refeições RU01 de agosto a outubro 2019.....	48
Tabela 4 – Média de refeições RU06 de agosto a outubro 2019.....	48
Tabela 5 – Faixa etária respondentes RU01.....	54
Tabela 6 – Faixa etária respondentes RU06.....	54
Tabela 7 – Gênero dos respondentes RU01 e RU06.....	55
Tabela 8 – Tipo de vínculo RU01.....	55
Tabela 9 – Tipo de vínculo RU06.....	55
Tabela 10 – Quartis de importância.....	59
Tabela 11 – Quartis de desempenho.....	61
Tabela 12 – Análises das médias de importância e desempenho.....	65
Tabela 13 – Parâmetros da matriz importância-desempenho.....	66
Tabela 14 – Relação de atributos por quadrante estratégico.....	68

## LISTA DE ABREVIATURAS

ABERC	Associação Brasileira das Empresas de Refeições Coletivas
ABIA	Associação Brasileira das Indústrias de Alimentação
BTS	Teste de Esfericidade de Bartlett
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CCFFRSERV	<i>Chinese Fast Food Restaurant Service Scale</i>
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IFES	Instituição Federal de Ensino Superior
IPA	<i>Importance Performance Analysis</i>
KMO	Kaiser-Meyes-Olkin
MEC	Ministério da Educação
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PIB	Produto Interno Bruto
PRAE	Pró Reitoria de Assuntos Estudantis
RTU	<i>Real Time Updating</i>
RU	Restaurante Universitário
SERVPERF	<i>Service Performance</i>
SERVQUAL	<i>Conceptual Model of Service Quality</i>
UAN	Unidade de Alimentação e Nutrição
UENF	Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro
UFMT	Universidade Federal do Mato Grosso
UFRGS	Universidade Federal do Rio Grande do Sul
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina
UTFPR	Universidade Tecnológica Federal do Paraná

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>14</b>
1.1	CONTEXTO GERAL.....	14
1.2	TEMA E OBJETIVOS.....	16
1.3	JUSTIFICATIVA.....	17
1.4	DELIMITAÇÕES.....	18
1.5	ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO.....	20
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>20</b>
2.1	ALIMENTAÇÃO COLETIVA E RESTAURANTES UNIVERSITÁRIOS.....	21
2.2	TERCEIRIZAÇÃO DE SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO.....	27
2.3	QUALIDADE EM SERVIÇOS DE RESTAURANTE UNIVERSITÁRIO.....	31
2.4	AVALIAÇÃO DA QUALIDADE PERCEBIDA EM SERVIÇOS DE RESTAURANTES.....	34
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>39</b>
3.1	DESCRIÇÃO DO CENÁRIO DE PESQUISA.....	39
3.2	CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA .....	41
3.3	ETAPAS DO MÉTODO DE TRABALHO PROPOSTO.....	42
3.3.1	Etapa 1: Levantamento de atributos e dimensões da qualidade percebida....	43
3.3.2	Etapa 2: Construção do instrumento de avaliação.....	43
3.3.3	Etapa 3: Aplicação do instrumento de avaliação da qualidade percebida.....	47
3.3.4	Etapa 4: Análises dos dados e resultados da avaliação da qualidade percebida.....	50
3.3.5	Etapa 5: Proposição de indicadores da qualidade para avaliação dos serviços terceirizados de refeições.....	53
<b>4</b>	<b>RESULTADOS E DISCUSSÃO.....</b>	<b>53</b>
4.1	ANÁLISE DESCRITIVA – PERFIL DOS RESPONDENTES.....	54
4.2	ADEQUAÇÃO DA AMOSTRA – TESTE KMO E BTS.....	58
4.3	CONSISTÊNCIA INTERNA DO INSTRUMENTO–ALPHA DE CRONBACH..	59
4.4	HIERARQUIZAÇÃO DE ACORDO COM A IMPORTÂNCIA E DESEMPENHO.....	59

4.4.1	Hierarquização de acordo com a importância.....	59
4.4.2	Hierarquização de acordo com o desempenho.....	61
4.5	ANÁLISES DOS GAPS IMPORTÂNCIA-DESEMPENHO.....	64
4.5.1	Teste paramétrico importância-desempenho.....	64
4.6	ANÁLISE GERAL DA MATRIZ IMPORTÂNCIA-DESEMPENHO.....	66
4.7	PROPOSIÇÃO INDICADORES DE QUALIDADE PARA AVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS TERCEIRIZADOS.....	70
4.7.1	Definição e validação dos indicadores de qualidade.....	70
4.7.2	Representação de indicadores e atributos de qualidade.....	73
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>76</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>79</b>
	<b>APÊNDICES.....</b>	<b>88</b>
	<b>APÊNDICE A.....</b>	<b>88</b>
	<b>APÊNDICE B.....</b>	<b>93</b>
	<b>APÊNDICE C.....</b>	<b>94</b>
	<b>APÊNDICE D.....</b>	<b>95</b>
	<b>APÊNDICE E.....</b>	<b>96</b>
	<b>APÊNDICE F.....</b>	<b>97</b>
	<b>APÊNDICE G.....</b>	<b>98</b>
	<b>APÊNDICE H.....</b>	<b>99</b>
	<b>APÊNDICE I.....</b>	<b>101</b>
	<b>ANEXOS.....</b>	<b>103</b>
	<b>ANEXO 1.....</b>	<b>104</b>
	<b>ANEXO 2.....</b>	<b>106</b>
	<b>ANEXO 3.....</b>	<b>107</b>

# 1. INTRODUÇÃO

## 1.1 CONTEXTO GERAL

O setor de serviços vem crescendo em nível global nas últimas décadas. Este fenômeno ocorre principalmente em função do crescimento populacional, o surgimento de novas tecnologias e o aumento da expectativa de vida da população, o que propicia o florescimento dos mais variados tipos de serviços. Este setor vem apresentando-se como protagonista na economia mundial, o que pode ser percebido pela grande fatia do PIB (produto interno bruto) que o setor representa (GIANESE; CORRÊA, 1994; LOVELOCK; WIRTZ, 2007).

No Brasil, entre 1947 e 1985, o setor de serviços representava em torno de 50% do PIB. Desde meados da década de 80, a participação do setor no PIB não parou de crescer e nesta década já representava cerca de 70% do PIB do país. A importância deste setor é refletida também nos postos de trabalho, onde no ano de 2015 representava 83% das novas vagas criadas do mercado formal de trabalho (ARBACHE, 2015).

Parasuraman et al. (1985), apontam que três características fundamentais de serviços devem ser reconhecidas para se ter um bom entendimento de qualidade nesta área: intangibilidade, heterogeneidade e inseparabilidade. Os autores também afirmam que a qualidade em serviços é mais difícil de ser avaliada pelos clientes do que qualidade em produtos; que a percepção da qualidade em serviços resulta da comparação entre expectativas do cliente com o desempenho percebido do serviço; e que a avaliação da qualidade não acontece somente no resultado final do serviço e sim durante todo o processo de entrega deste serviço.

Grönroos (1984), um dos precursores dos estudos de qualidade na área de serviços, afirma que a qualidade percebida de um dado serviço será o resultado de um processo avaliativo, no qual o consumidor compara suas expectativas com o que ele percebe ter recebido do serviço. Existem diversos estudos que propõem instrumentos de avaliação da qualidade percebida. Dentre eles, pode-se destacar o modelo dos 5 GAPS (Parasuraman et al., 1985), o instrumento SERVQUAL – *Service Quality*- (Parasuraman et al., 1988), SERVPERF (*Service Performance*) (Cronin e Taylor (1992, 1994), DINESERV (Stevens et al. 1995), LODGSERV (STEVENS,

KNUTSON, PATTON, 1995), TANGSERV – *Tangible Service* (Raajpoot, 2002), RTU – Real Time Updating (Hamer et al., 1999), CCFR SERV – *Chinese Fast Food Restaurant Service Scale* (Tan et al. 2014), Estrutura Geral proposta por Tinoco (2011), Modelagem da Satisfação e Identificação de Atributos para Academia de Ginásticas (Duarte; Tinoco, 2015) ; HEADSQUAL – Higher Education Administrative Service Quality (Steppacher et al., 2019).

O setor privado tem adotado mais rapidamente as práticas de avaliação da qualidade de serviços do que o setor público, isto é devido, principalmente, pela disponibilidade de recursos, características, e finalidades do setor, que se diferem do setor público. O desempenho do setor público tornou-se um dos temas principais de pesquisa para que, na prática da gestão pública, possa aumentar a eficiência e a qualidade do serviço prestado. O forte impacto que a qualidade dos serviços tem sobre as organizações sugere que se empreendam esforços em relação à avaliação da qualidade nos serviços públicos (VAN RYZIN ,2015; MIGUEL; SALOMI, 2004; ASIF; AWAN; HAQUE, 2016).

Na Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), em Porto Alegre/RS, o Restaurante Universitário é, entre os serviços assistenciais oferecidos pela universidade, o segundo benefício mais utilizado pelos alunos, vindo atrás apenas do benefício de vale transporte. Segundo Garg e Kumar (2017), os serviços de alimentação são uma importante parte de um conjunto de fatores que influenciam na satisfação dos estudantes universitários.

Os Restaurantes Universitários (RUs) das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), fornecem alimentação à comunidade acadêmica formada por discentes, servidores, docentes, trabalhadores terceirizados e visitantes das universidades públicas, denominado de comunidade acadêmica. Na sua grande maioria a clientela dos RUs é formada por estudantes os quais possuem um estilo de vida diferenciado, com uma carga horária variada, alguns morando normalmente longe da universidade, e outros se adaptando à nova rotina de morar sozinho. Por estes motivos acabam optando por fazer as refeições na própria instituição (MOREIRA JR. et al., 2015). Segundo Araújo et al. (2017), requisitos como a qualidade da refeição, higiene da instalação e a satisfação do usuário são aspectos de grande importância quando se quer avaliar a qualidade destes serviços. Além disto, Oliveira et al. (2005) destacam que estas Unidades de Alimentação e Nutrição (UAN) devem

atingir os objetivos nutricionais das refeições coletivas, oferecendo um cardápio diversificado, mantendo os custos dentro do orçamento, produzindo refeições isentas de riscos de enfermidades de origem alimentar e ter boa aceitação por parte dos usuários.

Por fim, este trabalho tem a intenção de avançar no estudo do tema de avaliação da qualidade percebida em serviços de refeições, visto a necessidade de avaliar a qualidade deste serviço, além das métricas de custo e eficiência, comumente usadas neste contexto de serviços terceirizados. Para tal, as seguintes questões nortearam a pesquisa:

- a) Quais são as dimensões e atributos que determinam a qualidade percebida pelos usuários em relação aos serviços terceirizados de refeições oferecido pela IFES?
- b) Quais seriam os atributos críticos de qualidade dos serviços do ponto de vista dos usuários?
- c) Quais seriam as principais métricas ou indicadores para monitoramento da qualidade desses serviços considerando a perspectiva dos usuários?

## 1.2 TEMA E OBJETIVOS

O tema objeto deste estudo é a avaliação da qualidade percebida de serviços terceirizados de refeições, no âmbito de uma IFES na cidade de Porto Alegre/RS. O estudo leva em consideração a perspectiva dos usuários com relação ao serviço, neste caso discentes, servidores, docentes e funcionários terceirizados da instituição.

O objetivo geral deste trabalho é propor um método de avaliação da qualidade dos serviços de refeições em restaurantes universitários, atualmente prestados por uma empresa terceirizada em uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES), a partir da avaliação da qualidade percebida dos seus usuários e de indicadores definidos para os atributos críticos do serviço. Para atingir este objetivo, foram consideradas as perspectivas de discentes, servidores, docentes e funcionários terceirizados, bem como, foram estabelecidos os objetivos específicos a seguir relacionados:



1. Levantar um conjunto de atributos e dimensões de qualidade percebida para serviços de refeições em restaurantes universitários;
2. Construir e aplicar um instrumento de avaliação da qualidade percebida dos serviços de refeições prestados por uma empresa terceirizada em uma IFES;
3. Analisar atributos críticos de qualidade percebida em serviços de refeições terceirizadas de uma IFES, sob a perspectiva dos seus usuários;
4. Propor indicadores de qualidade para compor a estrutura de avaliação da qualidade dos serviços de refeições terceirizados.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

Um cliente satisfeito é de suma importância para as empresas que buscam crescimento a longo prazo (TINOCO, 2011). Um dos principais determinantes da satisfação de clientes de serviços é a qualidade percebida (FORNELL et al., 1996). O estudo dos atributos da qualidade percebida e a influência dos mesmos na satisfação dos clientes são considerados de grande importância na literatura e cada vez mais as indústrias se utilizam de pesquisas para descobrir a percepção dos seus clientes para a tomada de decisões relacionadas as mais diversas áreas, incluindo a área de serviços (GUSTAFFSON; JOHNSON, 2004; BEREZINA et al., 2015; NUNKOO et al., 2019).

As dimensões da qualidade em serviços dependem do contexto em que o serviço está inserido, sendo seu construto complexo e multidimensional (KLAUS, 2007; SUNDER, 2016). A importância da qualidade em serviços é senso comum na literatura recente; porém, não há um modelo único que possa avaliar a qualidade nos mais diferentes tipos de serviços existentes (QUIN et al., 2009; CLEWES, 2003).

Em termos teóricos, este estudo justifica-se na medida em que há uma carência de pesquisas que forneçam uma estrutura de avaliação da qualidade de serviços de refeições para o público universitário, cientificamente validada. Normalmente são utilizados os instrumentos SERVQUAL, DINESERV, SERPERF ou adaptações dos mesmos (ARAÚJO et. al, 2017; BARBOSA et. al, 2019; HENRIQUES et. al, 2014). Justifica-se ainda por ampliar o tema da relação entre a qualidade percebida e a

satisfação do consumidor no âmbito da gestão pública, área ainda pouco pesquisada, como a gestão dos restaurantes universitários (COUTINHO, 2007).

Do ponto de vista prático há carência de instrumentos e métricas de avaliação da qualidade dos serviços terceirizados de refeições baseado em atributos relevantes para a satisfação dos usuários. É necessário entender o comportamento destes e revelar os critérios que para eles agregam valor ao serviço (SANTOS, 2016).

A relevância do Restaurante Universitário para uma educação pública de qualidade, na manutenção dos alunos de baixa renda na instituição, ademais, auxiliando a comunidade acadêmica ligada a universidade, revelam a importância deste estudo.

Ter um instrumento de avaliação da qualidade percebida pelos usuários, especificamente adequado ao contexto do serviço avaliado, faz com que se obtenha maior clareza quando se realiza esta medida, uma vez que na IFES estudada este serviço é terceirizado e se faz necessária uma avaliação por meio da fiscalização dos serviços prestados pela empresa contratada.

#### 1.4 DELIMITAÇÕES

O centro desta pesquisa foi construir uma estrutura para avaliar a qualidade dos serviços de refeições, prestados por uma empresa terceirizada dentro dos Restaurantes Universitários de uma IFES do sul do país, sob a perspectiva de seus usuários (alunos, docentes servidores e funcionários terceirizados). Nessa perspectiva, foram excluídas da proposta de avaliação quaisquer atividades de ensino, pesquisa e extensão.

O Restaurante Universitário estudado faz parte dos serviços assistenciais de uma instituição que é uma Autarquia Federal, vinculada ao Ministério da Educação (MEC) do Governo Brasileiro, portanto, uma organização pública, custeada integralmente pelo orçamento da União. Seus *campi* ficam localizados na cidade de Porto Alegre, capital do Estado do Rio Grande do Sul, e na cidade de Tramandaí.

A estrutura dos restaurantes da universidade conta com sete unidades. Seis na cidade de Porto Alegre e uma unidade em Tramandaí. Todas funcionando sob forma

de gestão terceirizada. Destas unidades, quatro funcionam na modalidade de refeições transportadas e três com refeições produzidas no próprio local. Por conveniência do trabalho de campo, optou-se por realizar o estudo em duas unidades sendo uma com refeições transportadas e outra com refeições produzidas localmente. Ambas na cidade de Porto Alegre, sendo as duas de maior movimento em suas modalidades.

Para avaliar a qualidade dos serviços terceirizados de refeições foi considerada a análise da diferença (*gap*) entre a importância e o desempenho da qualidade para atributos e dimensões, sob a perspectiva dos usuários dos serviços do restaurante universitário, sendo os respondentes selecionados por métodos de amostragem. As respostas sobre as percepções de importância e desempenho foram obtidas por meio de questionário aplicado *in loco* nos dois restaurantes. Utilizou-se, ainda, uma abordagem integral, buscando incorporar instrumentos e técnicas já consagradas na literatura sobre a qualidade em serviços. Para mais, outras abordagens baseadas na diferença entre expectativas e percepções e somente percepções não foram consideradas.

Este estudo não teve como objetivo a obtenção de uma nota geral de qualidade para os serviços terceirizados de refeições, uma vez que embora a gestão seja terceirizada, há elementos no funcionamento dos restaurantes que ainda são geridos pela universidade ou por outras empresas terceirizadas, o que acabaria distorcendo a avaliação final da empresa prestadora dos serviços de refeições. Os esforços do estudo concentraram-se em identificar quais atributos e dimensões são importantes do ponto de vista dos usuários do serviço e propor indicadores de qualidade para compor um instrumento de avaliação destes serviços no âmbito universitário. Tudo isto com a finalidade de aprimorar a gestão dos Restaurantes Universitários, o que corrobora com o PDI (Plano de Desenvolvimento Institucional) e o Plano de Gestão da PRAE (Pró Reitoria de Assuntos Estudantis) da IFES estudada.

Portanto, caso o estudo seja realizado em restaurantes de outras universidades, serão necessárias adaptações devido às particularidades de cada gestão dos serviços de refeições e de cada perspectiva de avaliação.

## 1.5 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

A presente dissertação está organizada em cinco capítulos. Os elementos textuais estão dispostos em: introdução, referencial teórico, método, análise de dados e resultados e considerações finais.

Neste primeiro capítulo é apresentada a introdução ao trabalho, composto pelas seções de contexto geral, tema e objetivos, justificativa, delimitações e a estrutura da dissertação. É exposta a ideia central do trabalho, bem como, a definição dos objetivos geral e específicos. Apresenta-se também a justificativa do trabalho, focando na relevância do estudo para a solução de um problema no âmbito da IFES estudada.

O desenvolvimento do referencial teórico está contemplado no segundo capítulo do estudo. O mesmo é composto de uma revisão bibliográfica sobre o tema, organizados da seguinte forma: Alimentação coletiva e restaurantes universitários; Terceirização dos serviços de alimentação; Qualidade em serviços de restaurantes universitários; e Avaliação da qualidade percebida em serviços de restaurantes.

No terceiro capítulo estão descritos os procedimentos metodológicos empregados no estudo. Estes apresentam-se divididos em cinco etapas: levantamento de atributos e dimensões da qualidade percebida; construção do instrumento de avaliação da qualidade percebida; aplicação do instrumento de avaliação da qualidade percebida; análise dos resultados da avaliação da qualidade percebida; proposição de indicadores de qualidade para avaliação dos serviços terceirizados de refeições.

Por fim, o quarto e quinto capítulos discorrem sobre os resultados encontrados nesse estudo por meio de demonstrações, interpretações e discussões acerca da validade e confiabilidade do modelo proposto, da hierarquização dos atributos avaliados e das análises do *gap* entre importância e desempenho. Além das conclusões apontadas acerca da pesquisa desenvolvida.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo traz uma revisão da literatura para contextualizar o tema principal do trabalho a fim de obter êxito no alcance dos objetivos propostos no estudo. O

referencial teórico está subdividido em quatro subseções com o intuito de organizar melhor a apresentação do levantamento bibliográfico. Na primeira subseção traz-se um apanhado sobre a alimentação coletiva e restaurantes universitários. Busca-se abordar a importância da alimentação coletiva no cotidiano, bem como sua importância social e econômica e ainda mostrar de que maneira os restaurantes universitários estão inseridos neste cenário.

Em seguida, apresenta-se sobre a terceirização dos serviços de refeições. Traz-se um pouco sobre o histórico desta modalidade de gestão (terceirização) dentro dos serviços, em especial dos serviços de refeições. Na sequência versa-se sobre a qualidade em serviços de restaurantes universitários, em que se trata sobre seu conceito, características, as percepções a respeito da matéria e mostram-se alguns estudos em que este tema foi abordado.

Por fim, na última subseção, exploram-se os instrumentos de avaliação da qualidade percebida em serviços de restaurantes universitários, buscando os principais autores do tema qualidade percebida, assim como novos estudos realizados sobre qualidade percebida em restaurantes universitários.

## 2.1 ALIMENTAÇÃO COLETIVA E RESTAURANTES UNIVERSITÁRIOS

O processo de globalização gerou modificações no estilo de vida, nos hábitos alimentares e no tempo disponível para os indivíduos realizarem as suas refeições em casa. Com isso, as pessoas acabaram sendo incentivadas cada vez mais pela falta de tempo da vida moderna a buscar praticidade, levando em consideração a distância entre a residência e o trabalho, o que gerou o comportamento de consumir alimentos fora do seu domicílio, deixando de lado o antigo hábito de fazer todas as refeições em casa. Este cenário da nova realidade cotidiana contribuiu para o crescimento e a consolidação da alimentação coletiva provida pelos serviços de alimentação (CHAMBERLEM et al., 2012; SANTOS et al., 2011; GARCIA, 2003; MOREIRA JR. et al., 2015).

De acordo com Santos et al. (2011), a tendência de aumento desta modalidade de alimentação fora de casa é observada em âmbito mundial. Dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE (2020), indicam esta tendência também

no Brasil. Esta relação passou de 24% para 32,8% entre os anos de 2002 a 2018, mostrando o quanto este setor vem ganhando importância tanto na vida das pessoas como na economia de mercado. Os dados da Associação Brasileira das Indústrias de Alimentação - ABIA (2018), dão conta de que em 2016, o setor de alimentação no Brasil, denominado de *Food Service*, arrecadou o montante de R\$ 154,2 bilhões de reais. Um aumento de mais de 100% quando comparado ao faturamento deste setor levantado pela ABIA no ano de 2010, no valor de R\$ 75,6 bilhões de reais. Strasburg e Jahno (2017), apontam que a produção de refeições para comunidades é uma atividade importante na indústria de serviços visto a grande contribuição que o setor traz para a movimentação da economia.

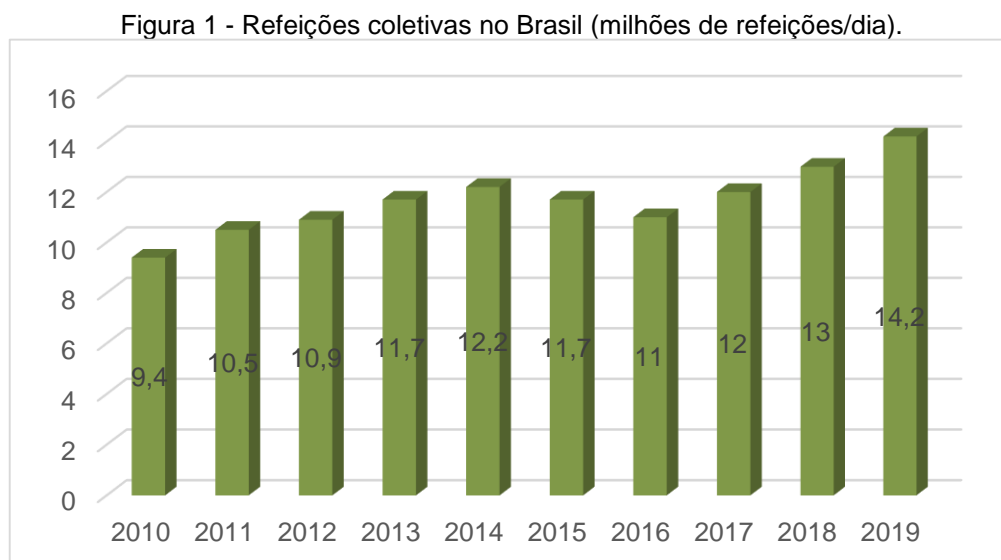
Os serviços de alimentação, também conhecidos pelo termo alimentação coletiva, podem ser classificados em dois grandes grupos: o comercial e o institucional, também chamado de não comercial ou ainda de coletividade. O serviço comercial é aquele que visa o lucro com a venda de alimentos prontos para o consumo, que tem clientela ocasional ou regular, que é aberto para qualquer tipo de público e que tem como principal objetivo a fidelização do cliente. O serviço denominado institucional ou não comercial atende uma clientela já definida. Procura atender o cliente servindo também alimentos prontos. Alguns visam ao lucro, já outros são sem fins lucrativos. Mas o objetivo principal deste tipo de restaurante é oferecer refeições para suprir as necessidades fisiológicas do seu público alvo, buscando atender as necessidades diárias do indivíduo para que não haja prejuízo à sua saúde em decorrência da má alimentação, sendo pela falta ou excesso de algum nutriente, visto que normalmente o público dos serviços de restaurantes institucionais é fixo e estas pessoas se alimentam com muita frequência nos mesmos locais (PROENÇA 1999; MOREIRA JR. et al., 2015).

A alimentação coletiva compreende os serviços de alimentação tanto públicos quanto privados prestados em diversos tipos de organizações, como em empresas e instituições, hotéis, hotelaria marítima, comissarias, unidades prisionais, hospitais, clínicas em geral, hospital-dia, unidades de pronto atendimento, *spa* clínicos, alimentação e nutrição no ambiente escolar, programa de alimentação do trabalhador (PAT) e os serviços comerciais de alimentação (CFN, 2018).

Segundo Garcia (2003), a comensalidade – diz-se da forma do ato de comer - se caracteriza hoje, entre outros pontos, tanto pela falta de tempo para o preparo e o

consumo de refeições, quanto pelo deslocamento das refeições de casa para estabelecimentos que comercializam os alimentos já prontos. Moreira Jr. et al. (2015), apontam que em decorrência das novas demandas geradas pelo modo contemporâneo de vida urbano, em que o tempo das pessoas é cada vez mais limitado devido às reponsabilidades adquiridas, a estas é imposta a necessidade de reestruturar a sua rotina cotidiana por meio das condições momentâneas que se apresentam, como tempo, recurso financeiro, local disponível para alimentar-se, dentre outras condições.

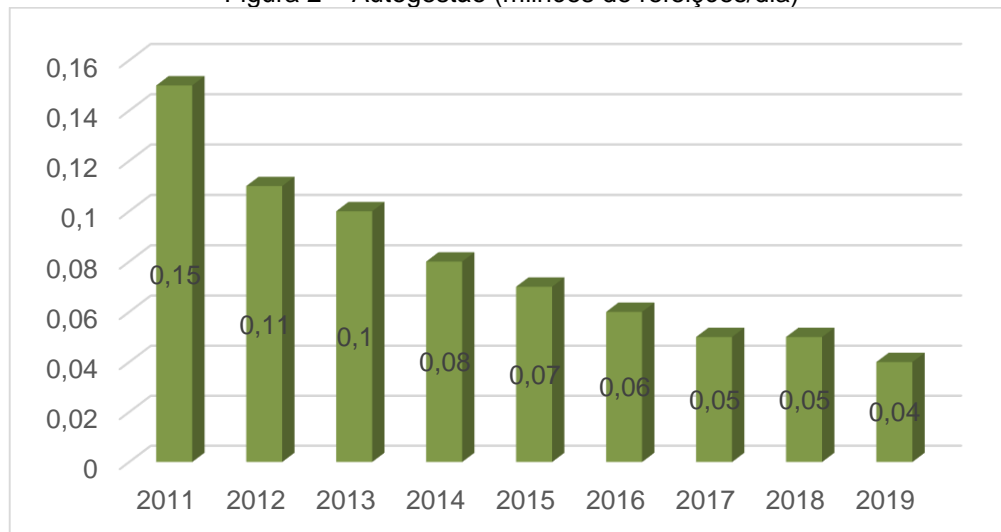
Dados da Associação Brasileira das Empresas de Refeições Coletivas – ABERC - (2019) demonstram o tamanho do mercado de refeições nas diversas modalidades de gestão: coletivas (prestadoras de serviço), autogestão e refeições por convênio (tíquetes/cupons) que atuam no Brasil: Juntando estas três modalidades de gestão o setor serviu mais de 21 milhões de refeições/dia no ano de 2019 e tem a perspectiva de aumentar este número em mais de um milhão para 2020. A Figura 1 mostra a evolução do segmento de refeições coletivas desde o ano de 2010 até o ano de 2019. Nota-se um salto de mais de 50% de 2010 (9,4 milhões) a 2019 (14,2 milhões), com estimativa de aumento em torno de 500 mil refeições para 2020, revelando a importância deste setor na economia brasileira.



Fonte: Adaptado de ABERC (2020)

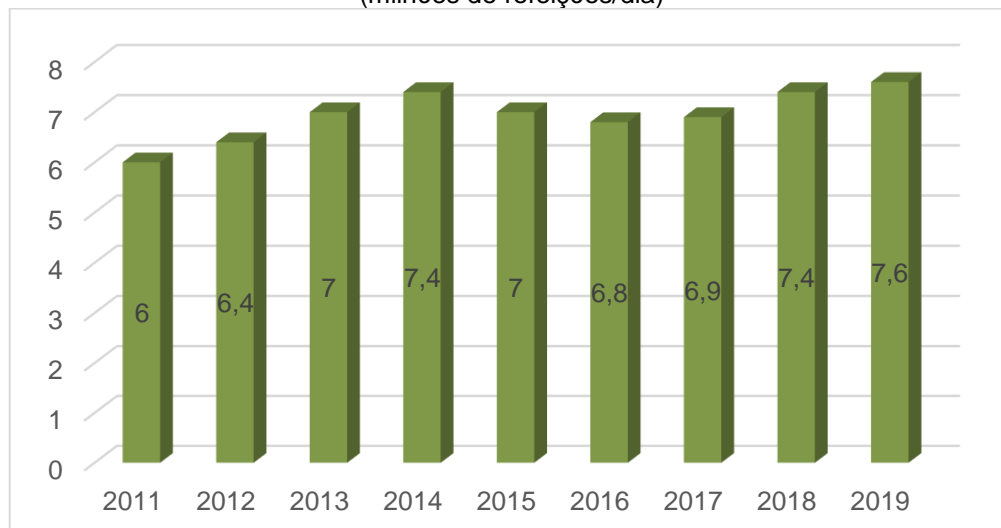
As Figuras 2 e 3 mostram o cenário de refeições nas modalidades de autogestão e refeições por convênio.

Figura 2 – Autogestão (milhões de refeições/dia)



Fonte: Adaptado de ABERC (2020)

Figura 3 – Refeições convênio (tíquetes/cupons para restaurantes comerciais) (milhões de refeições/dia)



Fonte: Adaptado de ABERC (2020)

Os números apresentados nas figuras sugerem que há uma migração das refeições de modalidade autogestão para a modalidade de refeições coletivas no período de 2011 a 2019, enquanto o mercado de refeições por convênio se mantém mais estável no mesmo período.

Conforme dados da ABERC (2019), o setor de alimentação coletiva institucional representou 95% do mercado de refeições no Brasil. Movimentou uma cifra de R\$ 19,3 bilhões de reais/ano, ofereceu 210 mil empregos diretos e consumiu diariamente um volume de 7,5 mil toneladas de alimento. Este setor da alimentação tem como objetivo operacionalizar o provimento alimentar e nutricional de coletividades.



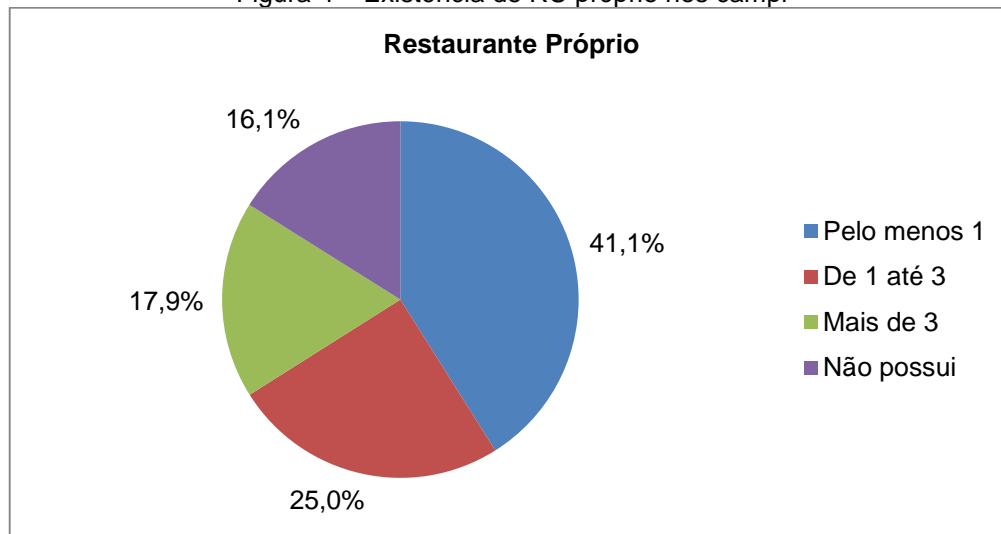
Os restaurantes pertencentes ao ramo de alimentação coletiva recebem o nome de Unidades de Alimentação e Nutrição. De acordo com Silva, Oliveira e Haddad (2016), eles podem ser caracterizados com relação à área de atuação, ao quantitativo de refeições fornecidas, ao seu sistema de gestão, e ainda de acordo com o seu sistema de produção. Segundo os mesmos autores, uma UAN institucional compreende o ramo de organizações que fornecem refeições em empresas, serviços de saúde (hospitais), refeições dietoterápicas (clubes esportivos e *spas*), *catering* de bordo (quando servidas em trens, navios, aviões, dentre outros), refeições às Forças Armadas e em instituições de educação. Apresentam, ainda, atividade sem fim lucrativo e sua clientela em geral é fixa e dependente. Muitas vezes esta refeição fornecida é a única opção para alimentação do seu público usuário.

