

O NUTRICIONISTA COMO PROMOTOR DE QUALIDADE E LUCRATIVIDADE EM UNIDADES DE ALIMENTAÇÃO E NUTRIÇÃO

Ana Gabriele Duboc de Oliveira¹

Cyntia Ferreira de Oliveira²

Aline Cristina Teixeira Mallet³

Hosana Lima Siqueira de Souza⁴

Resumo

A Unidade de Alimentação e Nutrição (UAN) trata-se de um segmento de alimentação coletiva onde há a produção e fornecimento de refeições para coletividades sadias ou enfermas. O objetivo do estudo foi desenvolver uma análise que demonstrasse a importância do Nutricionista para a promoção de qualidade e lucratividade nestas unidades. A metodologia usada foi uma revisão bibliográfica entre os meses de março e julho de 2020. A expansão do mercado de alimentação coletiva potencializou um grande número de consumidores cada vez mais exigentes, fazendo-se necessário que os profissionais desta área, em especial o nutricionista, dominem cada vez mais habilidades de gestão dessas unidades para se destacarem e continuarem no mercado. Concluiu-se que o nutricionista é de fato uma peça fundamental numa UAN e suas atribuições foram significativamente ampliadas, tendo que exercerem atividades gerenciais e nutricionais simultaneamente, sendo o profissional mais capacitado para a gestão dessas unidades, sua contratação, portanto, deve ser vista como uma forma de investimento para a empresa.

Palavras-chave: Alimentação Coletiva, Nutricionista, Gestão de Custos.

THE NUTRITIONIST AS A PROMOTER QUALITY AND PROFITABILITY IN FOOD AND NUTRITION UNITS

¹Graduada em Nutrição pelo UGB/FERP.

²Doutora em Oncologia pelo INCA.

³Doutora em Ciência dos Alimentos pela UFLA.

⁴Especialista em Qualidade, Auditoria e Vigilância Sanitária em Alimentos pela Faculdade Redentor.

Abstract

The Food and Nutrition Unit (UAN) is a collective food segment where there is the production and supply of meals to healthy or sick communities. The objective of the study was to develop an analysis that demonstrated the importance of the Nutritionist for the promotion of quality and profitability in these units. The methodology used was a bibliographic review between March and July 2020. The expansion of the collective food market has boosted a large number of increasingly demanding consumers, making it necessary for professionals in this area, in particular the nutritionist, Master more and more management skills of these units to stand out and continue in the market. It was concluded that the nutritionist is in fact a fundamental piece in an UAN and its attributions have been significantly expanded, having to exercise managerial and nutritional activities simultaneously, being the most qualified professional for the management of these units, its hiring, therefore, should be seen as a form of investment for the company.

Key-works: Collective Feeding, Nutritionist, Cost Management.

Introdução

A Alimentação Coletiva é a área de atuação do nutricionista que abrange o atendimento alimentar e nutricional de coletividade ocasional ou definida, sadia ou enferma, em sistema de produção por gestão própria (autogestão) ou sob a forma de concessão (gestão terceirizada). Neste contexto, estão inseridas as Unidades de Alimentação e Nutrição (UAN) institucionais ou privadas, Alimentação e Nutrição no Ambiente Escolar, Programa de Alimentação do Trabalhador - PAT e Serviço Comercial de Alimentação (CFN 600, 2018).

De acordo com Abreu et al. (2016), o segmento de alimentação é dividido em comercial e coletiva, sendo que o de produção e distribuição para as coletividades denomina-se Unidade de Alimentação e Nutrição (UAN). A UAN tem como objetivo operacionalizar o fornecimento às coletividades, através de um atendimento sequencial, organizado, com fornecimento de refeições balanceadas e de acordo com os padrões dietéticos e higiênicos estabelecidos, visando atender as necessidades nutricionais da clientela.

A promoção da saúde estabelece relação direta com a segurança alimentar, pois, a partir de uma alimentação ofertada de forma adequada, agregada a hábitos alimentares saudáveis, os riscos para doenças crônicas não transmissíveis serão menores, contribuindo de forma positiva na qualidade de vida das pessoas (FONSECA E SANTANA, 2011). Dessa forma, as unidades de alimentação coletiva, quando bem estruturadas e focadas na segurança alimentar, tornam-se um fator não só de promoção de saúde como também de desenvolvimento socioeconômico.

A Associação Brasileira das Empresas de Refeições Coletivas (ABERC, 2020) constatou que no ano de 2019 foram servidos 14,2 milhões de refeições ao dia no país, um crescimento de 9,24% em relação ao ano anterior, e um faturamento de aproximadamente R\$ 20,6 bilhões de reais.

De acordo com Silva et al. (2015) e Ansaloni (1999), nesse cenário de grande expansão na oferta e demanda dos serviços de alimentação, cresce um nicho de consumidores cada vez mais exigentes à procura de alimentos práticos e que atendam às suas necessidades, de acordo com suas realidades individuais.

