

**MARINHA DO BRASIL
CENTRO DE INSTRUÇÃO ALMIRANTE GRAÇA ARANHA
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS DE NÁUTICA**

DIEGO CARVALHO SERRANO

**PROPOSTA PARA GESTÃO DE RANCHO EM EMBARCAÇÕES DE APOIO
MARÍTIMO**

**RIO DE JANEIRO
2017**

DIEGO CARVALHO SERRANO

**PROPOSTA PARA GESTÃO DE RANCHO EM EMBARCAÇÕES DE APOIO
MARÍTIMO**

Monografia apresentada como exigência para obtenção do título de Capitão de Cabotagem do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais de Náutica da Marinha Mercante, ministrado pelo Centro de Instrução Almirante Graça Aranha.

Orientadora: Prof^a. Gabriela de Lima Bragança

**RIO DE JANEIRO
2017**

DIEGO CARVALHO SERRANO

**PROPOSTA PARA GESTÃO DE RANCHO EM EMBARCAÇÕES DE APOIO
MARÍTIMO**

Monografia apresentada como exigência para obtenção do título de Capitão de Cabotagem do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais de Náutica da Marinha Mercante, ministrado pelo Centro de Instrução Almirante Graça Aranha.

Data da Aprovação: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. M.sC. Gabriela de Lima Bragança
(Orientadora – Centro de Instrução Almirante Graça Aranha)

Prof^a. M.sC. Laís Raysa Lopes Ferreira dos Santos
(1^a Avaliadora - Centro de Instrução Almirante Graça Aranha)

Prof^a. B.Sc. Monique Mota Martins
(2^a Avaliadora - Centro de Instrução Almirante Graça Aranha)

CONCEITO FINAL: _____

**RIO DE JANEIRO
2017**

Dedico este trabalho à minha mãe e à minha esposa pelo incentivo e apoio durante mais esta etapa da minha vida.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus por me dar saúde para concluir mais esta etapa em minha vida profissional.

Agradeço à minha mãe, que nunca mediu esforços para que eu obtivesse sucesso em minha vida, sempre me apoiando em todos os momentos.

Agradeço à minha esposa, por sempre estar ao meu lado e pela paciência e ajuda durante a elaboração deste trabalho.

Agradeço ao Grupo CBO por acreditar em meu trabalho e me indicar ao curso de ascensão a categoria de Capitão de Cabotagem.

Agradeço aos amigos Saiorom e Mauro pelo apoio na revisão deste trabalho.

Agradeço aos amigos Luciano, Gabriel, Alexandre, Estevam e Jordson pelo fornecimento de materiais de apoio.

Agradeço à professora Gabriela pela orientação durante a elaboração deste trabalho.

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo, melhorar a gestão de rancho a bordo das embarcações de apoio marítimo, tendo como ênfase, melhorar o bem estar dos tripulantes, por meio da alimentação de qualidade e atender aos requisitos necessários para manutenção da saúde dos trabalhadores, no que tange a alimentação. O pesquisador, que atua no setor de apoio marítimo há cerca de 10 anos, apresentará através de pesquisa bibliográfica, telematizada e participativa, a importância da boa alimentação, um estudo das normas e legislações que regulamentam o assunto, a apresentação do método PDCA (Plan, Do, Check, Action) ferramenta utilizada para análise e solução de problemas e um roteiro para auxiliar os envolvidos na gestão do rancho. Será feita uma análise das causas e ações a serem realizadas para cada etapa da tarefa, buscando as melhores soluções para as mesmas.

Palavras-chave: Gestão. Alimentação. Regulamentação.

ABSTRACT

The objective of this study is to improve food management aboard maritime support vessels, with emphasis on improving the well-being of crew members by means of quality food and meeting the requirements necessary to maintain the health of workers. The researcher who has been working in the maritime support sector for 10 years will present the importance of good nutrition, a study of the norms and laws that regulate the subject, the presentation of the PDCA method (Plan, Do, Check, Action) tool used for analysis and troubleshooting and a roadmap to assist those involved in food management. An analysis will be made of the causes and actions to be performed for each stage of the task, seeking the best solutions for them.

Keywords: Management. Feeding. Regulation.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Níveis do Ciclo PDCA.....	18
Figura 2 – Pesagem dos alimentos.....	24
Figura 3 – Armazenagem e estocagem de produtos sob refrigeração.....	25
Figura 4 – Armazenamento e estocagem de produtos.....	26
Figura 5 – Tábuas para corte de alimentos.....	27
Figura 6 – Correta higienização das mãos.....	28
Figura 7 – Controle de temperatura em balcão <i>self service</i>	30
Figura 8 – Exposição dos alimentos para consumo.....	30
Figura 9 – Amostra de alimentos.....	32

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	10
1.1 OBJETIVOS.....	11
1.1.1 Tema.....	11
1.1.2 Delimitação da Pesquisa.....	11
1.1.3 Objetivo Geral.....	11
1.1.4 Objetivos Intermediarios.....	11
1.2 PROBLEMA.....	12
1.3 METODOLOGIA.....	12
2. REFERENCIAL TEORICO	13
2.1 ALIMENTAÇÃO.....	13
2.2 PANORAMA DA REGULAMENTAÇÃO.....	14
2.3 RESPONSABILIDADES.....	16
3. FERRAMENTA DE GESTAO	18
3.1 PLANEJAMENTO.....	19
3.1.1 Planejamento e identificação de pontos críticos.....	19
3.1.2 Plano de ação.....	22
3.2 EXECUÇÃO.....	22
3.3 VERIFICAÇÃO.....	33
3.4 AGIR.....	33
4. ROTEIRO ORIENTATIVO	35
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	37
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	39

1. INTRODUÇÃO

Diante da necessidade de ofertar alimentos com condições higiênico-sanitárias satisfatórias, com garantia de qualidade de procedência e evitar a ocorrência de desperdícios, este projeto tem como finalidade demonstrar a importância do bom gerenciamento do rancho em embarcações de apoio marítimo, por meio da apresentação das normas regulamentadoras, resoluções, leis e etapas compreendidas desde o planejamento das solicitações de rancho até o descarte dos resíduos gerados e elaborar um roteiro com a finalidade de auxiliar no gerenciamento das etapas correspondentes a este processo.

Segundo Toledo (2005), “é fundamental que as empresas priorizem a adoção de modelos de gerenciamento que otimizem seus processos objetivando o fornecimento de produtos confiáveis que satisfaçam as necessidades de seus clientes” (TOLEDO, 2005).

Uma importante ferramenta para auxiliar no gerenciamento de rancho é a utilização do ciclo P.D.C.A. (*Plan - Planejamento, Do - Execução, Check - Verificação, Action - Atuação*) onde os envolvidos no gerenciamento deverão fazer o correto planejamento, estabelecendo metas e processos para que se possa alcançar o objetivo desejado, executar, colocando os processos em execução para que se consiga alcançar o objetivo traçado no planejamento, monitorar, acompanhando a execução dos processos, verificando se o resultado obtido está de acordo com as metas estabelecidas, caso não, agir, corrigindo o processo para que seja possível atingir o objetivo (CALÔBA; KLAES, 2016).