Os Restaurantes Universitários são um exemplo de serviços de refeição coletiva pública, oferecidos por algumas IFES no Brasil, de acordo com Caran (2018). Além disso, este tipo de restaurante integra o ramo de mercado de prestação de serviços de fornecimento de refeições prontas para o consumo às populações sadias ou não.

Os Restaurantes Universitários das IFES fornecem alimentação à comunidade acadêmica formada por discentes, servidores, docentes, trabalhadores terceirizados e visitantes das universidades públicas, denominado de comunidade acadêmica. Na sua grande maioria, a clientela dos RUs é formada pelos estudantes, sendo estes o público alvo do serviço. Os estudantes universitários possuem um estilo de vida diferenciado, com uma carga horária variada, alguns morando normalmente longe da universidade, e outros se adaptando à nova rotina de morar sozinho. Por estes motivos, acabam optando por fazer as refeições na própria instituição (MOREIRA JR. et al., 2015).

Em 2015 foi realizada a I Pesquisa Nacional do Perfil das Instituições Federais de Ensino Superior para Assistência Estudantil. O estudo trouxe o panorama da assistência estudantil nas IFES brasileiras (ANDIFES, FONAPRACE, 2015). A Figura 4 apresenta os dados relativos à existência de restaurantes próprios nas IFES.

Figura 4 – Existência de RU próprio nos campi



Fonte: Pesquisa Nacional do Perfil das IFES para a Assistência Estudantil, 2015  
Número de respondentes: 56 gestores universitários

A tabela 1 mostra o retrato por regiões do número médio de refeições em restaurantes próprios por dia (ANDIFES, FONAPRACE, 2015).

Tabela 1 – Número médio de refeições em restaurante próprio por dia por região

Funcionamento de segunda-feira a sexta-feira						
Região						
	Norte	Nordeste	Centro-Oeste	Sudeste	Sul	Brasil
<b>Nº de refeições dia</b>	12.990	44.055	23.618	30.927	39.876	151.466
<b>%</b>	8,6%	29,1%	15,6%	20,4%	26,3%	100,0%
<b>Nº de IFES</b>	6	12	5	14	8	45

Fonte: I Pesquisa Nacional do Perfil das IFES para a Assistência Estudantil, 2015.  
Número de respondentes: 45 gestores universitários

De acordo com os dados da Universidade Federal do Rio Grande do Sul/UFRGS (2019), dos 4.112 alunos beneficiários da instituição, 3.820 alunos (92,9%) utilizam os serviços do restaurante universitário. É, dentre os serviços assistenciais oferecidos pela universidade, o segundo benefício mais utilizado pelos alunos, vindo atrás somente do benefício de auxílio transporte. Na tabela 2 pode ser observada a média do número de refeições servidas por ano e por mês nos restaurantes universitários da UFRGS entre os anos de 2015 e 2018. Segundo Garg e Kumar (2017), os serviços de alimentação são uma importante parte de um conjunto de fatores que influenciam na satisfação dos estudantes universitários. Cabe destacar que grande parte dos restaurantes universitários são constituídos de serviços terceirizados dentro das instituições de ensino superior.

Tabela 2- Média do nº de refeições servidas anual e mensal 2015 a 2018 – UFRGS

<b>Restaurantes Universitários UFRGS</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Refeições servidas (total)</b>	<b>1.449.868</b>	<b>1.838.665</b>	<b>1.883.602</b>	<b>1.634.718</b>
<b>Média Mensal de Refeições (período letivo)</b>	<b>127.045</b>	<b>197.205</b>	<b>188.080</b>	<b>163.099</b>

Fonte: Relatório das Ações da Pró Reitoria de Assuntos Estudantis - 2018

A próxima sessão traz um apanhado geral sobre a terceirização dos serviços, em especial os serviços de alimentação.

## 2.2 TERCEIRIZAÇÃO DE SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO

A terceirização, de acordo com Carneiro (2016), começou a surgir no Brasil no governo do presidente Juscelino Kubitschek (1955-1960), primeiramente, no âmbito das empresas privadas montadoras de automóveis. A finalidade era a de atender à grande quantidade de demandas de produção e, para isto, foi transferida a fabricação das peças e demais componentes utilizados na produção de veículos, para empresas contratadas que passaram a ser fornecedoras exclusivas para essas montadoras. Desse modo, as empresas poderiam concentrar-se em suas atividades principais, repassando parte de suas atividades, consideradas secundárias, para parceiros especializados em tais produtos/serviços. Estas empresas utilizavam-se deste recurso simplesmente para obter alguma vantagem econômica em atividades consideradas pouco significativas para elas, não havendo preocupações com ganhos de qualidade, eficiência, especialização, eficácia ou produtividade (CAMPOS, 2006; CARNEIRO, 2016).

A terceirização no Brasil continuou em expansão e tal prática tem sido utilizada em larga escala nos diversos segmentos da sociedade, consolidando o seu caráter de parceria e sendo responsável por grande parte do emprego de mão-de-obra nas economias nacional e globalizada (CARNEIRO, 2016; VALENÇA, BARBOSA, 2002).

Segundo Souza, Silva e Araújo (2015), a partir da década de 80, a administração pública passou a lançar mão de parcerias com empresas privadas para execução dos serviços necessários, demandando assim grande parte de seus serviços às empresas terceiras especialistas em tal atividade. Para Costa (2017) o

Estado passou de executor a fiscalizador, virando o foco para a fiscalização destes serviços e não mais para sua operacionalização, fortalecendo assim o processo de terceirização na administração pública.

De acordo com Martins et al. (2014), a terceirização é um processo em que uma organização transfere a responsabilidade da execução de parte de suas funções ou de suas atividades internas para uma outra organização (empresa terceirizada) especializada na atividade que está sendo contratada. Carneiro (2016) aponta ainda que a terceirização na administração pública também serve como um instrumento capaz de solucionar a falta de pessoal no serviço público, consequência da demora na realização de concursos públicos. Conforme Figueiredo e Colares (2014), os principais serviços terceirizados nas organizações públicas e privadas são: transporte, vigilância pessoal e patrimonial, limpeza, serviços técnicos de informática e serviços de alimentação, normalmente serviços que servem de apoio ao negócio principal da empresa/instituição pública.

Muitas universidades americanas passaram a experimentar melhorias substanciais em serviços e ganhos de produtividade com a terceirização a partir da década de 90, especialmente em áreas como alimentação e manutenção. A terceirização apresenta-se como uma ferramenta de gestão estratégica. Sua implementação permite que as organizações possam se dedicar exclusivamente para as suas atividades fim. As atividades de apoio acabam por ser terceirizadas e são repassadas para outras organizações especializadas em executar tais funções. Assim, são esperadas melhorias de desempenho resultando em maior eficiência de processos. O processo de terceirização ganha importância em um momento em que as empresas precisam racionalizar recursos, redefinir suas operações, funcionar com estruturas mais enxutas e mais flexíveis, focando exclusivamente no que é o serviço/produto principal da sua empresa (BARBOSA e SILVA, 2015; MARTINS, 2012; BUENO et al., 2015; VALENÇA e BARBOSA, 2002).

Conforme Kraemer e Aguiar (2009), o ramo da alimentação coletiva iniciou a sua expansão no Brasil a partir da década de 70 com o advento da terceirização das atividades meio; onde todo o tipo de ofício que não caracterizasse a atividade principal de uma empresa poderia ser delegado à outra empresa prestadora de serviços, esta sim especializada no serviço ao qual está sendo contratada. Conforme Caran (2018), para garantir a qualidade e a eficiência dos serviços prestados, diversas organizações

optam por terceirizar os serviços de refeições. Quando as organizações não possuem o processo de produção de refeições como sua atividade principal ou também chamada de atividade fim, é possível adotar o sistema de unidades terceirizadas; assim, por meio de um processo licitatório, a instituição transfere toda ou parte das suas atividades a uma empresa privada parceira que se encarregara de executar o processo.

O sistema de terceirização adotado por empresas/instituições públicas pode ter formatos diferentes: gestão mista (quando somente parte da atividade é transferida); concessão (quando é cedido o espaço físico para uma empresa especializada em produção e distribuição de refeições coletivas); ou contratação do fornecimento de refeições transportadas (que são produzidas na sede própria da empresa contratada e a distribuição é realizada nas dependências daquela que está contratando o serviço (FIGUEIREDO e COLARES, 2014).

De acordo com Abreu, Spinelli e Pinto (2011), as Unidades de Alimentação e Nutrição por meio dos Restaurantes Universitários das Instituições Federais de Ensino Superior podem ser gerenciadas de diversas formas como, por exemplo, autogestão mista e terceirização (por meio de concessão ou refeições transportadas).

Segundo CARAN (2018), a autogestão mista se caracteriza pela contratação de serviços com o fornecimento de mão de obra (de cargos já em extinção pela Administração Pública) por meio de licitação de empresas especializadas e a compra de mantimentos por parte da organização pública. Para Gomes et al. (2013), a autogestão é um modelo de sistema de gestão burocrático dentro da Administração Pública que acaba por engessá-lo, dificultando a agilidade dos processos, e que precisa ser superado em prol do dinamismo do sistema administrativo. Assim, ainda segundo os mesmos autores, a terceirização vem sendo uma medida emergente utilizada no serviço público brasileiro.

Avaliar como este serviço está sendo entregue é de fato muito importante, principalmente na administração pública, onde os recursos são escassos e devem ser bem empregados para evitar desperdícios. Como opção para parametrizar os serviços, pode-se lançar mão dos indicadores de desempenho. Segundo Martins e Neto (1998), os indicadores de desempenho, são o meio pelo qual as organizações são capazes de medir o desempenho de forma mais coerente e abrangente. Nos

serviços terceirizados, de acordo com Domberger (1994) e Hall e Rimmer (1994), o monitoramento do desempenho abrange três áreas chave: assegurar que o serviço ofertado está de acordo com o contratado; identificar a variação da qualidade relacionada ao fator custo e o quanto cliente e contratante estão satisfeitos com serviço. Um bom indicador de desempenho deve estar alinhado aos objetivos da organização, devem ser quantificáveis, confiáveis e aptos a serem medido de maneira contínua (FNQ, 2020).

Kramer e Aguiar (2009) fazem uma crítica quanto à terceirização dos serviços de alimentação dos Restaurantes Universitários, alegando que as concessionárias de alimentação coletiva se estabelecem no mercado de produção de refeições com serviços de baixo custo e um grande contingente de mão de obra não qualificada, o que acaba causando na visão dos autores, uma depreciação do serviço ofertado. Isto ocorreria pela diferença entre os objetivos das organizações parceiras. Enquanto que para as universidades a refeição oferecida aos alunos tem caráter assistencial, buscando a qualificação da saúde da comunidade acadêmica por meio de uma alimentação balanceada, para a empresa terceirizada que passa a oferecer esse serviço, a finalidade principal está relacionada à obtenção de lucro.

Conforme dados da I Pesquisa Nacional do Perfil das Instituições Federais do Ensino Superior para a Assistência Estudantil (2015), o quadro 1 mostra que quase um terço dos RUs das IFES brasileiras trabalham com seus serviços terceirizados.

Quadro 1 – Modalidades de gestão de Restaurantes Universitários em IFES por região

Tipo de gestão	N	NE	CO	SE	S	Brasil	%
Própria	3	4	0	5	2	14	25
Terceirizada	2	3	3	5	4	17	30,35
Mista	2	6	1	5	3	17	30,35
Não tem	2	2	1	2	1	8	14,28
Nº de IFES	9	15	5	17	10	56	10

Fonte: I Pesquisa Nacional do Perfil das IFES para a Assistência Estudantil, 2015.

Número de respondentes: 48 gestores universitários

Os processos licitatórios propiciam vantagens como a da equidade de condições de competição entre todos os concorrentes e a fácil entrada no mercado para novos fornecedores (AMATO NETO, 2014). Possuem também desvantagens, como a de permitir que fornecedores inidôneos ou sem condições técnicas participem

do processo (CALAZANS et al., 2014). As empresas interessadas em prover o fornecimento se inscrevem, e a que apresentar menor preço, atendendo aos critérios estabelecidos é a vencedora (PINTO, JR., MELO, 2013).

De acordo com Marcelino e Cavalcanti (2012), a terceirização vem se difundindo amplamente no Brasil como ação de redução de custos com a força de trabalho, descaracterizando o vínculo empregatício; contudo, o objetivo principal de terceirizar é a contratação da prestação de serviço especializado e não de mão de obra especializada.

A próxima sessão abordará a questão da qualidade em serviços, com enfoque principal na qualidade em serviços de restaurantes universitários.

### 2.3 QUALIDADE EM SERVIÇOS DE RESTAURANTES UNIVERSITÁRIOS

As Universidades Federais têm como missão principal, segundo o Ministério da Educação – MEC (2012), além de ministrar ensino superior, desenvolver pesquisa nas mais diversas áreas de conhecimento promovendo a extensão universitária, compartilhando seus recursos, serviços e resultados. Um dos serviços ofertados por algumas universidades federais é o de alimentação, mantido por meio dos Restaurantes Universitários. Segundo Araújo et al. (2017), requisitos como a qualidade da refeição, higiene da instalação e a satisfação do usuário são aspectos de grande importância quando se quer avaliar a qualidade destes serviços. Além disso, Oliveira et al. (2005), destacam que estas UANs devem atingir os objetivos nutricionais das refeições coletivas, oferecendo um cardápio diversificado, mantendo os custos dentro do orçamento, produzindo refeições isentas de riscos de enfermidades de origem alimentar e ter boa aceitação por parte dos usuários.

Para Corrêa et al. (2009), a qualidade em serviços pode ser entendida como a escala em que as expectativas dos clientes são de certa forma atendidas, pela percepção total do serviço entregue. A avaliação em serviços se dá de maneira distinta da avaliação em produtos, justamente pelas características constitutivas que os serviços possuem. Parasuraman et al. (1985), apontam que três características fundamentais de serviços devem ser reconhecidas para se ter um bom entendimento de qualidade nesta área: intangibilidade (a maioria dos serviços não pode ser contada,

medida, inventariada, testada, verificada); heterogeneidade (há variação de quem faz, de quem consome e do dia em que o serviço é prestado); e inseparabilidade (a maioria dos serviços são produzidos ao mesmo tempo em que são consumidos). O autor também afirma que a qualidade em serviços é mais difícil de ser avaliada pelos clientes do que qualidade em produtos; que a percepção da qualidade em serviços resulta da comparação entre expectativas do cliente com o desempenho percebido do serviço; e que a avaliação da qualidade não acontece somente no resultado final do serviço e sim durante todo o processo de entrega deste serviço.

Joung et al. (2011), analisaram a relação entre a percepção dos consumidores em relação à qualidade e o nível de satisfação dos mesmos, por meio de um estudo comparativo em dois serviços de alimentação: um restaurante gerenciado por uma universidade pública da Coreia do Sul (autogestão) e um restaurante privado dentro da mesma universidade (terceirizado). O objetivo do estudo era identificar as diferenças na qualidade da comida, preço, serviço, higiene sanitária e ambiência. Para isto utilizaram um questionário auto administrado que foi dividido em três partes: qualidade do serviço, satisfação do cliente e perfil dos respondentes. Os resultados apontaram que a diferença principal entre os dois restaurantes estava no preço praticado e na ambiência. A importância com a qualidade da comida se mostrou maior no restaurante terceirizado do que no restaurante de modalidade autogestão, entretanto os clientes que frequentavam o restaurante de autogestão estavam mais satisfeitos com a qualidade da mesma. Em relação ao preço os clientes do restaurante terceirizado deram uma classificação alta tanto pela importância quanto pela satisfação. Baseado nestes achados, o alto preço dos alimentos no restaurante terceirizado não é indicativo de alta qualidade de alimentos. Talvez isto se explique pelo fato de que quem paga mais caro espera uma alimentação de maior qualidade. Entretanto a ambiência do restaurante terceirizado recebeu uma nota mais alta. Os clientes do restaurante gerenciado pela universidade consideraram o preço da refeição mais importante do que os clientes do restaurante terceirizado. Os resultados indicam claramente em quais fatores cada restaurante deve focar para melhorar a satisfação dos seus clientes.

No Restaurante Universitário da Universidade Federal do Mato Grosso (UFMT), Campus Cuiabá, um estudo de caso foi realizado por CovariHärter et al., (2013), a fim de medir a satisfação dos usuários em relação a qualidade dos serviços prestados e



infraestrutura. Também foi analisada a importância do serviço de alimentação da universidade para a manutenção dos estudantes na mesma. Um questionário foi aplicado de forma aleatória aos alunos que utilizaram o RU no horário de almoço (horário de maior fluxo). O resultado do estudo apontou que o RU da UFMT tem importância fundamental, com impacto social refletido em termos de saúde dos estudantes, menores custos de alimentação para os alunos com condições financeiras mais baixas. Grande parte dos usuários (87%) utiliza o RU “frequentemente” e “sempre”. Com relação a satisfação dos usuários no que tange a fila, a média aritmética das notas (escala de 0 a 10) foi de 4,57 (usuários pouco satisfeitos), sendo o quesito de menor média. O atendimento obteve notas 6,45 (calouros) e 6,10 (veteranos). O quesito alimentação teve notas 6,16 (veteranos) e 6,21 (calouros), estando os usuários satisfeitos. O grupo de veteranos mostrou-se menos satisfeitos com a estrutura do RU (nota 6,79) do que os novatos (7,31). Obtiveram médias acima de 7,0 a climatização, os tíquetes e o quesito edifício. A maior nota (9,53 dos calouros e 9,19 dos veteranos) foi dada ao quesito preço. A média geral obtida com o estudo em relação a importância do RU para com seus usuários foi de 8,5, reforçando a função social do RU na subsistência dos alunos na universidade. O resultado do estudo mostra que em média os alunos estão satisfeitos com os serviços do Restaurante Universitário da UFMT.

Braga et al. (2015), realizaram uma pesquisa de campo no Restaurante Universitário da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (RU/UTFPR), Campus Ponta Grossa, a fim de identificar o nível de satisfação dos serviços prestados. Os resultados obtidos com este estudo serviram de base para criação de indicadores de qualidade para avaliar a prestação de serviços de restaurantes. O questionário foi aplicado no horário do almoço. A amostra obtida equivaleu a 55% do total do movimento do período estabelecido. Os pesquisadores basearam-se na escala do Sistema de Normas de Apresentação Tabular do IBGE, propondo uma escala de coeficientes, onde índices iguais ou abaixo de 60% classificavam-se como não conformes. Através de revisão da literatura sobre o tema de pesquisa foram definidos os atributos e dimensões para avaliação do restaurante pesquisado. Os atributos utilizados foram: cardápio, condição de ambiente físico, preço e tempo de atendimento. Os resultados apontaram que no item “cardápio” o atributo “variedade” destacou-se como não conforme. Para “ambiente físico” os atributos não conformes

foram “espaço”, “móveis” e “limpeza”. O atributo preço apresentou-se conforme diferentemente do atributo “tempo de atendimento” que obteve resultado não conforme. O estudo conclui que por meio dos critérios e metodologias utilizados neste estudo foi possível verificar a opinião dos usuários no que diz respeito aos atributos “cardápio”, “ambiente físico”, “preço”, e “atendimento”, sendo estes atributos de extrema relevância para a avaliação da qualidade em restaurantes.

Um Restaurante Universitário no interior do Paraná foi objeto de estudo de Cavalcante et al. (2017). A pesquisa objetivou fazer uma análise geral dos serviços prestados por uma Unidade de Alimentação de Nutrição do RU de uma universidade do Sudoeste paranaense, a fim de verificar os níveis de satisfação de seus usuários. A pesquisa foi aplicada através de um questionário contendo atributos de qualidade compostos por quatro escalas do grau de satisfação: ótimo, bom, regular e ruim. Os atributos foram: temperatura dos alimentos, aparência dos alimentos, variedade do cardápio, higiene/limpeza, temperos e avaliação geral do restaurante. Os resultados apontaram que os usuários classificam a UAN no geral como de padrão de qualidade regular. Foi observada uma maior insatisfação dos mesmos (43%) com relação à variedade do cardápio, já a classificação com relação à temperatura dos alimentos foi satisfatória (44,9%). O estudo concluiu que os usuários deste restaurante sentem a necessidade de adaptação do cardápio com relação à variedade das preparações, melhoria nos temperos e aparência dos alimentos.

Vários são os instrumentos disponíveis para avaliar a qualidade dos serviços prestados por restaurantes. Na seção seguinte são apresentados diversos instrumentos genéricos e específicos para o contexto de restaurantes propostos na literatura para avaliação da qualidade percebida e suas formas de operacionalização.

## 2.4 AVALIAÇÃO DA QUALIDADE PERCEBIDA EM SERVIÇOS DE RESTAURANTES

A qualidade percebida de um dado serviço será o resultado de um processo avaliativo, no qual o consumidor compara suas expectativas com o que ele percebe ter recebido do serviço (GRÖNROOS, 1984). Aponta ainda o mesmo autor, um dos precursores dos estudos de qualidade na área de serviços, duas variáveis da qualidade em serviços: serviço esperado (expectativa) e serviço percebido. Zeithaml

(1987), define qualidade percebida como o julgamento do cliente sobre a excelência de um dado serviço.

Existem diversos estudos que propõem instrumentos de avaliação da qualidade percebida. O modelo dos 5 GAPS foi criado por Parasuraman et al. (1985). Por meio de um estudo com executivos de quatro categorias de serviços diferentes, foi desenvolvido um modelo geral para a qualidade em serviços que enfatiza um conjunto de lacunas (GAPS) existentes no processo de formação da percepção de qualidade pelos consumidores. Os autores afirmam que o julgamento dos clientes sobre a qualidade de um serviço, depende de como estes percebem o desempenho do serviço em relação ao que era esperado para o mesmo. Desta forma, quanto menor for a diferença entre o serviço esperado e o serviço percebido, melhor será a avaliação do cliente sobre a qualidade deste serviço.

O instrumento SERVQUAL – *Service Quality*- (Parasuraman et al., 1988), surgiu a partir do modelo dos 5 GAPS, e foi um dos primeiros instrumentos genéricos propostos para avaliar a qualidade percebida em serviços, estruturado em cinco dimensões da qualidade (aspectos tangíveis, confiabilidade, segurança, responsividade e empatia) e 22 atributos genéricos e aplicáveis a diversos serviços. O instrumento serve para avaliar o grau e a discrepância entre as percepções e as expectativas dos consumidores (PARASURAMAN, ZEITHAML, BERRY, 1988).

Em um estudo realizado em um restaurante universitário, Araújo et al. (2017), utilizaram o modelo dos 5 GAPS e a ferramenta SERVQUAL para analisar e descrever a qualidade da prestação do serviço de acordo com a percepção dos clientes deste RU. Foram aplicados questionários mediante entrevistas individuais e pessoais com os frequentadores do restaurante (95% estudantes) em duas fases distintas: a) antes dos usuários utilizarem o serviço; b) após a saída do restaurante. A partir dos resultados da pesquisa os autores concluíram que, de maneira geral, a maior parte dos quesitos relacionados às cinco dimensões da qualidade em serviços apresentou gaps negativos, indicando que as expectativas dos clientes não estão sendo correspondidas.

Por meio de estudos da literatura sobre qualidade, Cronin e Taylor (1992, 1994), tomam o conceito de qualidade como uma atitude, defendendo que a diferença entre expectativas e desempenho apenas mede a percepção da qualidade, mas não

a determina diretamente. Para eles a avaliação do desempenho isolado oferece resultados mais adequados para medir a qualidade de serviço. Eles desenvolveram o SERVPERF (*Service Performance*), um modelo alternativo para a mensuração da qualidade em serviços, utilizando as mesmas dimensões do SERVQUAL, excluindo os atributos de medida de expectativas, adotando apenas os itens de mensuração de desempenho. O SERVPERF ficou composto então de 5 dimensões e 22 atributos de desempenho do serviço.

No estudo realizado por Silva et al. (2010), o instrumento SERVPERF foi utilizado para descrever o nível de qualidade dos serviços em 37 empreendimentos do setor de restaurantes do corredor turístico da cidade de Natal/RN. Os dados primários foram coletados *in loco*, através de questionários sobre a qualidade dos serviços a três clientes em cada um dos restaurantes. Foram desenvolvidos pelos autores indicadores de qualidade específicos para serviços de restaurantes, uma vez que as dimensões da qualidade abordadas no instrumento são direcionadas para características gerais de prestação de serviços. Os resultados da pesquisa apontaram para uma excelente avaliação do indicador “sabor da comida”, tendo como segundo melhor índice o indicador “ausência de erros nos registros dos restaurantes” seguido do indicador “confiança e segurança dos clientes nos restaurantes”. O indicador pior avaliado foi referente à “existência de equipamentos modernos nos restaurantes”. A conclusão do estudo foi a de que os restaurantes que compõem o corredor turístico de Natal/RN apresentaram um bom nível de qualidade dos serviços, entretanto, pelos resultados obtidos ainda existe a possibilidade de maximizar a avaliação positiva por parte dos clientes.

Qin et al. (2010), realizaram um estudo utilizando como instrumento de base o SERVPERF para capturar a qualidade do serviço e examinar sua relação com a satisfação do cliente e intenções comportamentais na indústria de *fast food* na China. E a partir dos resultados apresentados desenvolveram um modelo de sucesso para esse nicho de restaurantes no país. O modelo proposto incluía 6 dimensões, uma a mais que o SERVPERF original, sendo esta dimensão chamada por eles de “habilidade de recuperação” – *recoverability*: capacidade de tomar ações responsivas ativamente quando a prestação de serviços dá errado. Os achados apontaram que a dimensão de “habilidade de recuperação” é significativa para a qualidade percebida em serviços nos restaurantes de *fast food* na China. Confiabilidade, capacidade de

resposta e tangibilidade são também 3 dimensões muito importantes de qualidade em serviços neste segmento chinês. E que qualidade em serviços, qualidade do alimento e valor percebido são antecedentes significativos da satisfação do cliente na indústria de *fast food* no país. A significância da qualidade da comida sugere que o alimento é um fator crítico na avaliação do todo para a satisfação do cliente, e pode influenciar a decisão da seleção de qual *fast food* frequentar.

No contexto de restaurantes, o SERVQUAL é amplamente usado (SUNDER, 2014; MOORTHY et al., 2017; LEE e HING, 1995). Contudo há alguns instrumentos específicos para a avaliação da qualidade percebida na área de serviços de alimentação. Alguns adaptados do SERVQUAL, outros desenvolvidos pelo meio de pesquisas. Um deles é o DINESERV, proposto por Stevens et al. (1995). Os autores partiram do princípio de que a percepção do cliente surge de uma combinação de expectativas (do que vai e do que deve acontecer) e da realidade do momento em que o serviço é prestado. O DINESERV surgiu da adaptação do SERVQUAL em conjunto com as lições aprendidas que os autores tiveram no desenvolvimento do LODGSERV (instrumento para avaliar serviços de hotelaria). Ele é utilizado para determinar como os clientes percebem a qualidade do serviço nos restaurantes. É composto de 29 atributos sendo dez de aspectos tangíveis, cinco de confiabilidade, três de capacidade de resposta, cinco de segurança e cinco de empatia, formando, portanto, cinco dimensões mensuráveis (Stevens, Knutson, Patton, 1995).

Partindo do pressuposto de que certos aspectos tangíveis da qualidade foram ignorados tanto pelo SERVQUAL quanto pelo DINESERV, Raajpoot (2002), desenvolveu o TANGSERV – *Tangible Service*. Este instrumento mede os aspectos tangíveis da qualidade do serviço. Ele é composto de três dimensões e 13 atributos, incluindo todos os aspectos do SERVQUAL e DINESERV, assim como a maioria dos atributos tangíveis disponíveis na literatura. Outra importante contribuição do TANGSERV apontada pelo autor é a do reconhecimento do próprio produto/serviço no impacto da percepção da qualidade do serviço. Kincaid et al. (2010), utilizaram-se do TANGSERV para avaliar a utilidade do instrumento ao examinar o efeito dos construtos de qualidade tangíveis sobre as intenções comportamentais e afetivas dos clientes. Um questionário foi aplicado em duas etapas: o primeiro consistia de 21 itens adaptados do TANGSERV; o segundo era composto de cinco dimensões: Comida e Atendimento, Equipe, Ambiência e Social, Limpeza e Infraestrutura. Os achados

mostraram que a qualidade dos tangíveis por si só tem uma baixa influencia na intenção comportamental, mas auxilia na formação julgamento sobre o restaurante.

Hamer et al. (1999), propuseram o modelo RTU – *Real Time Updating*. O modelo presume que as expectativas dos clientes, que são modificadas durante o encontro do serviço, são utilizadas para avaliar o serviço como um todo. E que a contínua renovação da expectativa sugere que a relação expectativa X qualidade percebida é muito mais forte do que aponta a literatura sobre qualidade em serviço. Eles realizaram um estudo experimental longitudinal no qual manipularam as expectativas normativas e preditivas pré-encontro e os antecedentes intra-encontro (ou seja, comunicações da empresa e serviço prestado) em visitas simuladas a dois restaurantes. A amostra do estudo era composta de 157 estudantes de graduação de uma grande universidade do centro-oeste americano. Os resultados do estudo apontaram que além das expectativas mudarem durante o encontro do serviço, elas também se alteram durante o período de tempo entre os encontros de serviço. O estudo mostrou que as expectativas são renovadas como resultado das informações que são percebidas como relevantes pelos clientes na avaliação do prestador do serviço.

Com o intuito de investigar a percepção dos clientes de *fast food* chineses sobre a qualidade dos serviços deste tipo de restaurante, Tan et al. (2014), propuseram uma nova escala de medida: o *Chinese Fast Food Restaurant Service Quality Scale* (CFFRSERV). O instrumento foi adaptado do DINESERV, contendo 28 atributos distribuídos em seis dimensões.

Tinoco (2011), propôs a construção de uma Estrutura Geral para avaliação de atributos de qualidade percebida em serviços, aplicáveis também a restaurantes. O instrumento era composto de cinco dimensões e 37 atributos.

O quadro 2 apresenta um resumo dos instrumentos de avaliação da qualidade percebida e das principais dimensões abordadas nesses instrumentos, aplicáveis no contexto de restaurantes.

Quadro 2 - Resumo dos instrumentos de avaliação da qualidade percebida

Dimensões	SERVQUAL	DINESERV	TANGSERV	SERVPERF	CFFRSERV	Estrutura Geral
Capacidade de resposta						
Garantia/ Segurança						
Aspectos tangíveis						
Empatia						
Confiabilidade						
Habilidade de recuperação						
Layout/Design						
Produto/Service						
Ambiência/Social						
Facilidades Ofertadas						
Interação						
Competência profissional						
Específicos do serviço						

Fonte: Elaborado pelo autor

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O objetivo desta seção é descrever o método proposto e utilizado neste estudo para a avaliação da qualidade dos serviços prestados nos Restaurantes Universitários, considerando o ponto de vista dos usuários e a definição de métricas para monitorar os serviços terceirizados de refeições. De acordo com Pradanov (2013), o método científico é um conjunto de procedimentos adotados com o propósito de atingir o conhecimento. Para ele a pesquisa científica deve ser sistemática, metódica e crítica, e seu produto deve contribuir para o avanço do conhecimento humano.

#### 3.1 DESCRIÇÃO DO CENÁRIO DE PESQUISA

A Divisão de Alimentação (DAL) é o setor da PRAE que administra os RUs, os quais se enquadram na linha institucional de alimentação coletiva, sendo então

Unidades de Alimentação e Nutrição (UANs), cujo objetivo é operacionalizar o provimento alimentar e nutricional de coletividades. Estas UANs podem ser gerenciadas de diversas formas como, por exemplo, autogestão, concessão, mista e transportada (ABREU et al., 2011). Na ocasião desta pesquisa, a UFRGS conta com seis RUs na cidade de Porto Alegre, todos gerenciados por meio de empresa terceirizada por meio de concessão.

O modelo de gestão dos Restaurantes Universitários da UFRGS na cidade de Porto Alegre passou por uma reformulação recentemente. Até agosto de 2017 todas as unidades operavam no modelo de gestão própria, apenas com a mão de obra operacional sendo terceirizada. Em setembro daquele ano, três unidades passaram a receber refeições transportadas e, a partir de fevereiro de 2019, todas as seis unidades passaram a ser gerenciadas por uma empresa terceirizada. Atualmente (até meados de março/20) uma unidade recebia as refeições transportadas, outras quatro tinham as refeições produzidas no local e um dos restaurantes estava fechado para manutenção predial.

O serviço terceirizado de refeições dos RUs é neste momento avaliado de duas formas distintas. A primeira avaliação, de competência da DAL, é realizada por meio do Instrumento de Medição de Resultados (IMR), com frequência mensal. Os relatórios semanais e os formulários de fiscalização subsidiam o preenchimento deste IMR onde são analisados três grandes grupos de atividades do serviço prestado pela empresa contratada: a) qualidade sanitária (itens abordando as Boas Práticas na produção e distribuição de refeições); b) qualidade organizacional (itens abordando o transporte de refeições e o planejamento, produção e distribuição das refeições); e, c) qualidade sensorial das refeições (abordando a satisfação do usuário e da contratante e a execução do cardápio). A segunda forma de avaliação é feita pela PRAE, através de uma pesquisa realizada com todos os usuários que frequentaram o restaurante. Nesta pesquisa são perguntados sobre: o tempo de espera na fila; o atendimento dos funcionários; a infraestrutura dos RUs; a qualidade das refeições; a nota de satisfação geral; a chance do usuário recomendar o RU para outras pessoas da comunidade UFRGS; e qual o principal motivo de frequentar o RU.