Paralelamente a esse crescimento, faz-se cada vez mais presente a necessidade, a relevância e a procura pelo profissional nutricionista, que se torna indispensável, sendo responsável por atender e satisfazer tanto os consumidores como os fornecedores de serviços de alimentação. Sua atuação é relevante tanto no planejamento como na produção de refeições garantindo o padrão de qualidade, não somente nos aspectos nutricional e sanitário, como também no sensorial e financeiro (SILVA, 2015; ANSALONI, 1999).

A grande procura por Unidades de Alimentação e Nutrição passou a exigir desse mercado uma qualificação profissional que, recentemente, vem se expressando não somente pela presença do nutricionista, mas também pelo seu desempenho diferenciado no grande leque que se abriu com um número cada vez maior de novas

ofertas e demandas nos serviços prestados ao consumidor final (FONSECA E SANTANA, 2011). Ansaloni (1999) afirma que o nutricionista tem assumido o papel de gerente e supervisor, tendo em vista o trabalho que vem desempenhando nas unidades de refeições brasileiras, e que esta multifunção vem se tornando cada vez mais comum aos nutricionistas.

As Unidades de Alimentação e Nutrição, ao contratarem um nutricionista, esperam que este profissional desempenhe funções além das relacionadas unicamente à nutrição, mas também realize atividades administrativas como contratação, gestão de pessoal e serviços, seleção e pesquisa de novos fornecedores e produtos, dentre outras atividades, visando alavancar a produtividade e a lucratividade da empresa (ROCHA, 2017).

As atribuições do nutricionista inserido no mercado de alimentação dão ensejo a inúmeras reflexões que incentivaram este estudo, dentre elas destacamos:

- A presença do nutricionista é essencial ou supérflua?
- Sua contratação gera lucro ou prejuízo?
- É profissional de saúde, administrador ou gerente?

É válido ressaltar que atualmente os estudos em relação a esse assunto ainda são muito escassos, havendo poucas pesquisas e publicações relacionadas à temática. Diante disso e, motivado pelos novos papéis que o nutricionista tem assumido na área de alimentação coletiva, este estudo pretende contribuir na sistematização e ampliação dos conhecimentos relevantes sobre a atuação do nutricionista na área de alimentação coletiva, no esclarecimento de sua importância para as empresas de alimentação no tocante à qualidade e confiabilidade dos serviços prestados, possibilitando, assim, maior lucratividade com a incorporação dos serviços do nutricionista ao negócio.

Metodologia

O presente estudo consta de uma revisão bibliográfica realizada entre os meses de março e julho de 2020 com a proposta de analisar, descrever e demonstrar a importância e relevância da atuação do nutricionista em Unidades de Alimentação e Nutrição. Para formação do conteúdo foram utilizadas as bases de dados indexadas Scielo, Google Acadêmico, Periódicos CAPES com os palavras chave “Nutricionista em UAN”, “Custos em UAN”, “Promoção de saúde em UAN”, “Alimentação Coletiva”, e busca em sites oficiais como Conselho Federal dos Nutricionistas (CFN), Ministério da Saúde (MS) e Ministério do Trabalho (MT).

No critério de inclusão foram selecionados apenas estudos em língua Portuguesa que tratavam de temas relacionados ao Nutricionista atuante na área de UAN e gerenciamento destas unidades. No critério de exclusão, foram descartados os estudos que não se relacionavam ao tema, os que destacavam outras áreas/profissões, como administração e engenharia, por exemplo, e os relacionados a outras áreas da nutrição que não a de alimentação coletiva.

Desenvolvimento

Alimentação Coletiva: Breve Histórico

As primeiras políticas e programas de alimentação e nutrição foram instituídos em meados da década de 1930, quando foi definido que a alimentação básica deveria ser garantida pelo salário mínimo. As intervenções estatais priorizaram então, a partir desse momento, o auxílio alimentar e nutricional a trabalhadores, gestantes, nutrízes, crianças menores de cinco anos e aos escolares (VASCONCELLOS, 2011).

Mesmo com os primeiros programas e políticas de auxílio alimentar e nutricional, o salário mínimo e as condições econômicas não eram suficientes para atender às necessidades básicas de alimentação. Surge então, em 1940, o Serviço de Alimentação e Previdência Social - SAPS, objetivando diminuir os custos dos alimentos com criação de restaurantes para trabalhadores, fazendo com que as empresas passassem a fornecer refeição para seus funcionários em seus próprios refeitórios (VASCONCELLOS, 2011). No entanto, apenas uma pequena parcela das empresas aderiu. Em 1976, David Boianovsky, então secretário da Promoção Social do Ministério do Trabalho, idealizou o Programa de Alimentação do Trabalhador – PAT (VEIROS, 2002).

O Programa de Alimentação do Trabalhador - PAT tem como objetivo melhorar a alimentação e a qualidade de vida dos trabalhadores, com o fornecimento de uma alimentação nutritiva, adequada e de qualidade que, conseqüentemente, aumente a capacidade produtiva dos trabalhadores e a imunidade, diminuindo os riscos de acidente de trabalho e doenças ocupacionais (JOHANN E SILVA, 2016).

