

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DE ORGANIZAÇÕES
PÚBLICAS

Tobias Abich Rodrigues

**PROPOSIÇÃO DE UM MODELO DE AVALIAÇÃO DO SERVIÇO DE
FORNECIMENTO DE REFEIÇÕES EM RESTAURANTES
UNIVERSITÁRIOS**

Santa Maria, RS
2021

Tobias Abich Rodrigues

**PROPOSIÇÃO DE UM MODELO DE AVALIAÇÃO DO SERVIÇO DE
FORNECIMENTO DE REFEIÇÕES EM RESTAURANTES UNIVERSITÁRIOS**

Projeto de Dissertação apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), como requisito parcial para a obtenção do título de **Mestre em Gestão de Organizações Públicas**.

Orientador: Dra. Kelmara Mendes Vieira

Santa Maria, RS
2021

Rodrigues, Tobias Abich

Proposição de um modelo de avaliação do serviço de fornecimento de refeições em Restaurantes Universitários. / Tobias Abich Rodrigues.- 2021.

136 p.; 30 cm

Orientador: Kelmara Mendes Vieira

Coorientador: Reisoli Bender Filho

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa Maria, Centro de Ciências Sociais e Humanas, Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas, RS, 2021

1. Avaliação de serviços 2. SERVPERF 3. Corrêa e Gianesi 4. Restaurantes Universitários 5. Terceirização
I. Vieira, Kelmara Mendes II. Filho, Reisoli Bender
III. Título.

Tobias Abich Rodrigues

PROPOSIÇÃO DE UM MODELO DE AVALIAÇÃO DO SERVIÇO DE FORNECIMENTO DE REFEIÇÕES EM RESTAURANTES UNIVERSITÁRIOS

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), como requisito parcial para a obtenção do título de **Mestre em Gestão de Organizações Públicas**.

Aprovado em 01 de junho de 2021:



Kelmara Mendes Vieira (UFSM)
(Presidente/Orientadora)



Silvia Amélia Mendonça Flores (UNIPAMPA)



Roberto de Gregori (UFSM)

Santa Maria, RS
2021

AGRADECIMENTOS

Esta é uma parte importante da minha vida que guardarei com muito carinho. Aprendi desde cedo que para vencer na vida é preciso estudar. Quando fui admitido como servidor na UFSM fui contagiado pela vontade de aprender e iniciei minha graduação em Administração. A oportunidade de cursar este mestrado caiu como uma luva para mim e eu aproveitei para dar continuidade aos estudos em Gestão de Organizações Públicas, área em que já tinha especialização. Aprendi muitas coisas nas aulas de mestrado e agradeço aos professores por nos fazerem crescer e conseguirem extrair o melhor de nós.

Em especial, agradeço a paciência e compreensão da minha família. Eles tiveram que me dividir com os estudos de forma mais intensa e suportaram os efeitos do estresse nos momentos mais críticos. Além disso foi neles que busquei conforto e restaurei minhas forças para continuar durante as fases mais difíceis. Agradeço à minha irmã Kessia pelas discussões produtivas sobre a minha pesquisa, às quais geraram insights importantes para o desenvolvimento deste estudo.

Agradeço à Kelmara pelas orientações recebidas. Tive receio das orientações à distância, que ocorreram por conta das circunstâncias, mas fui surpreendido positivamente e aprendi a confiar nela. Agradeço à paciência e a objetividade durante às orientações. A capacidade de mostrar o caminho sem trilha-lo me fez crescer e aprender. Agradeço pela disponibilidade em ajudar nos momentos de dúvida e a palavra tranquilizadora e confiante nos momentos de angústia. Com o seu exemplo aprendi muito mais do que pode ser expresso nesta pesquisa.

Finalmente, agradeço às nutricionistas Michelle, Carla, Vanessa e Caroline por me ensinarem sobre o funcionamento e a proposta de alimentação coletiva dos Restaurantes Universitários. Elas compartilham comigo do interesse em melhorar a gestão de contratos do serviço de fornecimento de refeições e contribuíram com esta pesquisa tanto pela disponibilidade para entrevistas quanto pelas conversas informais a respeito do tema.

RESUMO

PROPOSIÇÃO DE UM MODELO DE AVALIAÇÃO DO SERVIÇO DE FORNECIMENTO DE REFEIÇÕES EM RESTAURANTES UNIVERSITÁRIOS

AUTOR: Tobias Abich Rodrigues
ORIENTADOR: Kelmara Mendes Vieira

Este estudo visou responder ao seguinte problema de pesquisa: Como avaliar a qualidade dos serviços terceirizados de fornecimento de refeições da Universidade Federal de Santa Maria? Para responder ao questionamento foi proposta a aplicação de uma versão adaptada das escalas SERVPERF e Corrêa e Giansi de avaliação de serviços nos restaurantes universitários da UFSM. O processo de coleta de dados foi composto por duas etapas: a primeira, com abordagem qualitativa, através da aplicação de entrevistas; e a segunda, com abordagem quantitativa, mediante aplicação de uma survey. As entrevistas aplicadas foram do tipo semi estruturada e tiveram como finalidade a realização do mapeamento de processos de gestão de contratos de fornecimento de refeições. A survey foi desenvolvida através da aplicação de questionários em uma amostra composta por 720 usuários de Restaurantes Universitários. O instrumento foi dividido em dois blocos, o primeiro contendo questões sobre o perfil dos participantes e o teve como objetivo mensurar a percepção da qualidade através da avaliação do desempenho do serviço de fornecimento de refeições nos Restaurantes Universitários. Os resultados qualitativos foram analisados mediante técnicas de análise de conteúdo e os resultados quantitativos através de análise estatística. A triangulação de métodos revelou que os gestores da UFSM têm interesse no desenvolvimento de uma metodologia de avaliação dos serviços de fornecimento de refeições nos RUs pelo público usuário através de pesquisas de satisfação atreladas ao Índice de Medição de Resultados (IMR). Destacou-se também a necessidade de indicação e capacitação de fiscais de contratos para evitar o acúmulo de funções e melhorar o desempenho da gestão de contratos. Com relação ao prestador, o manejo adequado dos recursos humanos foi relacionado à insatisfação dos usuários com o tempo de espera na fila e o horário de venda de créditos. No geral a avaliação de mais de 80% dos usuários indicou que o desempenho do serviço prestado nos RUs é bom. A análise fatorial demonstrou que os fatores Funcionários, Alimentos, Instalações, Limpeza, Desjejum, Custo Benefício e Sobremesa respondem por 61,514% da variância explicada. Concluiu-se que a implementação de pesquisas de satisfação dos usuários vinculadas ao IMR pode trazer benefícios à gestão de contratos de fornecimento de refeições na UFSM. Por isso foram elaborados planos de ações para instituição de pesquisas de satisfação a fim de otimizar o controle sobre o desempenho dos serviços. Vão ao encontro deste objetivo os planos desenvolvidos para efetivar a composição e capacitação das equipes de gestão de contratos para aplicar as pesquisas de satisfação e utilizar o IMR. Além disso, para aumentar o nível de satisfação dos usuários foram traçados planos para implementação de melhorias das instalações e o manejo adequado da fila nos RUs.

Palavras-chave: Avaliação de serviços, SERVPERF, Corrêa e Giansi, Restaurantes Universitários, Terceirização.

ABSTRACT

PROPOSAL OF AN EVALUATION MODEL OF THE MEALS SUPPLY SERVICE IN UNIVERSITY RESTAURANTS

AUTHOR: Tobias Abich Rodrigues

ADVISOR: Kelmara Mendes Vieira

This study aimed to answer the following research problem: How to assess the quality of outsourced meal supply services at the Federal University of Santa Maria? To answer the question, it was proposed to apply an adapted version of the SERVPERF and Corrêa and Gianesi scales for evaluating services in university restaurants at UFSM. The data collection process consisted of two stages: the first, with a qualitative approach, through the application of interviews; and the second, with a quantitative approach, through the application of a survey. The applied interviews were of the semi-structured type and were intended to carry out the mapping of management processes for meal supply contracts. The survey was developed through the application of questionnaires in a sample of 720 users of University Restaurants. The instrument was divided into two blocks, the first containing questions about the profile of the participants and aimed to measure the perception of quality through the evaluation of the performance of the service providing meals in University Restaurants. Qualitative results were analyzed through content analysis techniques and quantitative results through statistical analysis. The triangulation of methods revealed that UFSM managers are interested in the development of a methodology for the assessment of catering services in the RUs by the user public through satisfaction surveys linked to the Results Measurement Index (IMR). The need to appoint and train contract inspectors to avoid the accumulation of functions and improve the performance of contract management was also highlighted. Regarding the provider, the proper management of human resources was related to the users' dissatisfaction with the waiting time in line and the credit sale time. Overall, the evaluation of more than 80% of users indicated that the performance of the service provided in the RUs is good. Factor analysis showed that the factors Employees, Food, Facilities, Cleaning, Breakfast, Benefit Cost and Dessert account for 61.514% of the explained variance. It was concluded that the implementation of user satisfaction surveys linked to the IMR can bring benefits to the management of meal supply contracts at UFSM. For this reason, action plans were drawn up to institute satisfaction surveys in order to optimize control over the performance of services. The plans developed to effect the composition and training of contract management teams to apply satisfaction surveys and use the IMR meet this objective. In addition, to increase the level of user satisfaction, plans were drawn up for the implementation of improvements to the facilities and the proper management of the queue in the RUs.

Keywords: Service evaluation, SERVPERF, Corrêa and Gianesi, University Restaurants, Outsourcing.

LISTA DE FIGURAS

Figura 01 - Zona de tolerância.....	27
Figura 02 - Modelo Grönroos de percepção de qualidade dos serviços.....	31
Figura 03 - Modelo SERVQUAL de percepção de qualidade.....	33
Figura 04 - Modelos SERVQUAL e SERVPERF	35
Figura 05 - Modelo Corrêa e Giansi	36
Figura 06 - Desenho de pesquisa.....	61
Figura 07 - Nuvem de palavras desenvolvida a partir da análise textual das entrevistas.....	63

LISTA DE QUADROS

Quadro 01 - Modelo de Kano com cruzamento de respostas	29
Quadro 02 - Resumo do Instrumento de coleta de dados quantitativos	52
Quadro 03 - Resumo das técnicas de análise.....	57
Quadro 04 - Relação entre objetivos e metodologia aplicada	58
Quadro 05 - Percepções sobre a organização administrativa segundo o setor de atuação do entrevistado.....	65
Quadro 06 - Fiscalização dos contratos de fornecimento de refeições.....	67
Quadro 07 - Participação dos usuários no processo de fiscalização dos contratos.	71
Quadro 08 - Implementação de pesquisas de satisfação.....	107
Quadro 09 - Composição das equipes de Gestão de contratos dos RUs.	108
Quadro 10 - Capacitação das equipes de Gestão de Contratos dos RUs.....	109
Quadro 11 - Melhoria das instalações dos RUs.....	110
Quadro 12 - Manejo da fila nos RUs.....	111

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 – Perfil dos participantes segundo as variáveis sexo, idade, vínculo com a instituição e o turno em que permanece na instituição	77
Tabela 02 – Perfil de utilização dos RUs quanto a experiência dos usuários, frequência de utilização e tempo de espera em filas.	78
Tabela 03 – Frequência de refeições por dia por semana nos RUs da UFSM.....	80
Tabela 04 – Dieta e restrições alimentares dos usuários dos RUs da UFSM.	81
Tabela 05 – Estatística descritiva da dimensão Segurança.....	82
Tabela 06 – Estatística descritiva da dimensão Custo... ..	83
Tabela 07 – Estatística descritiva da dimensão Confiança.... ..	84
Tabela 08 – Estatística descritiva da dimensão Responsividade.	86
Tabela 09 – Estatística descritiva da dimensão Empatia.... ..	87
Tabela 10 – Estatística descritiva da dimensão Aspectos Tangíveis.....	87
Tabela 11 – Estatística descritiva das dimensões e da variável G1 de avaliação geral.	89
Tabela 12 – Variáveis excluídas pelo critério de comunalidades... ..	90
Tabela 13 – Análise do fator Funcionários com carga fatorial, variância explicada e média... ..	91
Tabela 14 – Análise do fator Alimentos com carga fatorial, média e variância explicada.	93
Tabela 15 – Análise do fator Instalações com carga fatorial, variância explicada e Alpha de Cronbach.....	93
Tabela 16 – Análise do fator Limpeza com carga fatorial, média e variância explicada... ..	94
Tabela 17 – Análise dos fatores Desjejum, Custo-benefício, Sobremesa e Compra de Créditos com carga fatorial, média e variância explicada.....	95
Tabela 18 – Média e desvio padrão dos fatores.	96
Tabela 19 – Teste t de Student – Teste de diferença de médias entre fatores e a avaliação geral em relação à variável sexo.....	97
Tabela 20 – Teste t de Student – – Teste de diferença de médias entre fatores e a avaliação geral em relação à variável BSE	98
Tabela 21 – Teste de homogeneidade de variâncias de Levene para a variável idade.. ..	99
Tabela 22 – Teste de homogeneidade de variâncias de Levene para a variável G1... ..	100
Tabela 23 – Teste de igualdade de médias para fatores e a variável G1 em relação ao RU mais utilizado... ..	101
Tabela 24 – Teste de igualdade de médias para fatores em relação ao RU mais RU mais utilizado.	102
Tabela 25 – Principais resultados quantitativos obtidos a partir da análise fatorial.... ..	105