### 3.2 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

De acordo com Malhotra (2012), as pesquisas podem ser classificadas em pesquisas para identificação de problemas e pesquisa para solução de problemas. Esta dissertação foi considerada, como uma pesquisa para identificação de problemas, pois permitiu identificar atributos do serviços críticos para os usuários que talvez não apareçam explicitamente, e também como pesquisa para solução de problemas na medida que a partir da identificação de atributos críticos do serviço, propõe um conjunto de métricas de avaliação da qualidade para monitoramento dos serviços terceirizados de refeições.

Podem ser estabelecidos múltiplos sistemas de classificação e definição de pesquisa segundo: área de conhecimento, finalidade, nível de aplicação e métodos adotados (GIL, 2010). O presente estudo, do ponto de vista da finalidade, trata-se de uma pesquisa aplicada, pois visa a aquisição de conhecimento por meio da identificação de indicadores de qualidade para a aplicação prática. E propõem um método de avaliação da qualidade percebida, pelo ponto de vista dos usuários, do serviço terceirizado dos restaurantes universitários da UFRGS. Em relação aos objetivos deste trabalho, classificou-se esta pesquisa como descritiva a qual procura explicar e interpretar fatos que ocorrem. Na presente pesquisa buscou-se analisar os *gaps* entre importância e percepção de desempenho dos serviços de restaurantes universitário da IFES estudada, utilizando-se técnica de coleta de dados padronizadas através de questionário a fim de levantar a opinião de uma população (GIL, 2010; PRADANOV, 2013).

Para Gil (2010), é interessante classificar as pesquisas segundo seu delineamento, porém, é provável que se encontre alguma pesquisa que não se enquadre em qualquer categoria proposta, podendo até não se enquadrar em uma única modalidade. Assim, esta pesquisa foi delineada utilizando-se os procedimentos técnicos de pesquisa bibliográfica para levantamento dos atributos e indicadores de qualidade e instrumentos de avaliação da qualidade percebida em serviços de restaurantes universitários; e o estudo de caso para o aprofundamento no estudo da avaliação da qualidade percebida dos serviços no âmbito do restaurante universitário de uma IFES, explorando uma situação real.

### 3.3 ETAPAS DO MÉTODO PROPOSTO

O método proposto e empregado neste estudo foi configurado em cinco etapas de trabalho (Quadro 3), baseadas nas abordagens empregadas nos estudos da literatura sobre instrumentos e escalas de avaliação da qualidade em serviços (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985, 1988; CRONIN; TAYLOR, 1992; STEVENS; KNUTSON; PATTON, 1995; TAN et al., 2014; RAAJPOOT, 2002, TINOCO, 2011; STEPPACHER et al., 2019).

As etapas propostas estão de acordo com a estrutura demonstrada comumente pela literatura sobre avaliação de serviços e avaliação da qualidade em serviços de restaurante, e visam o cumprimento dos objetivos propostos. As etapas elencadas são: 1) levantamento de atributos e dimensões da qualidade percebida; 2) construção do instrumento de avaliação da qualidade percebida; 3) aplicação do instrumento de avaliação da qualidade percebida; 4) Análise dos resultados da avaliação da qualidade percebida, 5) proposição de indicadores de qualidade para avaliação dos serviços terceirizados (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1988; ABDULLAH, 2004; YILDIZ; KARA, 2009; ICLI; ANIL, 2014; TEEROOVENGADUM; KAMALANABHAN; SEEBALUCK, 2016).

Quadro 3 – Etapas do método de trabalho

Etapa	Descrição	Procedimentos	Produto
1	Levantamento de atributos e dimensões da qualidade percebida	- Revisão bibliográfica	1) Referencial teórico
2	Construção do instrumento de avaliação da qualidade percebida	- Análise de conteúdo dos estudos da literatura - Avaliação do instrumento pelos gestores UFRGS	2) Instrumento de avaliação para aplicação
3	Aplicação do Instrumento de avaliação da qualidade percebida	- Descrição do cenário de estudo - Coleta de dados na amostra	3) Dados primários para análise
4	Análise dos resultados da avaliação da qualidade percebida	- Descritivas do perfil dos respondentes - Adequação da amostra - Consistência interna do instrumento - Hierarquização de acordo com importância e percepção de desempenho - Análise de gaps importância-desempenho - Análise geral da matriz importância-desempenho	4) Instrumento de avaliação validado  5) Atributos de qualidade críticos
5	Proposição de indicadores de qualidade para avaliação dos serviços terceirizados de refeições	- Definição de indicadores de qualidade - Validação dos indicadores de qualidade - Diagrama de Ishikawa	6) Indicadores de qualidade para avaliação dos serviços

Fonte: Elaborado pelo autor

### 3.3.1 Etapa 1: Levantamento de atributos e dimensões da qualidade percebida

Nesta etapa, para elencar as dimensões e os atributos de qualidade percebida em serviços de restaurantes universitários, foi realizada um levantamento da literatura, a partir da busca de estudos em bases de dados disponível no Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), que oferece acesso a textos completos disponíveis em mais de 45mil publicações periódicas, internacionais e nacionais (CAPES, 2019). As bases de dados pesquisadas foram a Scopus e Emerald Insight. Foram usados como critérios de busca para extrair artigos teóricos e aplicados, publicados em língua inglesa e portuguesa, no período de 2004 a 2019 contendo as seguintes palavras-chave e suas combinações:

- *measuring service quality + restaurant + quality indicators,*
- *satisfaction survey + university restaurant,*
- *restaurant + quality evaluation,*
- *service quality + university restaurant,*
- *evaluation instruments + restaurant*

Desta busca, após a leitura dos resumos, foram considerados para o estudo 35 artigos alinhados ao tema. Estes apresentavam instrumentos de avaliação, atributos e dimensões da qualidade percebida em serviços de restaurantes e de restaurantes universitários. Conforme os estudos progrediam alguns artigos foram incluídos devido à relevância apresentada ao tema pesquisado.

Além disto, foram incluídos os artigos seminais dos instrumentos de avaliação de serviços SERVQUAL (PARASURAMAN et al., 1988), SERVPERF (CRONIN; TAYLOR, 1992; 1994), DINESERV (STEVENS et al., 1995), TANGSERV (RAAJPOOT, 2002), RTU MODEL (HAMER et al., 1999) e CFFRSERV (TAN et al., 2014).

### 3.3.2 Etapa 2: Construção do instrumento de avaliação

A partir dos instrumentos levantados na literatura foi possível construir o instrumento de avaliação da qualidade percebida. Assim, as dimensões e atributos

de qualidade aplicados no contexto dos restaurantes universitários, foram organizados. Primeiramente, foram definidos os atributos e dimensões para a avaliação da qualidade percebida em serviços de restaurantes universitários, a partir das dimensões já legitimadas pelos instrumentos SERVQUAL e DINESERV, amplamente utilizados e validados em pesquisas de qualidade em serviços e qualidade em serviços de alimentação, respectivamente. Estas dimensões também são as mesmas que aparecem nos instrumentos SERVPERF (CRONIN; TAYLOR, 1992; 1994) e CFFRSERV (TAN et al., 2014), também utilizados em métricas de avaliação da qualidade em restaurantes.

Para os atributos, foram levados em consideração os seguintes aspectos:

- a) A particularidade do contrato em questão: o contrato firmado entre a UFRGS e a empresa terceirizada é de fornecimento de refeições, portanto não foram considerados atributos referentes à estrutura física dos RUs, por exemplo, para que não causasse nenhum tipo de viés, uma vez que é de responsabilidade da universidade a estrutura física pré-existente. Além do preço da refeição (estipulado pela universidade) e tempo de fila, uma vez que o sistema operacional dos caixas é da UFRGS e as operadoras de caixa são de uma outra empresa terceirizada.
- b) Foram utilizados como referência os atributos dos instrumentos SERVQUAL (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1988), e DINESERV (STEVENS; KNUTSON; PATTON; 1995), sendo realizada uma adaptação para a realidade dos RUs.

O Quadro 4 apresenta o conjunto de atributos e dimensões selecionados para avaliação e sua relação com os instrumentos propostos na literatura. Foram ouvidos especialistas da área de alimentação da universidade que trabalham na direção dos Restaurantes Universitários da UFRGS e nutricionistas que já trabalharam nos mesmos RUs, a fim de validar os atributos escolhidos bem como as dimensões para que o instrumento ficasse adequado a realidade existente. Em negrito aparecem as contribuições destes especialistas.

Quadro 4 - Dimensões e atributos propostos para avaliação da qualidade percebida

Dimensões	Atributos	Fonte
Aspectos Tangíveis	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiência (iluminação, ventilação, ruído)</li> <li>• Aparência dos funcionários (uniformizados e higiene)</li> <li>• Cardápio bem elaborado (combinações entre os pratos e variedade de alimentos)</li> <li>• Alimentos com boa aparência</li> <li>• Alimentos com bom tempero</li> <li>• Limpeza do ambiente (chão, mesas, cadeiras, paredes e vidros)</li> </ul>	Parasuraman et al., 1988; Cronin e Taylor, 1992, 1994; Stevens et al., 1995 Tinoco (2011); Tan et al., 2014.
Empatia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Funcionários fornecem tratamento personalizado aos usuários</li> <li>• Funcionários disponíveis para atender necessidades individuais dos usuários</li> <li>• Cardápio com opções para atender diversas necessidades (restrições alimentares)</li> <li>• <b>Horário de atendimento</b></li> </ul>	Parasuraman et al., 1988; Cronin e Taylor, 1992, 1994; Stevens et al., 1995 Tan et al., 2014. <b>Especialistas</b>
Confiabilidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buffets sempre abastecidos em quantidade suficiente</li> <li>• <b>Alimentos ofertados conforme cardápio previamente disponibilizado</b></li> <li>• Serviço e buffets de qualidade consistente</li> </ul>	Parasuraman et al., 1988; Cronin e Taylor, 1992, 1994; Stevens et al., 1995 Tan et al., 2014. <b>Especialistas</b>
Capacidade de Resposta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Funcionários aptos a manter o serviço em ordem em momentos de pico de usuários</li> <li>• Serviço ágil</li> <li>• Prontidão na resolução de problemas ou reclamações</li> </ul>	Parasuraman et al., 1988; Cronin e Taylor, 1992, 1994; Stevens et al., 1995 Tan et al., 2014.
Segurança	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Funcionários aptos a dar respostas sobre cardápio, ingredientes, e preparo dos alimentos</li> <li>• Funcionários competentes e experientes</li> <li>• Funcionários corteses e amigáveis</li> </ul>	Parasuraman et al., 1988; Cronin e Taylor, 1992, 1994; Stevens et al., 1995 Tan et al., 2014.

Fonte: elaborado pelo autor

Os gestores da UFRGS que atuam diretamente na gestão dos RUs possuem cargo de direção na Divisão de Alimentação (DAL) há três anos e de coordenação do Núcleo de Garantia da Qualidade (NGQ) há menos de um ano. Estes são responsáveis pela contratação e fiscalização dos serviços terceirizados dos RUs de Porto Alegre. Também foram consultadas duas nutricionistas da universidade que já foram responsáveis pelos serviços de alimentação destes restaurantes na instituição. Estes profissionais têm atuação na universidade entre 7 e 10 anos, e atuam como fiscais de contrato da empresa terceirizada de refeições. A avaliação realizada pelos

especialistas objetivou a revisão dos atributos de forma que não fosse deixado de fora do instrumento algum item relevante para a avaliação do serviço dentro das particularidades que o mesmo apresenta na universidade. Para a direção da DAL e coordenação do NGQ, o instrumento previamente elaborado foi enviado via e-mail e a contribuição retornou pelo mesmo meio de comunicação. Para as nutricionistas, foi feita uma entrevista individual onde o instrumento foi apresentado e foi ouvida a contribuição das mesmas. As entrevistas tiveram duração média de 21 minutos. Foi solicitado que as mesmas verificassem o modelo de instrumento avaliativo e apontassem sugestões para melhoria, inclusão ou exclusão de dimensões e atributos.

A partir desses atributos e dimensões, foi construído o instrumento de avaliação. O objetivo do instrumento foi avaliar as percepções dos usuários com relação à importância e ao desempenho dos serviços dos RUs da UFRGS para cada um dos atributos do instrumento.

A primeira parte do questionário constitui-se de perguntas fechadas que tinham como objetivo coletar informações para traçar o perfil dos respondentes. Para isso, foram definidas cinco questões de caracterização do perfil dos respondentes, relacionadas a idade, sexo, vínculo na UFRGS, tipo de refeição que consome e frequência de uso dos serviços do RU. Na segunda parte, avaliou-se o grau de importância dos atributos de qualidade relacionados aos serviços prestados nos restaurantes universitários da UFRGS, e a terceira parte apresentou as questões relativas à percepção de desempenho referente aos mesmos atributos de qualidade.

A Análise Importância Desempenho (*Importance Performance Analysis – IPA*), proposta por Martilla e James (1977), foi usada neste estudo, pois permite comparar a percepção dos clientes em relação à importância dada aos atributos do serviço e o desempenho percebido desses atributos, a fim de que se possa identificar atributos com maiores *gaps* negativos e estabelecer estratégias mais efetivas com relação ao serviço que está sendo ofertado.

Foram utilizadas duas escalas de Likert (LIKERT, 1932), de cinco pontos, variando de 1 a 5 para avaliar os atributos de qualidade. Para a avaliação da importância dos atributos o 1 foi rotulado como “pouco importante” e 5 como “muito importante”. Para a avaliação das percepções de desempenho dos atributos dos

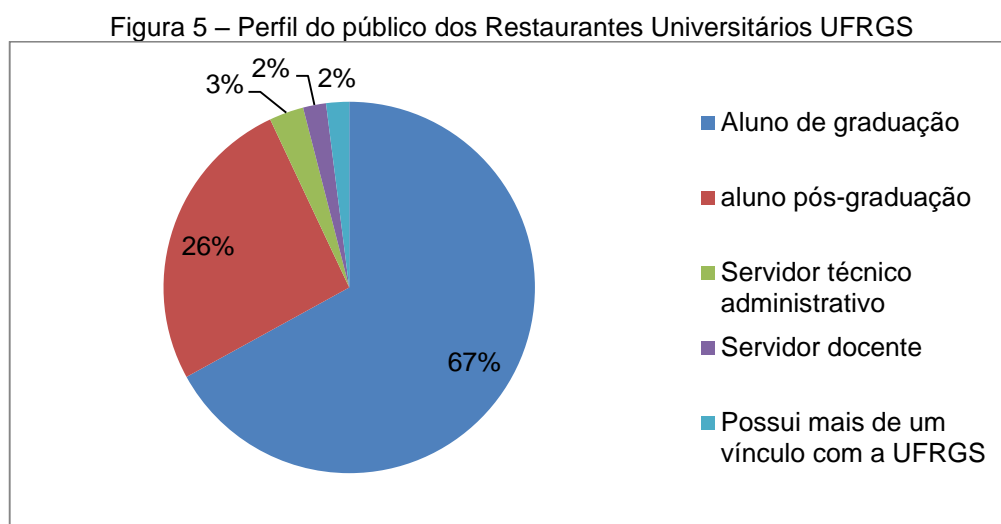
serviços o 1 foi rotulado como “discordo fortemente” e o 5 como “concordo fortemente”. O questionário detalhado encontra-se no Apêndice A.

### 3.3.3 Etapa 3: Aplicação do instrumento de avaliação da qualidade percebida

#### 3.3.3.1 População alvo e cálculo de amostragem

A população alvo deste estudo são as pessoas que fazem suas refeições nos restaurantes universitários I (Campus Centro) e VI (Campus do Vale – informática). O público é formado por estudantes de graduação, estudantes de pós-graduação e funcionários da universidade (docentes, servidores e terceirizados), como mostra a Figura 5. Foram escolhidos estes dois restaurantes por serem os de maior movimento dentre os seis. Além disto, um deles opera com refeições transportadas (RU01) e o outro com refeições produzidas no próprio local (RU06). Desta forma, os dois tipos de operação estarão representados no presente estudo.

A escolha da amostra ocorreu por meio de técnicas de amostragem probabilística. O tipo utilizado foi amostragem estratificada (BARBETTA; REIS; BORNIA, 2008; MALHOTRA, 2012).



Fonte: Relatório PRAE 2019/1

A técnica de amostragem estratificada consiste em dividir a população em subgrupos, denominados estratos (BARBETTA; REIS; BORNIA, 2008). Os estratos devem ser escolhidos de forma a possuírem homogeneidade interna e, por outro lado,

apresentarem heterogeneidade entre si (RIBEIRO; ECHEVESTE, 1998). Além disso, os estratos devem ser formados pelo pesquisador, segundo as necessidades de seu estudo e construídos com base em determinado critério ou atributo dos indivíduos, como sexo, idade, etnia, nacionalidade, renda, profissão, etc. (BARROS; LEHFELD, 2007; MARCONI; LAKATOS, 2011). Para este estudo, a estratificação foi definida a partir dos dados obtidos no relatório 2019/1 da PRAE: aluno de graduação, aluno de pós-graduação e funcionários da universidade (docentes, servidores e funcionários terceirizados), este último agrupado em um único estrato. Além disso, foi considerado como variável de estratificação, o tipo de refeição realizada (almoço e janta). Portanto, combinando os três vínculos selecionados com os dois tipos de refeições obteve-se um total de seis estratos.

O tamanho da amostra foi definido para cada um dos RUs separadamente a partir da população alvo selecionada. Obteve-se uma média dos últimos três meses de funcionamento anteriores à pesquisa (agosto, setembro e outubro de 2019), abrangendo o início do segundo semestre de 2019, conforme Tabela 3 e Tabela 4.

Para o RU01 a média diária de refeições servidas é de 2.593 refeições (53%); para o RU06 a média diária é de 2.318 refeições (47%), sendo a refeição mais importante o almoço nos dois restaurantes (72% no RU01 e 84% no RU06).

Tabela 3 - Média de refeições RU01 de agosto a outubro 2019.

Refeição	Agosto	Setembro	Outubro	Total	Média / dia	Dias de funcionamento
Almoço	37.973	42.927	40.053	120.953	1.860,82	65
Jantar	15.523	16.739	15.355	47.617	732,57	65
<b>Total</b>	<b>43.569</b>	<b>59.666</b>	<b>55.048</b>	<b>168.570</b>	<b>2.593,39</b>	<b>65</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

Tabela 4 - Média de refeições RU06 de agosto a outubro 2019.

Refeição	Agosto	Setembro	Outubro	Total	Média / dia	Dias de funcionamento
Almoço	39.772	45.131	41.664	126.567	1.947,18	65
Jantar	8.692	8.621	5.812	24.125	371,15	65
<b>Total</b>	<b>48.464</b>	<b>53.752</b>	<b>47.476</b>	<b>150.692</b>	<b>2.318,34</b>	<b>65</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

O tamanho da amostra de respondentes foi calculado de acordo com a equação 1 abaixo, conforme n considerando 6 estratos e aplicando-se os seguintes parâmetros: i) nível de significância (NS) de 95%, que está associado a um  $Z = 1,96$ ;



ii) erro máximo (EM) de 5%; iii) coeficiente de variação da população (CV) moderado equivalente a 10% (RIBEIRO; ECHEVESTE, 1998).

$$n = \left( \frac{(Z \times CV)}{EM} \right)^2 \quad (1)$$

Portanto, obteve-se um tamanho de amostra de no mínimo 92,4 ou 93 entrevistados. Considerando a proporção da população (Figura 5 e Tabelas 3 e 4) e os estratos definidos, obteve-se a seguinte distribuição do tamanho de amostra mínimo (Quadro 5).

Quadro 5 - Distribuição do tamanho da amostra

<b>RU01 = 49 questionários</b>	<b>Almoço (0,72)</b>	<b>Jantar (0,28)</b>
Aluno Graduação (0,67)	24	9
Aluno Pós-graduação. (0,26)	9	4
Funcionários (0,07)	2	1
<b>RU06 = 44 questionários</b>	<b>Almoço (0,84)</b>	<b>Jantar (0,16)</b>
Aluno Graduação (0,67)	25	5
Aluno Pós-graduação. (0,26)	10	2
Funcionários (0,07)	2	0

Fonte: elaborado pelo autor

### 3.3.3.2 Coleta de dados

A pesquisa foi aplicada no dia 27 de novembro de 2019 no RU01 e no dia 03 de dezembro de 2019 no RU06. No horário do almoço os usuários foram abordados na saída do restaurante e convidados a responder a pesquisa de opinião. Caso aceitassem, recebiam o instrumento de pesquisa e eram orientados a se dirigir a um local reservado para realizar o preenchimento da mesma. No instrumento havia um texto com orientações sobre o desenvolvimento da pesquisa. O questionário foi respondido individualmente sem a participação da pesquisadora. Após preenchido o questionário, o participante retornava-o para a pesquisadora. Para o horário do jantar, os questionários ficaram disponibilizados nos caixas junto as operadoras de caixa. Quem aceitasse participar levava-o consigo e ao final da refeição retornava-o para as operadoras de caixa. A duração média de preenchimentos dos questionários no horário do almoço ficou em torno de cinco minutos. No jantar, o tempo médio de

preenchimento não foi mensurado uma vez que os questionários foram retirados quando da entrada do cliente e retornavam apenas quando o mesmo saía do local.

Nos dias de aplicação da pesquisa, foram servidas 2.685 refeições (1.962 refeições no almoço e 723 refeições no jantar) no RU01. No RU06 foram servidas 2.356 refeições (1.994 refeições no almoço e 362 refeições no jantar). Foram descartadas as pesquisas que não vieram completamente preenchidas ou com resposta dupla na mesma questão. No RU01 foram obtidos 93 questionários válidos. No RU06 foram obtidos 134 questionários válidos.

#### **3.3.4 Etapa 4: Análise dos resultados da avaliação da qualidade percebida**

De acordo com o recomendado por Malhotra (2012), para analisar os dados e apresentar os resultados, o contexto da pesquisa deve ser levado em consideração para que se obtenham informações que auxiliem a abordagem do problema de estudo, bem para como contribuir para a melhoria dos serviços do contexto estudado.

Nesta etapa, foram realizadas as seguintes análises: 1) descritiva para determinar o perfil dos respondentes; 2) adequação da amostra e consistência interna do questionário; 3) descritivas para os atributos e dimensões, 4) Análise da Matriz Importância-Desempenho.

A análise descritiva dos respondentes visou traçar um perfil dos usuários dos serviços dos RUs da UFRGS, caracterizando-os quanto a faixa etária, gênero, vínculo mantido com a universidade, frequência de utilização dos serviços e refeição usualmente consumida.

Logo em seguida, a amostra foi analisada quanto à sua adequabilidade, utilizando-se o Teste KMO e BTS, para que se procedessem na sequência, as demais verificações. Para avaliar a adequação da base de dados verificou-se a existência de valores discrepantes (*outliers*), por meio da análise de médias e desvios-padrão das variáveis.

O passo seguinte foi averiguar a consistência interna da estrutura de avaliação utilizada na pesquisa. Para tanto, utilizou-se o alpha de Cronbach (CRONBACH, 1951), que mede o grau de confiabilidade das respostas dadas à um questionário. É

tida como uma ferramenta estatística de elevada importância e amplamente empregada em pesquisas onde há construção e aplicação de instrumentos de avaliação. Porém ele não é um valor estático do instrumento, sofrendo mudanças de valor de acordo com a população em que o estudo se aplica (CORTINA, 1993; STREINER, 2003).

A seguir realizou-se a hierarquização dos atributos calculando-se as médias para cada uma das 20 questões (atributos de qualidade) do instrumento utilizado na pesquisa. A hierarquização permite uma melhor visualização do grau de importância e do grau do desempenho de cada atributo dentro do conjunto dos mesmos. Após, calculou-se os quartis, a partir das descritivas de média, e dividiu-se os atributos em quatro partes a partir de três pontos de corte.

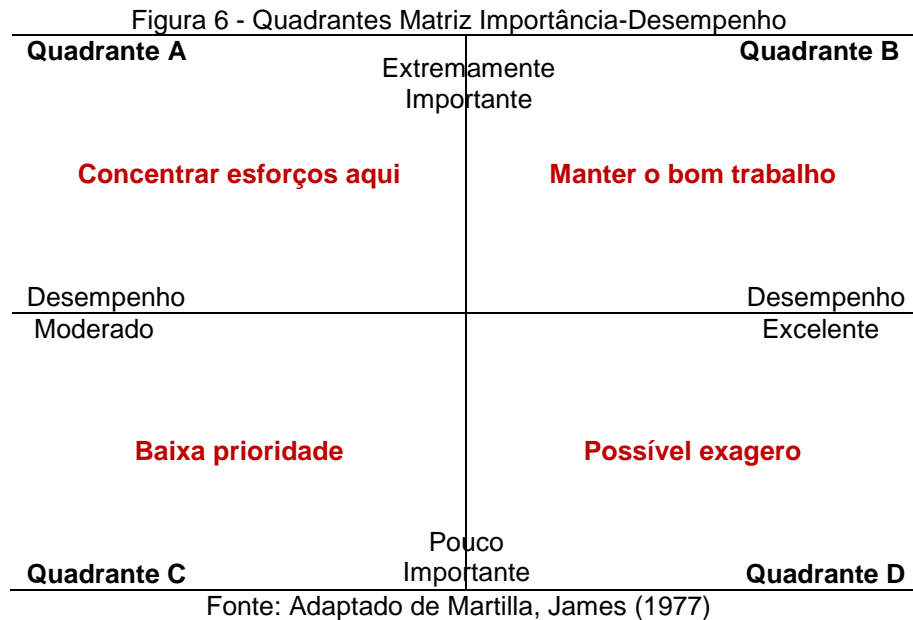
Logo após, efetuou-se a análise do *gap* entre importância e desempenho para cada atributo. Esta ferramenta mede as lacunas existentes entre a importância e o desempenho do ponto de vista dos usuários com relação ao serviço prestado. A qualidade percebida do serviço é maior ou menor a depender do tamanho da lacuna (*gap*) entre a expectativa e a percepção (MARTILLA; JAMES, 1977; PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985, 1988).

Realizou-se então a verificação estatística dos *gaps* a fim de identificar se houve diferença entre os mesmos. Foi utilizado o teste paramétrico t para amostras pareadas. Este teste faz a comparação de médias, analisando o mesmo conjunto de itens da amostra medidos sob condições diferentes (MALHOTRA, 2012). No caso do presente estudo, entre a importância e desempenho dos vinte atributos de qualidade.

Após, procedeu-se a construção da matriz importância-desempenho. A matriz importância-desempenho é uma técnica de identificação de oportunidades e melhorias, vista também como uma ferramenta de apoio eficiente e rápida para interpretar os resultados. A análise importância-desempenho tem como pressuposto de que a relação importância-desempenho é linear (MARTILLA; JAMES, 1977; O'NEILL; PALMER, 2004).

Para a construção da matriz, identificaram-se quais os atributos do serviço foram considerados os mais importantes, bem como o desempenho dos mesmos atributos. Para isto foram utilizadas as médias amostrais de importância e de percepção de desempenho. O cruzamento dos eixos foi plotado nas próprias médias.

De acordo com o proposto com Martilla e James (1977), a matriz importância-desempenho é composta por quatro quadrantes e para cada um destes quadrantes deve-se associar um esforço organizacional (Figura 6).



Os atributos devem receber atenção conforme a descrição do quadrante em que aparecem alocados:

- Quadrante A: **Ações urgentes**. Aqui neste quadrante aparecem os atributos que têm o maior grau de importância para os usuários e ao mesmo tempo detêm o menor desempenho na visão dos mesmos.
- Quadrante B: **Manter ações praticadas e se possível melhorá-las**. Os atributos aqui alocados têm alto grau de importância bem como bom desempenho. As ações dispendidas seriam no sentido de continuar com o bom trabalho bem como quando possível melhorá-lo.
- Quadrante C: **Ações não prioritárias**. Neste quadrante estão os atributos de menor grau de importância bem como de menor desempenho. Como não são prioridades para os usuários do serviço poderia ser dispensada atenção à estes.
- Quadrante D: **Reavaliar ações**. Os atributos deste quadrante não são considerados tão importantes e mesmo assim possuem alto desempenho.

Possivelmente os esforços de melhoria concentrados nestes atributos poderiam ser realocados para os quadrantes de A e B.

As médias de avaliação de importância e percepção de desempenho dos 20 atributos foram apresentadas na matriz importância-desempenho, sendo que os atributos foram plotados em pontos formados pelas médias das duas dimensões.

### **3.3.5 Etapa 5: Proposição de indicadores de qualidade para avaliação dos serviços terceirizados de refeições**

A partir das análises estatísticas e de posse dos resultados obtidos com as mesmas realizou-se a proposição dos indicadores de qualidade para avaliar os serviços terceirizados dos Restaurantes Universitários da IFES estudada, a fim de contribuir com a mensuração objetiva do serviço prestado sob o ponto de vista dos seus usuários.

Os atributos de qualidade críticos apontados nos quadrantes A e B da matriz IPA serviram de base para os indicadores de qualidade concebidos. Os indicadores de desempenho foram na sequência validados pelos mesmos especialistas da universidade, que anteriormente haviam validado os atributos e dimensões do instrumento aplicado na pesquisa com os usuários dos RUs. Estes indicadores foram então representados pelo meio da ferramenta Diagrama de Ishikawa.

## **4. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Como a pesquisa foi realizada em dois *Campi* distintos (RU Centro e RU Vale 2), os resultados das primeiras análises de dados são apresentados separadamente por restaurante.

Antes de tudo, procedeu-se a verificação da base de respostas para ver se não apresentavam *outliers* por meio da análise de médias e desvios-padrão. Os valores das respostas encontravam-se, em sua maioria, a uma distância da média inferior a três vezes o desvio padrão ( $z \leq 3$ ), garantindo 99,7% de certeza da inexistência de valores *outliers*.

A seguinte análise de dados diz respeito ao perfil dos respondentes. Na sequência são feitas as análises de adequação de amostra por meio dos testes de

Kaiser-Meyes-Olkin (KMO) e Esfericidade de Bartlett (BTS). Parte-se então para a hierarquização dos atributos da pesquisa através das médias, desvio-padrão e definição dos quartis de importância e desempenho. Após, procede-se a análise do *gap* importância-desempenho a partir do teste paramétrico de importância-desempenho e matriz IPA. Por fim, realiza-se a proposição dos indicadores de qualidade para a avaliação do serviço.

#### 4.1. ANÁLISE DESCRITIVA – PERFIL DOS RESPONDENTES

No Restaurante Universitário do Centro foram obtidos 139 questionários respondidos. Destes, 46 questionários foram descartados pois estavam incompletos ou com resposta dupla na mesma questão, restando para a análise 93 questionários. No Restaurante Universitário do Vale foram obtidos 170 questionários, sendo 134 utilizados na pesquisa. Os outros 36 foram considerados inválidos.

As Tabelas 5 e 6 mostram a frequência da faixa etária dos respondentes:

Tabela 5 - Faixa etária respondentes RU01

Faixa etária	Almoço	Jantar	Total	Total %
18 anos ou menos	03	02	05	5,4
19 a 29 anos	52	15	67	72
30 a 39 anos	07	3	10	10,75
40 a 49 anos	04	02	06	6,45
50 a 59 anos	04	01	05	5,4
60 anos ou mais	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>23</b>	<b>93</b>	<b>100</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

Tabela 6 - Faixa etária respondentes RU06

Faixa etária	Almoço	Jantar	Total	Total %
18 anos ou menos	06	0	06	4,5
19 a 29 anos	82	18	100	74,6
30 a 39 anos	11	12	23	17,2
40 a 49 anos	03	0	03	2,2
50 a 59 anos	02	0	02	1,5
60 anos ou mais	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>104</b>	<b>30</b>	<b>134</b>	<b>100</b>

Elaborado pelo autor

Pelos dados obtidos percebe-se que a grande maioria respondentes (73,6%) que frequentam os dois RUs encontram-se na faixa dos 19 a 29 anos de idade. E que não há nenhum respondente com mais de 60 anos.

A segunda questão era relacionada ao gênero dos respondentes. Conforme apresenta-se na tabela abaixo nota-se que neste quesito há uma pequena diferença entre os restaurantes pesquisados: no RU01 54,8% eram do sexo masculino enquanto no RU06 53,7% eram do sexo feminino. No total de respondentes dos dois restaurantes a proporção ficou semelhante entre sexo masculino e feminino.

Tabela 7 - Gênero dos respondentes RU01 e RU06

<b>Sexo</b>	<b>RU01</b>	<b>%</b>	<b>RU06</b>	<b>%</b>	<b>Total</b>	<b>Total %</b>
Masculino	51	54,8	62	46,3	113	49,8
Feminino	42	45,2	72	53,7	114	50,2
<b>Total</b>	<b>93</b>	<b>100</b>	<b>134</b>	<b>100</b>	<b>227</b>	<b>100</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

A terceira questão sobre o perfil dos respondentes perguntava sobre o tipo de vínculo que mantinham com a universidade. Os dados estão apresentados nas Tabelas 8 e 9.