A boa gestão dos produtos alimentícios ofertados para os tripulantes, além de gerar a segurança dos alimentos, garantindo controle da entrada de qualquer agente que proporcione risco à saúde ou integridade física do trabalhador, gera satisfação e bem estar a bordo.

Este trabalho visa levar conhecimento para os gestores de bordo sobre as legislações vigentes as quais serão encontradas na situação pesquisada, e consequentemente contribuir com operações mais seguras e eficazes.

Neste contexto, destacam-se as legislações que regulamentam o controle sanitário de embarcações, as práticas de exposição de alimentos ao consumo, as normas regulamentadoras que estabelecem os padrões a serem seguidos para

garantia da saúde e segurança do trabalhador e a norma da autoridade marítima, que determina as responsabilidades de cada tripulante da embarcação, estabelecendo as funções dos integrantes da gestão de rancho.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Tema

Gestão de Rancho a bordo de Embarcações de Apoio Marítimo.

1.1.2 Delimitação da Pesquisa

O presente pesquisador irá se basear na pesquisa participativa que foi realizada no último ano no setor de Apoio Marítimo, sendo feito um levantamento durante este período.

1.1.3 Objetivo geral

O objetivo deste trabalho é avaliar a gestão do rancho em embarcações de apoio marítimo, bem como elaborar um roteiro com os itens necessários para a otimização desta.

1.1.4 Objetivos Intermediários

- Explicar a importância da boa alimentação no ambiente de trabalho.
- Descrever os principais requisitos previstos nas legislações pertinentes.
- Identificar as responsabilidades dos envolvidos na gestão de rancho.
- Identificar as principais causas do desperdício de alimentos a bordo em embarcações de apoio marítimo.
- Apresentar uma ferramenta a ser utilizada na gestão de rancho para obtenção de melhores resultados.
- Elaborar um roteiro para auxiliar no gerenciamento do rancho em embarcações de apoio marítimo.

1.2 PROBLEMA

Como melhorar a gestão de rancho a bordo de embarcações de apoio marítimo?

1.3 METODOLOGIA

A metodologia utilizada nesta pesquisa tem como objetivo descrever os meios necessários para a boa gestão de rancho a bordo das embarcações de apoio marítimo, enfatizando a importância da boa alimentação no ambiente de trabalho e a necessidade da redução do desperdício de alimentos, bem como explicar a ferramenta P.D.C.A. utilizada para otimizá-lo, por meio de pesquisa bibliográfica e telematizada.

O presente pesquisador atua há cerca de 10 anos em embarcações de apoio marítimo, exercendo a função de gestão de rancho há cerca de 8 anos, utilizando o roteiro elaborado a fim de aplicar a ferramenta P.D.C.A., o qual será apresentado ao longo do trabalho. Sendo assim, a experiência do pesquisador permitirá enriquecer esta pesquisa, sendo uma observação participante.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 ALIMENTAÇÃO

Nessa fase inicial do desenvolvimento, apresentaremos a importância da boa alimentação no ambiente de trabalho.

A Portaria MS N° 1.274, de 7 de julho de 2016, que dispõe sobre as ações de promoção da alimentação adequada e saudável no ambiente de trabalho no âmbito do Ministério da Saúde e entidades vinculadas, traz em seu artigo 2º a definição: “Entende-se por alimentação adequada e saudável o direito humano básico que envolve a garantia ao acesso permanente e regular, de forma socialmente justa, a uma prática alimentar adequada aos aspectos biológicos e sociais do indivíduo”

A partir da referida citação, nota-se que a alimentação saudável possui um impacto direto na condição nutricional da população, sendo seu direito, corroborando para promoção da saúde e prevenção de doenças.

A importância da alimentação saudável é apresentada pelo Ministério da Saúde em forma de Guias Alimentares, que definem as diretrizes utilizadas na orientação de escolhas alimentares saudáveis pela população. O Guia Alimentar apresenta os princípios e as recomendações de uma alimentação adequada e saudável e configura-se como um instrumento de educação alimentar e nutricional (BRASIL, 2014).

A alimentação refere-se à ingestão de alimentos que contenham e forneçam todos os nutrientes necessários para a saúde e o bem estar. A alimentação balanceada impacta diretamente na vida do ser humano, gerando melhor condição de saúde e conseqüentemente qualidade de vida.

Atualmente os padrões de alimentação têm mudado rapidamente. A grande mudança refere-se a troca da alimentação balanceada, que contém todos os nutrientes necessários para o corpo humano, por alimentos industrializados prontos para o consumo. Este tipo de alimento além de não possuir todos os nutrientes necessários, são grandes responsáveis pela obesidade e doenças crônicas não transmissíveis (BRASIL, 2014).

Para que o consumo de alimentos industrializados a bordo das embarcações de apoio marítimo seja reduzido, as empresas de navegação podem fazer uso de campanhas educativas com profissionais especializados, e também a utilização de

cardápios balanceados. Estes deverão ser elaborados em conjunto com nutricionistas, manipuladores de alimentos e gestores de bordo, com a finalidade de atender as necessidades nutricionais dos trabalhadores e, conseqüentemente, diminuir os impactos ocasionados pelos maus hábitos alimentares.

2.2 PANORAMA DA REGULAMENTAÇÃO

Serão apresentadas a seguir as normas regulamentadoras, resoluções e leis que estabelecem os requisitos a serem seguidos para que os trabalhadores tenham sua saúde, segurança e bem estar a bordo das embarcações de apoio marítimo garantidos.

Para que se possa acompanhar as condições de saúde dos tripulantes, toma-se como base a Norma Regulamentadora 07, que estabelece a obrigatoriedade da elaboração e implementação, por parte de todos os empregadores e instituições que admitam trabalhadores como empregados, do Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional - PCMSO, com o objetivo de promoção e preservação da saúde do conjunto dos seus trabalhadores (BRASIL, 2013).

No PCMSO deverão constar todos os exames necessários para os trabalhadores de acordo com os riscos de sua atividade.

O Item 7.2.3 da NR07 estabelece: O PCMSO deverá ter caráter de prevenção, rastreamento e diagnóstico precoce dos agravos à saúde relacionados ao trabalho, inclusive de natureza subclínica, além da constatação da existência de casos de doenças profissionais ou danos irreversíveis à saúde dos trabalhadores.

Devido aos riscos existentes a bordo das embarcações de apoio marítimo é estabelecido que os exames periódicos devem ser realizados anualmente, além dos exames de admissão, retorno ao trabalho, mudança de função e demissional (BRASIL, 2013).