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas técnicas
BSE	Benefício Socioeconômico
DEMAPA	Departamento de Materiais e Patrimônio
GAP	Lacuna
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IMR	Índice de Medição de Resultados
IN	Instrução Normativa
ISO	Organização internacional de Padronização
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin
LRF	Lei de Responsabilidade Fiscal
PDRAE	Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado
PNAES	Programa Nacional de Assistência Estudantil
RU	Restaurante Universitário
SIE	Sistema de Informações de Ensino
Sig.	Significância
TAE	Técnico Administrativo em Educação
UFSM	Universidade Federal de Santa Maria

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
1.1	JUSTIFICATIVA E PROBLEMA DE PESQUISA	15
1.2	OBJETIVOS	17
1.3	ESTRUTURA DO TRABALHO	18
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	19
2.1	TERCEIRIZAÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS	19
2.2	GESTÃO DE CONTRATOS ADMINISTRATIVOS	21
2.3	AVALIAÇÃO DE SERVIÇOS	25
2.3.1	Modelos teóricos de avaliação de serviços	28
2.3.1.1.	<i>Modelo Kano</i>	28
2.3.1.2.	<i>Modelo Grönroos</i>	30
2.3.1.3.	<i>Modelo SERVQUAL</i>	32
2.3.1.4.	<i>Modelo SERVPERF</i>	33
2.3.1.5.	<i>Modelo Corrêa e Ganesi</i>	36
2.3.1.6.	<i>Modelo Sintetizado de Brogowicz, Delene e Lyth</i>	38
2.3.1.7.	<i>Modelo Gummesson</i>	38
2.3.1.8.	<i>Modelo DINESERV</i>	38
2.3.1.9.	<i>Modelo INTQUAL</i>	39
2.3.1.10.	<i>Modelo Fitzsimmons e Fitzsimmons</i>	39
2.3.1.11.	<i>Modelos HEDPERF e PERSPERF</i>	40
2.3.2	Avaliação de qualidade em serviços públicos	41
3	METODOLOGIA	44
3.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA	44
3.2	DESCRIÇÃO DO CASO: RESTAURANTES UNIVERSITÁRIOS DA UFSM	46
3.3	AMOSTRA	49
3.4	ASPECTOS ÉTICOS	50
3.5	RISCOS E BENEFÍCIOS	51
3.6	INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS	51
3.7	TÉCNICAS DE ANÁLISE	53
4	RESULTADOS	62
4.1	ANÁLISE QUALITATIVA	62
4.1.1	Análise de categorias a priori	63
4.1.1.1.	<i>Percepções sobre a organização administrativa segundo o setor de atuação do entrevistado</i>	64

4.1.1.2.	<i>Gestão e fiscalização dos contratos de fornecimento de refeições nos RUs...</i>	66
4.1.1.3.	<i>Participação dos usuários no processo de fiscalização dos contratos</i>	71
4.1.2	Mapeamento de processos	74
4.2	ANÁLISE QUANTITATIVA	77
4.2.1	Análise descritiva	77
4.2.2	Análise multivariada.	90
4.3	TRIANGULAÇÃO DE DADOS QUALITATIVOS E QUANTITATIVOS.	102
4.3.1	Triangulação metodológica.	103
4.3.2	Aplicação da técnica 5W2H	107
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	113
	REFERÊNCIAS	116
	APÊNDICE A	125
	APÊNDICE B	127
	APÊNDICE C	135

1 INTRODUÇÃO.

Terceirização é o processo de contratação de terceiros para realização de atividades secundárias, ou seja, que não constituem o objeto principal da organização (SILVA, 1999). Do ponto de vista do contratante, trata-se de um mecanismo utilizado tanto para redução de custos trabalhistas quanto para qualificação e especialização do processo produtivo. No primeiro caso a contratante visa eximir-se de conflitos e obrigações trabalhistas, no segundo o objetivo, considerado mais meritório, é qualificar atividades secundárias através da contratação de empresas especialistas, enquanto a contratante concentra seus esforços em sua atividade principal. No caso do serviço público, ocorre quando há a contratação de empresas para desempenhar atividades secundárias que são de responsabilidade do Poder Público (MARCELINO; CAVALCANTE, 2012). Para fins desta pesquisa, serviço público pode ser definido como as atividades administrativas atribuídas ao Estado e desenvolvidas por este ou através de delegação de serviços para satisfação de necessidades sociais (PIETRO, 2017).

O instituto surge na Administração Pública como alternativa para realizar a contenção de despesas, fruto da expansão da máquina pública promovida desde o governo Vargas na década de 30 ao implementar a reforma administrativa burocrática. Mais recentemente, em perseguição ao princípio constitucional da eficiência na Administração Pública, o Poder Público passou a adotar mecanismos de terceirização de atividades secundárias. Considerando o cenário de limitação de recursos financeiros e humanos a alternativa vem ao encontro do atual modelo de Estado Gerencial, caracterizado pela celeridade dos processos administrativos e especialização do Ente Público em suas atividades finalísticas (BRESSER-PEREIRA, 2008).

É possível observar a evolução política do Estado brasileiro no sentido de terceirizar os serviços públicos através do histórico de atos normativos. O Decreto-lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967 foi um marco legal, um dos primeiros institutos legislativos a tratar do tema. Determinou que as atividades acessórias do Poder Público deveriam ser realizadas preferencialmente através da contratação de terceiros (BRASIL, 1967). Em 1970 a Lei nº 5.645 trouxe as definições sobre quais serviços deveriam ser contratados com terceiros e em 1993 foi publicada a Lei nº 8.666 que estabeleceu a exigência de licitação como regra geral para realização dos contratos administrativos (BRASIL, 1970; 1993). Dois anos depois foi elaborado o Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE), um incentivo à terceirização de serviços públicos defendido sob o argumento de tornar o Estado mais eficiente (BRASIL, 1995). Já nos anos 2000, a Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) oportunizou outro impulso ao processo de terceirização na Administração Pública, ao impor limite de gastos com pessoal e

excluir o gasto com terceirizados deste teto (BRASIL, 2000). Mais recentemente a Instrução Normativa (IN) nº 5 estabeleceu procedimentos específicos de gestão contratual e o Decreto nº 9.507, de 21 de setembro de 2018 ampliou ainda mais o rol de atividades passíveis de terceirização (BRASIL, 2017; 2018).

Embora evoluída a prática de terceirização no Estado brasileiro, há críticas quanto a sua operacionalização. Uma delas se refere à despersonalização da Administração Pública na execução destes serviços, ou seja, o serviço perde seu caráter público e assume características do setor privado. Cabe lembrar que a titularidade dos serviços terceirizados permanece com o Estado. Entretanto, devido ao movimento contínuo de descentralização pela via da terceirização, há uma preocupação com o surgimento de conflito de interesses entre público e privado na execução de serviços públicos (DRUCK et al., 2017). Pode haver um distanciamento entre o Poder Público e a sociedade devido a orientação das empresas privadas em aumentar seus lucros que faz com que a busca pela qualidade do serviço, e por consequência o próprio interesse público, fique em segundo plano (CONCEIÇÃO et. al., 2018).

Operacionalmente, a terceirização dos serviços públicos se dá através do contrato administrativo, caracterizado como o acordo firmado entre Estado e particular através de instrumento jurídico contendo cláusulas que conferem prerrogativas à Administração Pública, explicitando a supremacia do interesse público, e que obedecem predominantemente às regras do Direito Público. Mediante acordo, a terceirizada se compromete em realizar um serviço determinado e a Administração Pública fica com ônus da contraprestação financeira, assumindo o papel de gestão e fiscalização do contrato administrativo (OLIVEIRA, 2018).

A gestão desses contratos compreende as fases de planejamento da contratação, seleção de fornecedor e gestão do contrato. As duas primeiras incluem a realização de estudos prévios com a justificativa da contratação, dimensionamento da demanda e riscos, redação do termo de referência, orçamentação do objeto e o processo licitatório ou sua dispensa ou inexigibilidade. A última fase é a de gestão contratual realizada pelo gestor do contrato, que toma decisões apoiadas na fiscalização técnica, administrativa e do público usuário para garantir que os resultados planejados pela Administração Pública sejam alcançados. A fiscalização técnica compreende a avaliação do objeto contratado para verificação de sua compatibilidade com o que está especificado no contrato. A fiscalização administrativa avalia aspectos como o cumprimento de obrigações trabalhistas, previdenciárias e fiscais da contratada. E a fiscalização pelo público usuário é aquela aferida através de pesquisas de satisfação com os usuários do serviço, a fim de mensurar a efetividade do serviço contratado (BARRAL, 2018). É nesta fase

que este estudo está focado, especificamente na etapa de avaliação dos serviços de fornecimento de refeições em Restaurantes Universitários (RUs) pelos usuários.

Para realizar a avaliação destes serviços terceirizados nos RUs é necessário considerar a finalidade estratégica destas unidades administrativas. Os RUs são responsáveis pelo desenvolvimento de ações de alimentação estudantil que fazem parte do Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES), a fim de estimular a permanência e a melhoria do desempenho acadêmico de estudantes de baixa renda em cursos de graduação presenciais matriculados nas instituições federais de ensino superior (BRASIL, 2010). Durante a avaliação de qualidade destes serviços é possível que interesses individuais de usuários entrem em choque com interesses coletivos ou governamentais, ou até mesmo com interesses das empresas terceirizadas e isso deve ser administrado pelo Poder Público (MISOCZKY, VIEIRA; 2001). Além disso, os usuários do serviço são cidadãos com direitos de participação na gestão da qualidade dos serviços (AMARAL; 2001).

Os contratos de prestação de serviços de fornecimento de refeições da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) possuem cláusulas que explicitam o dever das partes em desenvolver indicadores de monitoramento e controle da qualidade dos serviços prestados. Paralelo a isso, o Regimento Geral da UFSM atribui como competência dos Restaurantes Universitários a realização de pesquisas de satisfação dos usuários. Para que o processo de controle e avaliação do serviço pelo público usuário se concretize, é necessário desenvolver um método de avaliação que seja passível de aplicação.

Diante deste contexto, surge o seguinte problema de pesquisa: **Como avaliar a qualidade do serviço de fornecimento de refeições nos Restaurantes Universitários da Universidade Federal de Santa Maria?**

1.1 JUSTIFICATIVA E PROBLEMA DE PESQUISA.

Impulsionado pelo processo de globalização, o fenômeno da terceirização tem se expandido pelo mundo nos últimos anos (FADEL, 2017). Embora também esteja relacionada com a precarização das relações de trabalho quando não conduzida de forma adequada, a terceirização tem um papel importante na Administração Pública. Possibilita a redução da estrutura administrativa dos processos burocráticos das atividades meio, permitindo a especialização do setor público em suas atividades finalísticas. Considerando que os produtos ou serviços terceirizados do setor público podem ser os finalísticos de outras empresas, infere-se daí que estas também serão especialistas nestas atividades correspondentes e, portanto, isto

resultaria em ganho de qualidade. Este modelo vai ao encontro da necessidade do Estado em diminuir custos e tornar serviços públicos mais eficientes, pois delega estas atividades secundárias ao setor privado, o qual tem mais capacidade para executá-las, promovendo assim um verdadeiro redimensionamento do Estado (CARDOSO et al., 2016).

Para que o processo de terceirização atinja seu objetivo na Administração Pública, isto é, para que produza efeitos econômicos e operacionais benéficos sem sacrificar relações de trabalho, é importante que o Poder Público realize o controle dos contratos administrativos de maneira satisfatória. Isto se dá através da boa gestão de contratos (BARRAL, 2018). A literatura acadêmica demonstra preocupação com a precarização das relações de trabalho dos empregados terceirizados (MIGLIO, 2018; NDUBISI; NYGAARD, 2018; CONCEIÇÃO et. al., 2018), com as implicações da responsabilidade subsidiária da Administração Pública em relação às obrigações previdenciárias e trabalhistas da terceirizada (NASPOLINI; GANZO, 2018) e com a gestão de competência dos agentes fiscalizadores (BONELLI; CABRAL, 2018). Há estudos como o de Araújo (2017); Cavalcante (2018); Feil et al (2015) e; Miranda (2019) que fizeram algum tipo de avaliação de serviços pelo público usuário, porém, apenas aplicaram instrumentos de avaliação da satisfação, sem se preocupar com a proposição de um modelo de avaliação pelo público usuário a fim instituir mecanismos de controle da execução contratual.

Esta pesquisa dialoga com outros estudos sobre gestão de contratos (MOTA, 2017; FREITAS, 2017; MIRANDA, 2018; SANTOS, 2018) e o processo de terceirização de serviços públicos no Brasil (CAVALCANTE, 2012; SILVA, 1999), bem como outros relacionados a avaliação de serviços (JOHANSSON; SIVERBO, 2018; JOHNSTON, 2004; ROSSI; SLONGO, 1998; LOPES; HERNANDEZ; NOHARA, 2009; PARASURAMAN, 2006). Se diferencia destes por propor o desenvolvimento de um método de avaliação de serviços de fornecimento de refeições na Universidade Federal de Santa Maria, considerando o processo de gestão de contratos administrativos.

Atualmente a Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) terceiriza várias de suas atividades secundárias, como vigilância, portaria, manutenções, jardinagem e fornecimento de refeições. A parcela do orçamento anual prevista para cobrir despesas de custeio em 2019 é de R\$ 160 milhões. Deste total, estão destinados ao pagamento de contratos de serviços terceirizados com pessoa jurídica o montante de R\$ 27,5 milhões, dos quais R\$ 7.6 milhões, cerca de 28% das despesas com serviços terceirizados, referem-se aos contratos de fornecimento de refeições nos Restaurantes Universitários dos campi Sede, Cachoeira do Sul e Palmeira da Missões. Estes contratos são similares e têm a peculiaridade de atender de forma direta o público usuário, ou seja, a comunidade acadêmica. Além disso possuem como cláusula

comum a especificação de necessidade de instituição de mecanismos de avaliação pelo público usuário, porém, não estão estipulados nos instrumentos a operacionalização desta avaliação (UFSM, 2019b).