O trabalho desempenhado pelo nutricionista das unidades, quando atrelado à conduta preconizada pelo PAT, traz benefícios não só para os trabalhadores, mas também para as empresas, como a redução da taxa de absenteísmo, maior controle da rotatividade e produtividade. Este programa contribui ainda com o governo no quesito das despesas na área de saúde, pois trabalhadores saudáveis geram menos despesas para o governo. Assim, o programa contribui para o crescimento econômico e o bem-estar da sociedade. A tríade governo-empresa-trabalhador compartilha entre si responsabilidades em prol de benefícios mútuos (MATTOS, 2008; JOHANN E SILVA, 2016).

O ritmo acelerado que a vida moderna impõe à sociedade, a distância entre o trabalho e o domicílio, as dificuldades de locomoção e transporte, bem como o curto espaço de tempo para realizar as refeições são razões que propiciaram a rápida

expansão das refeições fora de casa e o aumento na utilização de serviços no setor de Alimentação Coletiva, uma área ampla e economicamente representativa (DAMASCENO, 2002).

O Nutricionista em UAN

Atuação do Nutricionista na UAN

O nutricionista, em qualquer área de atuação, deve sempre priorizar a saúde, com o fornecimento de uma alimentação nutritiva e adequada a todos aqueles que atenderem. Neste caso, em uma UAN sua atribuição básica seria contribuir com o melhor rendimento e capacidade produtiva dos trabalhadores através do fornecimento de uma refeição equilibrada (FONSECA E SANTANA, 2011). Segundo Rocha et al. (2017) no exercício dessa profissão também é preciso lidar com os sentimentos e capacitação dos funcionários da própria equipe, manter e reforçar a tríade refeição-comensal-saúde em todas as atividades executadas.

De acordo com Abreu (2016), e que consta também na Resolução do Conselho Federal de Nutricionistas 600 (2018), no que tange às atribuições do nutricionista em UAN, é de direito e dever do profissional: participar do planejamento e gestão de recursos econômico-financeiros; participar do planejamento e execução de projetos de estrutura física; avaliar fornecedores; planejar cardápios; coordenar e executar os cálculos de valor nutritivo, rendimento e custo das preparações culinárias; atuar nas etapas de planejamento, distribuição e transporte de refeições; avaliar tecnicamente as preparações culinárias; desenvolver manuais técnicos, rotinas de trabalho e receituários; controlar sobras e restos; atuar no controle de qualidade de acordo com a legislação vigente; participar do recrutamento e seleção dos recursos humanos; atuar em programas relacionados a saúde do trabalhador; atuar para que a UAN atenda as Boas Práticas. Tudo isso deve ser levado em consideração para a realização das atividades e as tomadas de decisão de acordo com as particularidades de cada unidade.

As atividades gerenciais e administrativas não são obrigatórias, no entanto, diante do contexto competitivo atual, torna-se essencial que o nutricionista apresente esse diferencial aos olhos das empresas contratantes. O nutricionista deve promover a qualidade dos serviços prestados, visando sempre o bem-estar dos comensais e, em contrapartida, o lucro da empresa. O mercado busca hoje, não somente um nutricionista, mas também um empreendedor, que se difere no profissional que busca conhecimento, inovação, pesquisa e, se especializar cada vez mais (FONSECA E SANTANA, 2011; CHIELE, 2013).

O Gerenciamento da UAN

Existem dois tipos de formas de gerenciamento em Unidades de Alimentação e Nutrição: o Serviço Próprio ou Autogestão e a Concessão. No Serviço Próprio ou Autogestão, a própria empresa assume toda a responsabilidade da UAN, inclusive técnica, na elaboração das refeições de seus funcionários, possibilitando melhor controle de qualidade, mas necessitando de infraestrutura para tal. Já na Concessão, o fornecimento de refeições é feito por uma empresa terceira (concessionária), que assume a responsabilidade da gestão da UAN. Nesse tipo de gerenciamento os contratos podem ser estabelecidos por preço fixo da refeição, mandato ou taxa fixa (ABREU, 2016).

A UAN tem por objetivo fornecer refeições equilibradas nutricionalmente, em condições higiênico-sanitárias adequadas e que atenda a necessidade da clientela promovendo seu bem-estar físico-social, e o Nutricionista é o profissional mais capacitado para desenvolver este papel. O profissional nutricionista tem a função de atuar como líder e gestor nestas unidades, sendo responsável pela liderança, organização e planejamento de todo o processo produtivo dentro de uma empresa (PROENÇA, SOUZA E VEIROS, 2005; ANSALONI, 1999).

No cenário mundial atual, o mercado de trabalho tem exigido cada vez mais que o nutricionista assume o papel de líder dentro de uma UAN. Considerando que a atuação do nutricionista como gestor da unidade é essencial, pois é ele que tem conhecimento técnico necessário para fornecer um serviço de qualidade, perceber e corrigir erros, e ensinar aos funcionários sob sua responsabilidade técnica e quanto aos procedimentos operacionais, levando conhecimento e confiança até eles (DARIVA E OH, 2013; SILVA, 2018).

O nutricionista atuante em serviços de alimentação deve ter consciência de que poderá mudar a saúde e até hábitos de toda uma coletividade. Deve sempre questionar e analisar os procedimentos realizados, de modo a aperfeiçoar e otimizar constantemente a produção, lidar com imprevistos durante as etapas da cadeia produtiva e estar disposto a lidar com a individualidade, com paciência e carisma (DARIVA E OH, 2013).