Após a realização dos exames pelo tripulante, conforme o PCMSO, será emitido o ASO (Atestado de Saúde Ocupacional), o qual terá, entre outras informações, as seguintes: riscos que o trabalhador estará exposto, exames que foram realizados, e se o funcionário está apto ou inapto para a função que irá realizar, realiza ou realizou (BRASIL, 2013).

Esta norma regulamentadora determina o acompanhamento minucioso da saúde dos trabalhadores.

Outra Norma importante que trata da segurança e saúde do trabalhador aquaviário é a Norma Regulamentadora 30 (NR 30). Esta Norma tem como objetivo a proteção e a regulamentação das condições de segurança e saúde dos tripulantes. Nela consta a obrigatoriedade da realização do Grupo de Segurança e Saúde no Trabalho a Bordo dos Navios Mercantes (GSSTB), em navios mercantes de bandeira nacional com arqueação mínima de 500 AB, com periodicidade mínima de uma reunião a cada trinta dias (BRASIL, 2008).

Durante o GSSTB, todos os participantes deverão ter a possibilidade de expor suas opiniões referentes a pontos de melhorias para a segurança e saúde a bordo.

Dentre as atribuições do GSSTB, ressaltam-se as seguintes: zelar pelo cumprimento da saúde no trabalho, apresentação do PCMSO conforme disposto na NR 07 e verificar se as medidas para prevenção das doenças relacionadas ao trabalho são satisfatórias.

No que tange a alimentação a bordo, a NR30 cita que toda embarcação comercial deve ter a bordo o abastecimento de alimentos e água potável, devendo ser observado o número de tripulantes, duração do período de embarque, natureza da viagem e as situações de emergência.

Sendo assim, deverá ser garantido um cardápio balanceado, tal que seja nutritivo para atender as necessidades calóricas para as condições de saúde e conforto dos trabalhadores, as quais estejam de acordo com o tipo de atividade exercida e que assegure o bem estar da tripulação (BRASIL, 2008).

No âmbito sanitário, vale destacar a importância da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), criada pela Lei Nº 9782, de 26 de janeiro de 1999, sendo uma autarquia sob regime especial, vinculada ao Ministério da Saúde, com sede e foro no Distrito Federal.

A ANVISA possui finalidade de promover a proteção da saúde da população, por intermédio do controle sanitário de produtos e serviços submetidos à vigilância sanitária, inclusive dos ambientes, dos processos, dos insumos e das tecnologias a eles relacionados, bem como o controle de portos, aeroportos e de fronteiras (BRASIL, 1999).

Após a criação da ANVISA, foram publicadas diversas legislações que regulamentam o controle sanitário de embarcações e as práticas de exposição de alimentos ao consumo. Dentre elas, podem-se citar:

Em setembro de 2004, a ANVISA publicou a Resolução – RDC nº 216, que

estabelece o regulamento técnico de boas práticas para serviços de alimentação.

Essa Resolução apresenta os requisitos mínimos necessários para a higienização das instalações e utensílios, condições de manipulação de alimentos e exposição de alimentos ao consumo, com o objetivo de minimizar o risco de contaminação de alimentos (BRASIL, 2004).

Em dezembro de 2009, foi publicada a Resolução – RDC nº 72, que dispõe sobre o regulamento técnico que visa a promoção da saúde nos portos de controle sanitário instalado em território nacional, e embarcações que por eles transitem (BRASIL, 2009).

Todas as embarcações de apoio marítimo devem possuir procedimentos operacionais nos quais o macro fluxo do processo possa se apoiar. Sendo necessário o controle desses documentos e manutenção do treinamento do pessoal envolvido nas etapas de manipulação de alimentos e armazenamento com o objetivo de atender à legislação vigente e garantir a manipulação higiênica dos alimentos. Esses procedimentos devem conter o detalhamento das atividades e rotinas a serem realizadas necessárias para consecução dos requisitos.

Ainda de acordo com a Resolução - RDC nº 216/2004, é necessário que o pessoal diretamente envolvido com as atividades de manipulação de alimento, sejam treinados nos temas relacionados às contaminações alimentares, doenças transmitidas por alimentos, manipulação higiênica dos alimentos e boas práticas.

2.3 RESPONSABILIDADES

Em relação às responsabilidades dos envolvidos na gestão dos alimentos a bordo, utiliza-se a Norma da Autoridade Marítima para Aquaviários, NORMAM-13/DPC de 2003, a qual traz em seu Capítulo 4 as atribuições do Comandante e dos Tripulantes a Bordo de Embarcações Mercantes Nacionais e Penalidades.

Essa Norma determina que ao Imediato da embarcação compete, entre outras atribuições, ser o encarregado das seções de Convés e Câmara e é sua atribuição inspecioná-las diariamente (BRASIL, 2003).

Ainda de acordo com a NORMAM-13/DPC, ao Cozinheiro compete, entre outras atribuições, responder pelo rancho despachado para o serviço diário da cozinha, fiscalizar os gêneros entregues, dirigir pessoalmente a distribuição dos alimentos durante as refeições, zelar pela conservação, limpeza e asseio de todas

as dependências da cozinha e comunicar ao gestor qualquer anormalidade.

Ao Taifeiro compete, entre outras atribuições, servir, nas salas de refeições, a uma ou mais mesas de acordo com as determinações dos seus superiores, receber e transportar, para os respectivos paióis, o rancho, proceder ao balanço dos paióis e câmaras frigoríficas, sempre que lhe for determinado. Receber, controlar e guardar todos os gêneros destinados ao abastecimento da embarcação, fazendo arrumação nos paióis e câmaras frigoríficas (BRASIL, 2003).

3. FERRAMENTA DE GESTÃO

A utilização de uma ferramenta de gestão é de suma importância para melhora de resultados. Apresentaremos, em seguida, os conceitos sobre o modelo do ciclo P.D.C.A. (*Plan, Do, Check, Act*), uma importante ferramenta para a melhoria contínua de processos.

Conforme Campos (1996) “O PDCA é um método de gerenciamento de processos ou de sistemas. É o caminho para se atingirem as metas atribuídas aos produtos dos sistemas empresariais” (CAMPOS, 1996, p.262).

O ciclo P.D.C.A. é composto pelas etapas de Planejamento – *Plan*, Execução – *Do*, Verificação – *Check* e Atuação – *Action*. Foi desenvolvida pelo americano Walter A. Shewhart e difundida por W. Edwards Deming, sendo considerado um método eficaz e de fácil entendimento para um bom desempenho de uma gestão. (PEREIRA, 2013)

Figura 1 – Níveis do Ciclo PDCA.



Fonte: Sobre Administração.

3.1 PLANEJAMENTO

A fase de Planejamento do ciclo é a fase inicial e é apontada como a etapa crucial para o andamento de todo o processo. Está baseada no estabelecimento de metas e métodos para o alcance do objetivo. Sendo composta por: identificação do problema, observação, análise e plano de ação (RODRIGUES, *et. al.* 2008).