Paralelo a isso, em 2020 foi publicado um edital de pregão eletrônico para contratação de fornecimento de refeições no Restaurante Universitário de Santa Maria sob um novo modelo, definindo a pesquisa de satisfação de usuários como parâmetro de controle e avaliação do serviço (UFSM, 2020). Salienta-se que há uma tendência de que este novo modelo, que especifica e detalha mediante instrumento contratual a forma de avaliação do serviço de fornecimento de refeições, seja aplicado nas próximas contratações dos demais RUs.

Considerando a atual conjuntura política e econômica do país que culminou no contingenciamento de despesas do governo federal, incluindo o orçamento da UFSM que teve 34,6 milhões em despesas de custeio contingenciadas (UFSM, 2019c) e, a necessidade de instituição de um processo de avaliação de serviços pelos usuários, justifica-se a importância de desenvolver um modelo de avaliação que proporcione melhorias na gestão de contratos dos Restaurantes Universitários, tornando mais eficientes os serviços públicos.

A escolha dos objetos investigados justifica-se por sua representatividade dos gastos públicos da organização, a característica de prestação do serviço diretamente ao usuário final e a similaridade das cláusulas contratuais citadas, apoiados pela orientação institucional descrita no Estatuto da UFSM, no sentido de desenvolver pesquisas de satisfação com os usuários e a oportunidade de avaliação do novo modelo contratual adotado pela organização. Esta pesquisa pode contribuir com o desenvolvimento do campo de estudos da Administração Pública, avaliação da qualidade de serviços e terceirização de serviços públicos. Do ponto de vista prático, embora a pesquisa tenha sido aplicada na UFSM, outras instituições públicas podem se beneficiar de seus resultados.

1.2 OBJETIVOS.

Para responder ao questionamento, traçou-se o seguinte objetivo geral: **Propor uma metodologia de avaliação de qualidade do serviço de fornecimento de refeições nos Restaurantes Universitários da Universidade Federal de Santa Maria.**

Por consequência, este pode ser desmembrado em objetivos específicos:

- Realizar mapeamento de processos da gestão de contratos do serviço de fornecimento de refeições nos Restaurantes Universitários da UFSM;

- Aplicar uma escala de avaliação de qualidade do serviço de fornecimento de refeições nos Restaurantes Universitários da UFSM
- Propor ações para melhoria do desempenho do serviço de fornecimento de refeições nos Restaurantes Universitários da UFSM.

1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO.

Esta pesquisa está estruturada em cinco partes, além desta introdutória, contendo a contextualização do problema de pesquisa, objetivos e a justificativa para realização do estudo. Na sequência é apresentada uma fundamentação teórica que embasa a pesquisa com os esclarecimentos conceituais pertinentes. A seguir, a metodologia trata das técnicas empregadas para alcance dos objetivos propostos. Posteriormente são discutidos os resultados obtidos e, por último, são realizadas as considerações finais a respeito dos principais achados da pesquisa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.

Nesta seção serão abordados tópicos teóricos sobre os principais fundamentos e conceitos relacionados a este estudo. Avaliar um serviço através da aplicação de uma pesquisa de satisfação é um processo que envolve subjetividade (LEAL, 2017). O processo é influenciado pelo perfil dos próprios usuários do serviço avaliado, a avaliação do serviço depende das expectativas destes usuários. É necessário considerar o grau de conhecimento dos usuários que avaliam o serviço, levando em conta as questões mais técnicas do serviço (ESEPERIDÃO; TRAD, 2006).

2.1 TERCEIRIZAÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS.

A terceirização na iniciativa privada visa a redução de custos da cadeia de suprimentos. Embora seja vantajosa do ponto de vista econômico, pode ser catastrófica do ponto de vista social. Um símbolo disso foi a tragédia de Rana Plaza, conhecido como o mais grave acidente industrial contemporâneo. O prédio abrigava trabalhadores terceirizados do setor têxtil e seu desabamento, em 2013, vitimou 1.129 pessoas. A condição precária destes trabalhadores demonstra um viés negativo da prática de terceirização de serviços. As empresas sediadas em países desenvolvidos aproveitam-se da mão de obra barata e da pouca proteção que os países subdesenvolvidos conferem a estes trabalhadores. Elas transferem suas cadeias de suprimentos para estes locais a fim de reduzir custos de operação (NDUBISI; NYGAARD, 2018).

No âmbito do serviço público a contratação de empresas privadas através do processo de licitação tem um papel importante no controle qualidade do serviço terceirizado. Quanto maior a competição entre fornecedores na etapa de seleção de prestadores, maior será o esforço da licitante vencedora em manter um padrão de qualidade satisfatório a fim de manter o vínculo contratual. O contrário também ocorre, visto que, sendo baixa a concorrência entre fornecedores, mais a contratada tende a diminuir custos e, por consequência, seu padrão de qualidade para ampliar sua margem de lucro (JOHANSSON; SIVERBO, 2018).

Os contratos de serviço de fornecimento de refeições nos Restaurantes Universitários da UFSM têm prazo de vigência de um ano e a Administração Pública tem a opção de prorrogá-los ou realizar nova licitação, considerando o que for mais vantajoso para o interesse público (BRASIL, 1993). Com base nessa informação, deduz-se que há um estímulo aos contratados para demonstrarem um padrão de desempenho satisfatório da execução contratual, de acordo com o interesse público, se desejarem que o contrato seja prorrogado.

Miglio (2018) relaciona o modelo de produção capitalista com a prática de terceirização, também chamada de subcontratação. O autor argumenta em seu estudo que o ambiente

competitivo do setor privado e a busca das empresas por lucro é um fator que impulsiona processos de terceirização. Outra importante contribuição do autor é a análise do relacionamento entre empresas contratantes e contratadas. Segundo Miglio (2018) a terceirização faz com que as empresas contratadas especializem seu processo de produção, gerando benefícios para as duas partes e melhorando o relacionamento com o contratante.

Para entender como este relacionamento ocorre na terceirização de serviços públicos, quando estão envolvidos o Poder Público contratante e o Setor Privado contratado, é preciso definir o conceito de Serviço Público, iniciando pela primeira parte. Serviço pode ser definido como atividade econômica que tem a finalidade de satisfazer necessidades humanas. O conceito de serviço, na ótica contemporânea, abrange uma variedade de interpretações. Neste estudo vamos nos ater às três características dos serviços que os distinguem das demais atividades econômicas: fluxo, variedade, e recursos humanos. A primeira característica se refere a intangibilidade, ou seja, não é possível armazenar um serviço, ele ocorre em um determinado tempo e espaço e seu consumo é concomitante a produção. A variedade diz respeito às diversas configurações que podem assumir a prestação de serviços e por fim, a importância que assumem os recursos humanos na prestação de serviços, visto que a atividade envolve relacionamento interpessoal e isso influencia fortemente o desenvolvimento da atividade (MEIRELLES, 2006).

Quando se fala em serviço público, há uma série de conceitos e significações atribuídas a esta expressão. Das principais destaca-se a definição de Pietro (2018, pag134), sendo

toda atividade material que a lei atribui ao Estado para que a exerça diretamente ou por meio de seus delegados, com o objetivo de satisfazer concretamente às necessidades coletivas, sob regime jurídico total ou parcialmente público.

Em sentido mais estrito, Mello (2010, pág. 671) considera que serviço público é

é toda atividade de oferecimento de utilidade ou comodidade material destinada à satisfação da coletividade em geral, mas fruível singularmente pelos administrados, que o Estado assume como pertinente a seus deveres e presta por si mesmo ou por quem lhe faça as vezes, sob um regime de Direito Público — portanto, consagrador de prerrogativas de supremacia e de restrições especiais —, instituído em favor dos interesses definidos como públicos no sistema normativo.

Ainda, sobre o conceito de serviço público, Meirelles (1998, pág. 285) afirma que serviço público

é todo aquele prestado pela Administração ou por seus delegados, sob normas e controles estatais, para satisfazer necessidades essenciais ou secundárias da coletividade, ou simples conveniências do Estado.

Percebe-se uma restrição do significado de serviço dado anteriormente. No caso do “público”, os autores assinalam que o termo identifica as atividades de serviço prestadas pela

Administração Pública, mas este conceito pode variar no tempo e no espaço (CEZNE, 2005). A definição de serviço público está relacionada ao dimensionamento do papel do Estado na sociedade. Trata-se, portanto, de uma escolha política que pode variar ao longo dos governos. Se a sociedade decide, através de seus governantes que determinada atividade é responsabilidade do Poder Público então esta atividade pode ser positivada em lei e passa a compor o leque de serviços públicos prestados pelo Estado. (MEDAUAR, 1992).

A evolução do conceito estabeleceu-se a partir da aplicação de três critérios: subjetivo, objetivo e formal. No primeiro, serviço público é identificado pelo prestador, isto é, a partir da perspectiva de quem realiza o serviço. Como serviços públicos podem ser delegados a particulares, tornou-se insuficiente este único critério de definição. Surgiu então o critério objetivo, que se refere à natureza serviço prestado. Ora se a Administração Pública delega serviços e há o interesse público nestes, então é um serviço público. Por fim, o critério formal define o serviço como sendo regido por normas de direito público (POZZO, 2010; CORRÊA, 2012, PIETRO; 2018). Isto é o que ocorre no caso dos contratos administrativos descritos no próximo tópico.

2.2 GESTÃO DE CONTRATOS ADMINISTRATIVOS.

Conforme dispõe a Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, contrato administrativo é todo e qualquer ajuste entre órgãos ou entidades da Administração Pública e particulares, em que haja um acordo de vontades para a formação de vínculo e a estipulação de obrigações recíprocas, seja qual for a denominação utilizada (BRASIL, 1993).

Infere-se daí que não há necessidade de vínculo contratual na forma de instrumento formal de contrato. Ajuste neste caso pode ser entendido como um contrato formal, mas também pode referir-se a uma nota de empenho ou um acordo verbal entre duas partes. O que importa neste caso é a formação de vínculo, conforme determina a legislação citada, é a estipulação de obrigações e como descrito a seguir a presença de características específicas da relação jurídica.

A supremacia do interesse público é a característica do contrato administrativo que o distingue dos demais e que justifica a aplicação de normas do direito público, que são aquelas que caracteriza as relações jurídicas verticais em que há a presença estatal em um dos polos. Isto significa que a Administração pública, ao contratualizar com terceiros, faz uso de certas prerrogativas para perseguir o interesse público de modo a causar um desequilíbrio na relação entre as partes. Esta peculiaridade dos contratos administrativos baseia-se no entendimento de

que os valores coletivos estão acima dos interesses individuais e particulares, então, pode a Administração Pública na qualidade de contratante, determinar, por exemplo, a forma e o modo da execução do serviço, bem como especificar as penalidades cabíveis em caso de descumprimento de cláusulas contratuais. Além disso a Administração Pública tem a possibilidade de rescindir o contrato unilateralmente, isto é, pode decidir pela rescisão do contrato por motivo de conveniência administrativa sem que para isso haja aplicação de multa contratual (MEIRELLES, 1971).

Lima (1953) caracteriza os contratos administrativos pelo sujeito e objeto envolvidos. Segundo o autor, para que se forme um contrato administrativo pelo menos uma das partes deve ser um ente público e para aplicação de normas de direito público é preciso que o objeto contratado seja de interesse público. Presentes estas duas particularidades, salienta o autor que a utilização das prerrogativas administrativas na gestão contratual vai além da simples possibilidade de agir ou não em nome do interesse público. Nestes casos, fala-se em poder-dever, ou seja, a Administração Pública tem a obrigação de agir e utilizar seus recursos administrativos na busca pelo interesse público.

Estas prerrogativas são observadas mesmo antes da formação do vínculo contratual. O particular quando opta por contratualizar com a Administração Pública aceita as regras e ajustes estipulados pelo ente público e condiciona-se às cláusulas exorbitantes características deste ajuste contratual, cabendo a ele somente aceitar ou não participar. Para compensar a desigualdade entre as partes nesta relação jurídica, existem mecanismos no contrato administrativo como o dever de indenização e o equilíbrio econômico financeiro. Estes mecanismos são estipulados em cláusulas contratuais para preservar os direitos do polo mais vulnerável da relação, no caso dos contratos administrativos, o particular, a fim de compensar o desequilíbrio da relação contratual (PELLEGRINO, 1990).

Para balizar interesses da Administração Pública, o interesse público, e os interesses do particular há necessidade de gestão contratual. O acordo entre as partes precisa ser planejado, formalizado e fiscalizado, e para isso é necessário que as partes envolvidas, mesmo que tenham interesses divergentes, possam relacionar-se de maneira saudável a fim de que a execução contratual atinja os fins propostos. O processo de gestão também tem base na obrigatoriedade legal do Estado em fiscalizar e gerir a coisa pública, de acordo com a mesma lógica de poder-dever citada anteriormente. Participam deste processo a figura do gestor e o fiscal do contrato, representando a Administração Pública, e o preposto, representante da contratada (VIEIRA, 2014). Para entendimento destes procedimentos, a gestão de contratos administrativos será mais bem detalhada no tópico seguinte.

Em contratos administrativos para que o serviço seja realizado com qualidade satisfatória, é necessário que o poder público desempenhe adequadamente seu papel de controle e fiscalização. Os contratos administrativos têm como característica, além das obrigações de prestação e contraprestação, a orientação para satisfação do interesse coletivo (VIEIRA, 2014). A Lei nº 8666, de 21 de junho de 1993, estabelece as regras para realização e execução de contratos administrativos. Estão descritos na legislação o processo de licitação necessário à seleção da proposta mais vantajosa, de modo que seja respeitado o princípio da isonomia, bem como a obrigação do poder público para que proceda a gestão do contrato (BRASIL, 1993).