Tabela 8 - Tipo de vínculo RU01

<b>Vínculo</b>	<b>Almoço</b>	<b>Jantar</b>	<b>Total</b>	<b>Total %</b>
Aluno UFRGS graduação	49	22	71	76,3
Aluno UFRGS pós-graduação	13	1	14	15,1
Servidor/Professor UFRGS	07	0	07	7,5
Funcionário terceirizado	01	0	01	1,1
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>23</b>	<b>93</b>	<b>100</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

Tabela 9 - Tipo de vínculo RU06

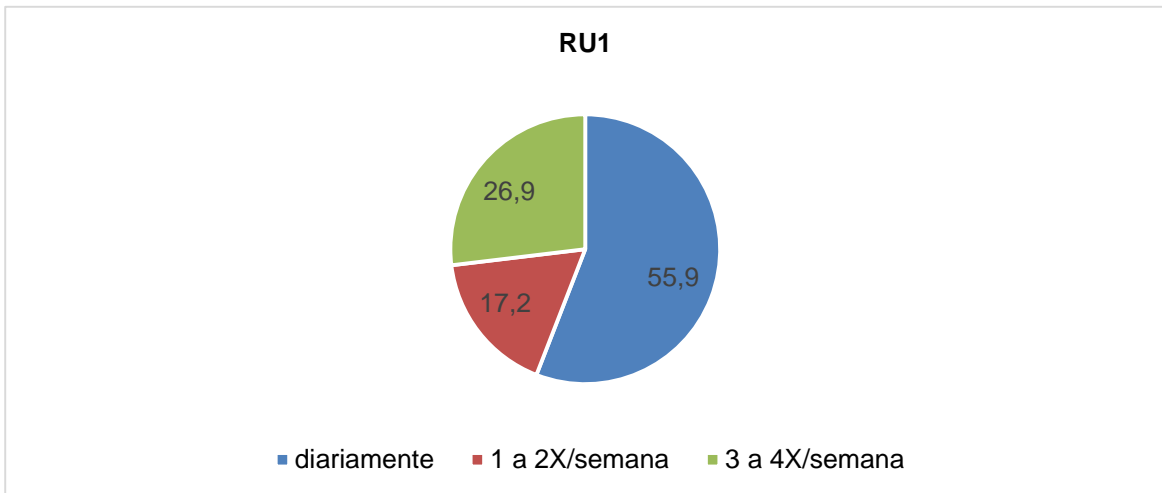
<b>Vínculo</b>	<b>Almoço</b>	<b>Jantar</b>	<b>Total</b>	<b>Total %</b>
Aluno UFRGS graduação	59	18	77	57,5
Aluno UFRGS pós-graduação	41	12	53	39,5
Servidor/Professor UFRGS	04	0	04	3
Funcionário terceirizado	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>104</b>	<b>30</b>	<b>134</b>	<b>100</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

A maioria dos respondentes, tanto do RU01 quanto do RU06, mantém vínculo como aluno de graduação com a universidade, estando assim alinhados ao perfil da população dos usuários dos restaurantes.

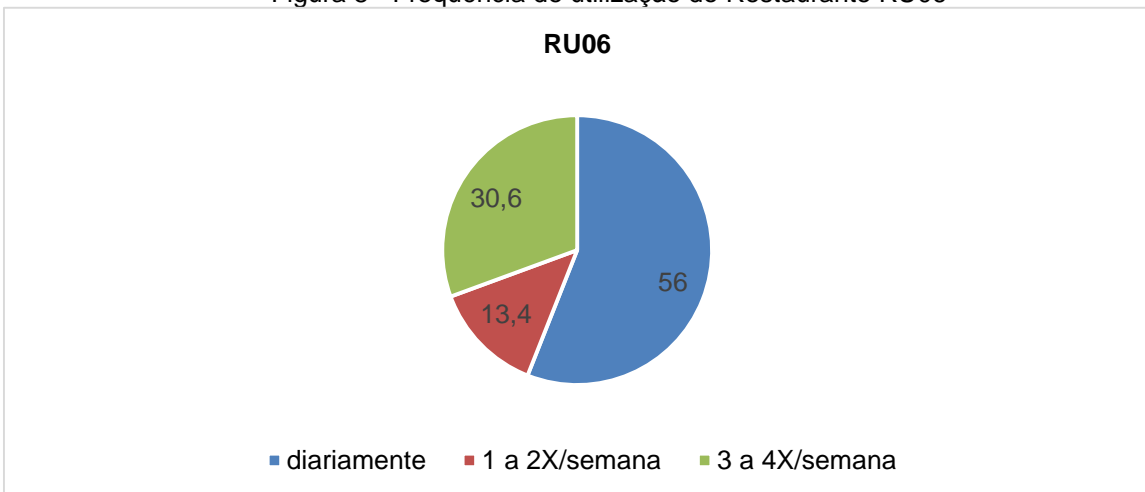
A questão seguinte perguntava sobre a frequência de utilização do Restaurante Universitário (Figuras 7 e 8).

Figura 7 - Frequência de utilização do Restaurante RU01



Fonte: Elaborado pelo autor

Figura 8 - Frequência de utilização do Restaurante RU06



Fonte: Elaborado pelo autor

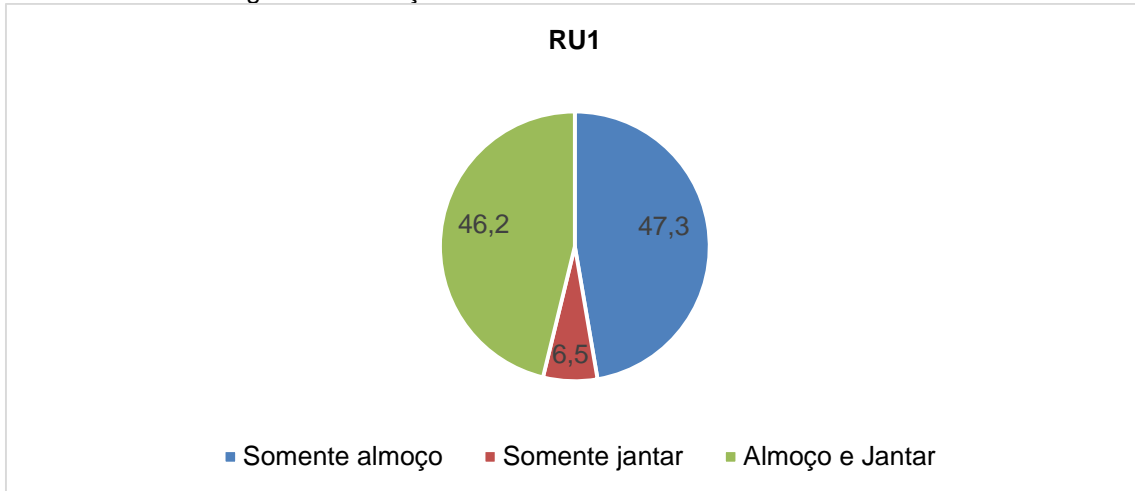
A maioria dos respondentes utiliza os serviços do RU diariamente.

A última pergunta versava sobre qual refeição o respondente usualmente consumia no restaurante. As Figuras 9 e 10 revelam o panorama encontrado pela pesquisa em ambos os restaurantes. A maior parte dos respondentes dos



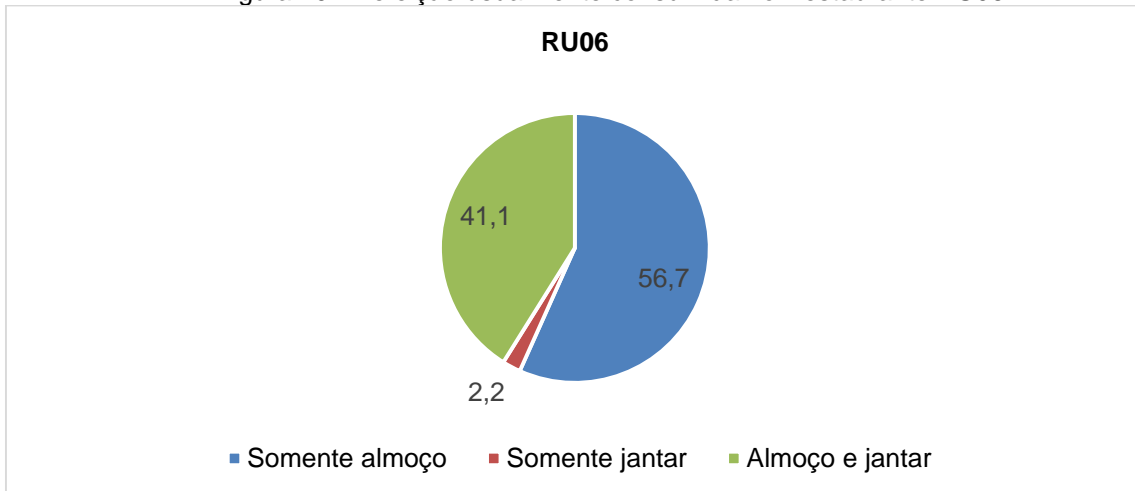
Restaurantes 01 e 06 consome apenas o almoço, seguido de perto pelos usuários que almoçam e jantam nos RUs.

Figura 9 - Refeição usualmente consumida no Restaurante RU01



Fonte: Elaborado pelo autor

Figura 10 - Refeição usualmente consumida no Restaurante RU06



Fonte: Elaborado pelo autor

Portanto, o perfil da amostra dos usuários dos serviços de restaurantes corresponde a um aluno (a) de graduação entre 19 - 29 anos que usa o RU diariamente no almoço.

## 4.2 ADEQUAÇÃO DA AMOSTRA – TESTE KMO E BTS

Após as considerações descritivas, confirmou-se a adequação da amostra, por meio dos testes estatísticos (Quadros 6 e 7) de Kaiser-Meyes-Olkin (KMO), que resultou em um valor de 0,947, para a amostra do RU01 e 0,951 para a amostra do RU06; e com o Teste de Esfericidade de Bartlett (BTS), que foi considerado significativo (valor  $p = 0,000 < 0,05$ ) a um nível de significância ( $\alpha$ ) de 5% para ambos os RUs, rejeitando-se a hipótese de que a matriz de correlações é igual à matriz identidade nos dois casos.

Quadro 6 – Testes KMO e BTS – RU01

Kaiser-Meyer-Olkin Medida de Adequação da Amostra		0,947
Bartlett's Test of Sphericity	Qui-quadrado aproximado	4099,118
	GI	190
	Sig	0,000

Fonte: elaborado pelo autor

Quadro 7 – Testes KMO e BTS – RU06

Kaiser-Meyer-Olkin Medida de Adequação da Amostra		0,951
Bartlett's Test of Sphericity	Qui-quadrado aproximado	6644,319
	GI	190
	Sig	0,000

Fonte: elaborado pelo autor

Malhotra (2012) indica que o valor do teste Kayser-Meyer-Olkin seja superior a 0,5 para poder considerar a amostra válida. Para Hair et al. (2005) e Friel (2007), o resultado pode ser considerado como “excelente” uma vez que este, para ser considerado como satisfatório, deve apresentar o valor mínimo de 0,50.

Observou-se também que a relação entre tamanho da amostra e variáveis (93 respondentes e 20 atributos para o RU01 e 134 respondentes e 20 atributos para o RU06) ficou em 4,65 e 6,7 respectivamente. Indo ao encontro ao postulado por Malhotra (2012), que indica que a recomendação geral é para que se tenha, pelo menos, quatro vezes mais respondentes do que o número de variáveis.

### 4.3 CONSISTÊNCIA INTERNA DO INSTRUMENTO – ALPHA DE CRONBACH

Após a verificação de adequabilidade examinou-se a consistência interna do instrumento. Utilizou-se o alfa de Cronbach, proposto por Lee J. Cronbach em 1951.

Obteve-se o valor de 0,93 no RU01 e 0,90 no RU06 para o alfa de Cronbrach, sendo que o limite inferior geralmente aceito é de 0,70 (HAIR et al.,2005). Por outro lado, o valor máximo esperado é 0,90, acima deste valor, pode-se considerar que há algum item medindo o mesmo elemento de um construto (STREINER, 2003).

### 4.4 HIERARQUIZAÇÃO DE ACORDO COM IMPORTÂNCIA E DESEMPENHO

A partir deste ponto as análises estatísticas passaram a ser feitas em conjunto. Verificou-se que os resultados obtidos até então continham muita similaridade nos dois RUs, o que possibilitou a definição de indicadores de desempenho unificado para os dois restaurantes. As análises de cada RU em separado podem ser observadas nos Apêndices B, C, D, E, F, G, H, I, J.

#### 4.4.1 Hierarquização de acordo com a importância

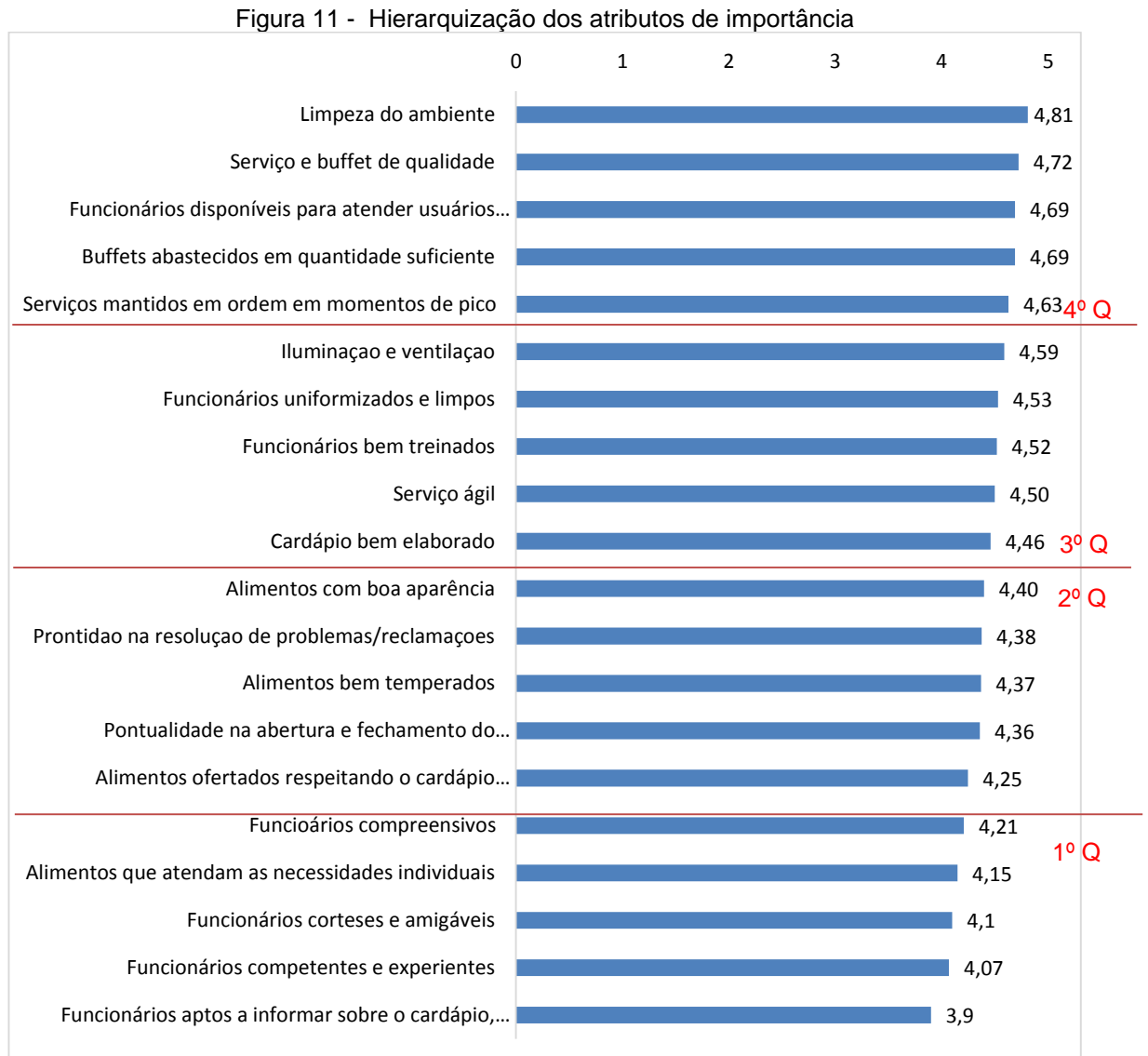
Para hierarquizar os atributos, foram calculados os valores dos quartis a partir dos valores médios de importância atribuídos pelos respondentes (Tabela 10). Percebe-se que a média dos atributos de importância obteve uma nota alta, indicando que os respondentes atribuíram alta importância para a maioria dos atributos.

Tabela 10 – Quartis de Importância

<i>Estatísticas</i>	<i>Importância</i>
Atributos	20
Média	4,42
Desvio Padrão	0,245
Mínimo	3,9
Máximo	4,81
Quartis	
75%	4,61
50%	4,43
25%	4,23

Fonte: elaborado pelo autor

Em seguida, os atributos foram hierarquizados com base nos valores das médias de importância em ordem decrescente de valores, destacando-se os quartis calculados (Figura 11).



Fonte: elaborado pelo autor

No quarto quartil (75%) estão os atributos que foram considerados os mais importantes pelos respondentes dos restaurantes pesquisados. Neste quartil, apresentam-se os atributos com média de avaliações de importância maiores ou igual a 4,61. Ficaram neste quartil os atributos “limpeza do ambiente” (maior valor médio de importância) com 4,81 pontos. Seguidos dos atributos “serviço e buffet de qualidade” com 4,72 pontos; “funcionários disponíveis para atender os usuários com

necessidades especiais” e “buffets abastecidos em quantidade suficiente” ambos com 4,69 pontos, e “serviços mantidos em ordem em momentos de pico” com 4,63 pontos.

Percebe-se que dois dos cinco atributos do quartil 75% estão alocados na dimensão “Confiabilidade”. Também aparecem as dimensões “Empatia”, “Aspectos Tangíveis” e “Capacidade de Resposta”, com um atributo cada.

No segundo e terceiro quartis estão os atributos que obtiveram médias de importância entre 4,59 e 4,25 pontos. Destacam-se aqui as dimensões “Tangíveis”, com 83,3% dos atributos aqui alocados e “Capacidade de Resposta” onde 66,6% dos seus atributos aparecem no quartil 50%. A dimensão “Empatia” também aparece com 40% dos atributos, ou seja, são de média importância para os respondentes, além da dimensão “Confiabilidade” com um atributo.

No quartil 25% estão os atributos considerados de menor importância. Aqui as médias ficaram entre 4,21 e 3,90. Os três atributos da dimensão “segurança” (“funcionários corteses e amigáveis, funcionários competentes e experientes e funcionários aptos a informar sobre cardápio, ingredientes e preparo dos alimentos”) aparecem neste quartil. As médias de importância destes atributos foram 4,1; 4,07 e 3,90 respectivamente.

#### 4.4.2 Hierarquização de acordo com o desempenho

Do mesmo modo, para a hierarquização dos atributos de percepção de desempenho de qualidade, calcularam-se os valores dos quartis a partir dos valores médios atribuídos pelos respondentes dos RU01 e RU06 (Tabela 11).

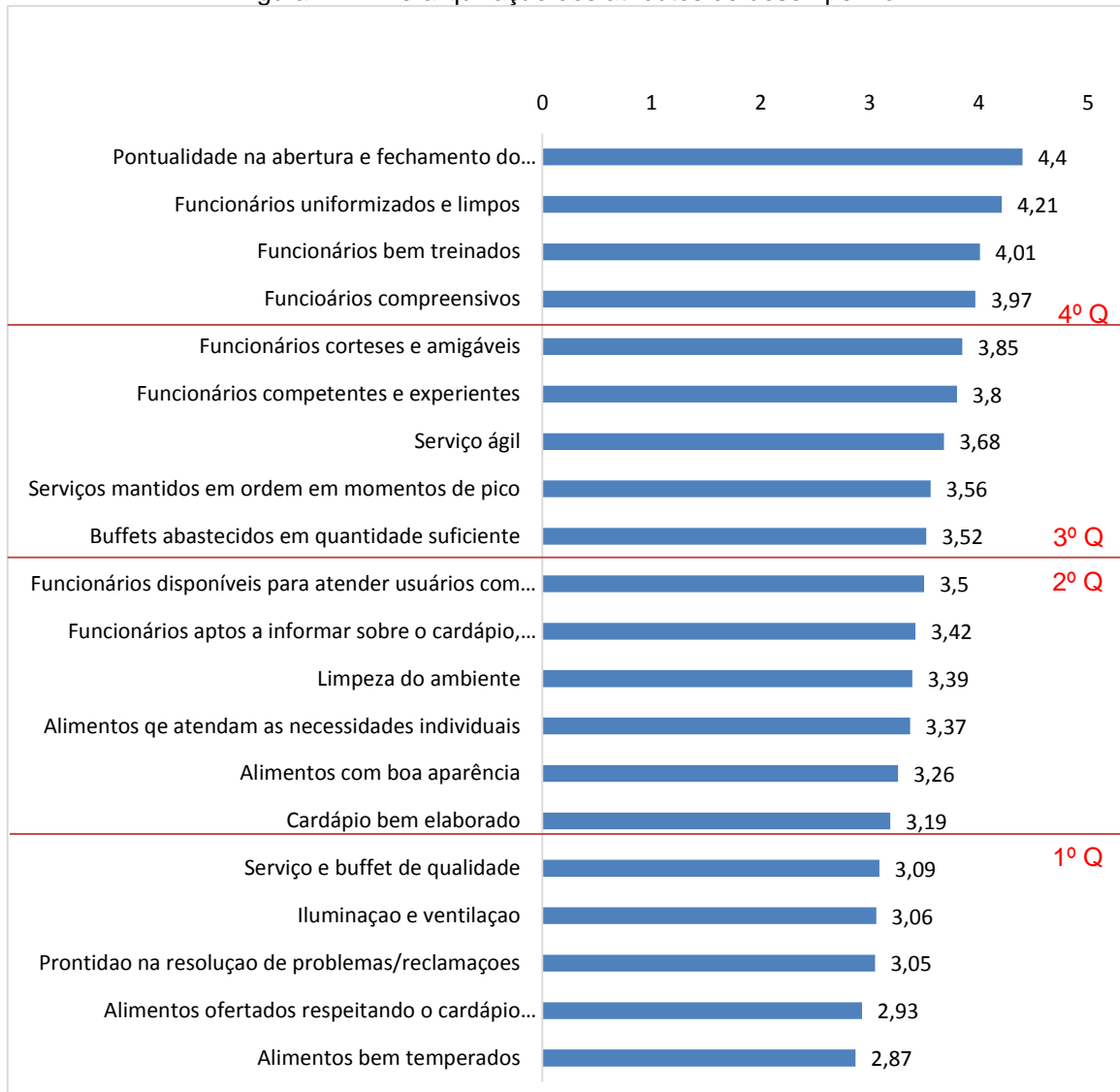
Tabela 11 – Quartis de desempenho

<i>Estatísticas</i>		<i>Importância</i>
Atributos		20
Média		3,51
Desvio Padrão		0,428
Mínimo		2,87
Máximo		4,40
Quartis	75%	3,91
	50%	3,51
	25%	3,14

Fonte: elaborado pelo autor

Assim, organizaram-se os valores das médias de percepção de desempenho por ordem decrescente de valores, destacando-se os quartis calculados (Figura 12).

Figura 12 - Hierarquização dos atributos de desempenho



Fonte: elaborado pelo autor

No quarto quartil (75%), demonstram-se os atributos com média de percepção de desempenho maiores ou igual a 3,97, ou seja, os atributos com maior desempenho percebido pelos respondentes. O atributo que recebeu maior média de desempenho foi “pontualidade no horário de abertura e fechamento do restaurante” (4,40), seguido por “funcionários uniformizados e limpos” (4,21), “funcionários bem treinados e seguros do serviço” (4,01), e “funcionários compreensivos” (3,97). A dimensão

“Empatia” destacou-se com 60% dos atributos alocados neste quartil. Somente a dimensão “Aspectos Tangíveis” apareceu neste quartil além da dimensão “Empatia”.

Os atributos do segundo e terceiro quartis apresentaram média de desempenho percebido entre 3,85 e 3,19. Todas as cinco dimensões aparecem nestes dois quartis com destaque para a dimensão “segurança” com 67% dos atributos e a dimensão “Capacidade de Resposta” com 66,6% dos atributos aqui alocados.

Os atributos que obtiveram avaliação de percepção de desempenho igual ou abaixo de 3,14, ou seja, os que foram considerados com menor qualidade percebida pelos respondentes estão representados no quartil 25%. São eles: “serviço e buffet de qualidade” (3,09), “iluminação e ventilação” (3,06), “prontidão na resolução de problemas” (3,05), “alimentos ofertados respeitando cardápio previamente divulgado” (2,93) e “alimentos bem temperados” (2,87). Neste quartil a dimensão “Confiabilidade” aparece com 66,6% dos seus atributos.

Percebe-se também que, dos cinco atributos considerados mais importantes pelos respondentes, nenhum aparece no quartil 75% da hierarquização do desempenho. Apenas um atributo aparece no terceiro quartil, dois ficaram no segundo quartil e mais dois no primeiro quartil, o pior avaliado.

Alguns dos achados encontrados aqui também foram encontrados por outros pesquisadores em seus estudos em restaurantes universitários. É o caso dos atributos “alimentos com boa aparência”, “cardápio bem elaborado” e “limpeza do ambiente”, os quais também não foram bem avaliados na pesquisa realizada em um RU do sudoeste do Paraná, pesquisa aplicada por Cavalcante et al. (2017). No estudo de Braga et al. (2015), em um RU da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, os atributos “cardápio bem elaborado e limpeza do ambiente” obtiveram nível de desempenho razoável, compatíveis com os encontrados nesta pesquisa.

A pesquisa de Araújo et al. (2017), em um restaurante universitário, traz alguns resultados semelhantes com os achados desta pesquisa. Os atributos “limpeza do ambiente” e “prontidão para a resolução de problemas” obtiveram resultados também com baixo desempenho. No estudo de Mensah e Mensah (2018), realizado em restaurantes do campus da Universidade de Cape Coast, em Gana, dois atributos obtiveram resultados de baixo desempenho, na mesma linha dos encontrados nesta

pesquisa: “funcionários aptos a informar sobre cardápio”, e “alimentos com boa aparência”.

De maneira geral, na avaliação de desempenho percebido ocorreu maior dispersão dos dados, ou seja, maior desvio-padrão das médias de avaliação, bem como, médias inferiores às de importância.

À vista disso, na sequência são apresentadas as comparações envolvendo estes aspectos e demais análises do estudo.

#### 4.5 ANÁLISES DOS GAPS IMPORTÂNCIA-DESEMPENHO

Para identificar as diferenças (*gaps*) de importância-desempenho, foram realizadas duas análises. O primeiro procedimento foi o teste *t*, baseado na estatística *t* de Student, com a finalidade de avaliar se há diferença significativa entre as médias das duas amostras. Logo após, procedeu-se a construção da matriz importância-desempenho a fim de obter-se uma melhor interpretação dos resultados revelados pela pesquisa.

##### 4.5.1 Teste paramétrico importância-desempenho

Para o teste *t*, foram organizadas as médias amostrais de importância e percepção de desempenho em pares para cada atributo, uma vez que as duas medidas dizem respeito à avaliação para um mesmo atributo. Para este teste, adotou-se um intervalo de confiança de 95% (nível de significância  $\alpha = 0,05$ ) e foram utilizadas as seguintes hipóteses:

- Hipótese nula (H0): a diferença entre as médias não é significativa
- Alternativa (H1): a diferença entre as médias é significativa

Em decorrência dos resultados obtidos (Tabela 12) no teste *t* de Student, rejeitou-se a hipótese nula para todos os atributos, ou seja, as diferenças entre as médias foram significativas, pois se verificou que apresentaram nível de significância abaixo do nível estabelecido ( $\alpha = 0,05$ ). Esta análise destaca que os atributos associados aos serviços do Restaurante Universitário, sob o ponto de vista de seus



usuários, estão apresentando *gaps* de qualidade, neste caso a maioria deles negativos. Isso indica que as percepções dos entrevistados sobre os serviços recebidos estão em um nível muito menor do que o esperado, ou considerado importante.

Os resultados obtidos nos Restaurantes Universitários 01 e 06 geram um desafio gerencial para a Divisão de Alimentação, no sentido de promover ações junto a empresa terceirizada de refeições para diminuir os *gaps* por meio do aumento do desempenho nos atributos avaliados. Assim, verifica-se que os respondentes consideram que cada um desses itens é significativamente importante na avaliação da qualidade dos serviços de refeições, mas a entrega não está no nível de desempenho que atenda a importância atribuída. A única exceção é o atributo “pontualidade no horário de abertura e fechamento”, cujo desempenho superou a importância dada pelos respondentes.

Tabela 12 – Análises das médias de importância e desempenho

Atributo	Média Importância	Média Desempenho	Média gap (D-I)	t	Sig (bi- cauda l)
<i>Aspectos tangíveis</i>					
1.1 Iluminação e ventilação	4,59	3,06	-1,53	-16,53	0,00
1.2 Funcionários uniformizados e limpos	4,53	4,21	-0,32	-3,51	0,00
1.3 Cardápio bem elaborado	4,46	3,19	-1,27	-14,20	0,00
1.4 Alimentos com boa aparência	4,40	3,26	-1,14	-11,96	0,00
1.5 Preparações bem temperadas	4,37	2,87	-1,50	-15,73	0,00
1.6 Ambiente limpo	4,81	3,39	-1,42	-16,58	0,00
<i>Empatia</i>					
2.1 Funcionários compreensivos	4,21	3,97	-0,24	-2,49	0,00
2.2 Funcionários bem treinados	4,52	4,01	-0,51	-6,38	0,00
2.3 Funcionários disponíveis para atender usuários com necessidades especiais	4,69	3,50	-1,19	-15,26	0,00
2.4 Alimentos oferecidos atendem necessidades individuais	4,15	3,37	-0,78	-8,26	0,00
2.5 Pontualidade no horário de abertura e fechamento	4,36	4,40	0,04	2,57	0,00
<i>Confiabilidade</i>					
3.1 Buffets abastecidos em quantidade suficiente	4,69	3,52	-1,17	-13,19	0,00
3.2 alimentos ofertados de acordo com cardápio divulgado previamente	4,25	2,93	-1,32	-13,71	0,00
3.3 Serviço e buffet de qualidade consistente	4,72	3,09	-1,63	-18,41	0,00
<i>Capacidade de Resposta</i>					
4.1 Serviço mantido em ordem em momentos de pico	4,63	3,56	-1,07	-12,75	0,00
4.2 Serviço ágil	4,50	3,68	-0,82	-9,70	0,00
4.3 Prontidão na resolução de problemas	4,38	3,05	-1,33	-15,17	0,00
<i>Segurança</i>					
5.1 Funcionários aptos a informar sobre cardápio...	3,90	3,42	-0,48	-4,73	0,00
5.2 Funcionários experientes e competentes	4,07	3,80	-0,27	-3,19	0,00
5.3 Funcionários corteses e amigáveis	4,10	3,85	-0,25	-2,29	0,00

Fonte: elaborado pelo autor

Na sequência foi realizado o enquadramento dos atributos e dimensões na matriz importância-desempenho, para proposição de ações de melhoria nos serviços.

#### 4.6 ANÁLISE GERAL DA MATRIZ IMPORTÂNCIA-DESEMPENHO

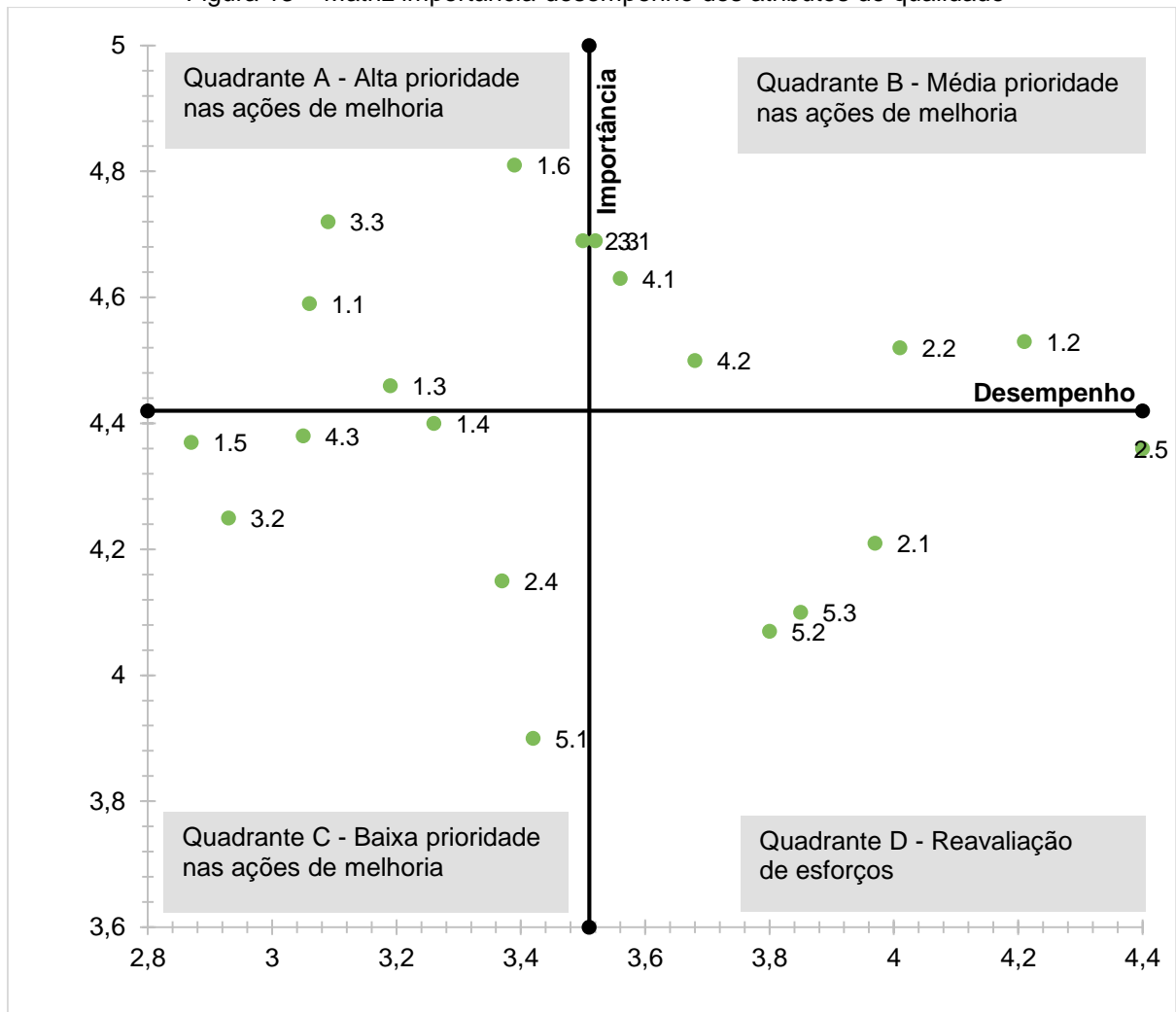
A matriz IPA dos Restaurantes Universitário 01 e 06 (Figura 13) foi construída com base nas médias gerais de importância e desempenho, nas médias dos atributos, segundo as mesmas perspectivas, e limites inferiores e superiores calculados (ver Tabela 13).