Lembre-se que um bom planejamento é meio caminho para o sucesso do projeto, já um planejamento ruim é 90% do caminho para o fracasso do projeto. Uma variação dessa máxima é que quando se planeja bem, se começa vencendo; e quando se planeja mal, se começa perdendo (CALÔBA; KLAES, 2016, p.15).

Sendo assim, quando os projetos estão bem planejados, a estimativa de se obter um produto final de acordo com o projetado será maior. Caso esta etapa não receba a atenção ideal, todo o processo ficará afetado.

De acordo com Calôba E Klaes, apenas 22% das organizações sempre investem tempo e recursos para a fase inicial do planejamento. Outras 52% informaram que na maioria das vezes e os demais 26% raramente investem nesta fase do projeto.

O correto planejamento das atividades possibilita ao gestor identificar os problemas e avaliar se o andamento do projeto está conforme a meta inicial.

3.1.1 Planejamento e identificação de pontos críticos

A partir de levantamentos das responsabilidades, legislação vigente pertinente e da análise crítica do tema, foi possível identificar alguns gargalos do processo de gestão de rancho em embarcações de apoio marítimo.

- **Treinamento**

A especificidade do tema e sua importância sobre a saúde evidenciam a necessidade de qualificação dos profissionais que atuam diretamente na área, tanto nas atividades de manipulação de alimentos, como na área de gestão.

É importante ressaltar que os treinamentos do pessoal envolvido diretamente na manipulação de alimentos, sejam relacionados aos temas de contaminações alimentares, doenças transmitidas por alimentos, manipulação higiênica dos alimentos e boas práticas é previsto na Resolução – RDC n ° 216 de 15 de setembro

de 2014.

O estabelecimento de planos de treinamentos para os colaboradores envolvidos no processo de gestão de rancho com o objetivo de dispor as competências necessárias para o exercício de suas funções é um ponto chave para a execução das atividades com qualidade e de acordo com a legislação vigente. Com a capacitação, os colaboradores tornam-se conscientes de suas responsabilidades e importância de suas atividades para a organização.

- Escolha dos fornecedores

Para atendimento da legislação vigente, é necessário especificar todos os critérios utilizados na avaliação e seleção dos fornecedores, tanto para os fornecedores de alimentos como os prestadores de serviços de transporte até as embarcações, devendo ter condições adequadas de higiene e conservação.

As Empresas de navegação devem ter total atenção para a escolha das empresas fornecedoras de produtos alimentícios. Deverá ser levado em consideração o atendimento aos padrões de qualidade, possuindo os certificados necessários para prestação de serviços de armazenamento, venda, distribuição e logística de produtos alimentícios a granel e industrializados.

A realização de processos de qualificação e avaliação de fornecedores dos serviços de alimentação, conforme critérios previstos na organização, é de extrema importância para garantir o atendimento e manutenção aos requisitos previstos na legislação sanitária vigente.

O atendimento a todos estes padrões gera grandes investimentos por parte das empresas fornecedoras de alimentos, o que conseqüentemente gerará um grande valor agregado a cada item constante dos pedidos de rancho.

É de extrema importância que os gestores de bordo informem para o setor de suprimentos da empresa de navegação a respeito da qualidade e condições dos materiais recebidos a bordo. Assim, a empresa de navegação fará a devida análise da necessidade de realizar a troca do fornecedor, caso os produtos não estejam de acordo, ou mantê-lo caso o serviço esteja a contento.

Um ponto que deve ser considerado pelas empresas de navegação no momento da escolha dos fornecedores é a proximidade da base de distribuição de alimentos do fornecedor ao porto de operação da embarcação, pois assim a logística de entrega poderá ser mais eficiente, evitando o desperdício de alimentos que possam ser avariados durante o transporte de longas distâncias.

- Elaboração de Cardápios

Este item torna-se essencial para que os manipuladores dos alimentos possam gerenciar a matéria-prima e preparar o produto de acordo com a demanda.

O cardápio é a ferramenta utilizada como o ponto de partida do processo produtivo dos alimentos, por isso deverá ser planejado antes mesmo da aquisição da matéria-prima. Este determinará o que será produzido, quando, a quantidade, a matéria-prima a ser utilizada, os utensílios, os procedimentos de acordo com as boas práticas (MAGNÉE, 1996).

A elaboração do cardápio em conjunto com o nutricionista, além de proporcionar a alimentação mais saudável para os trabalhadores, determinará:

1- Estrutura de produção: O manipulador poderá planejar todos os equipamentos necessários para a cocção dos alimentos.

2- Utilização de matéria-prima: Determina todos os produtos a serem utilizados para a produção dos pratos, bem como as quantidades, evitando a aquisição de produtos que não serão utilizados e o preparo de alimentos em quantidades acima do que será consumido.

É importante enfatizar que o cardápio deve ser elaborado de acordo com os costumes alimentares da tripulação. Para isso, é necessário o conhecimento prévio pelos responsáveis pela elaboração do cardápio dos tripulantes da embarcação. Diante disso, para auxiliar nesse processo, é importante um trabalho integrado com o setor de Recursos Humanos para mitigar, sempre que possível, a rotatividade das tripulações.

- Solicitação de materiais

Esta etapa deverá ocorrer de acordo com o cardápio elaborado. Primeiramente, o Taifeiro deverá proceder com balanço dos paióis e câmaras frigoríficas, identificando todos os produtos existentes em estoque.

Após a realização do levantamento dos produtos existentes, o gestor juntamente com os manipuladores, de posse do cardápio deverá fazer as solicitações levando em consideração o estoque existente a bordo, o número de refeições diárias, quantidade de tripulantes, quantidade de porções servidas e escala de embarque.

Esta reunião pré-solicitação de materiais é essencial para evitar o desperdício de alimentos a bordo, e conseqüentemente para que a solicitação atenda ao cardápio elaborado.

Na fase do planejamento é muito importante a observação e análise, onde deverão ser utilizados os dados do consumo anterior para o planejamento. Um exemplo que podemos citar é o consumo de determinados produtos durante o período de embarque.

A partir dessa observação, o gestor pode estimar o quantitativo a ser solicitado de acordo com o consumo médio dos produtos nos meses anteriores. Esta ação diminuirá o desperdício de determinados produtos e conseqüentemente estes valores poderão ser alocados em outros alimentos, agregando itens aos próximos cardápios.

3.1.2 Planos de ação

A etapa final do Planejamento refere-se ao plano de ação.

Nesta etapa serão apresentadas todas as ações necessárias para que os gestores consigam atingir a meta estabelecida inicialmente. O Plano de ação deve ser elaborado para cada problema apresentado no planejamento, onde deverá haver medidas para eliminá-los. Esse plano deverá ser realizado em conjunto com os envolvidos do setor de execução.

Segundo Campos (2004), a metodologia mais indicada para elaboração de um plano de ação eficaz é a metodologia conhecida como 5W1H. Esta metodologia consiste em seis perguntas, as quais são:

WHAT (O QUE) – defina qual ação deverá ser tomada.

