

RELATÓRIO DE MELHORIAS IMPLEMENTADAS NO PROCESSO PRIORITÁRIO APÓS A GESTÃO DE RISCOS

1. Introdução (Breve relato da Gestão de Riscos na unidade)

A gestão de riscos no Campus de Sobral galga seus primeiros passos em 2019 com a identificação de 27 processos executados na unidade. Em 2023, os esforços foram intensificados com a adesão de algumas servidoras no curso institucional que ensinava a metodologia adotada na UFC.

Neste curso, as administradoras Aline Araújo, Anne Araújo e Kathyana Diniz aprofundaram seus conhecimentos sobre mapeamento de processos e gestão de riscos, bem como esboçaram o mapeamento de um processo prioritário, a saber: Gestão do contrato de fornecimento de refeições.

2. Histórico do Processo (Breve histórico do processo)

Na Universidade Federal do Ceará, a metodologia para mapear processos envolve quatro etapas, a saber: planejamento, modelagem AS IS, modelagem TO BE e publicação. No planejamento faz-se um levantamento geral do que é realizado na unidade e posteriormente, fazendo um contraponto em relação ao plano de desenvolvimento institucional, define-se o que é prioritário em termos de mapeamento de processos e gestão de riscos; ou seja, determina-se o que, dentre tudo que é realizado, agrega mais valor à comunidade acadêmica e/ou pode comprometer o alcance dos objetivos definidos pela instituição.

Para o levantamento das atividades realizadas no Campus de Sobral, os técnico-administrativos foram, em 2019, entrevistados e, posteriormente, o conteúdo dessas interações foi transformado num relatório em que constava brevemente os 27 processos identificados.

Para definir o que era prioritário para mapeamento de processos e gestão de riscos, algumas ações foram necessárias (Figura 1), a saber: (1) identificar o objetivo estratégico ao qual o processo está vinculado; (2) verificar se o processo possui ou não demandas de órgãos de controle; (3) verificar se o processo objeto tem denúncia ou reclamação registrada na ouvidoria; (4) verificar a dependência do processo da qualificação do corpo técnico; (5) verificar se o processo possui servidores suficientes para a execução; (6) verificar a dependência do processo de recursos tecnológicos sofisticados; e (7) verificar se o processo possui ou não recursos tecnológicos suficientes para a execução do processo.

Após angariar as informações informadas sobre os 27 processos previamente identificados, procedeu-se com o preenchimento de uma planilha em que cada resposta corresponde a uma determinada pontuação e peso. Os processos foram então ordenados da maior para a menor nota. No caso do processo prioritário “Gestão do contrato de fornecimento de refeições”, este obteve nota 18 (maior entre os 27 analisados).