Tabela 13 – Parâmetros da matriz importância-desempenho

n=227)	DP	Médias
<b>Importância</b>	0,245	4,42
<b>Desempenho</b>	0,428	3,51

Fonte: Elaborado pelo autor

Figura 13 – Matriz importância-desempenho dos atributos de qualidade



Primeiramente, destacam-se os próprios valores médios da importância (4,42) e do desempenho (3,51), isto é, existe uma lacuna média de 0,91 pontos negativos. Assim, cabe ressaltar que com exceção do atributo “pontualidade no horário de abertura e fechamento do restaurante”, os demais apresentaram um *gap* negativo, ou seja, a importância foi maior que o desempenho e, além disso, suas diferenças foram consideradas estatisticamente significativas. Independente da estratégia adotada pelos gestores, deve ser considerada a necessidade de aumentar o desempenho geral.

Foi observado o comportamento dos desvios-padrão amostrais (Figura 13), tanto para importância (0,245), quanto para o desempenho (0,428). Notou-se uma maior concentração dos pontos em torno da média de importância (4,42), demonstrando uma dispersão mais baixa desta medida, quando comparado ao desempenho que apresenta uma baixa concentração de pontos em torno da média da percepção de desempenho (3,51), indicando uma maior dispersão.

À esquerda do eixo de importância há 11 atributos com as piores médias de desempenho e, à direita, 09 atributos com as melhores médias. Isto indica que os respondentes se posicionaram em suas respostas sobre percepção de desempenho evitando respostas neutras (MALHOTRA, 2012). Já em relação à importância, dez atributos ficaram acima da média desta medida e levando-se ainda em consideração o desvio-padrão de importância, apenas quatro atributos ficaram abaixo da média. Isto indicaria que os atributos considerados nesta estrutura são verdadeiramente importantes para avaliar a qualidade ou há que imparcialidade nas respostas dadas.

Os atributos foram ainda organizados por quadrante estratégico, classificados em ordem decrescente de *gap* importância-desempenho (Tabela 14). Os atributos constantes nos quadrantes A (alta prioridade nas ações de melhoria) e B (média prioridade nas ações de melhoria) serviram de ponto de partida para a proposição de indicadores de qualidade para a mensuração da percepção do cliente com relação aos serviços prestados.

Tabela 14 – Relação de atributos por quadrante estratégico

Nº	Atributo	Média Importância	Média Desempenho	Média gap (D-I)	Quadrante
3.3	Serviço e buffet de qualidade	4,72	3,09	-1,63	A
1.1	Iluminação e ventilação	4,59	3,06	-1,53	A
1.6	Limpeza do ambiente	4,81	3,39	-1,42	A
1.3	Cardápio bem elaborado	4,46	3,19	-1,27	A
2.3	Funcionários disponíveis para atender os usuários com necessidades especiais	4,69	3,50	-1,19	A
3.1	Buffets abastecidos em quantidade suficiente	4,69	3,52	-1,17	B
4.1	Serviços mantidos em ordem em horário de pico	4,63	3,56	-1,07	B
4.2	Serviço ágil	4,50	3,68	-0,82	B
2.2	Funcionários bem treinados e seguros do serviço	4,52	4,01	-0,51	B
1.2	Funcionários uniformizados e limpos	4,53	4,21	-0,32	B
1.5	Alimentos bem temperados	4,37	2,87	-1,50	C
4.3	Prontidão na resolução de problemas	4,38	3,05	-1,33	C
3.2	Alimentos ofertados respeitando cardápio previamente divulgado	4,25	2,93	-1,32	C
1.4	Alimentos com boa aparência	4,40	3,26	-1,14	C
2.4	Alimentos ofertados que atendam necessidades individuais	4,15	3,37	-0,78	C
5.1	Funcionários aptos a informar sobre cardápio, ingredientes e preparo dos alimentos	3,90	3,42	-0,48	C
5.2	Funcionários competentes e experientes	4,07	3,80	-0,27	D
5.3	Funcionários corteses e amigáveis	4,10	3,85	--0,25	D
2.1	Funcionários compreensivos	4,21	3,97	-0,24	D
2.5	Pontualidade no horário de abertura e fechamento	4,36	4,40	0,04	D

Fonte: Elaborado pelo autor

No quadrante A estão indicados os atributos com baixo desempenho e alta importância pelo ponto de vista dos usuários. Para os atributos deste quadrante deve-se ter alta prioridade em ações de melhoria. São eles: “serviço e buffet de qualidade” (atributo com maior *gap* geral importância-desempenho), “iluminação e ventilação”, “limpeza do ambiente”, “cardápio bem elaborado” e “funcionários disponíveis para atender os usuários com necessidades especiais”. Nota-se que, dos cinco atributos deste quadrante, três são da dimensão “Aspectos Tangíveis” (50% dos atributos da desta dimensão). Os outros dois atributos pertencem às dimensões “Confiabilidade” e “Empatia”.

No quadrante B há cinco atributos, de quatro dimensões diferentes: “buffets abastecidos em quantidade suficiente”, “serviço ágil”, “serviços mantidos em ordem em horário de pico”, funcionários bem treinados e seguros do serviço” e “funcionários uniformizados e limpos”. Apenas os atributos da dimensão “Segurança” não apareceram neste quadrante. Apesar da média prioridade é preciso dispensar atenção para melhoria destes atributos, pois são atributos considerados importantes pelos usuários.

No quadrante C estão os atributos de baixo desempenho, mas também de baixa importância. Este é o quadrante de baixa prioridade em ações de melhoria, visto que são os menos importantes na percepção dos usuários do serviço.

Deve-se levar em consideração ainda os atributos posicionados no quadrante D, pois apesar de bem avaliados pelos usuários, não são considerados importantes pelos mesmos. Em caso de escassez de recursos, os esforços concentrados nestes atributos poderiam ser repassados para os quadrantes A e B.

Ainda, ao examinar da Tabela 19, verificou-se que a totalidade dos atributos da dimensão “Segurança” estão no quadrante D, isto é, apesar da baixa importância, apresentam um alto desempenho. E provavelmente seja justamente por apresentarem um alto desempenho que não se tornaram o foco dos entrevistados.

Os atributos do quadrante A “cardápio bem elaborado” e “limpeza do ambiente” e o atributo do quadrante B “serviço ágil” também foram atributos encontrados na pesquisa de Braga et al. (2015), como atributos de importância para os usuários do RU, porém com insuficiência de desempenho. O mesmo fato foi observado no estudo de Araújo et al., (2017), no RU da Fundação Universidade Federal do Vale de São Francisco, para os atributos “cardápio bem elaborado” e “serviço ágil”, além dos atributo “funcionários bem treinados e seguros do serviço” e “buffets abastecidos em quantidade suficiente”, que obtiveram desempenho insatisfatório com relação à importância dos mesmos.

Na seguinte seção são propostos os indicadores de qualidade para avaliação dos serviços de Restaurante Universitário da UFRGS, a partir dos atributos encontrados nos quadrantes A e B da matriz IPA.

## 4.7 PROPOSIÇÃO DE INDICADORES DE QUALIDADE PARA A AVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS TERCEIRIZADOS

Com base nos resultados obtidos com a pesquisa realizada nos Restaurantes Universitários 01 e 06, acerca da importância de atributos da qualidade para a avaliação do desempenho dos serviços oferecidos, e, levando ainda em consideração a delimitação do estudo, foi possível propor indicadores de qualidade. Estes indicadores, revelados a partir dos atributos de qualidade prioritários (quadrantes A e B), servem para compor o instrumento de avaliação e monitoramento do serviço de refeições. Cabe lembrar que o método proposto aqui é baseado na percepção do desempenho do serviço pelo ponto de vista do seu usuário, e agregado aos instrumentos de avaliação já existentes na universidade, traz uma visão mais completa acerca da avaliação do serviço que está sendo executado.

De posse do diagnóstico de contexto obtido com as análises feitas até aqui, procedeu-se a validação dos indicadores de qualidade com os especialistas da UFRGS. Por fim, fez-se a representação de indicadores e atributos de qualidade por meio do Diagrama de Ishikawa.

### 4.7.1 Definição e validação dos indicadores de qualidade

Os atributos de qualidade extraídos da matriz IPA foram apresentados aos mesmos gestores dos Restaurantes Universitários da UFRGS que validaram os atributos utilizados na construção do instrumento aplicado neste estudo. Foram realizadas vídeo chamadas individuais com tempo de duração entre 23 e 26 minutos.

Primeiramente, apresentaram-se os atributos selecionados e alguns indicadores de desempenho já existentes na literatura sobre avaliação de restaurantes (GARCEZ et al., 2000; BRAGA et al., 2015; HARRINGTON et al., 2013). Na sequência, estes gestores foram questionados sobre de que maneira estes atributos poderiam ser medidos, se os indicadores propostos poderiam quantificar cada atributo selecionado, se sentiam falta de algum indicador de desempenho que não estivesse descrito, bem como foram indagados sobre metas e responsáveis para cada um dos indicadores. Todos contribuíram com alguma modificação ou inclusão de indicadores. No Quadro 8, estão apresentados os indicadores de desempenho validados.

Quadro 8 – Indicadores de qualidade

Dimensão	Atributos	Indicadores	Unidade	Meta	Responsável
Confiabilidade	Serviço e buffet de qualidade consistente	- Reclamações nos canais oficiais sobre a qualidade dos alimentos/ mês	Unidade	< ou =3	DAL
		<b>- Nota do buffet na pesquisa de satisfação</b>	%	> 75	
	Buffets abastecidos em quantidade suficiente	- Tempo dos clientes na fila aguardando abastecimento	Minutos	< ou = 2	Equipe de fiscalização de contrato
Aspectos Tangíveis	Restaurante bem iluminado e ventilado	- % de lâmpadas queimadas	%	< 10	Equipe de fiscalização de contrato
		- Equipamentos de climatização funcionando	%	> 90	
	Limpeza do ambiente	- Mesas e cadeiras sem restos de comida e sujeira	%	100	Equipe de fiscalização de contrato
		<b>- Nota da limpeza na pesquisa de satisfação</b>	%	90	
	Cardápio bem elaborado	- nº de variedades de carne oferecidas/mês	Tipos	4	Equipe de fiscalização de contrato
		<b>- Nº de cores diferentes no cardápio do dia</b>	Cores	> ou = 3	
<b>- Oferta guarnições a base de hortifrutigranjeiros/semana</b>		Unidade	= 3		
Funcionários uniformizados e limpos	<b>- nº conjunto de uniformes/funcionário</b>	Unidade	> ou = 2	Equipe de fiscalização de contrato	
	<b>- Nota sobre os funcionários na pesquisa de satisfação</b>	%	100		
Empatia	Funcionários disponíveis para atendimento usuários necessidades especiais	- Reclamações nos canais oficiais (ouvidoria, PRAE, DAL) /mês	Unidade	< ou = 2	DAL
	Funcionários bem treinados e seguros do serviço	- Certificação em Boas Práticas	Certificado	Válido	Equipe de fiscalização de contrato
		<b>- Nota na pesquisa de satisfação sobre segurança dos funcionários no serviço prestado</b>	%	> 75	
Capacidade de Resposta	Serviço ágil	- Reclamações dos usuários nos canais oficiais da UFRGS/mês	Unidade	< ou = 4	DAL
	Serviço mantido em ordem em momentos de pico	<b>- Nota sobre organização do serviço na pesquisa de satisfação</b>	%	>75	
		- Reclamações dos usuários nos canais oficiais da UFRGS/mês	Unidade	< ou = 4	

Fonte: Elaborado pelo autor

Em negrito aparecerem as contribuições dos especialistas da universidade. Os canais oficiais, a que se refere no item indicadores do Quadro 8, dizem respeito aos canais de comunicação disponibilizados pela universidade aos usuários do serviço de RU, que são: a ouvidoria da universidade, e os e-mails da PRAE e DAL.

Dos indicadores de qualidade dispostos no Quadro 8, há seis que já são utilizados hoje para avaliar os serviços terceirizados de alimentação dos RUs: variedade de carnes para composição do cardápio/mês; oferta de guarnições a base de hortifrutigranjeiros; a certificação dos funcionários em Boas Práticas; abastecimento dos buffets (porém sem uma métrica definida); reclamações dos usuários de forma geral (sem métrica definida); e funcionários uniformizados e limpos.

Alguns outros indicadores propostos neste estudo para a avaliação da qualidade percebida, poderiam ser incorporados ao IMR já existente (Anexo 1). Com isto, passar-se-ia a ter um instrumento mais completo, avaliando também os atributos de qualidade que são os mais importantes para o usuário do Restaurante Universitário.

Os indicadores de qualidade “reclamações nos canais oficiais” dos atributos “serviço e buffet de qualidade consistente; funcionários disponíveis para atendimento aos usuários com necessidades especiais; serviço ágil e serviços mantidos em ordem em momentos de pico” poderiam ser quantificados. E a partir da meta estabelecida passar a pontuar no IMR. O mesmo é válido para os indicadores “tempo dos clientes na fila aguardando abastecimento” e “mesas e cadeiras sem resto de comida e sujeiras”.

Já a sugestão para o indicador “nota do buffet na pesquisa de satisfação” é a de um pequeno ajuste no IMR. Na pesquisa de satisfação atual (Anexo 2), é avaliado cada item do cardápio que está sendo ofertado no dia, assim como a satisfação geral com a refeição do dia. A proposta é que a pesquisa de satisfação do usuário passe a avaliar os cardápios do mês (já que a aplicação da mesma é mensal). Assim, têm-se uma abrangência maior da percepção de qualidade do buffet para além de um único dia.

Nesta pesquisa de satisfação do usuário sugere-se também a inclusão dos indicadores de qualidade: “nota de satisfação com a limpeza do ambiente”; “nota de satisfação sobre a apresentação dos funcionários da empresa terceirizada”; “nota de satisfação sobre a percepção de segurança no serviço prestado pelos funcionários”;



e “nota de satisfação sobre a percepção da organização do serviço em momentos de pico”.

Há ainda o indicador avaliado no checklist de fiscalização (Anexo 3): iluminação. A recomendação é a de que este passe a ser medido pelo indicador “% de lâmpadas queimadas. Assim, a meta definida para este indicador passaria a regular a adequação ou não do mesmo dentro da avaliação final do serviço.

Aconselha-se ainda a inclusão de dois indicadores de qualidade para avaliar os atributos “restaurante bem iluminado e ventilado” e “cardápio bem elaborado”. São eles: “porcentagem de equipamentos de climatização funcionando” e “número de cores diferentes no cardápio do dia”, respectivamente. Estes poderiam fazer parte do checklist de fiscalização.

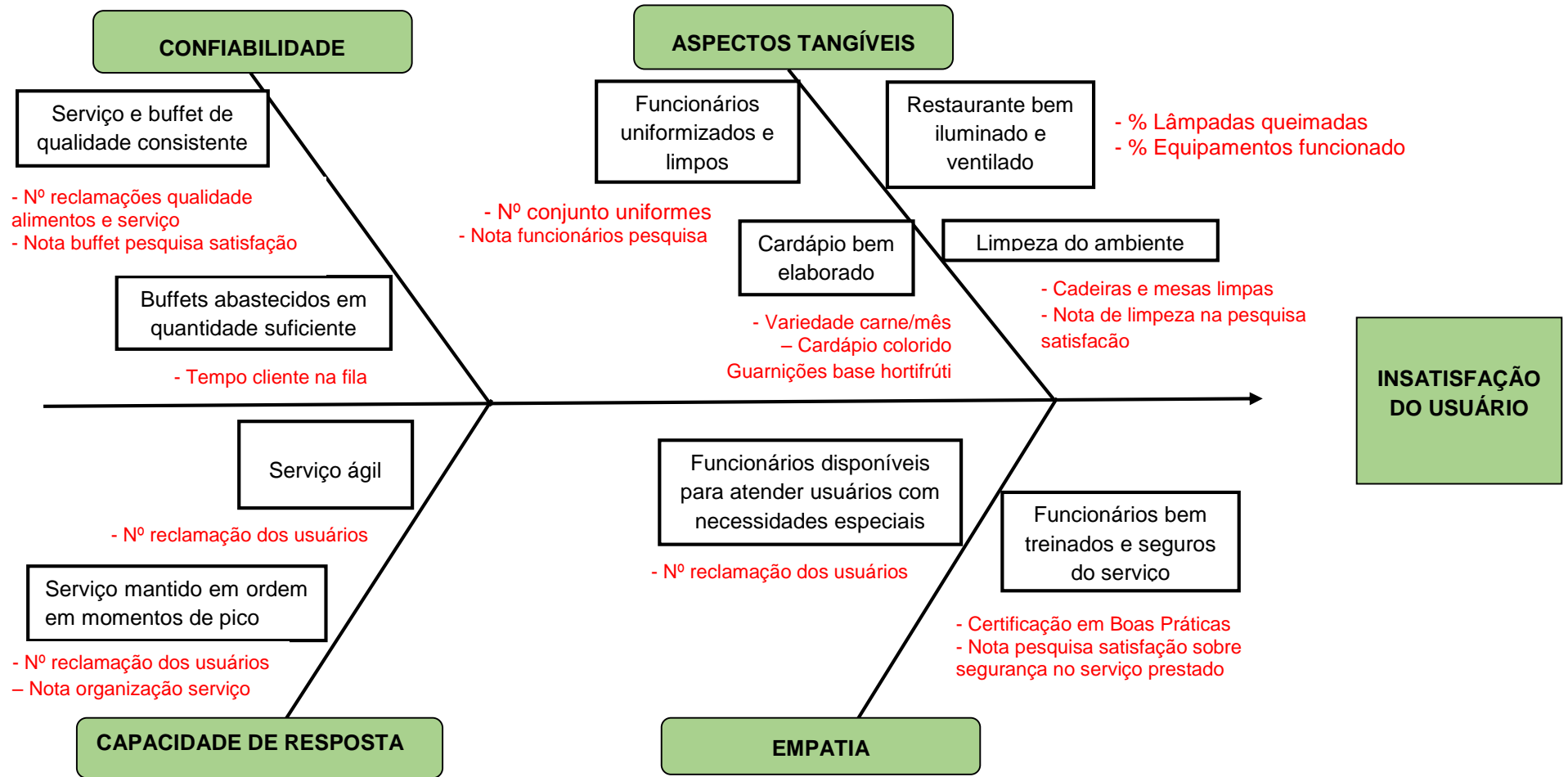
#### **4.7.2 Representação de indicadores e atributos de qualidade**

A representação dos indicadores e atributos para a avaliação da qualidade dos serviços terceirizados de refeições dos RUs foi feita pelo meio da ferramenta Diagrama de Ishikawa.

Optou-se pelo uso do Diagrama de Ishikawa por ser esta uma ferramenta que auxilia na comunicação e integração entre indicadores e atributos de qualidade. Visualmente exhibe as relações entre as causas e efeitos que podem ser facilmente entendidas pois estão dispostos de forma clara e lógica, podendo ser utilizadas em treinamentos de capacitação para os funcionários.

No diagrama apresentado a seguir, cada ramificação representa uma dimensão e os atributos priorizados foram inseridos na dimensão correspondente bem como os seus indicadores de desempenho, conforme mostra a Figura 14.

Figura 14 – Representação indicadores de qualidade: Diagrama de Ishikawa



Fonte: Elaborado pelo autor

Os resultados desta pesquisa foram semelhantes aos encontrados por Braga et al. (2015), onde por meio do estudo da qualidade percebida pelos usuários, os atributos cardápio e limpeza do ambiente precisaram do desenvolvimento de indicadores de desempenho para monitorar a qualidade dos mesmos. Uma vez que no RU da UTFPR, onde a pesquisa foi aplicada, estes foram considerados atributos importantes, porém apresentaram baixo desempenho.

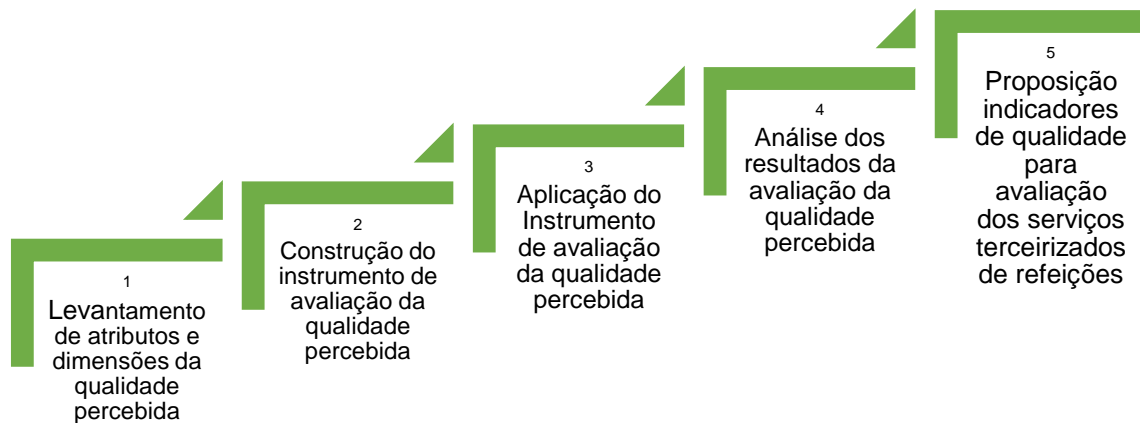
Também no RU da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), pesquisa semelhante realizada por Garcez et al. (2000), levantou indicadores de qualidade para os atributos cardápio e ventilação, identificados como de baixo desempenho pelos usuários do mesmo.

Os atributos ventilação, serviço ágil, cordialidade dos funcionários e funcionários uniformizados e limpos, identificados neste estudo como de baixo desempenho, também foram observados por Azevedo et al. (2015), na pesquisa aplicada no RU da Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro (UENF), sendo ponto de partida para proposição de indicadores para monitorar o desempenho dos mesmos.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi o de propor um método de avaliação da qualidade dos serviços de refeições dos Restaurantes Universitários, considerando o ponto de vista dos usuários. O método proposto (Figura 15) e aplicado neste estudo constituiu-se de cinco etapas de trabalho, as quais foram detalhadas na seção 3.3.

Figura 15 – Método de avaliação da qualidade percebida para Restaurantes Universitários: etapas de trabalho



Fonte: Elaborado pelo autor

O método foi aplicado no contexto de RUs da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Foram identificados os atributos relevantes para os usuários, assim como a percepção dos mesmos com relação ao desempenho destes atributos de qualidade.

Para tanto, realizou-se um levantamento bibliográfico onde observou-se uma série de estudos que discutiram esta temática no âmbito de restaurantes e restaurantes universitários. A partir da pesquisa foram identificadas cinco dimensões (aspectos tangíveis, empatia, confiabilidade, capacidade de resposta e segurança) e 20 atributos de qualidade para compor o instrumento de avaliação para o contexto dos RUs da instituição em estudo. Estes atributos foram validados com especialistas da área da gestão de restaurantes na UFRGS. Após a aplicação da pesquisa descritiva, obteve-se um conjunto de dados com relação as avaliações de importância e desempenho para cada um dos vinte atributos.

Após as análises preliminares para verificar a adequação da amostra e consistência interna do instrumento, procedeu-se com a hierarquização dos atributos

de qualidade, tanto de importância quanto de desempenho, onde foi possível verificar os atributos considerados de maior importância para os respondentes, bem como os atributos de melhor desempenho.

Na sequência, identificaram-se as diferenças (*gaps*) de importância-desempenho por meio do teste *t* de Student. Esta análise mostrou que todos os atributos apresentam *gaps* significativos, ou seja, há uma lacuna de qualidade entre a percepção de importância atribuída pelos usuários e a percepção de desempenho do serviço efetivamente recebido. O único *gap* positivo foi o do atributo “pontualidade no horário de abertura e fechamento do RU”.

Construiu-se então a matriz IPA com base nas médias gerais de importância e desempenho. O cruzamento das médias de importância e de desempenho de cada atributo foram plotados na matriz. Os eixos foram cruzados nas médias gerais de importância e de desempenho. Formaram-se quatro quadrantes onde ficaram distribuídos os atributos de acordo as notas recebidas. Os atributos plotados nos quadrantes A e B foram os considerados de maior importância pelos usuários, porém os plotados no quadrante A obtiveram um desempenho baixo.

A partir dos atributos dos quadrantes A e B foi possível identificar e representar os indicadores de desempenho capazes de mensurar os atributos de qualidade que são mais relevantes para os usuários do serviço de Restaurantes Universitários. Estes indicadores também foram validados com especialistas em gestão de restaurantes da UFRGS.

Dentre as contribuições teóricas deste estudo destaca-se o fornecimento de uma estrutura de atributos para avaliação da qualidade percebida dos serviços de restaurantes universitários, adequado ao contexto de IFES. Além disso, o método proposto para avaliação da qualidade de serviços terceirizados e definição de métricas de qualidade para monitoramento dos serviços, pode ser reaplicável em outros contextos de Restaurantes Universitários.

Do ponto de vista das contribuições práticas, a aplicação do método permitiu gerar resultados úteis para a instituição em estudo, uma vez existe a necessidade de um sistema de mensuração de desempenho dos serviços que também considere a perspectiva do usuário. Os resultados obtidos podem nortear as ações de qualificação dos serviços do RU, priorizando atributos dos serviços críticos do ponto de vista dos

usuários. Além de ir ao encontro a um dos objetivos propostos pelo Plano de Desenvolvimento Institucional por meio do Plano de Gestão da PRAE, que prevê a qualificação dos seus Restaurantes Universitários. Finalmente, os indicadores propostos podem ser integrados aos instrumentos de avaliação e controle existentes na UFRGS, de forma a aperfeiçoá-los a partir da inclusão da perspectiva do usuário e seus aspectos valorizados.

Os achados deste estudo são válidos somente no âmbito dos Restaurantes Universitários da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, *Campi Porto Alegre*, pois respeita as particularidades do serviço pesquisado. Porém pode ser passível de replicação, realizando-se os ajustes conforme o perfil do serviço de refeição da IFES a ser estudada. Outra limitação do estudo é a de que não foram consideradas as implicações das melhorias nos atributos de qualidade em custos e no preço final da refeição. Estas perspectivas ficam de sugestão para trabalhos futuros. Sugere-se também trabalhos futuros que explorem a aplicação desta mesma metodologia em outros Restaurantes Universitários, incluindo o RU do campus Litoral Norte/UFRGS que é administrado pela direção do campus local, a fim de verificar se haverá priorização de diferentes atributos e dimensões da qualidade.

## REFERÊNCIAS

ABERC, Associação Brasileira das Empresas de Refeições Coletivas. Disponível em: <https://www.aberc.com.br/mercadoreal.asp?IDMenu=21>. Acesso em 17 set. 2019.

ABIA, Associação Brasileira das Indústrias de Alimentação. Disponível em: <https://www.abia.org.br/vsn/>. Acesso em 02 set. 2019.

ABREU, E. S. DE; SPINELLI, M. G. N.; PINTO, A. M. DE S. Planejamento de Cardápio e Receituário Padrão. In: ABREU, E. S. DE; SPINELLI, M. G. N.; PINTO, A. M. DE S. Gestão de Unidades de Alimentação e Nutrição: um modo de fazer. 4 ed. São Paulo: Metha, 2011.

AMATO NETO, **Gestão Estratégica de Fornecedores e Contratos**: uma visão integrada. São Paulo: Saraiva, 2014.

ARAÚJO, A.M.; MELO FILHO, J. M.; PINTO, R. J.; MACHADO, W. R. B.; SILVA, A. C. C. Análise da Qualidade em um Restaurante Universitário Através da Ferramenta SERQUAL. **Exacta**, v.15, n. 4, p. 103-115, 2017.

ARBACHE, J. Is Brazilian Manufacturing Losing its Drive? Brasília: UnB, 2015.

ASIF, M.; AWAN, M. U.; HAQUE, S. U. Developing a scale for measuring service quality in the public sector. **International Journal of Services and Operations Management**, v. 24, n. 3, p. 418-432, 2016.

Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais do Ensino Superior – ANDIFES; Fórum Nacional dos Pró-Reitores de Assuntos Comunitários e Estudantis – FONAPRACE. **I Pesquisa Nacional do Perfil das Instituições Federais do Ensino Superior para a Assistência Estudantil – um mapeamento de capacidades e instrumentos**. São Carlos, 2017. Disponível em [http://www.proae.ufu.br/sites/proae.ufu.br/files/media/arquivo/i\\_pesquisa\\_perfil\\_institucional\\_2015.pdf](http://www.proae.ufu.br/sites/proae.ufu.br/files/media/arquivo/i_pesquisa_perfil_institucional_2015.pdf)

AZEVEDO, K. D. G.C.; COSTA, N. R.; FREITAS, A. L. P. Avaliação da qualidade dos serviços de um restaurante universitário: uma análise utilizando métodos de apoio à decisão. **XXXV Encontro Nacional de Engenharia de Produção**, 13 a 16 outubro 2015.

BARBETTA, P. A.; REIS, M. M.; BORNIA, A. C. **Estatística: para cursos de engenharia e informática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 410 p.

BARBOSA, A. M. S; SILVA, R. H. A. Audiência Pública do TST Sobre Terceirização Como Espaço Social de Luta Político-Cognitiva. **Revista Política e Sociedade**, Florianópolis, v. 14, n. 30, p. 72-101, maio/ago 2015.

BARBOSA, M. V. et. al. Descritores da qualidade dos serviços de restaurantes universitários com foco na percepção dos clientes. **DEMETRA, Alimentação, Nutrição & Saúde**, v.14, p. 1-20, março 2019.

BARROS, A. J. S.; LEHFELD, N. A. S. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 3. ed. São Paulo: Pearson, 2007. 158 p.

BEREZINA, K.; BILGIHAN, A.; COBANOGLU, C.; OKUMUS, F. Understanding Satisfied and Dissatisfied Hotel Customers: Text Mining of Online Hotel Reviews. **Journal of Hospitality Marketing & Management**, 25:1, 1-24, 2016 DOI: [10.1080/19368623.2015.983631](https://doi.org/10.1080/19368623.2015.983631)

BRAGA, A. C.; PEREIRA, T. F.; JUNIOR, P. P. A. Avaliação de Restaurante Universitário por Meio de Indicadores de Qualidade. **Revista Desenvolvimento em Questão**, n. 30, abr/jun 2015.

BRASIL. Ministério da Educação. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/>

BRASIL. Ministério do Trabalho. PAT – Programa de Alimentação do Trabalhador. Disponível em <http://trabalho.gov.br/pat>. Acesso em 03 fev. 2019.

BUENO, W. P.; VEIGA, C. H. A. DA; FLORES, S. DE A.; ZUCATTO, L. C. Estratégias na terceirização para o desenvolvimento da cadeia produtiva e logística uma análise em indústrias prestadores de serviços para uma multinacional do ramo calçadista. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia**. Joaçaba, v. 14, n. 3, p. 983-1004, set/dez 2015.

CALAZANS, D. L. M., et al. Promoção da saúde em coletividades: uma proposta de ações orientadas para a melhoria do controle da qualidade sanitária nas unidades de alimentação e nutrição da UFRN. In: **Vigilância sanitária: olhares externando vivências**. 2015. p. 87-122.

CAMPOS, L. A. Terceirização de serviços públicos. **Boletim Jurídico**. n. 972, 2006. Disponível em <https://www.boletimjuridico.com.br/artigos/direito-administrativo/1442/terceirizacao-servicos-publicos#>. Acesso em 05 out. 2019

CAPES. Ministério da Educação. **O Portal de Periódicos da Capes**. Disponível em: <[http://www.periodicos.capes.gov.br/index.php?option=com\\_pcontent&view=pcontent&alias=missao-objetivos&Itemid=102](http://www.periodicos.capes.gov.br/index.php?option=com_pcontent&view=pcontent&alias=missao-objetivos&Itemid=102)>. Acesso em: 04 fev. 2019.