WHEN (QUANDO) – define o prazo para a ação ser executada.

WHO (QUEM) – define o responsável pela realização da ação.

WHERE (ONDE) – define o local onde a ação será executada.

WHY (POR QUE) – define o motivo da ação ser executada.

HOW (COMO) – define quais os meios para a ação ser executada.

3.2 Execução

Após a fase de planejamento, será iniciada a fase de execução. A fase de execução, segunda etapa do ciclo, engloba a realização das tarefas previstas na fase de planejamento (RODRIGUES, *et. al.* 2008).

Desta forma, após a elaboração do cardápio de acordo com as necessidades

apresentadas no planejamento, a solicitação de materiais deverá ser elaborada pelo gestor, após as avaliações em conjunto com os manipuladores.

Após o recebimento da solicitação de rancho pelo setor de suprimentos da empresa de navegação, esta encaminhará a solicitação ao fornecedor de materiais para análise e cotação de preços. É de extrema importância que, caso o fornecedor não possua determinado produto ou quantidade, o gestor seja informado, para que assim, possa adequar o cardápio à falta deste.

Outro ponto importante é a revisão e alteração dos pedidos de rancho pelas empresas de navegação, quando do seu recebimento, sem o consentimento do gestor de bordo. Caso esta alteração seja realizada sem a ciência do gestor de rancho, todo o planejamento é colocado em risco. Sempre que o setor de suprimentos julgar necessário realizar alteração no pedido, é imprescindível informar o motivo e itens alterados.

-Recebimento de materiais

Após o pedido ser aprovado pelo setor de suprimentos e pelo fornecedor, inicia-se a fase do recebimento de materiais. Antes do recebimento dos materiais, o tripulante designado pela arrumação e limpeza dos paióis, conforme NORMAN 13, o Taifeiro, deverá preparar o local para a correta estivagem e conferência dos produtos.

Quando ocorrer a chegada do fornecedor com os produtos a bordo, o gestor deverá verificar se o contêiner onde estão estivados os produtos está devidamente lacrado e em boas condições. Caso sim, o mesmo poderá ser aberto.

No paiol de recepção de matéria-prima, na câmara de armazenamento sob refrigeração para carnes e hortifrutigranjeiros e na câmara de congelamento, deverão ser verificados e registrados em *checklist* os seguintes pontos: iluminação, temperatura, ausência de odores e desobstrução de ralos.

É de extrema importância que o gestor acompanhe o recebimento dos materiais, onde deverão ser checados os seguintes itens:

- Alimentos congelados estão na temperatura de acordo com o estipulado pelo fabricante;
- Gêneros alimentícios estão segregados de produtos de limpeza;
- Prazo de validade dos produtos;
- Produtos possuem embalagens íntegras e não violadas e
- Nota fiscal fornecida pelo fornecedor está de acordo com o que está sendo

recebido a bordo, tanto em relação a quantidade unitária, quanto ao peso. Para isso, deverá ser utilizada uma balança calibrada.

Figura 2 – Pesagem dos alimentos.



Fonte: Arquivo pessoal.

Caso algum dos itens checados não esteja de acordo, o gestor deverá comunicar formalmente ao setor de suprimentos para que este tome as medidas cabíveis junto ao fornecedor. Lembrando que, os itens faltantes ou devolvidos por avarias, deverão ser repostos o mais breve possível para que não haja impacto no planejamento.

- Armazenamento

Após o término do recebimento dos materiais, dá-se início ao armazenamento dos produtos nos paióis. Nesta etapa, o responsável deverá possuir o correto treinamento para acondicionar os produtos de acordo com as características de cada alimento. Conforme as Boas Práticas de Armazenagem na Indústria de Alimentos (2000) “Armazenamento compreende a manutenção de produtos e ingredientes em um ambiente que proteja sua integridade e qualidade” (BRASIL, 2000).

Figura 3 – Armazenagem e estocagem de produtos sob refrigeração.



Fonte: Arquivo pessoal.

Para o armazenamento dos produtos deverá ser adotado o sistema PVPS, que significa Primeiro que Vence Primeiro que Sai, evitando assim a perda de produtos devido à validade.

De acordo com Manual de Boas Práticas de Armazenagem na Indústria de Alimentos, é proibida a entrada de caixas de madeira na área de armazenamento e manipulação de alimentos, bem como as caixas de papelão, a fim de se evitar a contaminação cruzada, que é a transferência de microorganismos de um alimento contaminado para outro. Os alimentos e recipientes devem ser expostos nas prateleiras, nunca devem ser colocados diretamente sobre o piso.

As instruções sobre empilhamento devem ser cumpridas rigorosamente, evitando assim danificar os recipientes.

Os alimentos perecíveis que forem submetidos à imediata cocção, tais como

carnes, peixes, poderão permanecer a temperaturas de até 5 graus Celsius. As demais matérias-primas deverão ser estocadas imediatamente a temperaturas inferiores a 0 grau Celsius.

O Taifeiro deverá organizar os produtos de forma que estejam visualmente organizados e de fácil acesso para os manipuladores.

Figura 4 – Armazenamento e estocagem de produtos.



Fonte: Arquivo pessoal.

- Preparo

Após o recebimento e armazenagem dos materiais, os manipuladores poderão dar início a fase de preparo dos alimentos.

As matérias-primas, embalagens e recipientes utilizados no preparo dos alimentos deverão estar em condições de higiene adequadas. Os manipuladores deverão utilizar os utensílios de acordo com o alimento a ser preparado, como no caso das tábuas utilizadas para cortes de alimentos, onde as cores diferenciam a categoria a qual ele pertence. Além disso, os manipuladores deverão ter a devida

atenção durante a preparação dos alimentos, com objetivo de minimizar os riscos de contaminação dos alimentos.

Figura 5 – Tábuas para corte de alimentos.

	CARNES
	FRUTAS, VERDURAS E LEGUMES
	PEIXES E FRUTOS DO MAR
	AVES
	CARNES ASSADAS E EMBUTIDOS

Fonte: Elaborado pelo autor.

É importante que os manipuladores tenham o conhecimento sobre as práticas de higiene pessoal para realização de suas atividades. Essas ações visam prevenir doenças e manter a saúde de todos.

Sendo assim, os manipuladores não devem portar barba ou bigode, deveram manter os cabelos presos e cobertos com touca, manter as roupas e aventais limpos, manter as unhas sempre limpas e curtas, não devem manipular os alimentos enquanto estiverem doentes e devem evitar conversar e tossir durante a manipulação (SPINDOLA, RAMOS, 2006).

A correta higienização das mãos pelos manipuladores é de suma importância e deve estar descrita em procedimento operacional padrão afixado e de fácil acesso no local de manipulação de alimentos.

A higienização deverá ser realizada com a seguinte frequência: antes de entrar na cozinha para início das atividades, sempre que tossir, espirrar ou assoar o nariz, após o uso dos sanitários, depois da utilização de produtos químicos, após fumar, após o manuseio de lixo, após o contato com utensílios não higienizados e após manusear alimentos crus.