O Nutricionista como Promotor de Saúde e Qualidade em UAN

Entende-se como saúde o pleno bem-estar físico, mental e social de um indivíduo, não necessariamente atrelado à presença ou não de uma enfermidade, e é reconhecido mundialmente como direito de todo ser humano. A saúde gera qualidade de vida ao homem e, a qualidade de vida proporciona ao indivíduo maior longevidade e desenvolvimento individual-social (BRASIL, 2010).

A promoção da saúde se dá pelo conjunto de atividades exercidas por um indivíduo ou sociedade a fim de promover a qualidade de vida, desenvolvimento social e diminuir o nível de morbidades na população, como as doenças crônicas não transmissíveis. Contudo, a alimentação saudável, como fator essencial nesse contexto, é constituída por refeições feitas com alimentos variados e nutritivos, consumidos em um local de harmonia, paz e tranquilidade (BRASIL, 2014).

A alimentação saudável deve priorizar a valorização dos hábitos alimentares de cada um e preservar os aspectos sensoriais do alimento, visando atender o prazer, a satisfação e as necessidades físicas e fisiológicas de quem se alimenta. A adoção de uma alimentação saudável e balanceada junto da prática regular de exercícios físicos é o caminho para promoção de saúde e tem como consequência a qualidade de vida (BRASIL, 2014; PROENÇA, SOUSA E VEIROS, 2005).

O sedentarismo e os maus hábitos alimentares adotados pela população, com alta ingestão de alimentos ricos em calorias e pobres em nutrientes, excesso de carboidratos, gorduras saturadas e açúcar, são o principal fator de risco para as doenças crônicas, dentre elas as mais comuns: diabetes mellitus, obesidade, hipertensão e dislipidemias.

A alimentação bem planejada, o hábito de consumir alimentos in natura ou minimamente processados, como verduras, legumes e frutas, são imprescindíveis quando a questão é a saúde (BRASIL, 2014). Em UAN, o cenário não é diferente, sendo cada vez mais comum a preocupação das empresas com a saúde de seus funcionários.

Na UAN, durante a elaboração do cardápio, é fundamental a avaliação das preparações que serão incluídas, atentando para a qualidade dos produtos, priorizando os alimentos naturais, buscando ofertar uma alimentação equilibrada e saudável aos clientes, promovendo assim o bem-estar, a melhora da capacidade física e a redução dos riscos de acidente de trabalho e doenças ocupacionais (ABREU, 2016).

Na UAN, há preparação de uma grande quantidade de refeições em um período determinado. Esse processo de produção pode expor os alimentos à contaminação e à perda de nutrientes. Por esse motivo, as refeições devem ser pré-definidas por cardápios diários, fichas técnicas e cada tarefa destinada aos funcionários de acordo com a preparação, evitando, assim, algum imprevisto que possa comprometer a

qualidade das refeições e, conseqüentemente, a saúde dos funcionários. (DULCE, 2003).

O desenvolvimento socioeconômico, não só das empresas, mas também do país está inteiramente atrelado à saúde do trabalhador, bem como à sua capacidade para desenvolver as atividades diárias da jornada de trabalho. Todo investimento em tecnologia, infraestrutura, matéria-prima, entre outros, não é válida se o funcionário não estiver na plenitude de seu bem-estar. A UAN, juntamente com a atuação do nutricionista, interfere na promoção da saúde dos trabalhadores, refletindo diretamente no rendimento desses (ABREU, 2016; FONSECA E SANTANA, 2012).

As ações geralmente adotadas pelos nutricionistas para promoção de saúde e conseqüentemente garantia da segurança alimentar em UAN entre elas: treinamento de manipuladores, aplicação do check-list, procedimentos de Boas Práticas de Manipulação, controle higiênico-sanitário, planejamento do cardápio, adequação e variedade do cardápio de acordo hábitos dos comensais da unidade e, estabelecimento de uma boa comunicação, tanto com os funcionários da UAN, quanto com os comensais, a fim de se estabelecer um atendimento de qualidade, promoção do bem-estar e satisfação do cliente (CAVALCANTI, 2018).

Destaca-se ainda que, para o aprimoramento da cadeia produtiva e promoção de qualidade das refeições, deve-se considerar, antes de tudo, o planejamento de todo o espaço físico, acessos a áreas específicas, ergonomia, maquinários e equipamentos, bem como o direcionamento das áreas de serviço e do trabalho (cocção, manipulação, higienização e descarte de lixo, por exemplo), cardápio e quantidade de comensais (ABREU, 2016).

Quando bem feito, o planejamento do espaço físico da UAN permite maior produtividade e otimização da produção, evitando movimentos e ações desnecessárias dos funcionários, fadiga e possíveis acidentes de trabalho. Tudo isso concorre para a promoção da saúde dos funcionários e conseqüente diminuição da taxa de absenteísmo (DULCE, 2003; CORRÊA, 2010).