CARAN, D. F. L. F., **A terceirização de serviço de alimentação coletiva em instituições federais de ensino superior: estudo de caso em restaurante universitário**. 250 p. (Dissertação em Gestão Pública) – Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas. Universidade federal do Espírito Santo. São Mateus, 2018.

CARNEIRO, F. M. A. A terceirização na administração pública: vantagens, desvantagens e ameaças ao regime jurídico das relações do trabalho. **Revista de Direito Administrativo e Gestão Pública**, Curitiba, v. 2, n. 2, p. 61-80, jul/dez 2016.

CAVALCANTE, J. M.; ANTONIO, K. L. S.; BARATTO, I. Pesquisa de Satisfação em um Restaurante Universitário no Sudoeste do Paraná – PR. **Revista Brasileira de Obesidade, Nutrição e Emagrecimento**, v. 11, n. 68, p.661-666, Jan/Dez 2017.

CHAMBERLEM, S. R.; KINASZ, T. R.; CAMPOS, M. DA P. F. DE.F. **Resto de Ingestão e Sobra Descartada - Fonte de Geração de Resíduos Orgânicos em**



**Unidades de Alimentação e Nutrição em Cuiabá - MT.** Alimentos e Nutrição, Araraquara, v. 23, n. 2, p. 317-325, 2012.

CLEWES, D. A student-centred conceptual model of service quality in higher education. **Quality in Higher Education**, v. 9, n. 1, p. 69-85, 2003.

CONSELHO FEDERAL DE NUTRICIONISTAS (Brasil). Resolução nº 380, de 28 de dezembro de 2005. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, 10 jan. 2006. Seção 1, p. 66-71.

CORRÊA, H., GIANESI, I. G. N. e CAON, M. **Planejamento, programação e controle da produção: MRP II/ERP - conceitos, uso e implantação.** 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2009

CORTINA, J. M. What is coefficient alpha? An examination of theory and applications. **Journal of applied psychology**, v. 78, n. 1, p. 98, 1993.

COSTA, M., S. **Terceirização no Brasil: velhos dilemas e a necessidade de uma ordem mais incluyente.** **Cad. EBAPE.BR**, v. 14, nº 2, Artigo 10, Rio de Janeiro, Abr./Jun. 2017

COUTINHO, F. C. C. **Avaliação da qualidade dos serviços de uma instituição de ensino superior.** Dissertação de mestrado. Universidade Federal da Bahia. Escola de Administração. Salvador, 2007.

COVARIHÄRTER, A.; SILVA, C. E. S. F.; SNEYDER, D.; SIQUEIRA, R. F. Estudo de Caso Sobre a Satisfação dos usuários do Restaurante Universitário – RU. **Revista de Estudos Sociais**, v. 15, n. 30, p. 33-42, 2013.

CRONBACH, Lee J. Coefficient alpha and the internal structure of tests. **Psychometrika**, v. 16, n. 3, p. 297-334, 1951.

CRONIN, J. J.; TAYLOR, S. A. Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. **Journal of Marketing**, v. 56, p. 55-68, 1992.

CRONIN, J. J.; TAYLOR, S. A. SERVPERF versus SERVQUAL: reconciliando a medição baseada na performance e na percepção – menos expectativas – qualidade em serviços. **Revista de Marketing**, v. 58, n. 1, p. 125-131, 1994.

DOMBERGER, S. Public sector contracting: Does it work? The Australian Economic Review, disponível em: <https://doi.org/10.1111/j.1467-8462.1994.tb00853.x>

DUARTE, R. M.; TINOCO, M. A. C. Modelagem da satisfação e identificação dos atributos de qualidade para academias de ginástica. **Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias**, vol. IV, n. 14, p. 17-34, jun/2015.

ESESP. Escola de Serviço Público do Espírito Santo. **Gestão por Indicadores.** Disponível em <https://esesp.es.gov.br/Media/esesp/Apostilas/Gest%C3%A3o%20por%20Indicadores-2.pdf>. Acesso em 29 de maio de 2020.

FIGUEIREDO, V. O.; COLARES, L. G. T. Terceirização na Prestação de Serviço de Alimentação e Nutrição. In: COLARES, L. G. T (Org); FIGUEIREDO, V. O. (Org); MARTINS, M. C.(Org); ANDRADE, L. P. DE (Org). **Contratação de Serviços Terceirizados de Alimentação e Nutrição: orientações técnicas**. 1 ed. Rio de Janeiro: Rubio, 2014, p. 1-10.

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de Serviços:- Operações, Estratégia e Tecnologia da Informação**. Amgh Editora, 2014.

FNQ. Fundação Nacional da Qualidade. **Sistemas de Indicadores**. Disponível em [www.fnq.org.br/informe-se/publicacoes](http://www.fnq.org.br/informe-se/publicacoes). Acesso em 29 de maio de 2020.

FORNELL, C. JOHNSON, M.D., ANDERSON, E. W. et al. The American Customer Satisfaction Index: Nature, purpose and findings. *Journal of Marketing*, v.60, n.4, p. 7-12, Oct, 1996.

FRIEL, C. M. Notes on factor analysis. **Criminal Justice Center, Sam Houston State University**, 2007.

GARCEZ, E, M, S; FACHIN, G. R. B; ANDRADE JÚNIOR, P. P. Indicadores da qualidade em restaurantes. **Revista de Ciências da Administração**, n. 3, p 29-38, 2000.

GARCIA, D.; WANDA, R. Reflexos da globalização na cultura alimentar: considerações sobre as mudanças na alimentação urbana. **Revista de Nutrição**, v. 16, n. 4, p. 483-492, Dez 2003. ISSN 1415-5273

GARG, A.; KUMAR, J. Exploring customer satisfaction with university cafeteria food services. Na emprirical study of Temptation Restaurant at Taylor's University, Malaysia. **European Journal of Tourism, Hospitality and Recreation**, v. 8, n. 2, p. 96-106, 2017.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de Pesquisa**. 1. ed. Porto Alegre: UFRGS, 2009. 120 p.

GIANESI, IRINEU G. N. & CORRÊA, HENRIQUE L. **Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente**. São Paulo: Atlas, 1994.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 200p.

GOMES NETO, G.I; BRITO, N. R. **A terceirização no Brasil**. Curitiba: Íthala, 2013.

GRÖNROOS, C. A service quality model and this marketing implications. **European Journal Marketing**, v.32, n.3, p. 36-44, Jun. 1984.

GUSTAFFSON, A.; JOHNSON, M.D. Determining Attribute Importance in a Service Satisfaction Model. **Journal of Service Research**, v.7, n. 2, p. 124-141, 2004.

HAIR, J. F. et al. **Análise multivariada de dados**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005. 593p.

HALL, C; RIMMER, S. **Performance Monitoring and Public Sector Contracting**. Australian Journal of Public Administration, n.4, vol.53, p. 452-461, 1994.

HAMER, L.; LIU, B.; SUDHARSHAN, D. "Os efeitos das mudanças intra-encontro nas expectativas dos modelos de qualidade de serviço percebidos". **Dreihaus College of Business**, 69, 1999.

HARRINGTON, R. J.; OTTENBACHER, M. C.; WAY, K. A. QSR Choice: Key Restaurant Attributes and the Roles of Gender, Age and Dining Frequency. **Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism**, v14, n.1, p. 81-100, 2013 DOI: [10.1080/1528008X.2013.749380](https://doi.org/10.1080/1528008X.2013.749380)

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Pesquisa de Orçamentos Familiares 2017-2018. Disponível em <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101704.pdf>. Acesso em 28 ago 2020.

ICLI, G. E.; ANIL, N. K. The HEDQUAL scale: A new measurement scale of service quality for MBA programs in higher education. **South African Journal of Business Management**, v. 45, n. 3, p. 31-43, 2014.

JOUNG, H.; KIM, H.; CHOI, E.; KANG, H. GOH, B. K. University Foodservice in South Korea: A Study of Comparison Between University-Operated Restaurant and External Foodservice Contractors. **Journal of Foodservice Business Research**, n14, v. 4, p. 405-413, 2011.

KINCAID, C.; BALOGLU, S.; MAO, Z.; BUSSEY, J. What Really Brings Them Back? The impact of tangible quality on affect and intention for casual dining restaurant patrons. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 22, n. 2, p. 209-220, 2010.

KLAUS, P. **A systematic review of measurements of service quality and consumer experience**. 2007.

KRAEMER, F.; AGUIAR, O. Gestão de competências e qualificação profissional no segmento da alimentação coletiva. **Revista De Nutrição**, n.22, 2009.

LEE, Y. L.; HING, N. Medindo a qualidade nas operações de restaurantes: uma aplicação do instrument SERVQUAL. **International Journal of Hospitality Management**, v. 14, n. 3, p. 293-310, 1995.

LIKERT, R. A technique for the measurement of attitudes. **Archives of psychology**, 1932.

LOVELOCK, C. & WIRTZ, J. **Marketing de Serviços: Pessoas, Tecnologia e Resultados**. 5a ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

- MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012. 768 p.
- MANGINI, E. R.; URDAN, A. T.; SANTOS, A. Da Qualidade em Serviços à Lealdade: Perspectiva Teórica do Comportamento do Consumidor. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 16, n. 2, p. 207-217, 2017.
- MARCELINO, P.; CAVALCANTE, S. Por uma definição de terceirização. **Caderno CRH**, Salvador, v. 25, n. 65, p. 331-346, mai/ago 2012
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009. 320 p.
- MARTINS FILHO, I. G. DA S. O fenômeno da terceirização e suas implicações jurídicas. **Direito Público**, Porto Alegre, v. 8, n. 43, p. 9-27, jan/fev 2012.
- MARTINS, R. A.; NETO, P. L. O. C. Indicadores de desempenho para a gestão pela qualidade total: uma proposta de sistematização. **Gestão e Produção**, v. 05, n. 03, p. 298 – 311, 1998.
- MARTINS, T. S.; KATO, H. T.; CRUZ, J. A. W.; SATO, K. H. Terceirização de Serviços em Hotéis: um estudo comparativo de caso. **Podium, Sport, Leisure and Tourism Review**. São Paulo, v. 3, n. 1, p. 74-93, jan/jun 2014.
- MIGUEL, P. A. C.; SALOMI, G. E. Uma revisão dos modelos para medição da qualidade em serviços. **Revista Produção**, v. 14, n. 1, p. 12-30, 2004.
- MOORTHY, K.; CHEE, L.; YI, O. C.; YING, O. S.; WOEN, O. Y.; WEI, T.M. Fidelização de clientes em cafés e restaurante recém inaugurados na Malásia. **Journal of Foodservice Business Research**, v. 20, n. 5, p.525-541, 2017.
- MOREIRA JR., F.; PAFIADACHE, C.; LOOSE, L. H.; PIAIA, R.; SCHER, V. T.; PERIPOLLI, A.; PALM, B. Satisfação dos usuários do restaurante universitário da Universidade Federal de Santa Maria: uma análise descritiva. **Revista Sociais e Humanas**, Santa Maria, v. 28, n. 02, p. 83 – 108, mai/ago 2015,
- NUNKOO, R.; TEEROOVENGADUM, V.; RINGLE, C. M.; SUNNASSEE, V. Service quality and customer satisfaction: The moderating effects of hotel star rating. **International Journal of Hospitality Management**, 2019. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102414>
- OLIVEIRA, R. B.; GUAGLIANONI, D. G.; DEMONTE, A. Perfil do usuário, composição e adequação nutricional do cardápio oferecido em um restaurante universitário. **Alimentação e Nutrição Araraquara**, v. 16, n.4, p. 397-401, 2005.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A. A conceptual model of service quality and its implication for future research. **Journal of Marketing**, 49(4), 41-50, 1985. <http://dx.doi.org/10.2307/1251430>.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A. SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal of Retailing**, 64(1), 12-40, 1988.

PINTO, JR. R. P.S.; MELO, J. C. C. B.S. Identificação da melhor escolha de funcionários para realização de inspeção em estatais do setor elétrico. **Produção**, São Paulo, v. 23, n. 1, p. 135-143, Mar 2103.

PROENÇA, R. P. C. Novas tecnologias para a produção de refeições coletivas: recomendações de introdução para a realidade brasileira. **Revista de Nutrição**, v.12, n.1, p. 43-53, jan/abr 1999.

QIN, H.; PRYBUTOK, V. R.; ZHAO, Q. Perceived service quality in fast-food restaurants: empirical evidence from China. **International Journal of Quality and Reliability Management**, v. 27, n. 4, 2010.

QUINN, Anita et al. Service quality in higher education. **Total Quality Management**, v. 20, n. 2, p. 139-152, 2009.

RAAJPOOT, N. A. A Multiple Item Scale for Measuring Tangible Quality in Foodservice Industry. **Journal of Foodservice Business Research**, v. 5, n. 2, p. 109-127, 2002.

RIBEIRO, J. L. D.; ECHEVESTE, M. E. Dimensionamento da amostra em pesquisa de satisfação de clientes. **Anais do XVIII ENEGEP**, 1998.

SANTOS, F.T.; STRASSBURG, V. J. Consumo de sódio per capita nos restaurantes universitários da UFRGS. 2011; In: **UFRGS Resumos**. Disponível em <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/62741>. Acesso em: 15 ago 2019.

SANTOS, P. F. T.; SANTOS, A. S.; OLIVEIRA, D. S.; ARAÚJO, P. V. G., CARNEIRO NETO, J. A. **Balanco tecnológico de patentes na ferramenta de Diagrama da Ishikawa**. XI Simpósio de Engenharia de Produção de Sergipe – SIMPROD, p. 2011-221, 2019.

SILVA, L. M. T.; MEDEIROS, C. A. F.; COSTA, B. K. Cultura Organizacional e Qualidade dos Serviços Turísticos: Um Estudo em Restaurantes de Natal/RN. **Revista Turismo – Visão e Ação**, v. 12, n. 2, p. 230-247, 2010.

SILVA, D. A.; OLIVEIRA, T. C.; HADDAD, M.R. Administração em Unidades Produtoras de Refeições: Conceitos e Métodos. In: **Administração de Unidades Produtoras de Refeições: desafios e perspectivas**. OLIVEIRA, T.C.; SILVA, D.A.(org.). Rio de Janeiro: Rubio, 2016. p.1-16.

SOUZA, E. F. DE; SILVA, W. A. C.; ARAÚJO, E. A. T. Identificação das variáveis determinantes da eficácia de uma concessão pública, segundo a percepção de seus usuários. **Rege**, São Paulo, v. 22, n. 3, p. 315-336, jul/set 2015.

STEPPACHER, D.; TINOCO, M. A. C.; TEN CATEN, C. S.; MARCON, A. Assessing administrative service quality in higher education: development of an attribute-based

framework (HEADSQUAL) in a Brazilian University, *Studies in Higher Education*, DOI: [10.1080/03075079.2019.1706076](https://doi.org/10.1080/03075079.2019.1706076)

STEVENS, P.; KNUTSON, B.; PATTON, M. DINESERV: A tool for measuring service quality in restaurants. **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, 36(2), 56–60, 1995. <https://doi.org/10.1177/001088049503600226>

STRASBURG, V. J.; JAHNO, V. D. Paradigmas das práticas de gestão ambiental no segmento de produção de refeições no Brasil. **Engenharia Sanitária e Ambiental**, v. 22, n. 1, p. 3-12, 2017. ISSN 1413-4152. <https://doi.org/10.1590/s1413-41522017155538>.

STREINER, D. L. Being inconsistent about consistency: When coefficient alpha does and doesn't matter. **Journal of personality assessment**, v. 80, n. 3, p. 217-222, 2003.

SUNDER M, V. Constructs of quality in higher education services. **International Journal of Productivity and Performance Management**, v. 65, n. 8, p. 1091-1111, 2016.

TAN, Q.; ORIADE, A.; FALLON, P Service quality and customer satisfaction in chinese fast food sector: a proposal for CFFRSERV. **Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR)**, 2(1): 30-53, 2014.

TEEROOVENGADUM, V.; KAMALANABHAN, T. J.; SEEBALUCK, A. K. Measuring service quality in higher education: Development of a hierarchical model (HESQUAL). **Quality Assurance in Education**, v. 24, n. 2, p. 244-258, 2016.

TINOCO, M. A. C. **Proposta de modelos ampliados de satisfação de clientes de serviços**. 2011. 173 p. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Escola de Engenharia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011.

TINOCO, M. A. C.; RIBEIRO, J. L. D. Estudo qualitativo dos principais atributos eu determinam a percepção da qualidade e de preço dos consumidores de restaurantes *a lá carte*. **Gestão & Produção**, v. 15, n. 1, p. 73-87, 2008.

UFRGS. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. **Painel de Dados**. Disponível em <https://www1.ufrgs.br/paineldedados/assistenciaEstudantil/telaAssistenciaEstudantil>. Acesso em 10 out. 2019.

VALENÇA, M. C. A.; BARBOSA, A. C. Q. A terceirização e seus impactos: um estudo em grandes organizações de Minas Gerais. **Revista de Administração Contemporânea**. v.6, n.1, p. 163-185, Jan./Apr. 2002.

VAN RYZIN, G. G. Service quality, administrative process, and citizens' evaluation of local government in the US. **Public Management Review**, v. 17, n. 3, p. 425-442, 2015.

VIRLA, M.Q. Confiabilidad y Coeficiente de Cronbach. **Telos**, v. 12, n. 2, p. 248-252, 2010.

ZEITHAML, Valarie A. Defining and relating price, perceived quality, and perceived value. **Journal of Marketing**, 52, n. 3, 1987.

**APÊNDICES**

APÊNDICE A - MODELO DO QUESTIONÁRIO PARA AVALIAR QUALIDADE PERCEBIDA DOS SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO DO RESTAURANTE UNIVERSITÁRIO – UFRGS.

Parte 1 – Perfil do respondente:

Faixa etária:

- 18 anos ou menos
- 19 a 29 anos
- 30 a 39 anos
- 40 a 49 anos
- 50 a 59 anos
- 60 anos ou mais

Sexo:

- Masculino
- Feminino

Selecione seu vínculo:

- aluno UFRGS
- professor
- servidor UFRGS
- funcionário terceirizado
- outros: \_\_\_\_\_

Frequência de utilização do RU:

- diariamente
- 1 a 2 x/semana
- 3 a 4 x/semana
- outros: \_\_\_\_\_

Qual refeição consome usualmente?

- Somente Almoço
- Somente Jantar



## O Almoço e Jantar

Parte 2- Indique em sua opinião qual o NÍVEL DE IMPORTÂNCIA dos atributos de qualidade abaixo relacionados, levando em consideração os serviços de alimentação dos restaurantes universitários da UFRGS. Na escala abaixo, seguindo uma lógica crescente, o (1) corresponde a sem importância, o (2) pouco importante, o (3) razoavelmente importante, (4) importante, (5) muito importante.

### ASPECTOS TANGÍVEIS

1. Restaurante bem iluminado e ventilado.

O (1) sem importância    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) é muito importante

2. Funcionários uniformizados e limpos.

O (1) sem importância    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) é muito importante

3. Cardápio bem elaborado (combinação entre os pratos).

O (1) sem importância    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) é muito importante

4. Alimentos com boa aparência.

O (1) sem importância    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) é muito importante

5. Alimentos bem temperados.

O (1) sem importância    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) é muito importante

6. Limpeza do ambiente (chão, mesas, cadeiras, paredes e vidros).

O (1) sem importância    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) é muito importante

### EMPATIA

7. Funcionários compreensivos.

O (1) sem importância    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) é muito importante

8. Funcionários bem treinados e seguros do serviço.

O (1) sem importância    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) é muito importante

9. Funcionários disponíveis para atender usuários com necessidades especiais.

O (1) sem importância    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) é muito importante

10. Alimentos ofertados que atendam às necessidades individuais

O (1) sem importância    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) é muito importante

11. Pontualidade na abertura e fechamento do restaurante

O (1) sem importância    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) é muito importante

### CONFIABILIDADE

12. Buffets abastecidos em quantidade suficiente.

O (1) sem importância    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) é muito importante

13. Alimentos ofertados respeitando cardápio previamente divulgado.

O (1) sem importância    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) é muito importante

14. Serviço e buffet de qualidade.

O (1) sem importância    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) é muito importante

### CAPACIDADE DE RESPOSTA

15. Serviços mantidos em ordem em horário de pico.

O (1) sem importância    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) é muito importante

16. Serviço ágil.

O (1) sem importância    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) é muito importante

17. Prontidão na resolução de problemas/reclamações.

O (1) sem importância    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) é muito importante

### SEGURANÇA

18. Funcionários aptos a informar sobre cardápio, ingredientes e preparo dos alimentos.

O (1) sem importância    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) é muito importante

19. Funcionários competentes e experientes.

O (1) sem importância    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) é muito importante

20. Funcionários corteses e amigáveis

O (1) sem importância    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) é muito importante

Parte 3 - Com a finalidade de avaliar o desempenho dos serviços de alimentação dos restaurantes universitários da UFRGS, solicita-se indicar nas afirmações abaixo qual seu NÍVEL DE CONCORDÂNCIA selecionando a alternativa (apenas uma) que mais expressa o seu entendimento COM RELAÇÃO AO DESEMPENHO dos serviços ofertados. Na escala abaixo, seguindo uma lógica crescente, o (1) corresponde a discordo fortemente, o (2) discordo, o (3) indeciso, (4) concordo, (5) concordo fortemente.

**ASPECTOS TANGÍVEIS**

1. A iluminação e ventilação estão adequadas ao ambiente de restaurante.  
O (1) discordo fortemente    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) concordo fortemente

2. Os funcionários estão sempre uniformizados e limpos.  
O (1) discordo fortemente    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) concordo fortemente

3. O cardápio do restaurante é bem elaborado (combinações entre os pratos).  
O (1) discordo fortemente    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) concordo fortemente

4. Os alimentos ofertados têm boa aparência.  
O (1) discordo fortemente    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) concordo fortemente

5. As preparações estão bem temperadas.  
O (1) discordo fortemente    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) concordo fortemente

6. O ambiente apresenta-se limpo (chão, mesas, cadeiras, paredes e vidros).  
O (1) discordo fortemente    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) concordo fortemente

**EMPATIA**

7. Os funcionários são compreensivos.  
O (1) discordo fortemente    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) concordo fortemente

8. Os funcionários são bem treinados e seguros do serviço.  
O (1) discordo fortemente    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) concordo fortemente

9. Os funcionários estão disponíveis para atender aos usuários com necessidades especiais.  
O (1) discordo fortemente    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) concordo fortemente

10. Os alimentos ofertados atendem as necessidades individuais (restrições alimentares).  
O (1) discordo fortemente    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) concordo fortemente

11. O horário de abertura (almoço 11horas; jantar 17h30min) e fechamento (almoço 13h30min; jantar 19h) do restaurante é respeitado.  
O (1) discordo fortemente    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) concordo fortemente

**CONFIABILIDADE**

12. Os buffets estão sempre abastecidos com quantidades suficiente de alimentos.  
O (1) discordo fortemente    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) concordo fortemente

13. Os alimentos ofertados estão de acordo com o cardápio previamente disponibilizado no site/aplicativo e no mural interno do restaurante.  
O (1) discordo fortemente    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) concordo fortemente

14. Os serviços e o buffet apresentam qualidade consistente.  
O (1) discordo fortemente    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) concordo fortemente

**CAPACIDADE DE RESPOSTA**

15. Os funcionários estão aptos a manter o serviço em ordem em momentos de maior movimento do restaurante.  
O (1) discordo fortemente    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) concordo fortemente

16. O serviço é ágil.  
O (1) discordo fortemente    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) concordo fortemente

17. A empresa prestadora do serviço, prontamente resolve os problemas/reclamações apontados,  
O (1) discordo fortemente    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) concordo fortemente

**SEGURANÇA**

18. Os funcionários estão aptos a dar informações sobre cardápio, ingredientes das preparações e preparo dos alimentos.  
O (1) discordo fortemente    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) concordo fortemente

19. Os funcionários mostram-se experientes e competentes.  
O (1) discordo fortemente    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) concordo fortemente

20. Os funcionários mostram-se corteses e amigáveis.  
O (1) discordo fortemente    O (2)    O (3)    O (4)    O (5) concordo fortemente

## APÊNDICE B - HIERARQUIZAÇÃO DE ACORDO COM A IMPORTÂNCIA RU01

Quartis de importância – RU01	
<i>Estatísticas</i>	<i>Importância</i>
Atributos	20
Média	4,385
Desvio Padrão	0,262
Mínimo	3,8
Máximo	4,8
Quartis	75% 4,6
	50% 4,45
	25% 4,2

Fonte: Elaborado pelo autor

Hierarquização dos atributos de importância RU01



Fonte: Elaborado pelo autor

## APÊNDICE C – HIERARQUIZAÇÃO DE ACORDO COM IMPORTÂNCIA RU06

Quartis de Importância RU06		
<i>Estatísticas</i>	<i>Importância</i>	
Atributos	20	
Média	4,435	
Desvio Padrão	0,243	
Mínimo	3,9	
Máximo	4,8	
Quartis	75%	4,65
	50%	4,45
	25%	4,25

Fonte: elaborado pelo autor

Hierarquização dos atributos de importância RU06



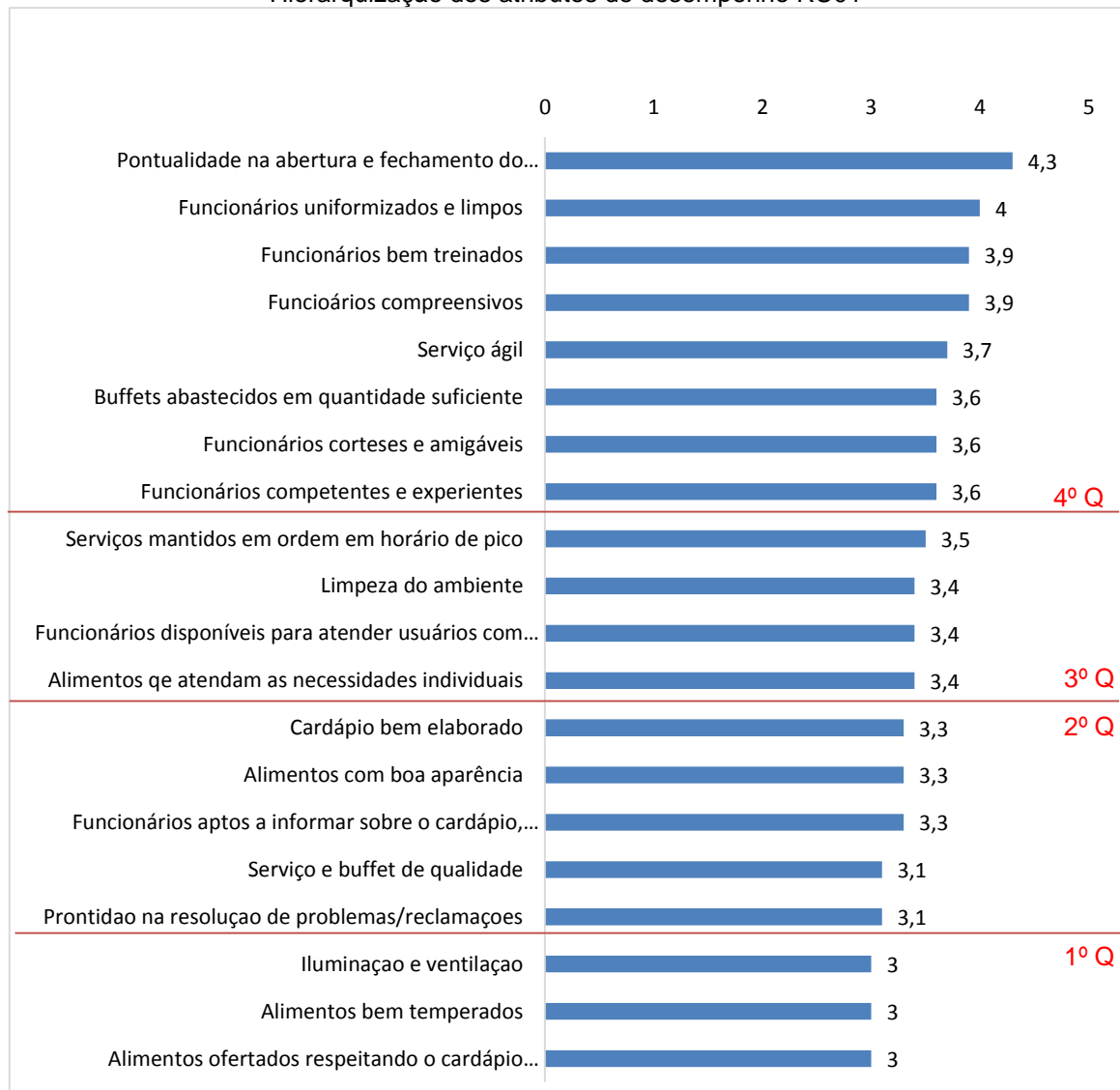
Fonte: elaborado pelo autor

## APÊNDICE D - HIERARQUIZAÇÃO DE ACORDO COM O DESEMPENHO RU01

Quartis de desempenho RU01		
<i>Estatísticas</i>	<i>Importância</i>	
Atributos	20	
Média	3,570	
Desvio Padrão	0,361	
Mínimo	3,0	
Máximo	4,3	
Quartis	75%	3,6
	50%	3,4
	25%	3,1

Fonte: elaborado pelo autor

### Hierarquização dos atributos de desempenho RU01



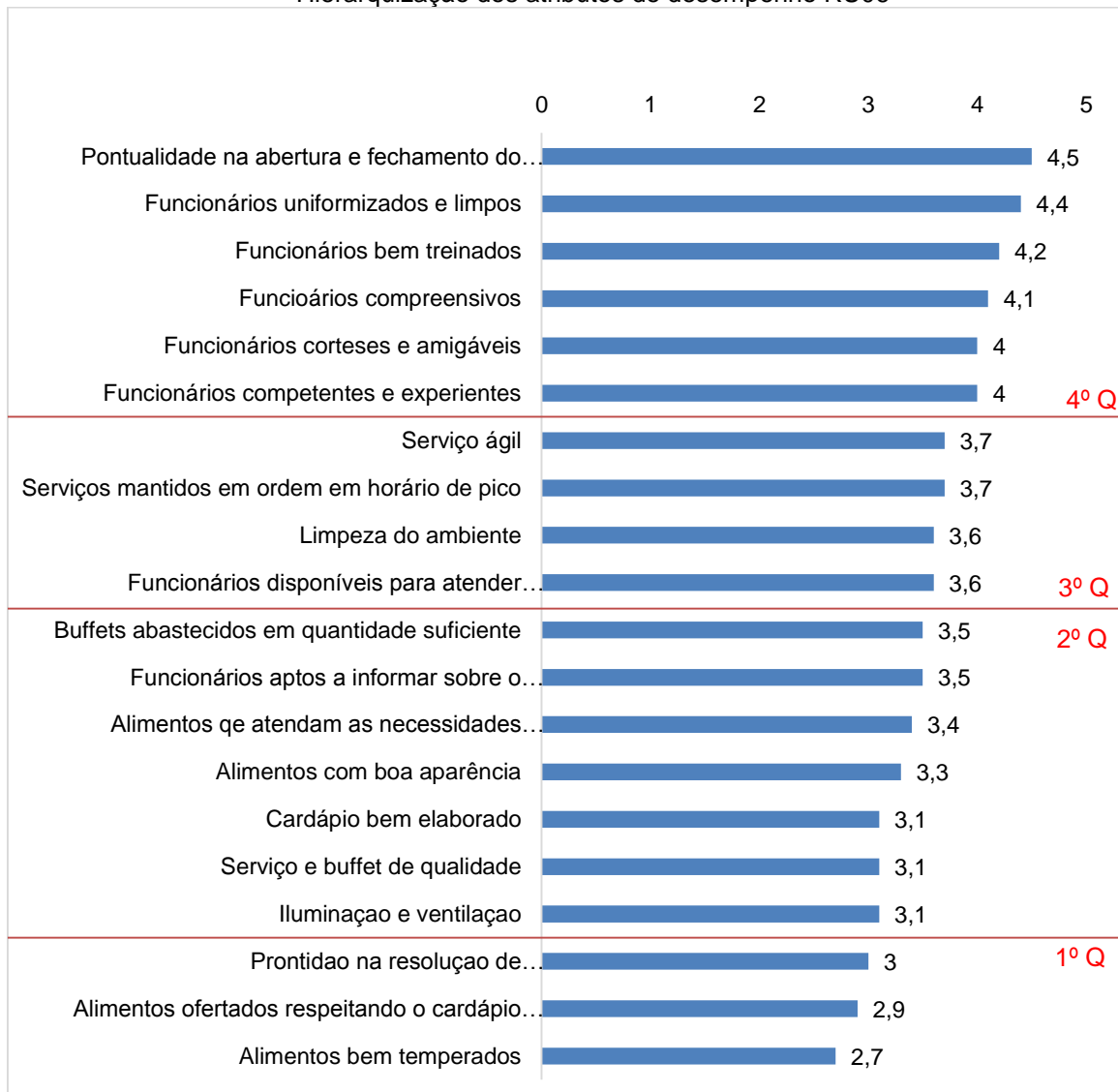
Fonte: elaborado pelo autor

## APÊNDICE E - HIERARQUIZAÇÃO DE ACORDO COM O DESEMPENHO RU06

Quartis de desempenho RU06	
<i>Estatísticas</i>	<i>Importância</i>
Atributos	20
Média	3,57
Desvio Padrão	0,510
Mínimo	2,7
Máximo	4,5
Quartis	75% 4,0
	50% 3,6
	25% 3,1