Figura 1 - Ordem de priorização dos processos

| FATORES | OBJETIVO ESTRATÉGICO | DETERMINAÇÃO / RECOMENDAÇÃO DE ÓRGÃOS DE CONTROLE | DENÚNCIA / RECLAMAÇÃO DA OUVIDORIA | QUALIFICAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS | RECURSOS HUMANOS | QUALIFICAÇÃO DOS RECURSOS TECNOLÓGICOS | RECURSOS TECNOLÓGICOS | ORDEM DE PRIORIZAÇÃO |
|------------------|--|--|---|--|--|--|--|---|
| DESCRIÇÃO | Intimar qual o objetivo estratégico o processo está vinculado | Verificar se o processo possui ou não demandas de órgãos de controle | Verificar se o processo objeto tem denúncia ou reclamação registrada na ouvidoria | Verificar a dependência do processo da qualificação do corpo técnico | Verificar se o processo possui servidores suficientes para a execução | Verificar a dependência do processo de recursos tecnológicos sofisticados | Verificar se o processo possui ou não recursos tecnológicos suficientes para a execução do processo | A ordem de priorização dos processos será obtida da maior para a menor nota |
| NOTAS | (0) Não está associado a nenhum objetivo estratégico (1) Apoiar a formação docente (2) Destacar-se, nacionalmente e internacionalmente ... (3) Fortalecer a extensão universitária (4) Fortalecer a cultura, a memória e o patrimônio da instituição (5) Apoiar a governança e a comunicação institucional (6) Apoiar a infraestrutura, os sistemas e a governança de TI na instituição (7) Proporcionar infraestrutura física e urbana adequada... (8) Garantir a sustentabilidade ambiental respeitando a biodiversidade (9) Aumentar a eficiência, eficácia e efetividade dos processos da gestão (10) Garantir a excelência na gestão de pessoas (11) Contribuir para as condições necessárias à permanência do ... (12) Promover a valorização da vida por meio da implementação de ... | (4) Existe determinação/recomendação vinda de órgãos de controle (3) Existe determinação/recomendação a vencer de órgãos de controle (2) Existe determinação/recomendação de órgãos de controle cumprida (1) Não existe determinação/recomendação de órgãos de controle | (3) Existe registro de denúncia ou reclamação registrada na Ouvidoria e não atendida (2) Existe registro de denúncia ou reclamação registrada na Ouvidoria e atendida (1) Não existe registro de denúncia ou reclamação registrada na Ouvidoria | (3) A execução do processo é TOTALMENTE dependente de qualificação técnica específica (1) A execução do processo NÃO depende de qualificação técnica específica | (3) Processo não possui servidores suficientes para a execução do processo (1) Processo possui servidores suficientes para a execução do processo | (3) A execução do processo é TOTALMENTE dependente de recursos tecnológicos sofisticados (2) A execução do processo é PARCIALMENTE dependente de recursos tecnológicos sofisticados (1) A execução do processo NÃO depende de recursos tecnológicos sofisticados | (3) Processo não possui recursos tecnológicos suficientes para a execução do processo (1) Processo possui recursos tecnológicos suficientes para a execução do processo | |
| NOME DO PROCESSO | REFEITÓRIO UNIVERSITÁRIO: Gestão do contrato de fornecimento de refeições | | | | | | | 18 |

Fonte: Elaboração própria (2023)

O Refeitório Universitário do Campus de Sobral começou a funcionar em 2011, em um espaço improvisado destinado a uma cantina, servindo apenas o almoço. No ano de 2014, a equipe de Técnico-Administrativos em Educação do Campus de Sobral foi acrescida com a contratação de uma nutricionista, que passou a se responsabilizar pela gestão do refeitório universitário.

Em outubro de 2015, o refeitório do Campus de Sobral passou a funcionar em um prédio próprio, planejado e construído para abrigar esse tipo de serviço, garantindo a toda comunidade acadêmica a oportunidade e a conveniência de realizar suas refeições em um

O diagrama do processo da forma como ele se encontrava foi então encaminhado à secretaria de governança, que o analisou criticamente e solicitou alguns ajustes em termos de forma, mas não de conteúdo.

Dando seguimento à aplicação da metodologia proposta, chegamos à etapa da modelagem TO BE. Nesta, caso a secretaria de governança julgue necessário, poderá ser realizada uma reunião de análise técnica com a unidade que desenvolveu o mapeamento para uma breve apresentação sobre Governança e Gestão de Riscos. Durante essa interação, a equipe da secretaria de governança também apresenta sugestões sobre pontos que ainda devem ser ajustados no mapeamento ou gerenciamento de riscos do processo daquela unidade. A modelagem TO BE comumente gera enquanto resultado um novo diagrama do processo, isto é, o processo passa a ser representado pela sua forma modificada a partir das análises realizadas na tarefa anterior do ciclo, seguindo as diretrizes do plano de ação.

No que concerne o processo Gestão do contrato de fornecimento de refeições, a secretaria de governança não demandou mudanças estruturais e seguiu-se então para a etapa de publicação, na qual o diagrama desenvolvido, bem como formulário de detalhamento do processo, foram publicados no portfólio institucional de processos (<https://portfoliodeprocessos.ufc.br/uacademica/sobral/>).

3. Desafios, Resultados e Melhorias Observadas

O pleno funcionamento do Refeitório Universitário (RU) resulta da conjugação dos esforços de vários agentes envolvidos em todo o processo de produção, transporte e distribuição das refeições: equipe técnica de nutrição da empresa fornecedora, colaboradores em nível operacional, equipe de fiscalização do contrato e usuários do serviço.

Além disso, as refeições transportadas são mais vulneráveis a processos de deterioração microbiológica, elevando a probabilidade de ocorrência de eventos de risco.