A Instrução Normativa 05/2017 do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão aperfeiçoou o processo de gestão de contratos. Preconiza ela que, previamente, seja formada uma equipe de planejamento, designada através de portaria. Esta equipe tem como incumbência a realização de estudos prévios como a justificativa da contratação, o dimensionamento da demanda e riscos, a confecção do termo de referência e a orçamentação do objeto. A seguir inicia-se a fase de seleção do fornecedor, preferencialmente nos modelos de editais designados pela Advocacia Geral da União, sendo que o ato convocatório deverá especificar a qualificação técnico-operacional e a habilitação econômico-financeira. A última fase é a de gestão contratual, caracterizada pela formação de uma equipe de gestão: gestor do contrato, fiscal técnico, fiscal setorial e o fiscal administrativo, além do público usuário. Os gestores e fiscais devem ser formalmente designados através de portaria emitida pela autoridade competente responsável pelo setor de licitações (BRASIL, 2017).

O fiscal técnico tem a responsabilidade de avaliar a prestação do serviço quanto aos parâmetros de quantidade e qualidade estipulados em contrato, relacionando a execução do contrato com os índices de desempenho previamente pactuados em contrato. O fiscal administrativo avalia os aspectos como a designação de preposto pela contratada e a regularidade dos trabalhadores terceirizados. O fiscal setorial é utilizado em situações em que a execução do contrato ocorre de modo descentralizado e o público usuário avalia o serviço prestado através de pesquisas de satisfação. O gestor do contrato é o responsável pelas providências a respeito da alteração, reequilíbrio, pagamento, aplicação de sanções e rescisão contratual. A fim de evitar conflitos de ordem operacional, o ideal é que fiscal e gestor não tenham entre si relação de subordinação direta (SANTOS, 2017).

Durante a execução do contrato o fiscal deve manter atualizado um documento com registro de ocorrências, onde serão relatados todos os desvios de cumprimento do objeto. As reuniões realizadas com o preposto para fim de ajustes de execução devem ser documentadas em atas assinadas por este. Em caso de não atendimento das exigências estabelecidas em

contrato, mesmo após um primeiro contato entre fiscal e preposto, as atas de registro de reuniões e as ocorrências anotadas servem de base para que o gestor tome outras providências. Havendo inadimplência das condições pactuadas, pode a contratante aplicar penalidades à contratada, podendo inclusive rescindir o contrato unilateralmente. Desse modo, somente após a execução do contrato ser certificada pelo fiscal é que a Administração Pública realiza o pagamento à contratada (OLIVEIRA; CARVALHO FILHO, 2018).

Outro item importante a observar são os elementos que visam preservar a Administração Pública de responder pela inadimplência da contratada: a conta vinculada, instituída pela IN 02/2008, e o fato gerador, inovação da IN 05/2017. A primeira trata-se de uma conta em um banco onde são depositados valores correspondentes aos encargos trabalhistas, gerando direito adquirido à contratada pelos valores não pagos. O fato gerador é uma alternativa a conta vinculada, orientada pelo princípio da economicidade, estabelece que a contratada só receba os valores após a efetivação de seus fatos geradores. Em caso de não cumprimento as obrigações de fiscalização, o agente público pode responder pelos seus atos ou pela omissão destes, de forma culposa ou dolosa perante as esferas civil, criminal ou administrativa. Ressalta-se que a falta de fiscalização por parte da Administração Pública é elemento suficiente para formação de culpa do Poder Público em relação a débitos trabalhistas da contratada. Por outro lado, havendo fiscalização inadequada por falta de treinamento ou condições precárias para sua execução, recai a responsabilidade sobre a autoridade nomeante (MENDES, 2019).

No que diz respeito à fiscalização de serviços pelo público usuário, estudos como o de Pires (2010) apontam a importância da participação popular na gestão pública, considerando que é a demanda social que justifica a prestação do serviço. No Brasil, os Conselhos de Administração são exemplos de espaços onde as partes interessadas podem discutir sobre aspectos de gestão dos serviços públicos. Porém, cabe salientar que os envolvidos devem ser capacitados e instrumentalizados para que exerçam o papel de controle de forma adequada. O aperfeiçoamento de mecanismos de relacionamento com a sociedade tem como objetivo subsidiar o processo decisório da gestão pública a respeito de suas expectativas e interesses, compondo assim um sistema de governança pública eficiente. Tal lógica é apoiada pelo estudo de Cardoso et al (2018), que identificou a participação de fiscais, servidores, terceirizados e usuários do serviço na tomada de decisão ou sugestão de melhorias como benéficas para a gestão dos serviços. Sendo assim, no próximo tópico serão abordados conceitos sobre avaliação de serviços.

2.3 AVALIAÇÃO DE SERVIÇOS.

Para realizar a avaliação de serviços é necessário considerar os três paradigmas vigentes: o da multiplicidade de indicadores da satisfação; o das Equações estruturais; e o da Desconformidade. O primeiro é baseado na mensuração da satisfação através de uma escala contendo múltiplos itens relacionados a uma só dimensão, já o segundo paradigma parte do pressuposto de que a satisfação dos clientes não pode ser avaliada de maneira direta e inclui o comportamento das reclamações e a lealdade dos clientes no método de avaliação. Já o paradigma da desconformidade busca confrontar expectativas e percepções dos clientes para mensurar a qualidade percebida (MARCHETTI, PRADO; 2001).

Conforme descreve Marchetti e Prado (2001) os dois primeiros paradigmas priorizam a avaliação da satisfação de forma genérica, sem preocupar-se com as múltiplas dimensões que compõem a avaliação de serviços. Já o paradigma da desconformidade tem como característica promover a avaliação de atributos específicos que possibilitam a avaliação de estratégias de forma mais eficiente (OLIVER, 1980). Neste paradigma há duas abordagens metodológicas possíveis: qualidade percebida ou satisfação dos clientes. A primeira abordagem está relacionada a uma construção teórica da satisfação dos clientes mais desenvolvida, considerando que a qualidade percebida antecede a satisfação dos clientes (PARASURAMAN, BERRY, ZEITHAML; 1991). A abordagem da satisfação dos clientes concentra-se na avaliação de desempenho do serviço, focando na experiência pontual dos clientes ao receber um serviço (CRONIN, TAYLOR; 1993). Embora uma abordagem credite mais valor ao conceito de qualidade do que a outra, ambas contêm o construto em seus modelos teóricos.

O conceito de qualidade em serviços possui definição subjetiva, sendo seu significado mais facilmente entendido quando atribuído a um produto. O conceito é abstrato e amplo, podendo ser relacionado como sinônimo de perfeição, variedade, sofisticação ou luxo e atribuído segundo critérios pessoais de quem avalia, sendo influenciado pelo contexto ao qual está inserido o objeto avaliado (PALADINI, 2012). Qualidade pode referir-se às características positivas ou negativas de algo, sendo mensurada pelo nível de satisfação proporcionado ou pela conformidade entre o produto e as especificações do projeto. O produto é identificado com qualidade dependendo da referência escolhida. Por exemplo, no contexto comercial, a relação de custo-benefício e a comparação de desempenho com produtos similares são variáveis que influenciam na determinação de qualidade (CARPINETTI, 2016). Considerando a multiplicidade de significados atribuídos ao construto, definiu-se que o conceito a ser utilizado por este estudo será o referenciado pela Associação Brasileira de Normas Técnicas e pela

Organização Internacional de Padronização - ISO: característica inerente que satisfaz os requisitos necessários ao cumprimento das expectativas dos clientes (ABNT, 2000).

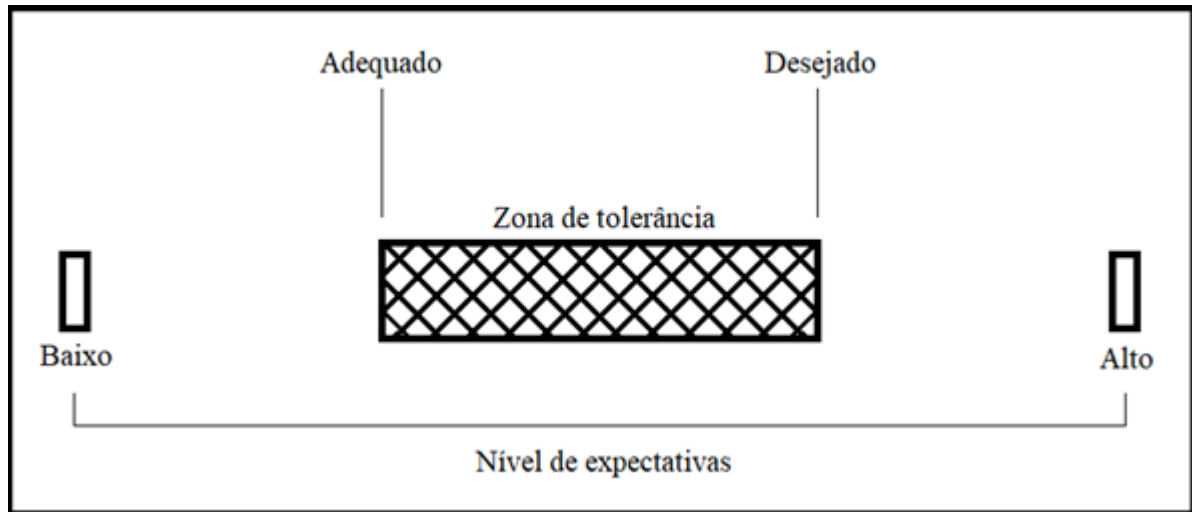
Após determinação do construto qualidade, é necessário realizar a associação com o conceito de serviços, já determinado previamente. Para isso é preciso revisar quatro aspectos importantes que diferenciam os serviços dos produtos: a inseparabilidade, a intangibilidade, a perecibilidade e a heterogeneidade. O primeiro identifica o serviço como algo que se produz e consome simultaneamente, diferentemente do que ocorre com os produtos. A intangibilidade refere-se ao aspecto físico. Os serviços não existem materialmente, são constituídos por processos e pertencem ao plano abstrato. Nem todos os produtos são perecíveis como no caso dos serviços, isto é, todo serviço tem durabilidade restrita à execução do processo. Por último a heterogeneidade confere aos serviços a característica de serem diferentes entre si, pois o serviço depende da participação de quem o recebe, sofrendo variações a cada cliente (CORRÊA, GIANESI, ZIMMERMANN; 2019). Considerando estes aspectos, chega-se às seguintes conclusões: é mais difícil avaliar a qualidade dos serviços quando comparado aos produtos; a percepção de qualidade dos serviços tem forte dependência da sua relação com o nível de expectativa dos clientes e; a avaliação do serviço envolve não somente o resultado, como no caso dos produtos, mas o processo de execução (PARASURAMAN, ZEITHAML, BERRY; 2006).

Realizadas as considerações a respeito do construto qualidade em serviços, é necessário conceituar dois conceitos importantes que balizam o desenvolvimento dos modelos de avaliação de serviços apoiados no paradigma da desconformidade: expectativas e percepções sobre a qualidade dos serviços. Expectativa refere-se ao serviço esperado pelo cliente, ou seja, o cliente possui uma ideia pré-concebida sobre a qualidade do serviço antes dele ser executado. A percepção sobre a qualidade do serviço diz respeito ao desempenho do serviço, isto é, a satisfação do cliente ao receber o serviço (PARASSUMAN, BARRY, ZEITHALM; CRONIN, TAYLOR; 1991, 1993).

O conceito de expectativa pode ser dividido em três componentes: serviço desejado, serviço adequado e serviço previsto. O primeiro componente refere-se ao nível de qualidade do serviço que o cliente gostaria de receber, considerado utópico ou perfeito de acordo com suas necessidades e está relacionado com um nível de expectativa alto. O segundo refere-se ao serviço considerado aceitável pelos clientes, tendo em vista suas margens de tolerância e relaciona-se com um nível de expectativa baixo. De acordo com a Figura 01, o serviço previsto é o que os clientes esperam receber e situa-se entre os parâmetros limítrofes de serviço desejado

e serviço adequado, dentro da denominada zona de tolerância (PARASURAMAN, BERRY, ZEITHAML; 1991).

Figura 01 – Zona de tolerância.



Fonte: adaptado pelo autor a partir de Parasuraman, Berry, Zeithaml (1991).

Considera-se que mesmo que os clientes desejem um serviço melhor, aceitam um serviço com um nível de qualidade inferior até certo limite, pois admitem que a influência da heterogeneidade dos serviços faz com que a qualidade desejada possa não ser alcançada os clientes avaliam os serviços em relação ao que desejam e ao que aceitam, e o que aceitam é uma medida mais variável do que o que desejam. Isto quer dizer que a zona de tolerância pode se expandir ou se contrair por conta de alterações do nível de qualidade do serviço aceito, que sofre influência de outras variáveis como o preço. São antecedentes do serviço desejado fatores como as experiências dos clientes com outras empresas e necessidades, pessoais. Antecedem o serviço adequado fatores individuais como a necessidade de resolução de um problema emergencial, a influência de problemas com o prestador em experiências anteriores, a percepção de que existem alternativas de serviços, o comportamento dos clientes e até mesmo circunstâncias especiais como a ocorrência de um imprevisto (ZEITHAML, BERRY, PARASURAMAN, 1993).

Parasuraman, Berry e Zeithaml consideram que a qualidade está intimamente ligada à satisfação dos serviços, por isso defendem a mensuração das expectativas como parâmetro de avaliação da qualidade dos serviços com o intuito de obter a medida de satisfação dos clientes. Além disso, entendem que identificar as expectativas dos clientes têm um valor gerencial

importante, pois as informações permitem qualificar a tomada de decisões sobre a manutenção dos serviços, visto que é uma medida mais detalhada sobre o comportamento dos clientes do que a simples análise de desempenho.