Fonte: elaborado pelo autor

### Hierarquização dos atributos de desempenho RU06



Fonte: elaborado pelo autor



## APÊNDICE F - TESTE PARAMÉTRICO IMPORTÂNCIA-DESEMPENHO RU01

Análises das médias de importância e desempenho RU01

Atributo	Média Importância	Média Desempenho	Média gap (D-I)	t	Sig (bi- cauda l)
<i>Aspectos tangíveis</i>					
1.1 Iluminação e ventilação	4,6	3,0	-1,6	-10,70	0,00
1.2 Funcionários uniformizados e limpos	4,6	4,0	-0,6	-4,57	0,00
1.3 Cardápio bem elaborado	4,5	3,3	-1,2	-8,27	0,00
1.4 Alimentos com boa aparência	4,5	3,3	-1,2	-9,59	0,00
1.5 Preparações bem temperadas	4,4	3,0	-1,4	-8,66	0,00
1.6 Ambiente limpo	4,8	3,4	-1,4	-11,14	0,00
<i>Empatia</i>					
2.1 Funcionários compreensivos	4,2	3,9	-0,3	-2,28	0,08*
2.2 Funcionários bem treinados	4,5	3,9	-0,6	-5,25	0,00
2.3 Funcionários disponíveis para atender usuários com necessidades especiais	4,6	3,4	-1,2	-11,45	0,00
2.4 Alimentos oferecidos atendem necessidades individuais	4,0	3,4	-0,6	-4,29	0,00
2.5 Pontualidade no horário de abertura e fechamento	4,4	4,3	-0,1	-0,74	0,06*
<i>Confiabilidade</i>					
1.1 Buffets abastecidos em quantidade suficiente	4,6	3,6	-1,0	-7,61	0,00
1.2 alimentos ofertados de acordo com cardápio divulgado previamente	4,2	3,0	-1,2	-7,69	0,00
1.3 Serviço e buffet de qualidade consistente	4,7	3,1	-1,6	-11,18	0,00
<i>Capacidade de Resposta</i>					
1.1 Serviço mantido em ordem em momentos de pico	4,5	3,5	-1,0	-7,79	0,00
1.2 Serviço ágil	4,4	3,7	-0,7	-5,51	0,00
1.3 Prontidão na resolução de problemas	4,3	3,1	-1,2	-8,83	0,00
<i>Segurança</i>					
1.1 Funcionários aptos a dar informações sobre cardápio, ingredientes e preparo dos alimentos	3,8	3,3	-0,5	-3,48	0,00
1.2 Funcionários experientes e competentes	4,0	3,6	-0,4	-2,77	0,00
1.3 Funcionários corteses e amigáveis	4,1	3,6	-0,5	-2,97	0,00

\*não há diferença entre as médias      Fonte: elaborado pelo autor

## APÊNDICE G - TESTE PARAMÉTRICO IMPORTÂNCIA-DESEMPENHO RU06

Análises das médias de importância e desempenho RU06					
Atributo	Média Importância	Média Desempenh	Média gap (D-I)	t	Sig (bi- cauda l)
<i>Aspectos tangíveis</i>					
1.1 Iluminação e ventilação	4,6	3,1	-1,5	-12,55	0,00
1.2 Funcionários uniformizados e limpos	4,5	4,4	-0,1	-0,76	0,03
1.3 Cardápio bem elaborado	4,4	3,1	-1,3	-11,62	0,00
1.4 Alimentos com boa aparência	4,2	3,3	-0,9	-7,59	0,00
1.5 Preparações bem temperadas	4,4	2,7	-1,7	-13,21	0,00
1.6 Ambiente limpo	4,8	3,6	-1,2	-12,32	0,00
<i>Empatia</i>					
2.1 Funcionários compreensivos	4,2	4,1	-0,1	-1,41	0,00
2.2 Funcionários bem treinados	4,6	4,2	-0,4	-4,02	0,00
2.3 Funcionários disponíveis para atender usuários com necessidades especiais	4,7	3,6	-1,6	-10,58	0,00
2.4 Alimentos oferecidos atendem necessidades individuais	4,3	3,4	-0,9	-7,18	0,00
2.5 Pontualidade no horário de abertura e fechamento	4,3	4,5	0,2	1,29	0,00
<i>Confiabilidade</i>					
1.1 Buffets abastecidos em quantidade suficiente	4,7	3,5	-1,2	-10,82	0,00
1.2 alimentos ofertados de acordo com cardápio divulgado previamente	4,3	2,9	-1,4	-11,51	0,00
1.3 Serviço e buffet de qualidade consistente	4,7	3,1	-1,6	-14,64	0,00
<i>Capacidade de Resposta</i>					
1.1 Serviço mantido em ordem em momentos de pico	4,7	3,7	-1,0	-10,18	0,00
1.2 Serviço ágil	4,6	3,7	-0,9	-8,05	0,00
1.3 Prontidão na resolução de problemas	4,5	3,0	-1,5	-12,38	0,00
<i>Segurança</i>					
1.1 Funcionários aptos a dar informações sobre cardápio, ingredientes e preparo dos alimentos	3,9	3,5	-0,4	-3,21	0,00
1.2 Funcionários experientes e competentes	4,2	4,0	-0,2	-1,84	0,00
1.3 Funcionários corteses e amigáveis	4,1	4,0	-0,1	-0,49	0,02

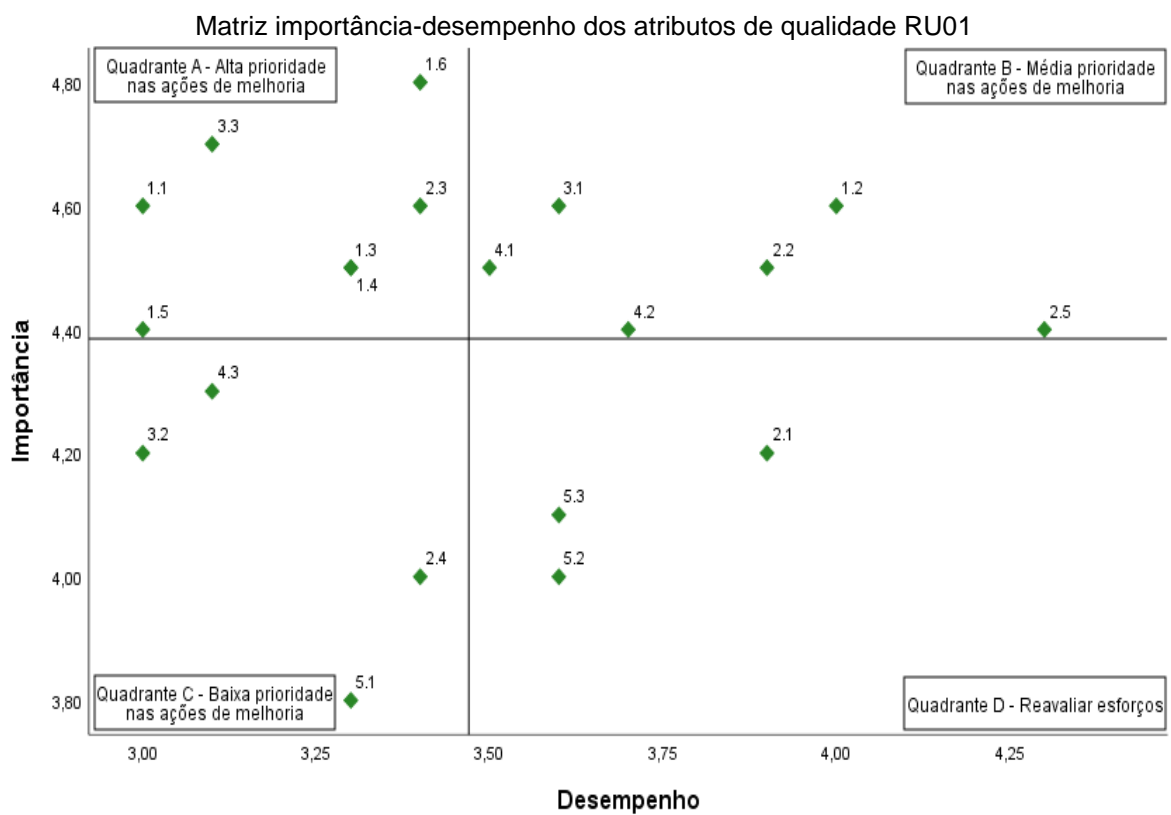
Fonte: elaborado pelo autor

## APÊNDICE H- ANÁLISE GERAL DA MATRIZ IMPORTÂNCIA-DESEMPENHO RU01

### Parâmetros da matriz importância-desempenho RU01

Intervalo de Confiança n=93	Desvio- Padrão	Médias
Importância	0,262	4,39
Desempenho	0,361	3,47

Fonte: Elaborado pelo autor



Fonte: Elaborado pelo autor

## Relação de atributos por quadrante estratégico RU01

<b>Nº</b>	<b>Atributo</b>	<b>Média Importância</b>	<b>Média Desempenho</b>	<b>Média gap (D-I)</b>	<b>Quadrante</b>
1.1	Iluminação e ventilação	4,581	3,043	-1,538	A
1.5	Alimentos bem temperados	4,366	3,032	-1,334	A
3.3	Serviço e buffet de qualidade	4,699	3,097	-1,602	A
1.3	Cardápio bem elaborado	4,484	3,301	-1,183	A
1.4	Alimentos com boa aparência	4,548	3,301	-1,247	A
1.6	Limpeza do ambiente	4,849	3,430	-1,419	A
2.3	Funcionários disponíveis para atender os usuários com necessidades	4,645	3,355	-1,290	A
4.1	Serviços mantidos em ordem em horário de pico	4,527	3,473	-1,054	B
3.1	Buffets abastecidos em quantidade suficiente	4,645	3,559	-1,086	B
4.2	Serviço ágil	4,419	3,667	-0,752	B
2.2	Funcionários bem treinados e seguros do serviço	4,473	3,860	-0,613	B
1.2	Funcionários uniformizados e limpos	4,570	4,011	-0,559	B
2.5	Pontualidade no horário de abertura e fechamento	4,376	4,290	-0,086	B
3.2	Alimentos ofertados respeitando cardápio previamente divulgado	4,204	2,978	-1,226	C
4.3	Prontidão na resolução de problemas	4,290	3,065	-1,225	C
5.1	Funcionários aptos a informar sobre cardápio, ingredientes e preparo dos alimentos	3,849	3,333	-0,516	C
2.4	Alimentos ofertados que atendam às necessidades individuais	4,011	3,355	-0,656	C
5.3	Funcionários corteses e amigáveis	4,097	3,645	-0,452	D
5.2	Funcionários competentes e experientes	4,011	3,624	-3,870	D
2.1	Funcionários compreensivos	4,194	3,892	-0,302	D

Fonte Elaborado pelo autor

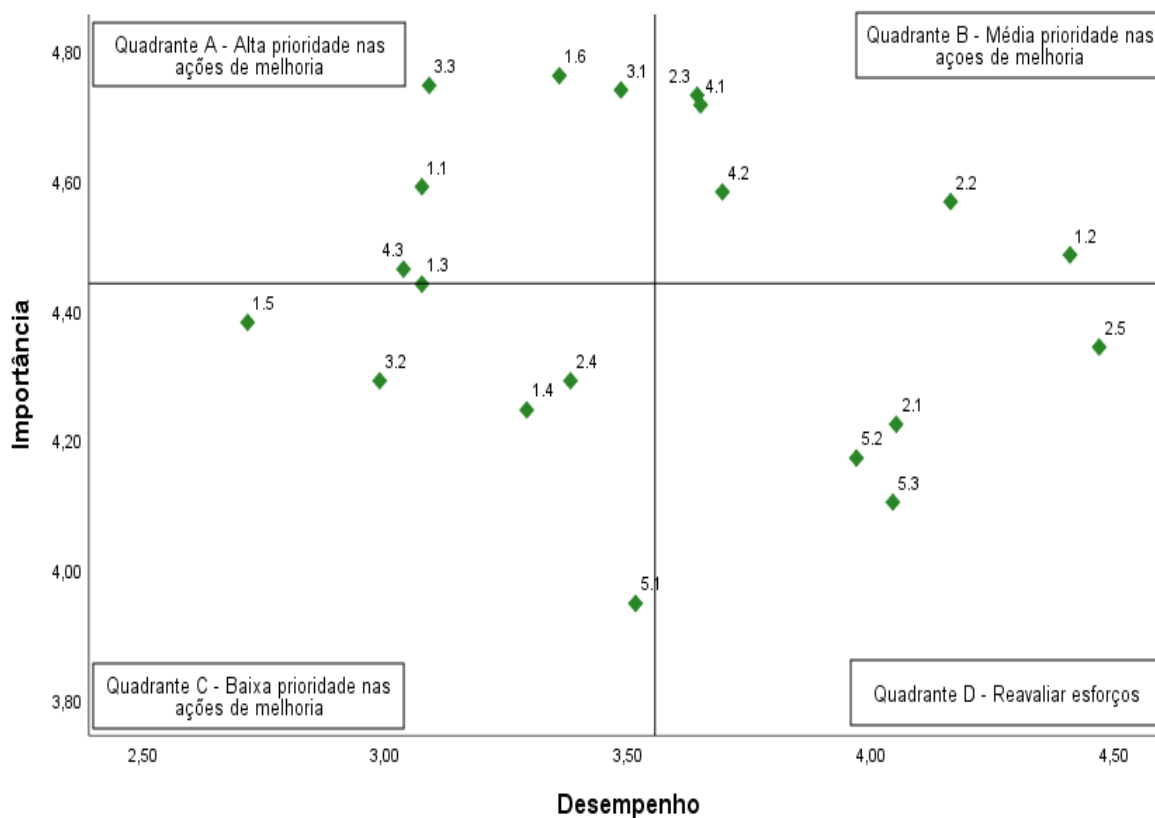
## APÊNDICE I - ANÁLISE GERAL DA MATRIZ IMPORTÂNCIA-DESEMPENHO RU06

### Parâmetros da matriz importância-desempenho RU06

Intervalo de Confiança n=134	Desvio- Padrão	Médias
Importância	0,243	4,44
Desempenho	0,510	3,57

Fonte: Elaborado pelo autor

### Matriz importância-desempenho dos atributos de qualidade RU06



Fonte: Elaborado pelo autor

## Relação de atributos por quadrante estratégico RU06

<b>Nº</b>	<b>Atributo</b>	<b>Média Importância</b>	<b>Média Desempenho</b>	<b>Média gap (D-I)</b>	<b>Quadrante</b>
3.3	Serviço e buffet de qualidade	4,746	3,090	-1,656	A
1.1	Iluminação e ventilação	4,590	3,075	-1,515	A
1.6	Limpeza do ambiente	4,761	3,358	-1,403	A
4.3	Prontidão na resolução de problemas	4,463	3,037	-1,426	A
3.1	Buffets abastecidos em quantidade suficiente	4,739	3,485	-1,254	A
1.3	Cardápio bem elaborado	4,440	3,291	-1,149	A
2.3	Funcionários disponíveis para atender os usuários com necessidades	4,731	3,642	-1,089	B
4.1	Serviços mantidos em ordem em horário de pico	4,716	3,649	-1,067	B
4.2	Serviço ágil	4,582	3,694	-0,888	B
2.2	Funcionários bem treinados e seguros do serviço	4,567	4,164	-0,403	B
1.2	Funcionários uniformizados e limpos	4,485	4,410	-0,075	B
1.5	Alimentos bem temperados	4,381	2,716	-1,665	C
3.2	Alimentos ofertados respeitando cardápio	4,391	2,988	-1,403	C
1.4	Alimentos com boa aparência	4,246	3,291	-0,955	C
2.4	Alimentos ofertados que atendam às necessidades individuais	4,291	3,381	-0,910	C
5.1	Funcionários aptos a informar sobre cardápio, ingredientes e preparo dos alimentos	3,948	3,515	-0,433	C
5.2	Funcionários competentes	4,172	3,970	-0,202	D
2.1	Funcionários compreensivos	4,224	4,052	0,172	D
5.3	Funcionários corteses e amigáveis	4,104	4,045	-0,059	D
2.5	Pontualidade no horário de funcionamento	4,343	4,470	0,127	D

Fonte Elaborado pelo autor

**ANEXOS**

## ANEXO 1 – Instrumento de Medição de Resultados – IMR

INSTRUMENTO DE MEDIÇÃO E RESULTADO (IMR)	
Contrato nº:	Pontos: 3 (realizado) 1 (parcialmente realizado) 0 (não realizado)
Contratada:	
Período de referência:	

GRUPO 1 – QUALIDADE SANITÁRIA DO SERVIÇO DE ALIMENTAÇÃO E NUTRIÇÃO							
1.A - Boas Práticas na produção e distribuição de refeições	PESO	RU01	RU02	RU03	RU04	RU05	RU06
1.A.1 Registro dos procedimentos exigidos no MBP e seus POPs	100%						
1.A.2 Armazenamento de gêneros							
1.A.3 Higienização de utensílios e equipamentos							
1.A.4 Higienização de mobiliários e ambientes							
1.A.5 Coleta e armazenamento de amostras das preparações							
1.A.6 Gerenciamento de resíduos orgânicos							
1.A.7 Destinação de resíduos de óleo							
1.A.8 Produtos de higiene pessoal aos manipuladores de alimentos							
1.A.9 Higiene pessoal dos manipuladores de alimentos							
1.A.10 Uniformes e EPIs							
1.A.11 Capacitação de manipuladores de alimentos							
1.A.12 Manutenção preventiva de equipamentos							
1.A.13 Manutenção corretiva de equipamentos							
1.A.14 Controle integrado de pragas							

PONTUAÇÃO DO GRUPO 1	#DIV/0!
----------------------	---------

GRUPO 2 – QUALIDADE ORGANIZACIONAL DO SERVIÇO DE ALIMENTAÇÃO E NUTRIÇÃO							
2.A - Transporte de refeições	PESO	RU01	RU02	RU03	RU04	RU05	RU06
2.A.1 Higiene dos equipamentos de envase das preparações	40%						
2.A.2 Condições (apropriadas, íntegras, etc.) dos equipamentos de envase das preparações							
2.A.3 Identificação dos equipamentos de envase das preparações							
2.A.4 Temperatura das preparações no recebimento							
2.A.5 Condições (limpo, íntegro, licenciado, etc.) do veículo de transporte							
2.A.6 Quantitativo das refeições recebidas sem interrupção do serviço							

2.B - Planejamento, produção e distribuição de refeições	PESO	RU01	RU02	RU03	RU04	RU05	RU06
2.B.1 PIQ dos gêneros alimentícios	60%						
2.B.2 Aquisição de produtos da agricultura familiar							
2.B.3 Aspectos higiênico-sanitários da manipulação							
2.B.4 Tempo e temperatura de pré-preparo e preparo							
2.B.5 Tempo e temperatura de pré-distribuição e distribuição das preparações							
2.B.6 Ficha técnica das preparações							
2.B.7 Técnicas de preparo							
2.B.8 Porcionamento das preparações							



2.B.9 Quantidade de utensílios suficientes para todas etapas do processo							
2.B.10 Quantitativo das refeições recebidas sem interrupção do serviço							

PONTUAÇÃO DO GRUPO 2	#DIV/0!
----------------------	---------

GRUPO 3 – QUALIDADE SENSORIAL DO SERVIÇO DE ALIMENTAÇÃO E NUTRIÇÃO							
3.A - Satisfação dos usuários e da contratante em relação às refeições	PESO	RU01	RU02	RU03	RU04	RU05	RU06
3.A.1 Satisfação em relação ao arroz branco	60%						
3.A.2 Satisfação em relação ao arroz integral							
3.A.3 Satisfação em relação à leguminosa							
3.A.4 Satisfação em relação à guarnição							
3.A.5 Satisfação em relação ao prato proteico de origem animal							
3.A.6 Satisfação em relação ao prato proteico de origem vegetal							
3.A.7 Satisfação em relação às saladas							
3.A.8 Satisfação em relação ao molho de salada							
3.A.9 Satisfação em relação à sobremesa							
3.A.10 Satisfação global da refeição							

3.B - Execução do cardápio	PESO	RU01	RU02	RU03	RU04	RU05	RU06
3.B.1 Conformidade das refeições servidas com o cardápio contratado	40%						
3.B.2 Cumprimento das frequências mensais para o cardápio executado							

PONTUAÇÃO DO GRUPO 3	#DIV/0!
----------------------	---------

VALOR DA NOTA FISCAL	RU01	RU02	RU03	RU04	RU05	RU06
VALOR TOTAL	R\$ 0,00					

FAIXA DE AJUSTE DE PAGAMENTO				
Nota Final mensal atingida pelo Instrumento de Medição de Resultado (IMR)	Percentual do valor liberado para pagamento	Nota final obtida pelo IMR	Percentual para pagamento	Valor liberado para pagamento
$8,1 \leq x \leq 9$	100%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
$7,65 \leq x < 8,1$	95%			
$6,75 \leq x < 7,65$	90%			
$x < 6,75$	85%			

JUSTIFICATIVAS DO IMR
-----------------------

\_\_\_\_\_  
Gestor do contrato



## ANEXO 3 – CHECKLIST DE AVALIAÇÃO DO SERVIÇO DE ALIMENTAÇÃO E NUTRIÇÃO PRESTADO PELA CONTRATADA

ANEXO 15 - Check-list de avaliação do Serviço de Alimentação e Nutrição prestado pela CONTRATADA

CHECK-LIST DE AVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS TERCEIRIZADOS DE ALIMENTAÇÃO NOS RESTAURANTES UNIVERSITÁRIOS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL - UFRGS					
Empresa terceirizada prestadora do serviço: _____		Estou ciente desta visita técnica e dos apontamentos abaixo descritos.			
Contrato nº: _____		Nome: _____			
Unidade/RU: _____		Data da visita: ____/____/____		Assinatura: _____	
Fiscais: _____		Período/Horário da visita: ____:____ às ____:____			
*NA = não aplicável					
ITEM A SER AVALIADO - DIARIAMENTE		SIM	NÃO	NA	OBSERVAÇÕES DA FISCALIZAÇÃO
<b>1. EDIFICAÇÃO E INSTALAÇÕES</b>					
A área física interna está limpa (incluindo refeitório, cozinha, estoque, etc.)? Caso não: descreva o problema e qual área está inadequada.					
<b>1.A.4</b>					
As áreas estão livres de animais? Caso não: descreva o problema e qual área está inadequada.					
As instalações sanitárias dos usuários possuem papel higiênico? Caso não: descreva qual área está inadequada.					
As instalações sanitárias dos usuários possuem papel toalha não reciclado OU outro sistema higiênico para secagem das mãos? Caso não: descreva qual área está inadequada.					
As instalações sanitárias dos usuários possuem sabonete líquido inodoro antisséptico OU sabonete líquido inodoro + produto antisséptico para lavagem de mãos (verificar os produtos/rótulos/etiquetas se fracionados)? Caso não: descreva o problema e qual área está inadequada.					
As instalações sanitárias dos vestiários (colaboradores) possuem papel higiênico? Caso não: descreva qual área está inadequada. <b>1.A.8</b>					
As instalações sanitárias dos vestiários (colaboradores) possuem papel toalha não reciclado OU outro sistema higiênico para secagem das mãos? Caso não: descreva qual área está inadequada. <b>1.A.8</b>					
As instalações sanitárias dos vestiários (colaboradores) possuem sabonete líquido inodoro antisséptico OU sabonete líquido inodoro + produto antisséptico para lavagem de mãos (verificar os produtos/rótulos/etiquetas se fracionados)? Caso não: descreva o problema e qual área está inadequada. <b>1.A.8</b>					
Os lavatórios/pias das outras áreas (hall de entrada, área de manipulação de alimentos, etc.) possuem papel toalha não reciclado OU outro sistema higiênico para secagem das mãos? Caso não: descreva qual área está inadequada. <b>1.A.8</b>					
Os lavatórios/pias das outras áreas (hall de entrada, área de manipulação de alimentos, etc.) possuem sabonete líquido inodoro antisséptico OU sabonete líquido inodoro + produto antisséptico para lavagem de mãos (verificar os produtos/rótulos/etiquetas se fracionados)? Caso não: descreva o problema e qual área está inadequada. <b>1.A.8</b>					
<b>2. EQUIPAMENTOS, MÓVEIS E UTENSÍLIOS</b>		SIM	NÃO	NA	OBSERVAÇÕES DA FISCALIZAÇÃO
Os equipamentos de refrigeração (freezer, geladeira, passthrough frio, buffet frio, outros) estão devidamente limpos e em adequado estado de conservação e funcionamento (verificar borrachas de vedação, visor do equipamento, planilhas de registro de temperatura dos equipamentos, etc.)? Caso não: descreva o problema e qual equipamento está inadequado. <b>1.A.1 / 1.A.3 / 1.A.12 / 1.A.13</b>					
As câmaras frias estão devidamente limpas e em adequado estado de conservação e funcionamento (verificar borrachas de vedação, visor do equipamento, dispositivo de escoamento, planilhas de registro de temperatura dos equipamentos, etc.)? Caso não: descreva o problema e qual equipamento está inadequado. <b>1.A.1 / 1.A.3 / 1.A.12 / 1.A.13</b>					
Os balcões de distribuição (buffets frio e quente) possuem barreiras de proteção (ex.: vidros) que previnam a contaminação do mesmo em decorrência da proximidade ou de ação do consumidor e de outras fontes? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.12</b>					
Estão disponíveis na unidade instrumentos ou equipamentos de medição críticos para a segurança dos alimentos (ex.: termômetros)? <b>2.B.3 / 2.B.4 / 2.B.5</b>					
Os talheres, pratos e outros utensílios estão devidamente limpos e em adequado estado de conservação? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.3 / 2.B.3</b>					
Os guardanapos, talheres, pratos e outros utensílios estão dispostos de forma agrupada em local de fácil acesso na distribuição? Caso não: descreva o problema.					
<b>3. CONTROLE INTEGRADO DE VETORES E PRAGAS URBANAS</b>		SIM	NÃO	NA	OBSERVAÇÕES DA FISCALIZAÇÃO
As áreas/equipamentos/móveis/utensílios estão livres de vetores e pragas urbanas (roedores, baratas, insetos, aranhas, etc.)? Caso não: descreva o problema e qual área está inadequada. <b>1.A.3 / 1.A.14</b>					
<b>4. ROTINAS DE LIMPEZA E MANEJO DE RESÍDUOS</b>		SIM	NÃO	NA	OBSERVAÇÕES DA FISCALIZAÇÃO
Os panos de limpeza não descartáveis são limpos através de esfregação com solução de detergente neutro, desinfetados através de fervura em água por 15 minutos OU solução clorada a 200ppm, por 15 minutos, enxaguados com água potável e corrente? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.3</b>					
A higienização dos panos de limpeza não descartáveis, utilizados em superfícies que entram em contato com alimentos, é realizada em local próprio para esse fim, em recipientes exclusivos para essa atividade, separados de outros panos utilizados para outras finalidades e secos em local adequado. Caso não: descreva o problema. <b>1.A.3</b>					
As esponjas de limpeza, quando utilizadas em superfícies que entram em contato com alimentos, são desinfetadas diariamente por fervura em água, por no mínimo 5 minutos OU outro método adequado? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.3</b>					
Os resíduos orgânicos, secos recicláveis e secos não recicláveis são separados e armazenados adequadamente (bombonas, sacos azuis ou pretos, lixeiras, contêineres, área fechada externa, etc.)? Caso não: descreva o problema e qual área está inadequada. <b>1.A.6</b>					

Os diferentes tipos de resíduos são retirados da área interna todos os dias? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.6</b>							
<b>5. CONTROLE E MANEJO DE ESTOQUE - SECO, LIMPEZA E PERECÍVEL</b>	<b>SIM</b>	<b>NÃO</b>	<b>NA</b>	<b>OBSERVAÇÕES DA FISCALIZAÇÃO</b>			
As temperaturas das matérias-primas armazenadas estão adequadas (congelados: -18°C ou inferior ou conforme indicação do fabricante; refrigerados: 5°C ou inferior ou conforme indicação do fabricante)? Verificar planilha de registro. Caso não: descreva o problema. <b>1.A.1 / 1.A.2</b>							
Os alimentos congelados são armazenados exclusivamente sob congelamento e os alimentos refrigerados são armazenados exclusivamente sob refrigeração, ou conforme rotulagem? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.2</b>							
Quando necessário armazenar diferentes gêneros em um mesmo equipamento, a distribuição dos mesmos está adequada (alimentos prontos nas prateleiras superiores; alimentos semi-prontos e/ou pré-preparados nas prateleiras centrais; produtos crus nas prateleiras inferiores, separados entre si e dos demais produtos; todos os alimentos armazenados embalados ou protegidos em recipientes fechados e em temperaturas adequadas)? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.2</b>							
<b>6. MANIPULAÇÃO, PREPARAÇÃO, DISTRIBUIÇÃO E ARMAZENAMENTO DE ALIMENTOS PRONTOS + BOAS PRÁTICAS</b>	<b>SIM</b>	<b>NÃO</b>	<b>NA</b>	<b>OBSERVAÇÕES DA FISCALIZAÇÃO</b>			
As matérias-primas perecíveis são expostas a temperatura ambiente somente pelo tempo mínimo necessário para preparação do alimento a fim de não comprometer a qualidade higiênico-sanitária do alimento preparado? Caso não: descreva o problema. <b>2.B.3 / 2.B.4</b>							
Quando aplicável, antes de iniciar a preparação dos alimentos é realizada a adequada limpeza das embalagens primárias e dos ingredientes (p. ex: caixas de leite ou de outros produtos, enlatados, tampas de conservas, etc.), minimizando o risco de contaminação? Caso não (nos casos aplicáveis): descreva o problema. <b>2.B.3 / 2.B.4</b>							
A limpeza (lavagem em água) e a higienização/sanitização (imersão em produto clorado ou outro adequado para esse fim) dos hortifrutigranjeiros é realizada conforme o POP e/ou instruções do fabricante no rótulo do produto sanitizante? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.1 / 2.B.3 / 2.B.4</b>							
Os alimentos congelados são adequadamente descongelados antes de submetidos ao tratamento térmico (em condições de refrigeração à temperatura inferior a 5°C OU em forno de microondas quando o alimento for submetido imediatamente a cocção)? Solicite o POP e analise o procedimento utilizado (exceção: quando o fabricante recomenda tratamento térmico ainda congelado). Caso não: descreva o problema. <b>1.A.1 / 2.B.3</b>							
Os alimentos descongelados, quando não são utilizados imediatamente, são mantidos sob refrigeração? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.2 / 2.B.3</b>							
As preparações (quentes e frias) são executadas e apresentadas de acordo com as Fichas Técnicas apresentadas? Caso não: descreva o problema. <b>2.B.6</b>							
As preparações quentes prontas para o consumo e ainda não dispostas no balcão de distribuição (buffet) estão devidamente acondicionadas/armazenadas em condições adequadas de tempo e temperatura (maior que 60°C por, no máximo, 6 horas)? Verificar planilhas de registro de temperatura do alimento. Aferir com termômetro próprio, caso necessário. Caso não: descreva o problema. <b>1.A.1 / 2.B.5</b>							
Após a cocção, os alimentos preparados que serão conservados sob refrigeração ou congelamento são previamente resfriados (redução da temperatura de 60°C a 10°C em até 2 horas)? Caso não: descreva o problema. <b>2.B.5</b>							
Os alimentos preparados e conservados sob refrigeração ou congelamento estão identificados com, no mínimo, designação da preparação, data de preparo e prazo de validade. Caso não: descreva o problema.							
As preparações frias prontas para o consumo e ainda não dispostas no balcão de distribuição (buffet) estão devidamente acondicionadas/armazenadas em condições adequadas de temperatura (refrigeração: inferior a 5°C; congelamento: inferior a -18°C)? Verificar as planilhas de registro de temperatura do alimento. Aferir com termômetro próprio, caso necessário. Caso não: descreva o problema. <b>1.A.1 / 2.B.5</b>							
Os alimentos preparados e conservados sob refrigeração em temperaturas inferiores a 4°C são utilizados em até 5 dias, e se em temperaturas de conservação entre 4°C e 5°C são utilizados em menos de 3 dias? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.2 / 2.B.5</b>							
A verificação da temperatura dos alimentos nos balcões de distribuição (buffets frio e quente) é realizada de forma adequada e registrada em cada refeição? Verifique o procedimento/POP e os registros. Caso não: descreva o problema. <b>1.A.1 / 2.B.5</b>							
As temperaturas das preparações quentes no balcão de distribuição (buffet) estão adequadas em condições de tempo e temperatura? Verificar as planilhas de registro. Aferir com termômetro próprio, caso necessário. Caso não: descreva o problema. <b>1.A.1 / 2.B.5</b>							
As temperaturas das preparações frias no balcão de distribuição (buffet) estão adequadas em condições de tempo e temperatura? Verificar as planilhas de registro. Aferir com termômetro próprio, caso necessário. Caso não: descreva o problema. <b>1.A.1 / 2.B.5</b>							
A coleta de amostras de todos os alimentos preparados, inclusive bebidas, é realizada em cada refeição? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.5</b>							
São coletados para amostra pelo menos 100g/100mL de cada alimento preparado, incluindo bebidas? Acompanhe o procedimento e/ou pese as amostras coletadas, caso necessário. Caso não: descreva o problema. <b>1.A.5</b>							
As amostras de alimentos estão devidamente identificadas (mínimo: denominação da preparação e data do preparo) e armazenadas em embalagens adequadas sob refrigeração (inferior a 5°C) por 72 horas? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.5</b>							
As porções padrão da opção proteica animal e vegetal estão com a pesagem de acordo com o TR do contrato? Acompanhe a pesagem ou pese e amostra já pronta, caso necessário. Caso não: descreva o problema. <b>2.B.8</b>							
As porções padrão da opção proteica animal e vegetal estão identificadas e expostas aos usuários em local visível (pelo menos 1 amostra de cada opção)? Caso não: descreva o problema. <b>2.B.8</b>							
As preparações que contêm alimentos de origem animal e/ou alérgenos estão identificadas? Caso não: descreva o problema.							
As etiquetas utilizadas na identificação das preparações que contêm alimentos de origem animal e/ou alérgenos são padronizadas (modelo da contratante-UFRGS)? Caso não: descreva o problema.							
As preparações dispostas na distribuição tem boa aparência e apresentação? Caso não: descreva o problema. <b>2.B.7</b>							