Custos em Unidades de Alimentação e Nutrição

Gestão de Custos e suas interferências

A mensuração dos custos de uma empresa é de suma importância para o sucesso dessa no mercado. O nutricionista, através da aplicação de estratégias específicas, torna possível a redução de prejuízos e melhoria dos serviços oferecidos na UAN. Dessa forma, é necessário conhecimento sobre as classificações dos custos, os tipos que estarão presentes no dia-a-dia das UAN e suas principais interferências.

Os custos podem ser classificados em fixos ou variáveis. Custos fixos são aqueles que não mudam com a demanda, sendo previsíveis e controláveis, ou seja, independentemente de a produção ser grande ou nula, o custo se mantém o mesmo, por exemplo: aluguel, salário, seguro, entre outros. Já os custos variáveis são aqueles que estão diretamente ligados com o fluxo da produção e, quanto maior a produção, maior o custo. Nesse caso temos como exemplo: energia elétrica, gás, matéria-prima, embalagens. Desta forma, temos a definição de custos, portanto, como o somatório de todos os gastos necessários para obtenção ou reposição de novos bens e produtos, podendo ou não variar através da quantidade utilizada (PEREIRA, FLOR E CALAZANS, 2019).

A gestão de custos tem como função estabelecer um conjunto de políticas que aumentam a dinamicidade do setor produtivo atuando em vários setores dentro das empresas, desde o controle até a previsão de acontecimentos e gastos futuros (VILANOVA E RIBEIRO, 2011). Na UAN, esta análise engloba todos os custos envolvidos na cadeia produtiva: admissão/demissão de funcionários, recebimento de matéria-prima, preparo e cocção dos alimentos até sua distribuição. Segundo Abranches (2014), para toda empresa, seja ela de pequeno ou de grande porte, é

necessário gerar lucros para manter-se no mercado e, por esse motivo o controle dos custos é essencial.

De acordo com a Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (ABRASEL), de cada 100 estabelecimentos que são criados no Brasil, 35 fecham em um ano, 50 em dois, 75 em cinco e, 97 em 10 anos. O que chama atenção para outro fator, é que a maioria dos estabelecimentos são geralmente gerenciados por empresários que operam de acordo com sua experiência e tempo de mercado, desconhecendo a maior parte das técnicas administrativas e a realidade de seus lucros e prejuízos (SILVA, 2018).

Para obtenção de sucesso nos negócios é preciso que a gestão de custos e o atendimento por excelência caminhem juntos, assim, as metas serão atingidas e os negócios não serão levados à falência. Atualmente, um grande problema é quando a administração das empresas é feita por empresários que equiparam as refeições feitas em casa a refeições destinadas a toda coletividade, descuidando dos padrões qualitativos, higiênicos e da satisfação da clientela, levando em consideração apenas o lucro, por esse motivo acabam não obtendo o êxito, por se descuidar dos padrões e especificidades da alimentação coletiva. Neste contexto, o Nutricionista tem papel fundamental, pois possui capacidade técnica para promover um atendimento de qualidade e alavancar o negócio (ABRANCHES, 2014; STAEVIE, 2015).

Dessa forma, sabendo que identificar e mensurar os custos da empresa é um dos primeiros passos no gerenciamento para se alavancar qualquer negócio, o nutricionista de uma UAN será o profissional capacitado para desenvolver as atividades que envolvam a gestão desses custos. Caberá a esse profissional utilizar sua qualificação para minimizar e controlar os gastos, aumentar a lucratividade e a qualidade do serviço que está sendo prestado (CHIELE, 2013; VEIROS, 2002).

Um Nutricionista bem capacitado dentro da empresa deverá ser responsável, também, pelo controle de custos, definição de preços de produtos, margem de lucro,

etc. Esse gerenciamento é ferramenta essencial para a obtenção de lucro, além de possibilitar e detectar possíveis erros que possam estar gerando prejuízos, bem como aperfeiçoar processos de produção e promover melhorias no produto final oferecido aos clientes (MELO E CALAZANS, 2018).

De todas as informações necessárias para a promoção de melhorias nos serviços e gerenciamento da UAN, é por meio da identificação de perdas que poderão ser detectadas as falhas e as atividades que estão gerando prejuízo. Logo, poderão ser tomadas as devidas medidas para solucionar determinada falha. É assim que se inicia o gerenciamento de custos (MELO E CALAZANS, 2018).

Nas unidades de alimentação coletiva, o desperdício de alimento é visto como um dos principais fatores que interferem nos custos. Em nutrição, há duas definições para a sobra de alimentos: resta ingesta e sobra limpa. A resta ingesta é definida como a refeição que foi servida e retornou no prato, já a sobra limpa, é aquele alimento que passou pelo processo de cocção e não foi distribuído (CARMO E LIMA, 2011; CORRÊA E LANGE, 2010).

O alto índice de resto ingesta em uma unidade pode ser justificado por uma série de motivos, dentre eles: o fornecedor entregou alimentos com má qualidade, falta de preparação dos funcionários quanto à forma de armazenamento, preparo e porcionamento dos alimentos na hora da distribuição, erro no planejamento do cardápio (fator de correção, margem de erro, entre outros), inadequação do cardápio ao paladar dos clientes, como também erro no cálculo da frequência dos comensais, isto é, falha na comunicação entre a empresa e a terceirizada quanto ao número de funcionários diariamente (SILVA, JESUS E SOARES, 2016).