Cronin e Taylor desenvolveram uma linha de raciocínio diferente. Eles acreditam que qualidade dos serviços e satisfação dos clientes são construtos diferentes e que o primeiro antecede o segundo, o seja, a qualidade dos serviços tem influência sobre a satisfação dos clientes, mas não a determina completamente. Defendem que a medida de desempenho dos serviços é mais relevante e que a satisfação dos clientes tem mais impactos sobre as intenções de compra. É possível que clientes recebam um serviço de baixa ou média qualidade e mesmo assim fiquem satisfeitos porque isto depende de fatores individuais e circunstanciais do contexto ao qual estão inseridos os prestadores de serviços e seus clientes. Sendo assim os autores dos modelos de avaliação que defendem esta linha de pensamento acreditam que a mensuração de expectativas dos clientes é algo redundante. Para estes, o que interessa é a percepção dos clientes sobre o desempenho dos serviços.

Realizadas as devidas ponderações a respeito de qualidade percebida e satisfação dos clientes, bem como as conceituações e influências das expectativas e percepções sobre a qualidade dos serviços, parte-se para análise dos modelos de avaliação de serviços.

2.3.1 Modelos teóricos de avaliação de serviços.

Para que seja possível operacionalizar a avaliação dos serviços é necessário fazer uso de modelos teóricos de mensuração de dimensões analíticas. Os modelos de avaliação de qualidade em serviços listados a seguir foram desenvolvidos a partir do paradigma da desconformidade e consideram especificidades dos serviços avaliados. Foram realizadas buscas nas bases de dados Scopus, Spell e Web of Science utilizando as palavras-chaves “quality” e “service”, e “avaliação da qualidade em serviços” em conformidade com o que foi realizado nos estudos bibliométricos de Abreu, Antonialli e Andrade (2019) e Ferreira (2018). Foram selecionados os seguintes modelos, passíveis de aplicação neste estudo e citados em pesquisas acadêmicas nos últimos cinco anos: Kano, Grönroos, SERVQUAL, SERVPERF e Corrêa e Gianesi.

2.3.1.1. Modelo Kano.

O modelo Kano possui três dimensões, chamados de atributos: obrigatórios, unidimensionais e atrativos. Os atributos obrigatórios são aqueles que impactam negativamente na avaliação dos clientes se não estiverem presentes, porém, se estiverem presentes não proporcionam aumento da satisfação. Os unidimensionais dizem respeito ao desempenho dos serviços, quanto melhor o desempenho da execução do serviço, proporcionalmente maior será a satisfação dos clientes. Já os atributos atrativos são aqueles que se não estiverem presentes não causarão insatisfação, mas se estiverem, proporcionarão mais satisfação que os unidimensionais (TONTINI, THEISS; 2005).

O questionário é desenvolvido com perguntas em dois formatos, uma na forma funcional ou positiva e outra na forma disfuncional ou negativa. As respostas possíveis são “gosto dessa maneira”, “espero que seja dessa maneira”, “sou neutro”, “posso aceitar que seja dessa maneira” e “não gosto disso dessa maneira”. Os resultados são dispostos em uma quadro e cada questão é interpretada conforme o cruzamento das respostas, podendo ser classificadas em atrativas - A, obrigatórias - M, reversas - R, unidimensionais - O, questionáveis - Q e indiferentes - I (SAUERWEIN et al, 1996). O Quadro 01 sintetiza este esquema.

Quadro 01 – Modelo de Kano com cruzamento de respostas.

Requisitos do cliente.	Questão disfuncional ou negativa.				
	Gosto dessa maneira.	Espero que seja dessa maneira.	Sou neutro.	Posso aceitar que seja dessa maneira.	Não gosto disso dessa maneira.
Questão funcional ou positiva.					
Gosto dessa maneira.	Q	A	A	A	O
Espero que seja dessa maneira	R	I	I	I	M
Sou neutro.	R	I	I	I	M
Posso aceitar que seja dessa maneira.	R	I	I	I	M
Não gosto disso dessa maneira.	R	R	R	R	Q

Fonte: adaptado pelo autor a partir de Sauerwein et al (1996).

Como é possível visualizar no Quadro 01 os resultados atrativos e unidimensionais estão relacionados com as dimensões correspondentes. Assim, o cruzamento que resultar em obrigatório ou reverso relaciona-se com a dimensão obrigatória, com a diferença de que o

primeiro é avaliado de forma positiva e o segundo de forma negativa e, resultado questionável indica possibilidade de questão interpretada de modo incorreto pelo participante. (SAUERWEIN et al, 1996).

Braga, Pereira e Junior (2015) realizaram um estudo de satisfação dos clientes do Restaurante Universitário da Universidade Tecnológica Federal do Paraná utilizando o modelo Kano e a escala do Sistema Nacional de Apresentação Tabular de IBGE a fim de identificar conformidades e não conformidades. Foram avaliados os itens cardápio, condições do ambiente físico, preço e tempo de atendimento. Dos resultados, destacaram-se negativamente os itens variedade do cardápio, classificados pelo método Kano como de qualidade obrigatória, e espaço, móveis e limpeza, classificados como unidimensionais. Já os itens preço, avaliado como conforme, e tempo de atendimento, como não conforme, foram identificados como qualidades atrativas.

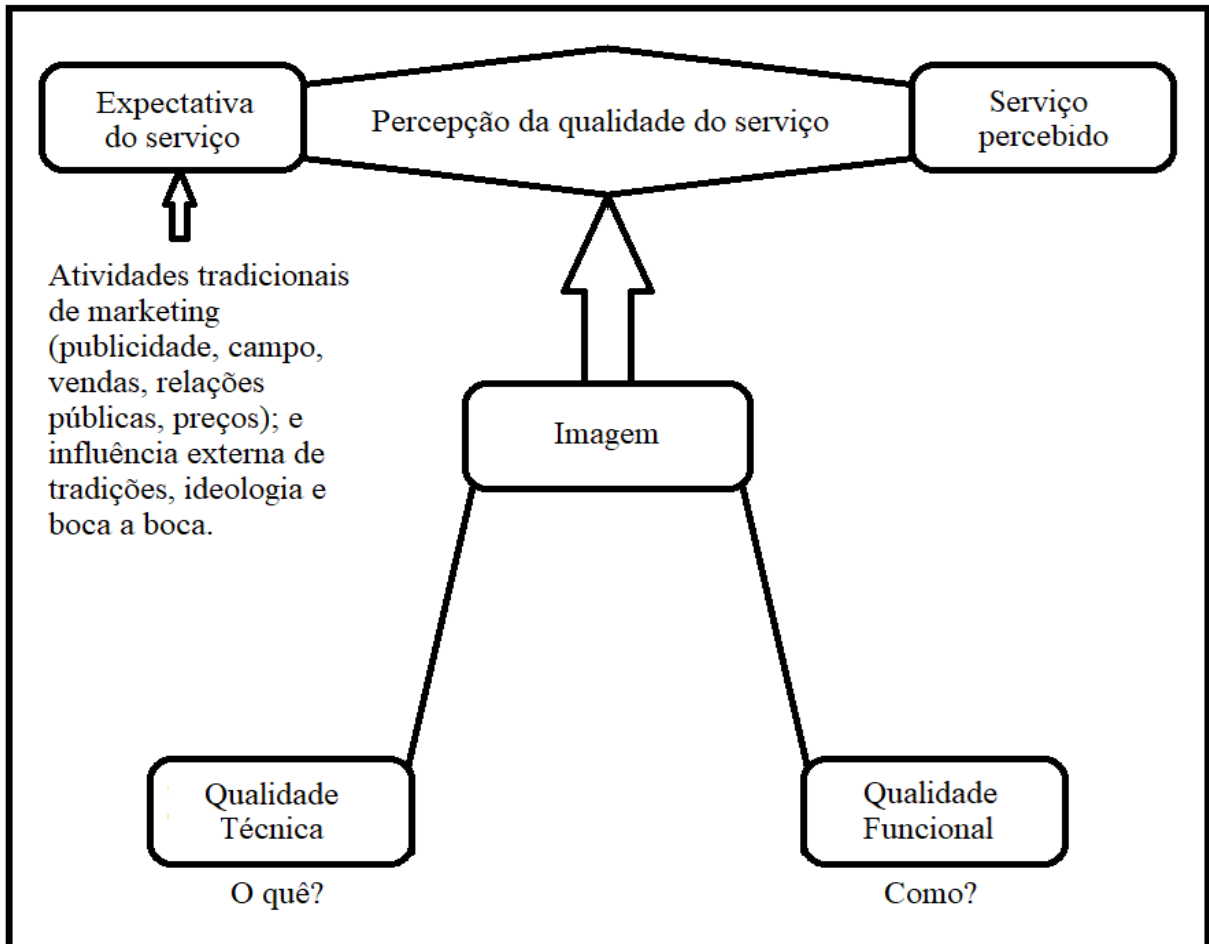
2.3.1.2. Modelo Grönroos.

Grönroos (1984) desenvolveu um modelo de avaliação de serviços baseado nas dimensões técnica e funcional. A primeira refere-se ao resultado técnico da execução do serviço e pode ser medido de maneira objetiva, como no caso de um restaurante, se a refeição foi servida, ou de um hotel, se há disponibilidade de uma acomodação. A dimensão funcional corresponde ao processo de execução do serviço e possui natureza mais subjetiva, dependendo da interação entre prestador e cliente, além de outros aspectos externos como por exemplo a relação com os demais clientes e que pode interferir na avaliação. Compõe a dimensão técnica conhecimento e aptidão técnica dos recursos humanos, bem como os equipamentos, instalações e tecnologias aplicadas no serviço. A dimensão funcional corresponde à consciência para o serviço, disponibilidade e a qualidade das relações internas dos recursos humanos, assim como aparência e acessibilidade dos recursos físicos. Logo abaixo na Figura 02, a ilustração da formação da qualidade percebida, segundo Grönroos.

Conforme demonstrado na Figura 02, Grönroos (1984) argumenta que a relação entre as dimensões técnica e funcional resulta na qualidade percebida pelos clientes. O autor afirma que as dimensões devem ser tratadas separadamente durante o processo de avaliação dos serviços, visando evitar que a funcional, definida como a mais importante, seja suprimida durante o processo de avaliação considerando a tendência em avaliar mais os componentes técnicos do serviço. A inter-relação das dimensões origina uma terceira dimensão associada ao

marketing: a imagem. Esta terceira dimensão reflete o modo como a empresa é vista por seus clientes.

Figura 02 – Modelo Grönroos de percepção de qualidade dos serviços.



Fonte: adaptado pelo autor a partir de Grönroos (1984).

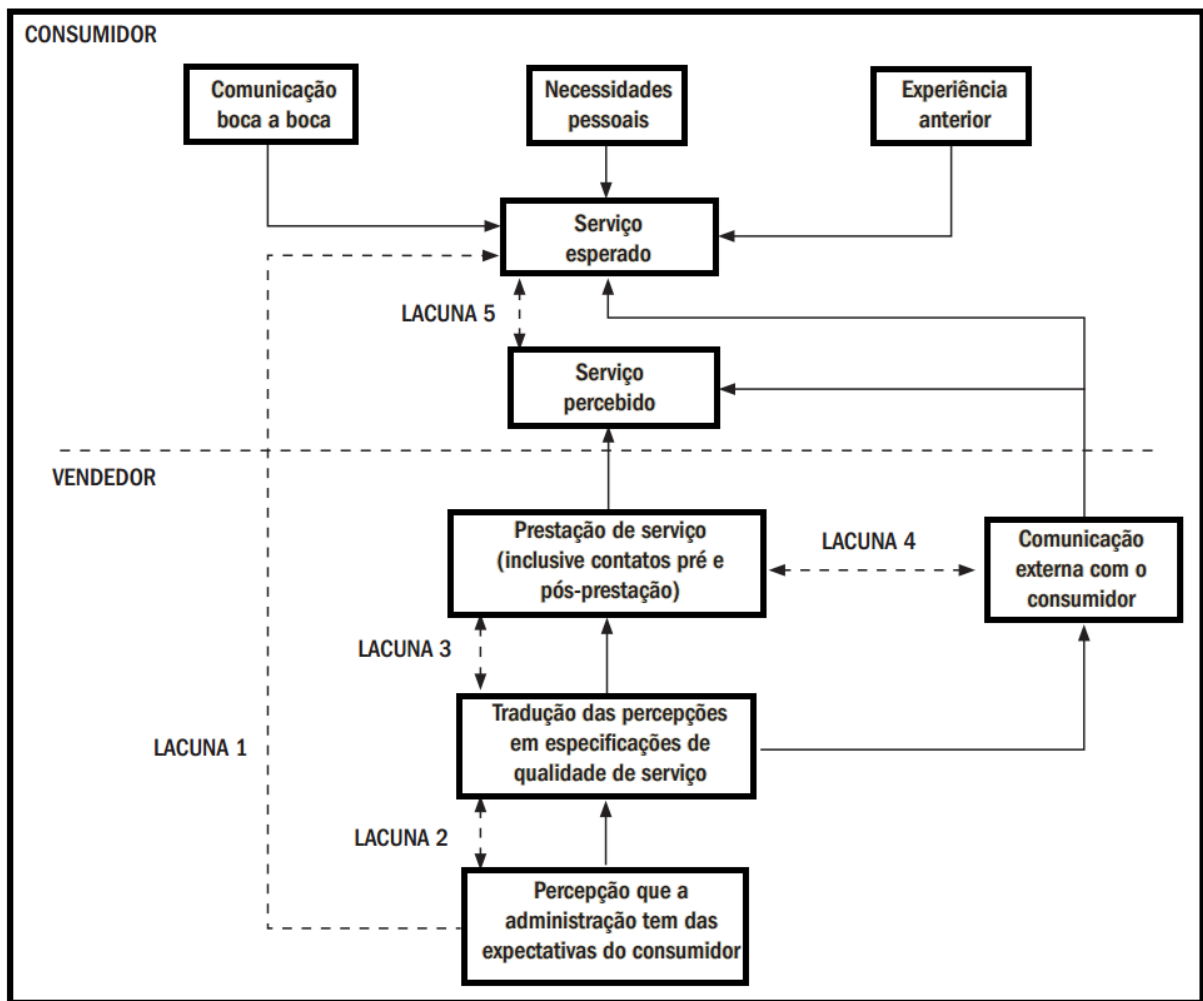
Alves et al (2015) realizaram uma pesquisa de satisfação de clientes de um centro automotivos em Campina Grande-PB utilizando o modelo Grönroos de dimensões de qualidade percebida. A coleta de dados foi realizada através da aplicação de um questionário fechado com 14 itens estruturado com uma escala tipo Likert de cinco pontos, sendo 1 – muito insatisfeito e 2 – muito satisfeito. Da análise fatorial foram extraídos os fatores qualidade percebida global e qualidade percebida associada aos funcionários. A primeira refere-se às características da loja e do serviço prestado e relaciona-se com a dimensão técnica de Grönroos, enquanto a segunda diz respeito às relações pessoais entre funcionários e clientes, correspondendo à dimensão funcional do modelo teórico.