Neste contexto, a Gestão de Riscos é fundamental para antecipar os eventos que possam comprometer o atingimento dos objetivos gerais e específicos. Uma vez materializando o risco, a equipe de gestão tem todas as ferramentas disponíveis para identificar rapidamente os meios de mitigação do risco.

4. Avaliação da Implementação

A implementação da metodologia materializou em documentos o conhecimento tácito da gestão do processo prioritário “Gestão do contrato de fornecimento de refeições”. Ou seja, o delineamento de como agir na mitigação dos eventos de risco indica qual caminho seguir uma vez que o risco se materialize, possibilitando o entendimento e compartilhamento das informações referentes à gestão do contrato junto a diferentes partes interessadas. Partes interessadas estas que, eventualmente, podem fazer uso dos documentos para manutenção e aperfeiçoamento das operações cotidianas no Refeitório do Campus de Sobral.

Como exemplo, podemos citar os seguintes eventos de risco registrados em fevereiro de 2025:

- Ocorrência de Doenças Transmitidas por Alimentos (DTA's);
- Refeição não atender aos critérios de qualidade higiênico-sanitários do RU.

Vários comensais apresentaram sintomas de doença transmitida por alimentos (DTA) após consumirem a preparação "Delícia de Frango" servida no almoço do dia 12/02. Todos os afetados relataram diarreia, dores abdominais e mal-estar, além de outros sintomas, como náusea e febre. Ao todo, 21 (vinte e um) comensais procuraram a administração do refeitório para relatar o ocorrido. No entanto, o número de afetados pode ser maior, uma vez que nem todos costumam comunicar casos como este.

Esse fato, impactou de tal forma a comunidade acadêmica que, além dos trâmites internos, os comensais acionaram o órgão de controle externo, a saber: Vigilância Sanitária Municipal.

No dia 18 de fevereiro do corrente ano, a equipe da Vigilância Sanitária do Município de Sobral realizou uma inspeção no refeitório e iniciou uma investigação de surto por doença transmitida por alimento. Além disso, as equipes da vigilância epidemiológica e ambiental também conduziram investigações junto aos comensais do RU.

Foram recolhidas pela Vigilância Sanitária 20 amostras de alimentos e suco coletadas no dia 17 de fevereiro e enviadas para análise laboratorial.

No dia 06 de março, as equipes da Vigilância Sanitária do Município de Sobral e do

Estado do Ceará compareceram ao Campus da UFC em Sobral para apresentar os resultados preliminares das análises microbiológicas da água e das refeições distribuídas pela empresa Samir Cavalcante Aur. Os resultados indicaram que 12 das 20 amostras coletadas estavam contaminadas, incluindo a água utilizada para preparar os sucos e as saladas servidas no Refeitório de Sobral.

Considerando que a equipe do RU havia executado os controles preventivos, de atenuação e recuperação antes da inspeção da vigilância sanitária, a interação da UFC com o órgão de fiscalização externa ocorreu de modo colaborativo. Não houve demandas compulsórias nem adoção de medidas punitivas, apenas sugestões de melhorias no sistema de preparo, armazenamento, transporte e distribuição de refeições. Todas as recomendações da Vigilância Sanitária foram acatadas na íntegra tanto pela empresa fornecedora quanto pela UFC.

5. Considerações Finais

O Refeitório Universitário é o maior equipamento de assistência estudantil da Universidade Federal do Ceará. Ofertar um serviço de má qualidade impacta diretamente na imagem da UFC, podendo tomar grandes proporções para além das fronteiras institucionais (por exemplo, veiculação de especulações em redes sociais e na imprensa).

Desse modo, a gestão de riscos permite que possíveis problemas sejam identificados antes de se tornarem críticos, permitindo que sejam tomadas ações corretivas de forma preventiva. Além de propiciar uma base sólida para a tomada de decisões, permite que os gestores escolham as melhores opções para minimizar riscos e aproveitar oportunidades.

Assim, diante da importância do processo “Gestão do contrato de fornecimento de refeições” e dos recentes eventos de risco ocorridos, reafirmamos a importância do mapeamento de processo e da gestão de risco para uma gestão pública de excelência.