Devido às condicionantes descritas anteriormente, que levam ao desperdício de alimentos, fato observado frequentemente em serviços de alimentação, algumas ações podem ser tomadas com o objetivo de reduzir este impacto, dentre elas estão: a conscientização dos comensais, que é essencial e pode ser feita através de cartazes

e banners educativos mostrando distribuição de macro e micronutrientes recomendados para a refeição; adoção do uso de bandejas estampadas para a utilização do cliente, visando facilitar o porcionamento e/ou orientações para estimular que o cliente coloque no prato apenas o que for consumir; melhor seleção dos fornecedores (SILVA, JESUS E SOARES, 2016).

É importante também que o funcionário da UAN seja orientado a posicionar corretamente os alimentos durante a distribuição, se atentando no per capita estabelecido pelo nutricionista da unidade através dos cálculos na Ficha Técnica de Preparação.

Na cadeia produtiva da UAN, há inúmeras estratégias que podem ser utilizadas para a gestão da qualidade, garantia da segurança alimentar e efetivo monitoramento dos custos, dentre elas: Fluxograma, no qual é descrito, de forma clara e objetiva, cada etapa necessária para a realização de uma atividade; Treinamento, feito pelo nutricionista da unidade, com a intenção de ensinar e qualificar os funcionários para a correta realização de cada procedimento dentro da cozinha; Ficha técnica, onde é calculada e descrita a quantidade de insumos para cada preparação e o passo-a-passo da execução; Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle (APPCC), tem como finalidade garantir a efetividade do controle de perigos iminentes durante a produção de alimentos (CORDEIRO et al., 2016).

Essas estratégias podem ser adotadas do começo ao fim da produção, a fim de garantir que todo o processo produtivo ocorra com o mínimo de falhas e, conseqüentemente, menor desperdício e menos gastos desnecessários. Desse modo, as ferramentas serão utilizadas basicamente desde a escolha dos fornecedores, até o recebimento, armazenamento, manipulação, cocção dos alimentos e posterior distribuição das refeições para os comensais, sem descuidar do controle e monitoramento da qualidade durante todo o processo. (MELO E CALAZANS, 2018; DULCE, 2003).

Gestão de Pessoas

Outra interferência relevante ocorre na hora da contratação de pessoal. Compete ao Nutricionista, no tocante à Gestão de Pessoas em UAN, a seleção criteriosa e o treinamento dos funcionários da unidade. Isso irá assegurar que os funcionários contratados atendam às necessidades da empresa. O treinamento capacitará a equipe para receber, armazenar, preparar, porcionar e distribuir os alimentos, bem como utilizar e manejar materiais de limpeza, utensílios e maquinários corretamente, evitando, ao máximo, o desperdício e o gasto desnecessário com reparos e substituições de aparelhos (ABREU, 2016).

A gestão de pessoas e o treinamento das equipes é essencial para que os funcionários tomem ciência da importância do cumprimento das Boas Práticas de Fabricação (BPF), já que a produção e manipulação dos alimentos visa garantir a qualidade e a segurança dos alimentos (CORDEIRO et al., 2016).

Salienta-se que, para o gerenciamento de custos ser efetivo e impulsionar a empresa, é necessário que a gestão de pessoas esteja caminhando junto com a gestão de custos. Ou seja, é importante que toda a equipe esteja bem treinada, trabalhe em conjunto e tenha os mesmos objetivos.

O objetivo da gestão de pessoas em UAN é criar equipes e não grupos, pois grupos são apenas pessoas reunidas em um mesmo lugar desenvolvendo atividades distintas, já uma equipe trabalha em conjunto em busca do bem comum, executando tarefas em prol do sucesso da empresa e de todos os integrantes. O desempenho da equipe está diretamente ligado ao sucesso ou insucesso da empresa.

Considerações Finais

O presente estudo demonstra a importância do papel do Nutricionista atuante em serviços de Alimentação e sua contribuição para o crescimento e desenvolvimento dessas unidades. Seu campo de ação foi ampliado de tal forma, que é difícil listar todas as atividades que sua formação o torna apto a desenvolver com êxito e eficiência.

O estudo permitiu observar que o Nutricionista desempenha uma atuação diferenciada nestas unidades, agregando valor à empresa, aplicando seus conhecimentos em toda a cadeia de negócios. Seu perfil multigerencial permite atuar nas estratégias de contratação e treinamento, dinamizar a gerência administrativa, aplicar técnicas de estudo e controle dos custos envolvidos em toda as etapas da produção, atuando inclusive na diversificação das estratégias de marketing da empresa. Sua contratação é primeiramente um investimento, podendo ser visto como uma despesa inicial e necessária para o controle e solução de gastos que seriam certos e inevitáveis pela falta de conhecimento e preparo técnico dos funcionários.

Assim, a contratação do Nutricionista traz reflexo tanto na lucratividade quanto na qualidade dos serviços prestados pela empresa, destacando a extrema importância de sua atuação em uma UAN. Desta forma, fica claro que sua contratação será um diferencial para o sucesso e permanência desta no mercado.