2.3.1.3. Modelo *SERVQUAL*.

Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) desenvolveram o modelo *SERVQUAL*, baseado na aplicação de um questionário que busca comparar as expectativas do cliente com sua percepção sobre a qualidade do serviço prestado. A proposta visa verificar quais fatores o cliente considera mais importantes na prestação do serviço e, em seguida, utilizar este mesmo questionário para avaliar sua percepção sobre o serviço avaliado. A primeira versão do modelo continha o total de dez dimensões, então, os autores reformularam-no e agruparam os aspectos mensuráveis em cinco dimensões de qualidade que norteiam a avaliação de qualidade de serviços: segurança, confiabilidade, responsividade, empatia e aspectos tangíveis. A primeira refere-se aos atributos dos funcionários, quanto ao conhecimento e habilidade para demonstrar segurança na execução do serviço. Confiabilidade refere-se à habilidade para executar serviços com exatidão em relação ao prazo e quantidade e, responsividade indica com a disposição da empresa em atender os clientes com presteza. Empatia demonstra se a empresa consegue compreender emocionalmente seus clientes e, os aspectos tangíveis referem-se aos aspectos físicos das instalações, equipamentos e pessoas que trabalham na empresa. (PARASURAMAN, ZEITHAML, BERRY; 1991). A relação entre expectativa e percepção através do conceito das cinco lacunas, que nada mais são do que as diferenças, ou GAPS, entre expectativas e percepções de realidade do serviço recebido está ilustrada na Figura 03.

A Figura 03 demonstra que o GAP 1 está relacionado com a pesquisa de mercado e representa a falta de percepção da empresa em compreender as expectativas de seus clientes. O GAP 2 refere-se à projeção do serviço e resulta da incompreensão ou da falta de compromisso da empresa com a qualidade dos serviços. O GAP 3 relaciona-se com o padrão de conformidade e mede a diferença entre o serviço prestado e o especificado pela administração da empresa, enquanto o GAP 4 refere-se à comunicação e aponta a diferença entre o serviço anunciado e o executado. Os quatro primeiros GAPS determinarão o quinto, que avalia a satisfação dos clientes através da mensuração da diferença entre suas expectativas e o serviço prestado pela empresa (FITZSIMMONS, FITZSIMMONS; 2014).

Figura 3 – Modelo SERVQUAL de percepção de qualidade.



Fonte: adaptado pelo autor a partir de Parasuraman, Zeithaml, Berry (1985).

Araújo et al (2017) desenvolveram uma pesquisa em um Restaurante Universitário com o objetivo de analisar e descrever a qualidade do serviço prestado conforme a avaliação dos usuários com base no modelo SERVQUAL. A análise de discrepância entre expectativas e percepções realizada pela mensuração do GAP 5 demonstrou que maior parte dos itens apresentou GAPs negativos, indicando que a expectativa dos usuários não está sendo correspondida. Os autores destacaram que as maiores divergências se referiram à diversidade do cardápio, cumprimento do edital e formação de filas (ARAÚJO et al, 2017).

2.3.1.4. Modelo SERVPERF.

Cronin e Taylor (1992) foram os responsáveis pelo desenvolvimento do modelo SERVPERF. Os autores construíram o modelo a partir do instrumento SERVQUAL, refutando a teoria proposta naquele modelo de que a avaliação de serviços seria passível de avaliação somente através da mensuração da lacuna entre expectativas e percepções da qualidade. O modelo teórico baseia-se na premissa de que a qualidade dos serviços antecede a satisfação dos clientes e tem impacto significativamente maior sobre a intenção de compra. Isto pode ser melhor entendido através da visualização da Figura 04, que realiza a comparação entre os instrumentos SERVQUAL e SERVPERF.

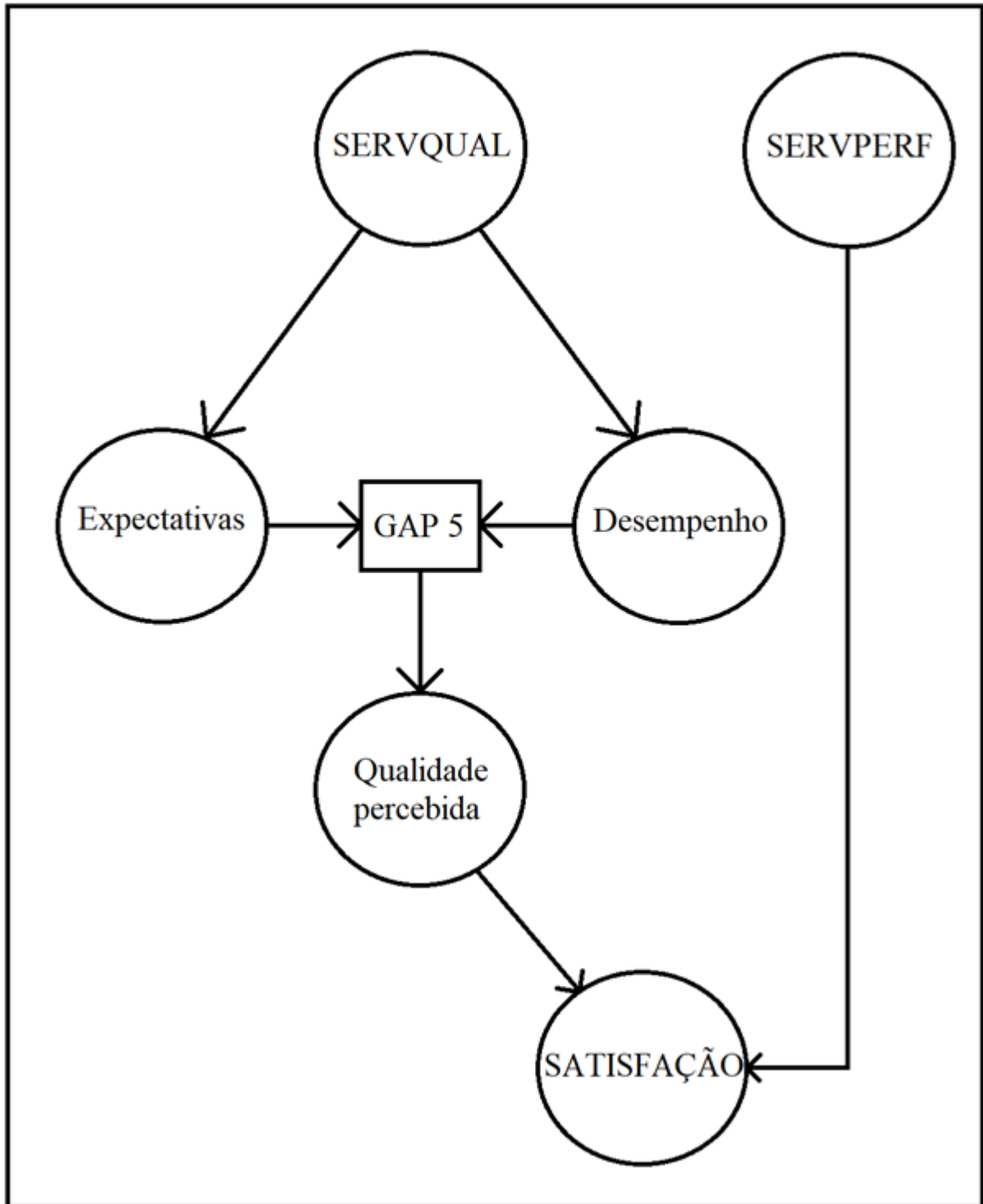
A ilustração da Figura 04 demonstra porque o instrumento SERVQUAL apresenta desempenho inferior à escala SERVPERF, conforme argumentação de Cronin e Taylor (1992). Os autores consideram redundante avaliar a qualidade percebida pela mensuração do GAP 5, e entendem que o que interessa de fato é a satisfação dos clientes. Defendem que a mensuração da qualidade dos serviços baseada somente no desempenho apresenta um resultado estatisticamente mais sólido, sendo inclusive capaz de mensurar variações na qualidade dos serviços de maneira mais eficiente. Além disso, a aplicação do instrumento de coleta de dados é mais prática, visto que é composta por apenas 22 itens, metade das questões que compõem o instrumento SERVQUAL. O modelo SERVPERF utiliza um questionário baseado nos mesmos itens que compõem a avaliação do desempenho dos serviços do modelo SERVQUAL, tendo o diferencial de não utilizar os itens referentes à mensuração de expectativas (JAIN; GUPTA, 2004).

Aquino, Jerônimo e Melo (2015) realizaram uma pesquisa de satisfação dos clientes de um hotel. Foi aplicado um questionário com base no modelo SERVPERF abrangendo as cinco dimensões propostas. As dimensões tangibilidade se referiram aos equipamentos e espaço físico e obtiveram avaliação média de 3,8. Confiabilidade se referiu ao atendimento prestado e teve média de 3,6. A dimensão prestação registrou média de avaliação de 4,1 e estava associada ao empenho dos funcionários em atender os clientes. Segurança foi a dimensão relacionada com a eficiência dos funcionários em atender os clientes e obteve avaliação 3,8. Por fim, a dimensão empatia, referente a rotina de atendimento teve média de avaliação de 3,8.

O modelo também foi utilizado por Santos e Vera (2020) para pesquisar a satisfação dos usuários com a qualidade dos serviços prestados no RU da Universidade Federal da Bahia. Os autores defenderam a utilização deste modelo devido ao reduzido número de questões e à maior confiabilidade estatística quando comparado com o SERVQUAL. Isto vai ao encontro das observações realizadas por Souto e Correia-Neto (2017) ao comparar os modelos. Os autores afirmaram que, embora a maioria das pesquisas de percepção de qualidade utilizem o

SERVQUAL, reconhecem que o SERVPERF é uma ferramenta mais apropriada para utilização prática.

Figura 04 – Modelos SERVQUAL e SERVPERF.



Fonte: adaptado pelo autor a partir de Cronin e Taylor (1992).

2.3.1.5. Modelo Corrêa e Gianesi.

Para avaliar a percepção dos clientes sobre a prestação de serviços, Correa e Gianesi (2019), desenvolveram um modelo teórico baseado em sete dimensões: aspectos tangíveis, consistência, competência, flexibilidade, velocidade no atendimento, atendimento/atmosfera e custo. A Figura 05 ilustra o modelo proposto pelos autores.

Figura 05 – Modelo Corrêa e Gianesi.



Fonte: adaptado pelo autor a partir de Corrêa e Gianesi (2019).

A dimensão Tangíveis refere-se aos aspectos físicos da prestação de serviços, envolvendo instalações, equipamentos, mobiliários e são mais fáceis de serem avaliados pelos clientes. Consistência estabelece uma relação com um serviço similar prestado anteriormente de modo a confirmar ou não as expectativas, sendo uma dimensão relacionada com a

propaganda boca a boca. A competência avalia atributos técnicos do serviço, como a capacidade e o conhecimento do prestador sobre os procedimentos executados. A velocidade de atendimento abriga duas subdimensões: o tempo real e o percebido. O tempo real é o contado no relógio e o percebido considera as necessidades dos clientes e a disposição do prestador em prestar um atendimento com agilidade. Atendimento e atmosfera referem-se ao ambiente proporcionado ao cliente, se ele se sente confortável ou não, e flexibilidade diz respeito à capacidade adaptativa e a responder de forma eficiente às mudanças de demandas dos clientes. Credibilidade e segurança referem-se ao fato de o cliente não possuir maneiras de avaliar totalmente o serviço antes da compra e, a dimensão acesso avalia a facilidade do cliente para entrar em contato com o prestador, considerando meios físicos ou virtuais. Por fim a dimensão custo busca relacionar os benefícios proporcionados com o preço pago, sendo que serviço com preços mais altos tendem a gerar expectativas de serviços com qualidade superior (CORRÊA; GIANESI, 2019).