Para auxiliar os manipuladores na condução da lavagem das mãos, o procedimento operacional padrão poderá conter as imagens do passo a passo da realização do processo de lavagem das mãos e estar afixado próximo a todas as pias da cozinha.

Figura 6 – Correta higienização das mãos.

Passos para a correta higienização das mãos:



1 Umedecer as mãos com água.



2 Aplicar sabão suficiente para cobrir a superfície de ambas as mãos.



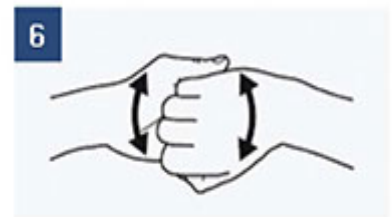
3 Esfregar as palmas das mãos entre si.



4 Esfregar a palma direita sobre o dorso da esquerda, entrelaçando os dedos e vice-versa.



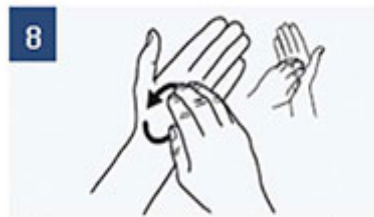
5 Esfregar palma contra palma, entrelaçando os dedos.



6 Esfregar o dorso dos dedos contra a palma da mão oposta, agarrando os dedos.



7 Esfregar com um movimento de rotação o polegar esquerdo agarrando com a palma da mão direita e vice-versa.



8 Esfregar a ponta dos dedos da mão direita contra a palma da mão esquerda, fazendo um movimento de rotação e vice-versa.



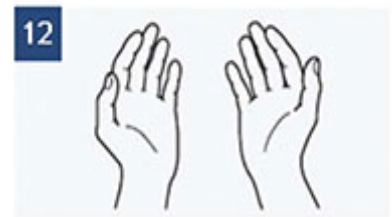
9 Enxaguar as mãos com água.



10 Secar com uma toalha de um só uso.



11 Utilizar a toalha para fechar a torneira.



12 As mãos já estão limpas.

Fonte: A.C. Carmargo.

Além dos cuidados pessoais dos manipuladores, a embarcação deverá possuir o certificado de execução do serviço de controle de vetores e pragas urbanas. O controle deverá ser feito por uma empresa especializada, devidamente

licenciada pelas autoridades sanitárias, a ser contratada pela empresa de navegação. Essa empresa especializada fará o devido tratamento nos compartimentos da embarcação, a fim de evitar a atração, abrigo, acesso e ou proliferação das pragas, e conseqüentemente a contaminação dos alimentos, equipamentos e utensílios (BRASIL, 2004).

Além da execução deste serviço, deverão ser adotadas algumas medidas preventivas pelos manipuladores e tripulantes, entre elas podem-se citar: manter portas e vigias fechadas, manter as mercadorias sobre as prateleiras, não acumular objetos inúteis ou em desuso, manter limpos todos os equipamentos utilizados para o preparo dos alimentos, verificar diariamente a limpeza dos armários da cozinha, realizar o correto descarte dos resíduos orgânicos, manter alimentos guardados em recipientes fechados.

Caso ocorra proliferação de pragas e vetores, mesmo com a execução de todas as medidas listadas acima, o gestor deverá ser comunicado imediatamente para que as medidas corretivas sejam aplicadas o mais breve possível.

Em relação ao preparo dos alimentos que serão expostos ao consumo, a tecnologia empregada no preparo deve ser baseada no grupo a qual ele pertence, possuindo um fluxograma das preparações. Como exemplo, os hortifrutigranjeiros servidos crus, alimentos de origem animal tratados termicamente e hortifrutigranjeiros que recebem tratamento térmico brando devem ser submetidos a métodos diferentes de manipulação. Os manipuladores deverão conhecer cada etapa referente a cada grupo, para que o produto final esteja a contento e de acordo com as condições higiênico-sanitárias necessárias.

- Exposição dos alimentos

Após a cocção dos alimentos, estes deverão ser expostos ao consumo. Nesta etapa, os manipuladores e gestor deverão ter atenção especial para evitar a contaminação dos mesmos. É importante conscientizar os tripulantes a evitarem conversar e tossir sobre o balcão onde os alimentos estão expostos, bem como fazer a correta assepsia das mãos antes de utilizar os utensílios para se servir.

Os balcões *self service* deverão portar termômetros com visor para o correto monitoramento das temperaturas, e estas deverão ser registradas em formulário para cada alimento disponível para consumo, juntamente com o horário de início e término da exposição.

Figura 7. Controle de temperatura em balcão *self service*.



Fonte: Arquivo pessoal.

Conforme a RDC 72 de 29 de dezembro de 2009, todos os alimentos quentes deverão ser expostos no balcão *self service* a temperatura superior a 60 graus Celsius e por período máximo de 6 horas.

Figura 8 – Exposição dos alimentos para consumo.



Fonte: Arquivo pessoal.

- Armazenagem dos alimentos preparados

É necessário que os manipuladores tenham conhecimento da forma correta de armazenagem dos alimentos já preparados que não foram consumidos, para posterior consumo.

Após os alimentos serem retirados do balcão *self service*, estes deverão passar por um processo de resfriamento, com a finalidade de minimizar os riscos de contaminação, bem como a permanência do mesmo em temperaturas que propiciem a multiplicação microbiana. A temperatura deste alimento deverá ser reduzida de 60 graus Celsius para 10 graus Celsius em até duas horas. Após este processo, o mesmo poderá ser conservado sob refrigeração em temperaturas inferiores a 5 graus Celsius, ou poderá ser congelado a temperatura igual ou inferior a -18 graus Celsius. O prazo máximo para consumo dos alimentos preparados e conservados sob refrigeração em temperatura igual ou inferior a 4 graus Celsius deve ser de 5 dias (BRASIL, 2004).

Estes alimentos preparados que serão armazenados sob refrigeração ou congelamento, deverão ser embalados e identificados com, no mínimo, as seguintes informações: designação, data de preparo e prazo de validade. A temperatura a qual o alimento está exposto deverá ser monitorada regularmente e registrada (BRASIL, 2004).

A RDC Nº 12 de 02 de Janeiro de 2001 estabelece os padrões microbiológicos sanitários para os alimentos, bem como determina os critérios para a conclusão e interpretação do resultado das análises microbiológicas de alimentos destinados ao consumo humano. De acordo com esta Resolução, para verificar as condições higiênico-sanitárias dos alimentos ofertados, é necessário que diariamente seja realizada a coleta de amostras dos alimentos servidos a bordo, garantindo a rastreabilidade dos mesmos.