Referências

ABERC. Associação Brasileira das Empresas de Refeições Coletivas. **Mercado Real**. Disponível em: <<https://aberc.com.br/mercadoreal.asp?IDMenu=21>> Acesso em 12.07.2020.

ABREU, E. S. et.al. **Gestão de Unidades de Alimentação e Nutrição**: um modo de fazer. São Paulo: Metha, 2016.

ANSALONI, José Armando. Situação de trabalho dos nutricionistas em empresas de refeições coletivas de Minas Gerais: trabalho técnico, supervisão ou gerência? **Rev. Nutr.**, Campinas, v. 12, n. 3, p. 241-260, Dec. 1999.

AUGUSTINI, Vívian Cristina de Menezes; KISHIMOTO, Patrícia; TESCARO, Thaís Cristina; ALMEIDA, Flávia Queiroga Aranha. Avaliação do índice de resto-ingesta e sobras em Unidade de Alimentação e Nutrição (UAN) de uma empresa metalúrgica na cidade de Piracicaba/SP. **Revista Simbio-Logias**. São Paulo: V.1, n.1, maio 2008.

BRASIL, LEI Nº 8.234, DE 17 DE SETEMBRO DE 1991. **Regulamenta a profissão de Nutricionista e determina outras providências**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1989_1994/L8234.htm Acesso em: 12.07.2020.

BRASIL, Ministério da Saúde. **Guia alimentar para a população brasileira**. Brasília, DF: MEC/SEF, 2014.

BRASIL, Ministério da Saúde. **O conceito de promoção da saúde e os determinantes sociais**. Brasília, DF: MEC/SEF, 2010.

CABRAL, Hélia Cristina do Couto; MORAIS, Mariana Patrício; CARVALHO, Ana Clara Martins e Silva. Composição nutricional e custo de preparações de restaurantes por peso. **Demetra: Alimentação Nutrição & Saúde**. Goiás: 8(1), 23-28, 2013

CARMO, Silmara Oshiro; LIMA, Thaís Pereira. Avaliação do índice de sobras limpas em uma Unidade de Alimentação e Nutrição (UAN) institucional na cidade de Campo Grande-MS. **Ensaio e Ciência: Ciências Biológicas, Agrárias e da Saúde**. Campo Grande: vol. 15, núm. 6, pp. 9-20, 2011.

CAVALCANTI, Letícia F. **Emprego de ferramentas de gestão da qualidade às Unidades de Alimentação Coletiva**: uma revisão interativa. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Nutrição) - Universidade Federal de Campina Grande, Cuité, 2018.

CHIELE, Gabriela Joner. **Gestão de custos em uma cozinha industrial de uma cooperativa da região oeste do Paraná.** 2013. 61 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Medianeira, 2013.

CONSELHO FEDERAL DOS NUTRICIONISTAS. Resolução nº 600, de 25 de fevereiro de 2018. **Dispõe sobre a definição das áreas de atuação do nutricionista e suas atribuições, indica parâmetros numéricos mínimos de referência, por área de atuação, para a efetividade dos serviços prestados à sociedade e dá outras providências.** Disponível em: <http://www.cfn.org.br/wp-content/uploads/resolucoes/Res_600_2018.htm> Acesso em: 14 mar. 2020.

CORDEIRO, Karina Silva; DIAS, Luciana P. P.; MARTINS, Isabelle C. V. S.; MARINHO, Silvio C. Avaliação da eficácia dos Procedimentos de Boas Práticas implantados em uma Unidade de Alimentação e Nutrição. **Higiene Alimentar: LILACS**, vol.30 núm. 262-263, p.p 39-44, novembro/dezembro. 2016.

COOPER, Robin e SLAGMULDER, Regine. Redução de custos com inteligência. HSM Management – **Journal of Cost Management**, Barueri, ano 7, vol. 5, n. 40, p. 32-38, set./out. 2003.

CORRÊA, Margareth da Silva; LANGE, Liséte Celina. **Gestão de resíduos sólidos no setor de refeição coletiva.** Universidade FUMEC/FACE. Ouro Preto, Minas Gerais, 2010.

DAMASCENO, K.S.F.S.C; ALVES, M.A; FREIRE, I.M.G; TÔRRES, G.F; AMBRÓSIO, C.L.B; GUERRA, N.B. **Condições higiênico-sanitárias de “self-services” do entorno da UFPE e das saladas cruas por elas servidas.** Rev. Hig Alim. 2002. 16(102/103):74-8.

DARIVA, Rafaela; OH, Alberto. Atuação do nutricionista líder em unidade de alimentação e nutrição no segmento de refeições transportadas para penitenciárias em Curitiba – PR e Região Metropolitana. **Administração de Empresas em Revista.** Paraná: e-ISSN, v. 1, n. 8, p. 72-93, dezembro. 2013.

DULCE, Cléa Bradacz. **Modelo de gestão da qualidade para o controle de desperdício de alimentos em unidades de alimentação e nutrição.** Dissertação (Pós-Graduação em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2003.