Em uma cafeteria da cidade de Caruaru, Silva e Silva (2017) pesquisaram as dimensões que influenciam na satisfação dos clientes através do modelo de avaliação de serviços proposto por Corrêa e Gianesi. Para realizar o estudo foi aplicado um questionário contendo 24 itens, sendo 4 relativos à caracterização do perfil dos participantes. O instrumento foi aplicado em uma amostra de 30 clientes que avaliaram o grau crescente de influência das dimensões através de uma escala tipo Likert de cinco pontos. Constatou-se que as dimensões consistência, tangibilidade e atendimento/atmosfera são as que mais têm influência sobre a satisfação dos clientes. Referente a dimensão consistência, foi identificada a padronização, apresentação e temperatura das refeições como aspectos de maior influência. Higiene e organização do ambiente foram relacionadas como mais influentes na dimensão aspectos tangíveis e, no caso da dimensão atendimento/atmosfera, mais de 47% os respondentes indicaram que o comprometimento, simpatia, educação e cordialidade dos atendentes influenciam totalmente na satisfação percebida.

A seguir serão desenvolvidos tópicos com outros modelos que, embora não tenham sido encontradas pesquisas recentes utilizando-os, contribuem com este estudo por demonstrarem outras maneiras e adaptações dos modelos principais para mensuração de qualidade em serviços. São eles: Modelo Sintetizado de Brogowicz, Delene e Lyth; modelo Gummesson; modelo DINESERV; modelo INTQUAL; modelo Fitzsimmons e Fitzsimmons e; os modelos HEDPERF e PERSPERF.

2.3.1.6. Modelo Sintetizado de Brogowicz, Delene e Lyth.

Brogowicz, Delene e Lyth (1990) desenvolveram um modelo baseado nos métodos utilizados por Grönroos e Parasuraman, Zeithaml e Berry. O modelo sintetizado é constituído pela aplicação das dimensões técnica e funcional de Grönroos associadas ao conceito de avaliação de qualidade de serviços através da mensuração da lacuna entre expectativa e percepção da qualidade percebida, proveniente do modelo SERVQUAL. São relacionados como fatores externos que influenciam na avaliação de qualidade dos serviços o boca-a-boca, a exposição do serviço na mídia, as necessidades pessoais dos clientes e a cultura ao qual está inserido o serviço. Outros componentes que participam da formação da expectativa dos clientes são as atividades de marketing e a imagem da empresa. Por isso, salienta-se a importância do planejamento, execução e controle da estratégia de marketing que deve estar de acordo com a missão e objetivos da empresa. Estas tarefas requerem análise de informações referentes a imagem da empresa perante seus clientes, incluindo a mensuração da GAP expectativa-percepção da qualidade dos serviços prestados, constituindo um processo de retroalimentação constante e dinâmico (BROGOWICZ, DELENE, LYTH; 1990).

2.3.1.7. Modelo Gummesson.

Gummesson (1993) propôs associar produtos na avaliação dos serviços. Assim como a métrica de Brogowicz, Delene e Lyth (1990), seu modelo teórico também explora a lacuna entre expectativas e percepções de serviços desenvolvida por Parasuraman, Zeithaml e Berry, e o de imagem desenvolvido por Grönroos associado ao de marca, fruto da inclusão dos produtos na avaliação. Constitui-se por quatro dimensões: projeto, produção e entrega, relacionamento. O projeto considera a elaboração e desenvolvimento dos produtos e serviços e a dimensão produção verifica se o conjunto funcional está adequado ao que foi projetado, ou seja, como o que foi projetado está sendo executado. O relacionamento refere-se às interações entre clientes e prestadores, mensurando a percepção de qualidade percebida por estes durante a execução do serviço e, a técnica diz respeito aos benefícios associados ao pacote funcional a curto e longo prazo.

2.3.1.8. Modelo DINESERV.

Em 1995, Stevens, Knutson e Patton desenvolveram o modelo teórico DINESERV. Os autores agregaram características do modelo SERVQUAL e do LODGSERV, desenvolvido para avaliação de qualidade de serviços de hotelaria. DINESERV é uma métrica aplicável à serviços de alimentação, especificamente para restaurantes de hotéis, e utiliza as mesmas cinco dimensões propostas por Parasuraman. Uma importante contribuição do modelo teórico é a observação da existência de hierarquia de dimensões, sendo o ranqueamento estabelecido na seguinte ordem: confiabilidade, aspectos tangíveis, garantia, capacidade de resposta e empatia. Embora Stevens, Knutson e Patton concordem que as expectativas dos clientes têm influência sobre a percepção de qualidade do serviço recebido, após análise estatística da aplicação do modelo foi realizado um refinamento do instrumento de coleta de dados e os autores optaram por não incluir a avaliação de expectativas dos clientes. O questionário proposto pelos autores contém 29 declarações para que os participantes avaliem se concordam totalmente ou discordam totalmente através de uma escala tipo Likert de sete pontos.

2.3.1.9. Modelo INTQUAL.

Para aplicação no ambiente empresarial, Caruana e Pitt (1997) utilizaram a variável financeira à avaliação de qualidade em serviços e desenvolveram o modelo INTQUAL. Focado nas ações internas promovidas pelas empresas a fim qualificar o serviço prestado, a métrica considera que a mensuração destas ações é proporcional ao desempenho empresarial e diretamente relacionada com a rentabilidade financeira. Os autores utilizaram o conceito de mensuração de expectativas e a dimensão confiabilidade do modelo SERVQUAL como fatores e relacionaram estes com 17 itens correspondentes à mensuração da percepção do desempenho empresarial. Para desenvolver o estudo Caruana e Pitt utilizaram um questionário com alternativas de respostas estruturadas em uma escala tipo Likert de sete pontos que iniciava com “eu discordo fortemente” e terminava com “eu concordo fortemente”. Cabe salientar que os autores entendem que o instrumento carece de estudos mais aprofundados para que seja validado metodologicamente.

2.3.1.10. Modelo Fitzsimmons e Fitzsimmons.

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014) propuseram um modelo teórico composto por cinco dimensões para mensuração da qualidade através de uma visão mais ampla: conteúdo, processo, estrutura, resultado e impacto. O primeiro se refere ao conjunto de procedimentos padrões para

execução do serviço. Processo são os eventos que contribuem para a execução do serviço com qualidade e a estrutura diz respeito ao projeto organizacional, aos equipamentos utilizados e às instalações físicas onde ocorre a prestação do serviço. O resultado mede a percepção do cliente sobre o conjunto após receber o serviço, sendo suas reclamações a avaliação mais realista da qualidade do serviço e, o impacto refere-se ao efeito causado nos clientes a longo prazo.

2.3.1.11. Modelos HEDPERF e PERSPERF.

Os modelos SERVQUAL e SERVPERF possuem aplicabilidade genérica, sendo necessárias modificações em suas estruturas básicas para desenvolvimento de modelos a serem utilizados em contextos específicos. Para avaliar a qualidade em serviços na área do ensino superior desenvolveu um modelo teórico denominado HEDPERF que agrega os aspectos acadêmicos e não acadêmicos do setor. A métrica realiza mensuração de percepção de qualidade dos serviços e baseia-se na mensuração quantitativa e qualitativa de seis dimensões: aspectos acadêmicos, aspectos não acadêmicos, reputação, acesso, questões de programas e compreensão. A primeira dimensão se refere aos fatores relacionados às responsabilidades dos acadêmicos, enquanto os aspectos não acadêmicos compreendem as funções atribuídas ao pessoal do setor administrativo para que prestem suporte adequado aos alunos em relação às suas obrigações acadêmicas. Reputação está ligada à imagem da instituição perante as demais instituições de ensino superior e o acesso refere-se à disponibilidade, conveniência, acessibilidade e facilidade de contato. Questões de programas envolve a estrutura e a flexibilidade curricular dos programas e especializações e compreensão refere-se à assimilação adequada das demandas de aconselhamento e serviços de saúde aos alunos. O questionário proposto é constituído de 41 itens a serem avaliados através de uma escala tipo Likert de sete pontos pelos participantes, sendo valor 1 – concordo totalmente e valor 7 – discordo totalmente (ABDULLAH, 2006).

Também relacionado ao setor de educação, Yldiz e Kara (2009) reformularam o modelo HEDPERF, eliminando algumas dimensões a fim de torná-lo mais específico para escolas de Educação Física e Ciência Esportiva. O modelo, denominado PESPERF abriga as somente as dimensões aspectos acadêmicos, empatia e acesso referentes às percepções de qualidade dos serviços acadêmicos. A dimensão adicional ao modelo de Abdullah é a empatia, que se refere a aspectos como promessas cumpridas, resolução de problemas, senso de justiça e comunicação. O instrumento de coleta de dados proposto é estruturado em uma escala tipo Likert semelhante à utilizada no modelo HEDPERF. O questionário contém 30 itens relacionadas a infraestrutura,

instalações e equipamentos esportivos, materiais educacionais, recursos humanos, cursos e estágios.

Após identificar e conhecer os principais modelos de avaliação de serviços passíveis de aplicação neste estudo, no próximo tópico serão realizadas algumas considerações a respeito da aplicação destes modelos em serviços públicos.

2.3.2 Avaliação de qualidade em serviços públicos.

Embora esta proposta de pesquisa trate de um serviço público, o fato de a prestação ocorrer de forma terceirizada permite que a metodologia a ser desenvolvida agregue valores de ambas as esferas: pública e privada. Os modelos de avaliação de qualidade em serviços utilizam a referência do serviço privado para problematizar a relação entre prestadores e usuários, porém, nesta proposta de estudo o objeto de análise é um serviço público terceirizado. Então, para realizar as adaptações necessárias para aplicação dos modelos citados é necessário lembrar que a relação jurídica entre os prestadores de serviços e usuários nos contratos administrativos é diferente da estabelecida em um contrato entre entes privados.

Vieira et al (2000) indicam algumas particularidades do setor público que devem ser consideradas ao realizar estudos de mensuração de qualidade de serviços públicos. Um destes pontos importantes consiste na identificação do parâmetro norteador de qualidade. No setor privado os lucros das empresas orientam a manutenção da qualidade dos serviços. Já no setor público, não se almeja o lucro e sim, o interesse público, que é um construto complexo e variável. Complexo porque depende das coalizões políticas, configuração ideológica de grupos sociais com interesse e fatores externos como a relação com outras prioridades da agenda governamental. Variável porque a própria política governamental de serviços públicos é variável, a cada ciclo político a agenda governamental pode mudar e as políticas de qualidade em serviços podem ser descontinuadas.

Outro ponto importante a ser considerado diz respeito à relação entre os usuários e prestadores de serviços nas esferas pública e privada. Em um serviço privado, usuários são identificados como consumidores ou clientes, no serviço público prestado de forma indireta mediante terceirização os usuários são pessoas exercendo seus direitos de cidadania. Por tratar-se de um serviço público, os seus usuários têm direito à proteção especial, reflexo do princípio administrativo da supremacia do interesse público citado anteriormente neste capítulo. Sendo assim, a Administração Pública responsabiliza-se pela qualidade dos serviços públicos executados pelo prestador terceirizado (AMARAL; 2001).

O jogo de interesses entre os agentes envolvidos na prestação de serviços públicos faz com que a qualidade seja percebida e avaliada de diferentes formas, dependendo do ponto de vista analisado. Agentes políticos analisam as variações de qualidade de modo mais global, concentrando-se nos resultados, e aqueles que desejam se manter no poder tendem a identificar qualquer aspecto positivo como um ganho de qualidade. Os agentes administrativos, ansiosos para promover seus setores são mais analíticos e mensuram a qualidade com enfoque maior nos procedimentos do que nos resultados, de modo racional e sistemático. Já o público usuário mensura a qualidade dos serviços como a capacidade deste em suprir suas demandas, posicionando-se em situação de desvantagem perante os demais agentes, pois depende de informação útil para exercer seu direito de avaliar e reivindicar melhora na qualidade dos serviços. Isto significa que a avaliação dos serviços pelo público usuário depende do nível de transparência adotado nas organizações, determinado por agentes políticos e executado em conformidade por agentes administrativos para facilitar o acesso às informações pelos usuários que, mesmo não sendo usuários diretos, participam do custeio dos serviços públicos (MISOCZKY, VIEIRA; 2001).

Tendo em vista as peculiaridades do serviço público em relação ao privado, há que se considerar o desenvolvimento de uma metodologia de avaliação de qualidade em serviços públicos que inclua estes valores especiais atribuídos ao exercício do princípio do interesse público. No caso desta proposta de pesquisa, a manutenção de qualidade dos serviços deverá considerar o interesse público, a agenda política do governo e os interesses de terceiros na relação contratual. Alguns interesses individuais de usuários podem entrar em choque com interesses coletivos ou governamentais, ou até mesmo com interesses das empresas terceirizadas e isso deve ser administrado pelo Poder Público. Deve-se ter em mente que os usuários do serviço não são somente clientes, típicos de uma relação privada norteadas por valores capitalistas, mas sim, cidadãos com direitos a proteção do Poder Público e participação na gestão da qualidade dos serviços.

Conhecidos os modelos de avaliação de qualidade em serviços e consideradas as particularidades da esfera pública, optou-se pela utilização do modelo SERVPERF por sua versatilidade e praticidade de aplicação. O instrumento utiliza as mesmas dimensões do SERVQUAL, mas tem metade das questões e apresenta um resultado estatisticamente mais sólido (JAIN; GUPTA, 2004). Embora o modelo de Corrêa e Giancesi (2019) não tenha sido utilizado por conter dimensões de análise não aplicáveis ao contexto desta pesquisa, a dimensão Custo foi incluída para mensurar o custo benefício do serviço.