O gestor deverá conscientizar os manipuladores para a correta coleta das amostras, devendo tomar os seguintes cuidados:

- Higienizar a tesoura e caneta que serão utilizadas;
- Identificar os sacos com o nome da embarcação, tipo de alimento, refeição, data e horário da amostra, e o nome do responsável pela coleta;
- Cortar a parte superior do saco de amostras sem tocá-lo e soprá-lo na parte interna;
- Colocar no interior do saco cerca de 100 gramas da comida servida, utilizando os

- talheres do próprio alimento e
- Retirar o ar e fechar o saco com nó.

Figura 9 – Amostra de alimentos.



Fonte: Consultora de Alimentos.

As amostras sólidas deverão ser congeladas e as líquidas mantidas sob refrigeração por um período de 72 horas. Caso não haja suspeita de doenças transmitidas por alimentos (DTA), causadas por alimentos e ou água contaminada, as amostras deverão ser descartadas.

- Resíduos

Após os manipuladores realizarem todo o processo de armazenagem dos alimentos, é necessária a devida atenção aos resíduos gerados pelo preparo e pelas sobras das refeições. As lixeiras deverão ser dotadas de sacos plásticos, tampa e pedal, e deverão permanecer fechadas. Estas deverão ficar distantes do local de cocção dos alimentos, dos utensílios e do balcão expositor de alimentos, para evitar a contaminação cruzada.

Os resíduos orgânicos poderão ser alijados ao mar sempre que tiverem passado em um triturador e a embarcação estiver a uma distância da terra mais próxima superior a 3 milhas náuticas. Este lixo triturado deverá ter a possibilidade de passar por uma tela, a qual os furos sejam menores ou iguais a 25 mm (MARPOL, 73/78).

Os manipuladores antes de realizarem o descarte do resíduo orgânico conforme determina a MARPOL, Convenção Internacional para a Prevenção a Poluição por Navios, deverão realizar o contato com o Oficial de Serviço no passadiço para verificar o atendimento a distância mínima determinada.

Em relação aos resíduos inorgânicos, estes deverão ser descartados a partir de empresa credenciada para este tipo de serviço.

Quando a retirada de resíduos sólidos produzido nas embarcações for realizada por empresas terceirizadas, que operem a coleta e transporte até as áreas de armazenamento, tratamento ou destino final, esta empresa ficará com a responsabilidade de cumprir as boas práticas de acordo com norma específica vigente (BRASIL, 2009).

As empresas credenciadas deverão gerar a documentação especificando as categorias e quantidades dos resíduos que estão sendo descartados. Este documento deverá ser mantido a bordo para possíveis verificações das autoridades inspetoras, e registrado no *garbage book*, livro existente a bordo para o registro do descarte de todos os tipos de resíduos gerados pelas embarcações.

Os resíduos não devem ser retirados da cozinha pelo mesmo local por onde os alimentos entram, com o objetivo de evitar a contaminação cruzada.

3.3 Verificação

A terceira fase do ciclo, a etapa de verificação, é caracterizada pela comparação entre a meta inicial e o resultado obtido. No caso do resultado não ser o esperado, deve-se observar novamente a etapa inicial, de planejamento, e conceber um novo plano de ação (MACHADO, 2007).

Todas as etapas devem ser verificadas minuciosamente, caso seja encontrada alguma anormalidade, o gestor deverá rever o plano de ação.

3.4 Agir

A etapa de atuação consiste em agir de acordo com o resultado obtido, caso o resultado obtido esteja de acordo com a etapa inicial, será realizada a manutenção do plano proposto inicialmente. Caso a meta não tenha sido conquistada, o gestor deverá agir na realização das mudanças para obter o sucesso esperado (MACHADO, 2007).

Caso o gestor tenha obtido um resultado final de acordo com o estipulado inicialmente, com produto ofertado para os tripulantes em condições higiênico-sanitárias e com desperdício de acordo com os padrões aceitáveis, o ciclo será

mantido, caso não, o gestor deverá agir nos pontos não conformes com o planejamento.

4. ROTEIRO ORIENTATIVO

Por meio dos levantamentos realizados das legislações pertinentes ao tema, das responsabilidades e ferramenta de gestão, foram identificados alguns pontos a serem considerados durante o processo de gerenciamento de rancho a bordo das embarcações de apoio marítimo.

- Treinamento dos colaboradores de bordo

Responsável: Empresa de Navegação / Colaborador

O funcionário sem o devido treinamento aumenta os custos, diminui a produtividade, expõe ao consumo produtos de menor qualidade e aumenta os riscos de acidente.

- Manutenção das tripulações

Responsável: Recursos Humanos / Comandantes e Chefes de Máquinas

O conhecimento prévio dos costumes alimentares dos tripulantes reduz o desperdício de alimentos e facilita na elaboração do cardápio.

- Escolha do fornecedor

Responsável: Empresa de Navegação

A qualificação do fornecedor de rancho proporciona operações mais seguras e eficazes, devido ao fornecimento de produtos de boa qualidade, em condições higiênico-sanitárias e com fornecimento no prazo estipulado.

- Elaboração de cardápio

Responsável: Manipuladores / Gestor / Nutricionistas

A elaboração de cardápios com os envolvidos proporcionará alimentação com qualidade nutricional, diminuição dos desperdícios e aumento da eficácia de produção.

- Solicitação de materiais

Responsável: Gestor

Solicitação de materiais para o abastecimento de suprimentos da embarcação tomando como base o cardápio proporciona melhor alocação dos recursos e diminuição do desperdício.

- Verificação do recebimento de materiais

Responsável: Gestor / Manipuladores

Verificação da qualidade e quantidade, quando do recebimento dos materiais, diminui possíveis perdas.

- Armazenagem e verificações

Responsável: Taifeiro

Manter os produtos em condições higiênico-sanitárias e armazenados corretamente, evita possíveis perdas de materiais, contaminações e atende as legislações vigentes.

- Preparo

Responsável: Manipuladores

A qualidade dos produtos ofertados está relacionada também com o cuidado durante o seu preparo, devendo este respeitar os fluxogramas de preparação.

- Exposição dos alimentos preparados para o consumo

Responsável: Manipuladores

Os alimentos preparados deverão ser expostos ao consumo de forma a minimizar os riscos de contaminação dos mesmos, devendo ter todos os parâmetros necessários controlados.

- Armazenagem de produtos que não foram consumidos

Responsável: Manipuladores

Os produtos que não foram consumidos deverão ser armazenados identificados e com os parâmetros de temperatura e período controlados.

-Resíduos orgânicos

Responsável: Manipuladores

Realizar o correto descarte dos resíduos alimentares de acordo com a MARPOL 73/78.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento deste trabalho constitui uma análise da importância da gestão de rancho eficiente a bordo das embarcações de apoio marítimo, sendo analisados alguns pontos importantes para a busca contínua de melhorias na tarefa supracitada.

Este é um tema amplamente discutido a bordo das embarcações pelos tripulantes. Não raro é fonte de insatisfação, capaz de gerar mal estar que influencia negativamente na execução do trabalho. Por conta desse cenário foi elaborado um estudo identificando os principais pontos críticos desde o recebimento dos produtos até o descarte dos resíduos gerados.