O porcionamento da opção proteína animal ou vegetal (quantidade servida ao comensal) está de acordo com a amostra-padrão? Caso não: descreva o problema. <b>2.B.8</b>				
O porcionamento da sobremesa fruta ou doce (quantidade servida ao comensal) está de acordo com o TR do contrato? Caso não: descreva o problema. <b>2.B.8</b>				
O porcionamento dos itens do café da manhã (quantidade servida ao comensal) estão de acordo com o TR do contrato? Caso não: descreva o problema. <b>2.B.8</b>				
São mantidas quantidades suficientes de preparações quentes e frias durante todo o horário de funcionamento do RU com reposições em tempo hábil para que não haja desabastecimento parcial ou total (inclusive nas unidades de recebimento de refeições transportadas)? Caso não: descreva o problema. <b>2.A.6 / 2.B.10</b>				
Os balcões de distribuição (buffets frio e quente) são limpos adequadamente durante o período de refeições e por pessoas diferente daquela que faz a limpeza geral? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.3</b>				
As sobras sujas não consumidas (alimentos dispostos no balcão de distribuição) são descartadas na própria unidade ao final de cada refeição? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.6</b>				
As sobras limpas (que não foram dispostas no balcão de distribuição) são devidamente armazenadas e resfriadas para serem utilizadas posteriormente? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.2 / 2.B.5</b>				
As sobras limpas que ultrapassaram o prazo de validade (6h após ao final da produção) são descartadas? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.2 / 2.B.5</b>				
<b>6.1. OUTROS ITENS DE BOAS PRÁTICAS</b>				
As atividades de recebimento, estoque, pré-preparo, preparo, distribuição e armazenamento de alimentos prontos são organizadas e desenvolvidas de forma a possibilitar um fluxo ordenado e sem cruzamentos (evitando o contato direto ou indireto entre alimentos crus, semi-preparados e prontos para o consumo)? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.2 / 2.B.3 / 2.B.4 / 2.B.5</b>				
Existem produtos em uso (embalagem original ou já abertas anteriormente) com data de validade expirada (p. ex: carnes, farinhas, açúcar, queijo, presunto, etc.)? Caso sim: descreva o problema e o produto. <b>1.A.2</b>				
Os panos de limpeza descartáveis, quando utilizados em superfícies que entram em contato com alimentos, são descartados a cada 2 horas (não excedendo 3 horas), não sendo utilizados novamente? Caso não: descreva o problema. <b>2.B.3</b>				
Os panos de limpeza não descartáveis, quando utilizados em superfícies que entram em contato com alimentos, são trocados a cada 2 horas (não excedendo 3 horas)? Caso não: descreva o problema. <b>2.B.3</b>				
Os uniformes utilizados pelos colaboradores da limpeza e higienização das instalações sanitárias e higienização de panos são distintos/diferenciados daqueles utilizados para a manipulação dos alimentos? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.10 / 2.B.3</b>				
Os uniformes usados pelos manipuladores de alimentos são de cor clara, estão limpos e em adequado estado de conservação? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.10 / 2.B.3</b>				
Os uniformes são de uso exclusivo nas dependências internas do estabelecimento? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.10 / 2.B.3</b>				
Os colaboradores usam os Equipamentos de Proteção Individual (EPI's) adequadamente? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.10 / 2.B.3</b>				
Os colaboradores usam os cabelos presos e protegido por touca? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.9 / 2.B.3</b>				
Os colaboradores usam adornos (brincos, anel, aliança, correntes/collares/gargantilha, pulseira, piercing, outros)? Caso sim: descreva o problema. <b>1.A.9 / 2.B.3</b>				
Os manipuladores de alimentos estão com as unhas cortadas e sem esmalte, sem barba/bigoide e sem maquiagem? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.9 / 2.B.3</b>				
Os colaboradores tem o hábito de lavar as mãos (quando chegam ao trabalho, antes e após manipular alimentos, após interrupções do trabalho, após tocar em materiais contaminados, após o uso de sanitários e sempre que se fizer necessário)? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.9 / 2.B.3</b>				
Os colaboradores possuem bons hábitos de higiene durante o desempenho das atividades (não fumar, não falar desnecessariamente, cantar, assobiar, espirrar, cuspir, tossir, comer, manipular dinheiro e/ou outros atos que possam contaminar os alimentos, em qualquer momento dos processos), além de um bom aspeio pessoal? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.9 / 2.B.3</b>				
Há manipuladores trabalhando com lesões e/ou sintomas de enfermidades que possam comprometer a qualidade higiênico-sanitária dos alimentos (ex.: doenças de pele, micoses de unhas e mãos, etc.)? Caso sim: descreva o problema. <b>1.A.9 / 2.B.3</b>				
<b>7. REFEIÇÕES TRANSPORTADAS</b>	SIM	NÃO	NA	OBSERVAÇÕES DA FISCALIZAÇÃO
Os alimentos preparados e mantidos na área de armazenamento ou aguardando o transporte estão protegidos contra contaminantes (higiene do local e dos equipamentos de envase)? Caso não: descreva o problema. <b>2.A.1 / 2.A.2 / 2.B.3 / 2.B.5</b>				
Os alimentos preparados aguardando o transporte estão identificados com, pelo menos, a designação do produto, data de preparo e prazo de validade? Caso não: descreva o problema. <b>2.A.3 / 2.B.3 / 2.B.5</b>				
O armazenamento e o transporte do alimento preparado, da distribuição até o consumo, ocorrem em condições de tempo e temperatura que não comprometem a qualidade higiênico-sanitária? Caso não: descreva o problema. <b>2.A.4 / 2.B.3 / 2.B.5</b>				
Existem registros de controle de temperatura do alimento preparado no transporte e/ou no recebimento? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.1 / 2.A.4 / 2.B.3 / 2.B.5</b>				
As temperaturas dos alimentos no transporte e/ou no recebimento estão adequadas? Verificar as planilhas de registro. Aferir com termômetro próprio, caso necessário. Caso não: descreva o problema. <b>1.A.1 / 2.A.4 / 2.B.3 / 2.B.5</b>				
<b>8. OUTROS</b>	SIM	NÃO	NA	OBSERVAÇÕES DA FISCALIZAÇÃO
As alterações de cardápios, quando ocorrem, estão corrigidas no cardápio impresso divulgado? Caso não: descreva o problema. <b>3.B.1</b>				
O atendimento ao público é realizado de acordo os horários previstos no TR do contrato (abertura e fechamento)? Caso não seja: descreva o problema.				
Se no horário de fechamento do RU permanecem usuários na fila, estes são devidamente atendidos? Caso não sejam: descreva o problema.				
Os colaboradores da contratada tratam com presteza e cordialidade o público que utiliza o RU? Caso não: descreva o problema.				

Há comércio de cigarros, bebidas alcoólicas ou qualquer outro produto além da refeição própria do RU no local? Caso tenha: descreva o problema.				
A fiscalização presenciou ou atendeu alguma reclamação dos usuários do restaurante? Descreva o ocorrido e se alguma ação foi tomada para resolver o problema ou orientar o usuário.				

CHECK-LIST DE AVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS TERCEIRIZADOS DE ALIMENTAÇÃO NOS RESTAURANTES UNIVERSITÁRIOS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL - UFRGS				
Empresa terceirizada prestadora do serviço: _____		Estou ciente desta visita técnica e dos apontamentos abaixo descritos.		
Contrato nº: _____		Nome: _____		
Unidade/RU: _____		Data da visita: ____/____/____		Assinatura: _____
Fiscaliz.: _____		Período/Horário da visita: ____:____ às ____:____		
ITEM A SER AVALIADO - SEMANALMENTE	SIM	NÃO	NA	OBSERVAÇÕES DA FISCALIZAÇÃO
<b>1. EDIFICAÇÃO E INSTALAÇÕES</b>				
A área física externa está limpa, com a grama aparada, livre de folhas/galhos secos e outras sujidades? Caso não: descreva o problema e qual área está inadequada. <b>1.A.4</b>				
As janelas e vidros estão limpos, íntegros e em adequado estado de conservação? Caso não: descrever o problema e qual área está inadequada. <b>1.A.4</b>				
O piso, as paredes, as tomadas, os interruptores e o teto estão limpos, íntegros e em adequado estado de conservação? Caso não: descreva o problema e qual área está inadequada. <b>1.A.4</b>				
Os ralos (cozinha, áreas de lavagem e higienização, banheiros, vestiários, câmaras frias, etc.) estão limpos, íntegros e em adequado estado de conservação? Caso não: descreva o problema e qual área está inadequada. <b>1.A.4</b>				
O ambiente (incluindo refeitório, cozinha, estoque, etc.) está arejado/ventilado e o fluxo de ar não incide diretamente sobre os alimentos? Caso não: descreva o problema e qual área está inadequada. <b>1.A.4</b>				
O ambiente (incluindo refeitório, cozinha, estoque, etc.) está iluminado de forma adequada? Caso não: descreva o problema e qual área está inadequada.				
As luminárias estão limpas, íntegras e em adequado estado de conservação? Caso não: descreva o problema e qual área está inadequada. <b>1.A.4</b>				
As luminárias da área de preparação, armazenamento e de dentro dos equipamentos que possam contaminar alimentos tem proteção adequada contra explosão e quedas acidentais? Caso não: descreva qual área está inadequada.				
As instalações sanitárias dos usuários estão limpas, organizadas e em adequado estado de conservação (verificar vasos sanitários, pias, tubulações, paredes, pisos, etc.)? Caso não: descreva o problema e qual área está inadequada. <b>1.A.4</b>				
As instalações sanitárias dos vestiários (colaboradores) estão limpas, organizadas e em adequado estado de conservação (verificar vasos sanitários, pias, tubulações, paredes, pisos, etc.)? Caso não: descreva o problema e qual área está inadequada. <b>1.A.4</b>				
Os lavatórios/pias das outras áreas (hall de entrada, área de manipulação de alimentos, etc.) estão limpas, organizadas e em adequado estado de conservação? Caso não: descreva o problema e qual área está inadequada. <b>1.A.4</b>				
<b>2. EQUIPAMENTOS, MÓVEIS E UTENSÍLIOS</b>				
As mesas do refeitório estão bem dispostas e organizadas? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.4</b>				
As mesas do refeitório estão limpas e em adequado estado de conservação? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.4</b>				
As cadeiras do refeitório estão bem dispostas e organizadas? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.4</b>				
As cadeiras do refeitório estão limpas e em adequado estado de conservação? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.4</b>				
Os outros móveis dos ambientes estão limpos e organizados? Caso não: descreva qual móvel/área está inadequado. <b>1.A.4</b>				
Os equipamentos de aquecimento (fogão, passthrough quente, buffet quente, fritadeira, frigideira, fornos, outros) estão devidamente limpos e em adequado estado de conservação e funcionamento (verificar visor do equipamento, borrachas de vedação, sistema de saída de gás, planilhas de registro de temperatura dos equipamentos, etc.)? Caso não: descreva o problema e qual equipamento está inadequado. <b>1.A.1 / 1.A.3 / 1.A.12 / 1.A.13</b>				
Os equipamentos de lavagem de pratos/utensílios estão limpos e em adequado estado de conservação e funcionamento? Caso não: descreva o problema e qual equipamento está inadequado. <b>1.A.3 / 1.A.12 / 1.A.13</b>				
As bancadas existentes na unidade e as demais superfícies de manipulação e contato com alimentos são de material adequado (não transmite odor, sabor e/ou outras substâncias tóxicas), estão limpas/higienizadas (de acordo com o uso) e em adequado estado de conservação? Caso não: descreva o problema e qual área está inadequada. <b>1.A.4 / 1.A.12 / 1.A.13 / 2.B.3</b>				
As saboneteiras dos banheiros, vestiários, hall de entrada, cozinha, etc. estão limpas ou são higienizadas de acordo com o uso? Caso não: descreva em qual área está inadequada. <b>1.A.3</b>				
Os talheres, pratos e outros utensílios para o consumo dos alimentos estão acondicionados/armazenados apropriadamente em local protegido? Caso não: descreva o problema.				
Os estrados estão limpos e em adequado estado de conservação? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.2</b>				
As caixas plásticas vazadas (ex.: para hortifruti) estão limpas e em adequado estado de conservação? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.2</b>				
As caixas monoblocos (ex.: para carnes) estão limpas e em adequado estado de conservação? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.2</b>				
<b>3. CONTROLE INTEGRADO DE VETORES E PRAGAS URBANAS</b>				
###				
<b>4. ROTINAS DE LIMPEZA E MANEJO DE RESÍDUOS</b>				
Existe rotina/escala e registro de limpeza dos ambientes (pisos, portas, paredes, janelas, vidros, prateleiras, luminárias, interruptores, tomadas, telas, área física do refeitório, cozinha, estoque seco e outras áreas em geral)? Verificar escala e/ou documento de registro. Caso não: descreva o problema e qual área está inadequada. <b>1.A.1 / 1.A.4</b>				

Os trabalhos de limpeza e higienização de áreas físicas/instalações e de áreas de alimentos são realizados em horários distintos <u>OU</u> de forma que possibilite um fluxo ordenado e sem cruzamentos? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.4</b>				
Existe rotina/escala e registro de limpeza dos equipamentos de refrigeração (freezer, geladeira, passthrough frio, buffet frio, outros)? Verificar escala e/ou documento de registro. Caso não: descreva o problema. <b>1.A.1 / 1.A.3</b>				
Existe rotina/escala e registro de limpeza das câmaras frias? Verificar escala e/ou documento de registro. Caso não: descreva o problema. <b>1.A.1 / 1.A.3</b>				
Existe rotina/escala e registro de limpeza dos equipamentos de aquecimento (fogão, passthrough quente, buffet quente, fritadeira, frigideira, fornos, outros)? Verificar escala e/ou documento de registro. Caso não: descreva o problema. <b>1.A.1 / 1.A.3</b>				
Existe rotina/escala e registro de limpeza dos equipamentos de lavagem de pratos/utensílios? Verificar escala e/ou documento de registro. Caso não: descreva o problema. <b>1.A.1 / 1.A.3</b>				
Os produtos para os equipamentos de lavagem de pratos/utensílios são usados de acordo com a recomendação do fabricante (detergente, secante, outros)? Verificar rótulo e/ou POP. Caso não: descreva o problema. <b>1.A.3</b>				
São utilizados utensílios e equipamentos distintos (panos de limpeza, mop, baldes, escovas, esponjas, vassouras, rodos, etc.) para a limpeza e higienização dos banheiros, das demais instalações, dos estoques, das áreas de manipulação de alimentos, dos equipamentos e dos itens que entram em contato com os alimentos? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.3 / 1.A.4</b>				
Os coletores de lixo estão limpos, íntegros e em adequado estado de conservação? Caso não: descreva o problema e qual área está inadequada. <b>1.A.3 / 1.A.6</b> Há acúmulo de lixo no local e que atrapalhe ou prejudique os processos de trabalho e a segurança dos alimentos (área interna e externa)? Caso tenha: descreva o problema e qual área está inadequada. <b>1.A.6</b>				
<b>5. CONTROLE E MANEJO DE ESTOQUE - SECO, LIMPEZA E PERECÍVEL</b>	<b>SIM</b>	<b>NÃO</b>	<b>NA</b>	<b>OBSERVAÇÕES DA FISCALIZAÇÃO</b>
Quando são necessárias condições especiais de conservação (refrigeração, congelamento, outros), a temperatura das matérias-primas são verificadas no recebimento? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.2</b>				
As temperaturas das matérias-primas verificadas no recebimento estão adequadas (congelados: -129C ou inferior ou conforme rotulagem; refrigerados: 79C ou inferior ou conforme rotulagem)? Verificar planilha de registro. Caso não: descreva o problema. <b>1.A.1 / 1.A.2</b>				
Os gêneros alimentícios (secos e perecíveis) estão armazenados adequadamente (armazenamento sobre paletes, estrados ou prateleiras de material liso, resistente, impermeável e lavável; espaço para adequada ventilação, entre outros itens)? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.2</b>				
As embalagens primárias estão íntegras (gêneros alimentícios secos e perecíveis)? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.2</b>				
Quando retiradas da embalagem primária para armazenamento, as matérias-primas estão corretamente armazenadas e identificadas (ex: carnes em caixas monoblocos e com o selo de identificação de procedência e prazo de validade)? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.2 / 2.B.3</b>				
<b>6. MANIPULAÇÃO, PREPARAÇÃO, DISTRIBUIÇÃO E ARMAZENAMENTO DE ALIMENTOS PRONTOS + BOAS PRÁTICAS</b>	<b>SIM</b>	<b>NÃO</b>	<b>NA</b>	<b>OBSERVAÇÕES DA FISCALIZAÇÃO</b>
Existe controle de temperatura dos óleos e gorduras utilizados em frituras (máximo 1809C) - ex.: equipamentos com termostato, verificação de temperatura, outros? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.1 / 2.B.4</b>				
Os óleos e gorduras utilizados são substituídos sempre que verificadas alterações das características físico-químicas ou sensoriais (ex.: aroma, sabor, formação intensa de espuma e fumaça, teste de saturação, entre outros)? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.7</b>				
O procedimento de limpeza e higienização/sanitização dos hortifrutigranjeiros (POP) está disponível aos colaboradores em local visível? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.1 / 2.B.3 / 2.B.4</b>				
O descrito no procedimento de limpeza e higienização/sanitização dos hortifrutigranjeiros (POP) está compatível com a legislação vigente* e/ou com as instruções do fabricante no rótulo do produto sanitizante? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.1 / 2.B.3 / 2.B.4</b> *Portaria nº 78/2009 - SES/RS: seleção dos alimentos, retirando partes deterioradas e sem condições adequadas; lavagem criteriosa dos alimentos, um a um, com água potável; desinfecção por imersão em solução clorada com 100 a 230ppm de cloro livre, por 15 minutos, ou demais produtos adequados e liberados para esse fim; enxágue em água potável.				
Foram observados alimentos recongelados após já terem passado pelo processo de descongelamento? Caso sim: descreva o problema. <b>1.A.2 / 2.B.3</b>				
As técnicas de preparo empregadas estão de acordo com o tipo de preparação (cozida, assada, frita, grelhada, sobremesa, salada, outras), com as matérias-primas utilizadas, com as Fichas Técnicas apresentadas e com o resultado esperado do produto final pronto. Caso não: descreva o problema. <b>2.B.7</b>				
<b>6.1. OUTROS ITENS DE BOAS PRÁTICAS</b>				
Existem cartazes de orientação aos colaboradores sobre a correta lavagem e assepsia das mãos e demais hábitos de higiene, afixados em locais de fácil visualização, inclusive nas instalações sanitárias e lavatórios/pias? Caso não: descreva o problema e a área inadequada. <b>1.A.9 / 2.B.3</b>				
<b>7. REFEIÇÕES TRANSPORTADAS</b>	<b>SIM</b>	<b>NÃO</b>	<b>NA</b>	<b>OBSERVAÇÕES DA FISCALIZAÇÃO</b>
Os meios de transporte do alimento preparado estão limpos, higienizados e são adotadas medidas que garantam a ausência de vetores e pragas urbanas? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.14 / 2.A.5 / 2.B.3 / 2.B.3</b>				
Os veículos utilizados para o transporte do alimento preparado (refrigerado ou congelado) é provido de meios que garantam essas condições (refrigeração ou congelamento) durante todo o tempo de duração do trajeto? Caso não: descreva o problema. <b>2.A.4 / 2.A.5 / 2.B.3 / 2.B.5</b>				
<b>8. OUTROS</b>	<b>SIM</b>	<b>NÃO</b>	<b>NA</b>	<b>OBSERVAÇÕES DA FISCALIZAÇÃO</b>
A unidade tem cardápio impresso e divulgado em local visível para os usuários consultarem antes de acessar os caixas? Caso não: descreva o problema. <b>3.B.1</b>				
<b>9. REGISTROS E RESPONSABILIDADE</b>	<b>SIM</b>	<b>NÃO</b>	<b>NA</b>	<b>OBSERVAÇÕES DA FISCALIZAÇÃO</b>
O MBP e os POP's estão acessíveis aos colaboradores e disponíveis quando requerido pela autoridade sanitária/fiscalização?				



CHECK-LIST DE AVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS TERCEIRIZADOS DE ALIMENTAÇÃO NOS RESTAURANTES UNIVERSITÁRIOS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL - UFRGS				
Empresa terceirizada prestadora do serviço: _____		Estou ciente desta visita técnica e dos apontamentos abaixo descritos.		
Contrato nº: _____		Nome: _____		
Unidade/RU: _____		Data da visita: ____/____/____		Assinatura: _____
Período/Horário da visita: ____:____ às ____:____		*NA = não aplicável		
ITEM A SER AVALIADO - MENSALMENTE				
1. EDIFICAÇÃO E INSTALAÇÕES	SIM	NÃO	NA	OBSERVAÇÕES DA FISCALIZAÇÃO
Os rodapés, portas e maçanetas estão limpos, íntegros e em adequado estado de conservação? Caso não: descreva o problema e qual área está inadequada. <b>1.A.4</b>				
Os ralos e grelhas possuem dispositivos que permitam seu fechamento? Caso não: descreva o problema e o local que está inadequado.				
As caixas de gordura e de esgoto localizam-se fora da área de preparação e armazenamento de alimentos e estão em adequado estado de conservação e funcionamento? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.4 / 1.A.12 / 1.A.13</b>				
O ambiente (incluindo refeitório, cozinha, estoque, etc.) está devidamente pintado? Caso não: descreva o problema e qual área está inadequada. <b>1.A.4</b>				
O ambiente (incluindo refeitório, cozinha, estoque, etc.) está livre de umidade? Caso não esteja: descreva o problema e qual área está inadequada. <b>1.A.4</b>				
As portas da área de preparação e armazenamento de alimentos são com fechamento automático? Caso não: descreva o problema e qual área está inadequada.				
As aberturas externas das áreas de preparação e armazenamento de alimentos, incluindo o sistema de exaustão contêm telas milimetradas e as mesmas estão limpas e em adequado estado de conservação? Caso não: descreva o problema e qual área está inadequada. <b>1.A.4</b>				
As áreas estão livres de objetos em desuso? Caso não: descreva o problema e qual área está inadequada. <b>1.A.4</b>				
Existem lavatórios/pias exclusivos para a higiene das mãos na área de manipulação e em posições estratégicas ao fluxo de preparo dos alimentos? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.8 / 1.A.9</b>				
Os ornamentos e plantas localizados na área de consumo de alimentos ou refeitório estão organizadas de forma a não contaminar os alimentos preparados (importante: na área de produção são proibidos)? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.4</b>				
2. EQUIPAMENTOS, MÓVEIS E UTENSÍLIOS	SIM	NÃO	NA	OBSERVAÇÕES DA FISCALIZAÇÃO
As coifas e o sistema de exaustão estão devidamente limpos e em adequado estado de conservação? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.3 / 1.A.12 / 1.A.13</b>				
Existem registros de manutenções preventivas nos diversos equipamentos, incluindo sistema de exaustão e climatização? Verificar os documentos de registro/serviço. <b>1.A.1 / 1.A.12</b>				
Existem registros de manutenções corretivas nos diversos equipamentos, incluindo sistema de exaustão e climatização? Verificar os documentos de registro/serviço. <b>1.A.1 / 1.A.13</b>				
Existem registros de calibração dos instrumentos ou equipamentos de medição críticos para a segurança dos alimentos? Verificar os documentos de registro/serviço. <b>1.A.1 / 1.A.12 / 1.A.13</b>				
Os utensílios disponibilizados para preparação e consumo das refeições são de material adequado (não transmite odor, sabor e/ou outras substâncias tóxicas), de fácil higienização e de qualidade satisfatória? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.3 / 2.B.3</b>				
Os utensílios para a preparação e o consumo das refeições são disponibilizados em quantidades satisfatórias? Caso não: descreva o problema. <b>2.B.9</b>				
3. CONTROLE INTEGRADO DE VETORES E PRAGAS URBANAS	SIM	NÃO	NA	OBSERVAÇÕES DA FISCALIZAÇÃO
Existem medidas preventivas de controle de vetores e pragas urbanas, com o objetivo de impedir a atração, o abrigo, o acesso e/ou a proliferação dos mesmos (limpeza diária, conservação, telas de proteção, proteção nas portas, lixeiras com tampa e acionamento sem contato manual, etc.)? Verificar documento/registros/procedimentos adotados (POP, planilhas, etc.). Caso não: descreva o problema e qual área está inadequada. <b>1.A.1 / 1.A.14</b>				
São realizados no ambiente, por empresa especializada, aplicação de produtos químicos, instalação de dispositivos (iscas, lâmpadas, etc.) e/ou outras ações destinadas a impedir a atração, o abrigo, o acesso e/ou a proliferação de vetores e pragas urbanas (desinsetização, desratização, outros)? Verificar o documento de registro/serviço. Caso não: descreva o problema e qual área está inadequada. <b>1.A.1 / 1.A.14</b>				
4. ROTINAS DE LIMPEZA E MANEJO DE RESÍDUOS	SIM	NÃO	NA	OBSERVAÇÕES DA FISCALIZAÇÃO
Existe rotina/escala e registro de limpeza das coifas e do sistema de exaustão? Verificar escala e/ou documento de registro/serviço. Caso não: descreva o problema. <b>1.A.1 / 1.A.3</b>				
Existe rotina/escala e registro de limpeza das caixas de gordura? Verificar escala e/ou documento de registro/serviço. Caso não: descreva o problema. <b>1.A.1 / 1.A.4</b>				
Os coletores de lixo são de fácil transporte, em número suficiente e com capacidade adequada para a demanda? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.6</b>				
Os coletores de lixo são dotados de tampa e acionados sem contato manual (ex: pedais)? Caso não: descreva o problema e qual área está inadequada. <b>1.A.6</b>				
Os coletores de lixo estão identificados com os diferentes tipos de resíduos a serem depositados (orgânico, seco reciclável, seco não reciclável, outros)? Caso não: descreva o problema e qual área está inadequada. <b>1.A.6</b>				

O óleo de cozinha usado é separado e encaminhado para correta destinação? Verificar comprovante de coleta. <b>1.A.1 / 1.A.7</b>				
<b>5. CONTROLE E MANEJO DE ESTOQUE - SECO, LIMPEZA E PERECÍVEL</b>	<b>SIM</b>	<b>NÃO</b>	<b>NA</b>	<b>OBSERVAÇÕES DA FISCALIZAÇÃO</b>
A área de recebimento é adequada (área protegida e limpa)? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.2 / 1.A.4</b>				
Quando não utilizados em sua totalidade, as matérias-primas e ingredientes (secos e perecíveis) estão corretamente acondicionados e identificados com, no mínimo: descrição do produto, data do fracionamento, prazo de validade após a abertura/retirada da embalagem original (ex: arroz, farinhas, açúcar, geléias, queijo, presunto, etc.)? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.2 / 2.B.3</b>				
Os gêneros alimentícios em estoque (secos e perecíveis) estão dentro do prazo de validade? Caso não: descreva o problema e o produto inadequado. <b>1.A.2</b>				
Os produtos descartáveis (ex: guardanapos, outros) estão armazenados adequadamente? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.2</b>				
Os produtos de limpeza geral, os saneantes e os utilizados na higienização de alimentos são regularizados pelo Ministério da Saúde? Verificar o rótulo. Caso não: descreva o problema. <b>1.A.3 / 1.A.4</b>				
Os produtos saneantes e os utilizados na higienização de alimentos são bactericidas, fungicidas e com propriedades vermífugas (verificar descrições no rótulo)? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.3 / 1.A.4</b>				
Os produtos de limpeza geral e os saneantes estão armazenados de forma adequada em local próprio reservado para esta finalidade e sem contato com alimentos? Caso não: descreva o problema.				
Os produtos de limpeza geral e os saneantes em estoque estão dentro do prazo de validade? Caso não: descreva o problema.				
Os produtos vencidos ou inadequados para uso/consumo (alimentos secos ou perecíveis; produtos de limpeza/saneantes; descartáveis) estão identificados e separados dos demais até o destino final? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.2</b>				
<b>6. MANIPULAÇÃO, PREPARAÇÃO, DISTRIBUIÇÃO E ARMAZENAMENTO DE ALIMENTOS PRONTOS + BOAS PRÁTICAS</b>	<b>SIM</b>	<b>NÃO</b>	<b>NA</b>	<b>OBSERVAÇÕES DA FISCALIZAÇÃO</b>
#####				
<b>6.1. OUTROS ITENS DE BOAS PRÁTICAS</b>				
Existem medidas documentadas referente a planejamento, acompanhamento e controle acerca da redução do desperdício de alimentos? Caso não: descreva o problema.				
<b>7. REFEIÇÕES TRANSPORTADAS (mensal e sempre que solicitado)</b>	<b>SIM</b>	<b>NÃO</b>	<b>NA</b>	<b>OBSERVAÇÕES DA FISCALIZAÇÃO</b>
Os veículos utilizados para o transporte do alimento preparado são utilizados apenas para esse fim? Verificar a licença do veículo. Caso não: descreva o problema. <b>2.A.5 / 2.B.3</b>				
<b>8. OUTROS</b>	<b>SIM</b>	<b>NÃO</b>	<b>NA</b>	<b>OBSERVAÇÕES DA FISCALIZAÇÃO</b>
#####				
<b>9. REGISTROS E RESPONSABILIDADE</b>	<b>SIM</b>	<b>NÃO</b>	<b>NA</b>	<b>OBSERVAÇÕES DA FISCALIZAÇÃO</b>
Os registros são mantidos por, pelo menos, 30 dias contados a partir de data de preparação dos alimentos? <b>1.A.1</b>				

CHECK-LIST DE AVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS TERCEIRIZADOS DE ALIMENTAÇÃO NOS RESTAURANTES UNIVERSITÁRIOS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL - UFRGS				
Empresa terceirizada prestadora do serviço: _____		Estou ciente desta visita técnica e dos apontamentos abaixo descritos.		
Contrato nº: _____		Nome: _____		
Unidade/RU: _____		Data da visita: ____/____/____		Assinatura: _____
Ficaria: _____		*NA = não aplicável		
ITEM A SER AVALIADO - NO INÍCIO DO CONTRATO E SEMPRE QUE NECESSÁRIO				
9. REGISTROS E RESPONSABILIDADE	SIM	NÃO	NA	OBSERVAÇÕES DA FISCALIZAÇÃO
A empresa apresentou documento dos responsáveis técnicos (RT) de cada unidade devidamente registrado no CRN-2? Verificar os documentos.				
Os responsáveis técnicos possuem curso de capacitação de no mínimo 16 horas, ministrado por instituição registrada no órgão competente, comprovado por atestado/certificado válido (datado, com carga horária e conteúdo programático), com, no mínimo, os seguintes temas: Contaminantes alimentares, Doenças transmitidas por alimentos, Manipulação higiênica dos alimentos e Boas práticas? Verificar o documento. <b>1.A.1 / 1.A.11 / 2.B.3</b>				
O curso de capacitação dos responsáveis técnicos estão válidos e/ou renovados (curso de no mínimo 8 horas) - validade do documento de comprovação do curso: 3 anos -? <b>1.A.1 / 1.A.11 / 2.B.3</b>				
A empresa realiza capacitações periódicas de seus colaboradores (na admissão e, após, com frequência mínima anual, com os seguintes temas: higiene pessoal, manipulação higiênica dos alimentos, doenças transmitidas por alimentos e boas práticas em serviços de alimentação)? Verificar o documento de registro/certificados e analisar os temas das capacitações. <b>1.A.1 / 1.A.11 / 2.B.3</b>				
A empresa possui Manual de Boas Práticas (MBP) e de Procedimentos Operacionais Padronizados (POP)? Verificar os documentos. <b>1.A.1</b>				
Os POP's contêm as instruções sequenciais das operações e a frequência de execução, especificando o nome, cargo e/ou função dos responsáveis pelas atividades, além de estarem aprovados, datados e assinados pelo responsável técnico (RT)? <b>1.A.1</b>				
Os POP's obedecem aos itens 4.11.4, 4.11.5, 4.11.6, 4.11.7 e 4.11.8 da RDC nº216/2004-ANVISA e item 12.4 da Portaria nº78/2009-SES/RS (Higienização de instalações, equipamentos e móveis; Controle integrado de vetores e pragas urbanas; Higienização de reservatório; Higiene e saúde dos manipuladores)? Caso não: descreva o problema. <b>1.A.3 / 1.A.4 / 1.A.8 / 1.A.9 / 1.A.14</b>				
A empresa apresentou as Fichas Técnicas (FT) das preparações? <b>2.B.6</b>				