FONSECA, Karina Zanoti.; SANTANA, Gizane Ribeiro. **O Nutricionista como Promotor da Saúde em Unidades de Alimentação e Nutrição:** Dificuldades e Desafios do Fazer. ENCICLOPÉDIA BIOSFERA, Centro Científico Conhecer - Goiânia, vol.7, N.13; 2011 Pág. 1467.

FONSECA, Karina Zanoti; SANTANA, Gizane Ribeiro. **Guia prático para gerenciamento de Unidades de Alimentação e Nutrição**. Cruz das Almas – Bahia: UFRB, 2012

JOHANN, Amanda; SILVA, Ana Beatriz Giovanoni. Determinação do valor nutricional do cardápio para o almoço de uma UAN e verificação de sua adequação ao programa de alimentação do trabalhador. **Higiene Alimentar**. Rio Grande do Sul: LILACS, vol. 30, n. 258-259, p.p 59-63, julho/agosto. 2016.

MATTOS, Priscila Fonte. Avaliação da adequação do almoço de uma Unidade de Alimentação e Nutrição (UAN) ao programa de alimentação do trabalhador (PAT). **Cadernos UniFOA - Curso de Nutrição**. Volta Redonda: edição núm. 07, agosto 2008.

MELO, Edicarla Silva; CALAZANS, Dinara Leslye. Gestão de custos em serviços de alimentação coletiva: uma revisão sistemática. **Revista UNI-RN**, v. 16, n. 1/2, p. 110, 23 abr. 2018.

PEREIRA, Leonora Carla de Araújo; FLOR, Tainara Brita Menêzes; CALAZANS, Dinara Leslye Macedo e Silva; Gestão de custos no serviço público: proposta de metodologia para análise e controle em unidades de alimentação e nutrição. **Revista de Ciência Plural**. Rio Grande do Norte: 5(2), 32-48, 2019.

PIKELAIZEN, Cilea; SPINELLI, Mônica G. N. Avaliação do desperdício de alimentos na distribuição do almoço servido para estudantes de um colégio privado em São Paulo, SP. **Revista Univasp**. São José dos Campos- SP- Brasil, v. 19, n. 33, set.2013. ISSN 2237-1753

PROENÇA, R. P.C; SOUSA, A.A; VEIROS, M.B; HERING; B. **Qualidade nutricional e sensorial na produção de refeições**. Florianópolis: UFSC; 2005.

POMPERMAYER, Cleonice B. Sistemas de Gestão de Custos: dificuldades na implantação. **Revista FAE**. Curitiba, v.2, n.3, set./dez., 1999, p.21-28

ROCHA, G. G.; MIYAGI, A. M. C.; GUIMARÃES, L. I; CARDOSO, V. de L.; MATIAS, A. C. G.; SPINELLI, G. N.; ABREU, E. S. de. Caracterização de nutricionistas de unidades de alimentação e nutrição terceirizadas: dados demográficos, perfil de atuação e percepção de bem estar. **Rev. Simbio-Logias**. São Paulo: v. 9, n. 12, Dezembro. 2017.

SILVA, Adriana Rosa. A importância do nutricionista na qualidade da produção de refeições em Unidades de Alimentação e Nutrição. **Mostra de Trabalhos do Curso de Nutrição do Univag**, v. 3, 2018.

SILVA, Carine Santos; JESUS, Jamile Cruz; SOARES, Lilian Santos. Fator de correção de frutas e hortaliças em Unidades de Alimentação e Nutrição de Salvador -

BA. **Higiene Alimentar**. Bahia: LILACS, vol.30, núm. 262-263, p.p. 26-31, novembro/dezembro. 2016.

SILVA, Josinei Marcos Candido; MARTINS, Luís Marcelo; DAMAS, Rodrigo Candido. A estratégia dos custos para a gestão das micro e pequenas empresas. **Revista Terra & Cultura: Cadernos de Ensino e Pesquisa**. [S.l.], v. 23, n. 45, p. 75-86, set. 2018. ISSN 2596-2809. Disponível em: <<http://periodicos.unifil.br/index.php/Revistateste/article/view/403>>. Acesso em: 16 jul. 2020.

STAEVIE, Eduardo; ANTUNES, Maria Terezinha; SOUZA, Marcos Antonio. **Análise de custos e resultado em um restaurante comercial**. Caderno pedagógico, Lajeado, v. 12, n. 1, p. 124-136, 2015. ISSN 1983-0882

VASCONCELOS, Francisco de Assis Guedes de; BATISTA FILHO, Malaquias. História do campo da Alimentação e Nutrição em Saúde Coletiva no Brasil. **Ciênc. saúde coletiva**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 1, p. 81-90, Jan. 2011. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232011000100012&lng=en&nrm=iso>. access on 16 July 2020

VEIROS, Marcela Boro. **Análise das Condições de Trabalho do Nutricionista na Atuação como Promotor de Saúde em uma Unidade de Alimentação e Nutrição: um estudo de caso**. Dissertação de Mestrado. Florianópolis: UFSC. 2002.

VILANOVA, Janice de Ávila; RIBEIRO, Claudete Fogliato. **Importância da gestão da produção e gerenciamento de custos em uma indústria alimentícia**. Instituto Brasileiro de profissionais de Supply Chain. Artigo 301. Fevereiro, 2011.