Diante dos conceitos da cadeia do gerenciamento de alimentos e das legislações e normas que regulamentam as etapas que compreendem o tema, é possível notar a sua grande importância para as operações das embarcações de apoio marítimo, considerando que é capaz de reduzir desperdícios com consequente diminuição de custos, aliado a uma melhoria em relação ao bem estar da tripulação.

Para que se tenha uma gestão eficaz, é necessário um trabalho integrado e contínuo entre a empresa de navegação, manipuladores e gestores. As empresas deverão proporcionar treinamentos e cursos aos seus funcionários, para que estes tenham o devido conhecimento a respeito de suas funções. Estes cursos englobam, desde manipulação até gestão de alimentos.

É importante salientar que o treinamento além de desenvolver as habilidades, fará com que o produto final tenha qualidade, onde todos os envolvidos serão beneficiados, desde a empresa com redução de custos por perdas de materiais até as tripulações pela qualidade do alimento ofertado.

Os gestores e manipuladores estando cientes de todas as suas atribuições, poderão buscar soluções para cada etapa do gerenciamento, focando sempre na qualidade do produto e na excelência do serviço.

O treinamento dos profissionais envolvidos na gestão do rancho é de extrema importância para que o ciclo obtenha êxito, pois estes serão os responsáveis pelo correto planejamento, execução, monitoramento e atuação em cada etapa. Neste caso, sem treinamento e conhecimento dos profissionais o projeto pode fracassar.

É importante que os gestores e manipuladores tenham ciência da necessidade de realizar as devidas observações quanto a qualidade dos produtos

oferecidos, assim como preços e prazos, e se os fornecedores estão cumprindo as normas vigentes.

O comprometimento, a capacitação e o trabalho em equipe de todos os envolvidos são fundamentais para melhoria dos serviços prestados, alcançando assim os objetivos organizacionais e a satisfação dos tripulantes.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BASTOS, A. Pesquisa identifica fatores de desperdício de alimentos em famílias de baixa renda, 2015. Disponível em <<https://www.embrapa.br/busca-de-noticias/-/noticia/3381192/pesquisa-identifica-fatores-de-desperdicio-de-alimentos-em-familias-de-baixa-renda>>. Acesso em: 25 de jul. de 2017.

BRASIL. Ministério da Saúde. Portaria MS Nº 1.274, de 7 de julho de 2016. Dispõe sobre as ações de promoção da alimentação adequada e saudável no ambiente de trabalho no âmbito do Ministério da Saúde e entidades vinculadas.

BRASIL. Ministério da Saúde. Guia Alimentar para a População Brasileira. 2ª edição. 2014.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. NR 07 - Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional – PCMSO. Brasília: Ministério do Trabalho e Emprego, 2013. Disponível em: <<http://sislex.previdencia.gov.br/paginas/05/mtb/7.htm>>. Acesso em: 08 ago. 2017.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. NR 30 – Norma Regulamentadora de Segurança e Saúde no Trabalho Aquaviário. Brasília: Ministério do Trabalho e Emprego, 2008. Disponível em: <<http://sislex.previdencia.gov.br/paginas/05/mtb/30.htm>>. Acesso em: 09 ago. 2017.

BRASIL. Boas Práticas de Armazenagem na Indústria de Alimentos. EMBRAPA, 2000. Disponível em: <https://www.agencia.cnptia.embrapa.br/Repositorio/doc42-2000_000gc3pwvir02wx5ok01dx9lc7w0my81.pdf>. Acesso em 15 ago. 2017.

BRASIL. Lei nº 6360, de 23 de setembro de 1976. Dispõe sobre a vigilância sanitária a que ficam sujeitos os medicamentos, as drogas, os insumos farmacêuticos e correlatos, cosméticos, saneantes e outros produtos, e dá outras providências.

BRASIL. Lei nº 9782, de 26 de janeiro de 1999. Define o Sistema Nacional de Vigilância Sanitária, cria a Agência Nacional de Vigilância Sanitária, e dá outras

providências.

BRASIL. Ministério da Saúde. Agência Nacional de Vigilância Sanitária. Resolução-RDC Nº 216, de 15 de Setembro de 2004. Dispõe sobre Regulamento Técnico de Boas Práticas para Serviços de Alimentação.

BRASIL. Ministério da Saúde. Agência Nacional de Vigilância Sanitária. Resolução-RDC Nº 72, de 29 de Dezembro de 2009. Dispõe sobre o regulamento técnico que visa à promoção da saúde nos portos de controle sanitário instalado em território nacional, e embarcações que por eles transitam.

BRASIL. Marinha do Brasil. Diretoria de Portos e Costas. Norma da Autoridade Marítima para Aquaviários – NORMAM 13. 2003.

CALÔBA, G; KLAES M. Gerenciamento de Projetos com PDCA: 1. ed. Rio de Janeiro: Editora Alta Books, 2016.

CAMPOS, V.F. Gerenciamento da rotina do trabalho do dia a dia. Belo Horizonte: Editora Fundação Christiano Ottoni, 1996.

MACHADO, L.G. Aplicação da Metodologia PDCA: Etapa P (*Plan*) com Suporte das Ferramentas da Qualidade. Universidade Federal de Juiz de Fora, 2007.

MAGNEÉ, H.M. Manual do *Self Service*. Editora Varela, 1996.

MARPOL, 73/78. Convenção Internacional para a Prevenção da Poluição por Navios.

PEREIRA, F.D. Conceitos baseado no ciclo PDCA para melhoria no processo produtivo: estudo de caso da aplicação na manufatura de tubos em fibra de vidro. 2013.

Portal Sobre Administração, Ciclo PDCA. Disponível em: <<http://www.sobreadministracao.com/wp-content/uploads/2011/06/ciclo-pdca.jpg>>. Acesso em: 13 ago. 2017.

Portal Consultora de Alimentos, Coleta de Amostra de Alimentos. Disponível em <https://consultoradealimentos.com.br/wpcontent/uploads/2015/11/img_amostra_alimentos-1.jpg>. Acesso em: 28 ago. 2017.

Portal A.C. Camargo, Higienização das mãos. Disponível em: <<http://www.accamargo.org.br/files/Arquivos/higienizacao-das-maos.jpg>> Acesso em: 29 ago. 2017.

RODRIGUES, et. al. A etapa planejamento do ciclo PDCA: Um relato de experiências multicasos. 2008.

SPINDOLA, R.O; RAMOS, A.O. Manual para Manipuladores de Alimentos. Teresina-PI, 2006.

TOLEDO, A.T. Utilização do método PDCA no gerenciamento da rotina: um estudo de caso no setor de pintura automotiva. Monografia de graduação em engenharia de produção apresentada em junho de 2005, Curso de Engenharia de Produção, Faculdade de Engenharia, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2005.