Os modelos de Kano (SAUERWEIN et al, 1996) e de Brogowicz, Delene e Lyth (1990) não foram escolhidos por estarem formatados em questões duplas como o SERVQUAL. Os modelos de Grönroos (1984) e INTQUAL (CARUANA; PITT, 1997) não foram utilizados porque enfatizam valores mais identificados com a esfera privada do que com a pública. Os modelos de Gummesson (1993) e Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014) foram descartados por focar mais no controle dos meios do que nos resultados e o DINESERV (STEVENS; KNUTSON; PATTON, 1995) por ser direcionado para restaurantes de hotéis. Por fim, os modelos HEDPERF (ABDULLAH, 2006) e PERSPERF (YLDIZ; KARA, 2009) não foram utilizados por serem desenvolvidos especificamente para avaliação de serviços educacionais. O próximo capítulo versará sobre a metodologia a ser empregada no desenvolvimento do estudo.

3 METODOLOGIA.

Neste capítulo estão elencados os passos para o desenvolvimento desta pesquisa. Método são as atividades organizadas temporal e sequencialmente para consecução dos objetivos da pesquisa (LAKATOS; MARCONI, 2017). Nesta seção são informados o delineamento da pesquisa com a caracterização dos objetos de estudo, população e amostra. Da mesma forma, são discutidos os aspectos éticos, os riscos e os benefícios da pesquisa, e finalmente, o método de coleta e análise de dados, incluindo detalhes sobre o instrumento de coleta, seu processamento e a extração dos resultados do estudo.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.

Conforme descreve Lakatos e Marconi (2017), problema científico é uma inquietação de cunho prático ou teórico passível de tratamento metodológico. A conveniência científica de um problema depende de sua viabilidade metodológica, capacidade de produção de conhecimentos, alinhamento com a evolução científica e oportunidade. Sendo assim, o problema de pesquisa deste estudo foi elaborado com base nestes quesitos, após a verificação de um problema de ordem prática: a falta de método de avaliação do serviço de fornecimento de refeições pelo público usuário. Também de ordem teórica, através da identificação da lacuna teórica sobre o tema.

O presente estudo classifica-se como estudo de caso, descrito por Yin (2015) como o delineamento que almeja o conhecimento exaustivo e profundo de um ou poucos casos específicos. Segundo o autor estudos deste tipo têm como limitação a dificuldade de generalização de seus resultados e conclusões, tendo em vista sua especificidade. Entretanto, são indicados para situações em que o objeto de estudo não têm separação clara do contexto ao qual está inserido e há necessidade de explicar as variáveis causais em situações mais complexas, como ocorre no caso dos Restaurantes Universitários.

A fim de se conhecer melhor a gestão de contratos de fornecimento de refeições em restaurantes universitários, foi realizado um mapeamento de processos. Para isto este estudo se valeu da aplicação de entrevistas com gestores, preposto e outro servidor público envolvido indiretamente com os contratos correspondentes. Segundo Lakatos e Marconi (2017), entrevista é um procedimento científico metodológico indicado para obtenção de informações através interação resultante do encontro entre duas pessoas. Os autores citam como possíveis vantagens da entrevista a flexibilidade de aplicação do instrumento, oportunidade de avaliação de atitudes

e a obtenção de informações precisas que podem ser discutidas com o entrevistado para melhor compreensão dos fenômenos. Uma possível limitação do método, segundo Lakatos e Marconi (2017), refere-se à fidedignidade dos dados coletados, tendo em vista a possibilidade de o entrevistado ser influenciado pelo entrevistador, o que pode constituir viés do estudo.

Para a validação do modelo de avaliação da qualidade foi utilizada uma survey. De acordo com Vergara (2016), pesquisas deste tipo caracterizam-se pela interrogação direta dos participantes a fim de conhecer determinada conduta. Neste caso, deseja-se compreender a percepção dos usuários sobre a qualidade do serviço de fornecimento de refeições. Segundo Gil (2002), survey é o tipo adequado para aplicação em ciências sociais como as que visam conhecer a opinião de consumidores. Permitem a projeção da realidade de uma população a partir da seleção de uma determinada amostra.

Quanto aos seus fins, este estudo foi delineado como exploratório-descritivo, pois almeja caracterizar uma população, um fenômeno e explorar hipóteses para resolução do problema, ou seja, tem a finalidade de caracterizar os usuários do serviço de fornecimento de refeições e identificar sua percepção de qualidade em relação a prestação deste serviço para propor um método de avaliação contratual de serviços de fornecimento de refeições. Quanto aos meios, é uma pesquisa documental e de campo (VERGARA, 2016). Foi realizada a investigação bibliográfica sobre os seguintes aspectos teórico-científicos: terceirização em serviços públicos, gestão de contratos administrativos e avaliação de serviços. Valeu-se de pesquisa documental porque utilizou contratos administrativos como fonte de informações e pesquisa de campo porque realizou levantamento de informações sobre a opinião dos participantes através da aplicação de um questionário.

As pesquisas que utilizam dados subjetivos para investigar as experiências vividas dos indivíduos são classificadas como qualitativas, as quantitativas utilizam números e relações estatísticas para descrever fenômenos e as mistas utilizam as duas abordagens (GIL, 2019). De acordo com a natureza e o propósito da coleta de dados este estudo classifica-se como de abordagem mista. A parte qualitativa foi utilizada para realizar o mapeamento de processos da gestão de contratos e a quantitativa para mensuração do desempenho dos serviços.

A operacionalização de conceitos e variáveis busca tornar evidente aquilo que não é possível através da simples observação. A operacionalização se dá através da transformação destes conceitos e variáveis em dimensões mensuráveis através de indicadores. O objetivo é trazer os construtos para a realidade, para o plano concreto e associar meios de medi-lo (GIL, 2002), por isso foram utilizadas as dimensões Segurança, Confiança, Responsividade, Empatia e Aspectos Tangíveis propostas por Parasuraman et al. (1988) e a dimensão Custo proposta por

Corrêa e Gianesi (2019) para avaliar a qualidade dos serviços de fornecimento de refeições nos Restaurantes Universitários da UFSM, segundo à ótica dos usuários, visando propor uma metodologia de avaliação do serviço pelo público usuário.

3.2 DESCRIÇÃO DO CASO: RESTAURANTES UNIVERSITÁRIOS DA UFSM.

O conhecimento é fator preponderante para o desenvolvimento humano na realidade atual, capaz de proporcionar meios adequados de redução das desigualdades sociais e regionais. Diante deste contexto, é objetivo do Ministério da Educação promover a democratização do ensino superior à população brasileira, reconhecendo desta maneira, o papel de protagonismo das universidades públicas federais a fim de impulsionar o desenvolvimento científico e tecnológico do país e promover a inclusão social. Em relação a este último quesito, destaca-se o desenvolvimento de programas de assistência estudantil, como o Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES), que concentra esforços em ações que visam a permanência e a melhoria do desempenho acadêmico de estudantes de baixa renda em cursos de graduação presenciais matriculados nas instituições federais de ensino superior. Destaca-se como uma das ações propostas a alimentação estudantil, onde inserem-se as atividades desenvolvidas pelos RUs (BRASIL, 2010).

Na UFSM há um total de seis RUs. Destes, três unidades no campus sede, em Santa Maria, e um em cada um dos campi: Cachoeira do Sul, Frederico Westphalen e Palmeira das Missões. (UFSM, 2018a, 2018b, 2018c, 2018d) Os restaurantes disponibilizarem espaço pedagógico para desenvolvimento de atividades acadêmicas, fornecem refeições aos alunos, servidores técnico-administrativos e docentes com vínculo regular na instituição. De acordo com o regimento geral da UFSM, ao RU compete fornecer aos seus usuários alimentação balanceada e equilibrada nutricionalmente, considerando a cultura alimentar e higiene adequada. A instituição subsidia 80% do valor das refeições dos alunos sem benefício socioeconômico (BSE), já os alunos com BSE recebem subsídio integral. (UFSM, 2011)

Os RUs têm arranjos organizacionais diferentes entre si, sendo que todos utilizam algum modelo de terceirização, seja concessão total ou autogestão mista. No primeiro caso há previsão de fornecimento de refeições com concessão de uso de área física, sendo a contratada incumbida de realizar todo processo de planejamento e execução do fornecimento de refeições, sendo inclusive designada como responsável técnica. No segundo caso o contrato prevê o fornecimento de mão de obra e a responsabilidade técnica fica a cargo da instituição, incluindo

o planejamento do cardápio, aquisição de gêneros alimentícios e demais materiais (CARAN, 2018).

De acordo os relatórios internos do Sistema de Informações de Ensino (SIE) da UFSM foi possível verificar que em setembro de 2019 foram servidas 123.165 refeições na unidade de Santa Maria. No mesmo mês, nos campi de Palmeira das Missões; Frederico Westphalen e Cachoeira do Sul foram registradas as demandas de 10.192, 9.081 e 7.314 refeições, respectivamente. Ainda, de acordo com os relatórios do SIE e informações das próprias equipes de trabalho, pertencem ao quadro estatutário da universidade e atuam no Restaurante Universitário do campus de Santa Maria 02 assistentes em administração, 01 auxiliar em administração, 02 auxiliares em nutrição e dietética, 04 contra mestres ofício, 11 copeiros, 10 cozinheiros, 01 motorista, 07 nutricionistas, 03 operadores de caldeira, 01 recepcionista, 01 técnico em contabilidade e 03 vigilantes. No campus de Cachoeira do Sul são 03 assistentes em administração e 01 nutricionista e em Palmeira das Missões e Frederico Westphalen o Restaurante Universitário conta com apenas 01 nutricionista por campus, sendo que no caso deste último, o restaurante é compartilhado com o Instituto Federal de Educação e Tecnologia Farroupilha. Nos três campi fora de sede o fornecimento de refeições é realizado por uma empresa terceirizada composta por copeiros, cozinheiras, auxiliares de cozinha, auxiliares de limpeza, caldeiristas e nutricionistas que estão fora da gerência direta da instituição. Do mesmo modo, a venda de créditos é realizada por operadores de caixa mediante contrato de mão de obra terceirizada.

Como constam nos documentos publicados no site da UFSM (UFSM, 2019b) os contratos dos RUs têm em comum o estabelecimento de regras específicas para prestação do serviço de fornecimento de refeições tais como o planejamento de cardápio, a manutenção predial e a forma de prestação destes serviços. Há determinações sobre a frequência de oferta dos gêneros alimentícios e a organização do fornecimento das refeições em sistema de buffet para desjejum, almoço e jantar, ou distribuição de gêneros alimentícios in natura para os moradores da Casa do Estudante. A manutenção predial envolve a limpeza, higienização e manutenção dos equipamentos, utensílios e do local de fornecimento de refeições. Os contratos também estabelecem regras de apresentação e conduta para os trabalhadores terceirizados e estipulam a realização de treinamentos periódicos para estes.

Em caso de descumprimento das obrigações, estão previstas as seguintes penalidades: advertência, multa, suspensão temporária em participação de licitações, impedimento de contratar com a Administração por prazo não superior a 2 anos e, declaração de idoneidade para licitar ou contratar com a Administração. Compete à UFSM, na forma de designação por

portaria dos gestores e fiscais de contratos a aplicação destas penalidades. Estes servidores designados compõem a equipe de gestão dos contratos, incumbidos de tomarem as providências necessárias para o fiel cumprimento do contrato e disciplinar a forma de utilização destes serviços pelos usuários. Nestes contratos, há uma cláusula em específico que embasa a realização deste estudo. Esta cláusula comum aos contratos de fornecimento de refeições dos RUs indica que as partes têm o dever de desenvolver indicadores de monitoramento da qualidade dos serviços prestados. Além disso, no contrato de fornecimento de refeições do Restaurante Universitário de Frederico Westphalen há uma cláusula prevendo a realização de pesquisas de satisfação com os usuários dos serviços com periodicidade mensal. Paralelo a isso há também uma determinação no Regimento Geral da UFSM que atribui aos RUs a realização de pesquisas de satisfação dos usuários dos seus serviços. Sendo assim, compete a ambas partes dos contratos zelar pela qualidade dos serviços de fornecimento de refeições executados nos Restaurantes Universitários.

Uma particularidade a ser explicitada refere-se ao RU de Santa Maria, que de acordo com o novo contrato, inclui no rol de atribuições da terceirizada a responsabilidade de realizar a venda de créditos aos usuários. Além disso, o contrato também estabelece que serão realizadas pesquisas de satisfação com periodicidade no mínimo semestral a serem realizadas pelo contratante utilizando critérios estatísticos confiáveis e definindo itens de avaliação como ambiente externo, refeições e atendimento. O instrumento prevê que a mensuração da satisfação dos usuários com cálculo de uma nota para cada aspecto avaliado. A pesquisa de satisfação avalia os 47 itens dispostos nos seguintes grupos: itens gerais; café da manhã; almoço e jantar; atendimento e; nível de satisfação geral. A avaliação baseia-se na codificação numérica de uma escala tipo Likert de 5 pontos, onde a pontuação mínima é de 2 pontos e a máxima é de 10 pontos. As notas de todos os participantes são somadas e divididas pelo total de respondentes para gerar a nota por item e a nota geral. Os aspectos ligados à infraestrutura são responsabilidades da contratante e por isso têm peso menor no cálculo.

O contrato determina que o resultado da pesquisa de satisfação seja enviado à contratada e caso a nota geral da avaliação for inferior a duzentos pontos, esta deverá apresentar um plano de ação dentro de quinze dias. Se a nota geral for inferior a cento e trinta pontos será realizada notificação formal à contratada e, em caso de reincidência de avaliação com nota inferior a duzentos pontos haverá aplicação multa no valor de 1% do valor total do contrato.

Nos demais RUs da UFSM o serviço de venda de créditos é realizado por outra empresa através de outro contrato e não constitui responsabilidade da empresa fornecedora de refeições. Da mesma forma, os demais contratos também não preveem explicita e detalhadamente a

realização de pesquisa de satisfação atreladas a apresentação de plano de ação para corrigir falhas. Entretanto, há uma tendência de que os demais RUs da UFSM adotem este modelo contratual.

3.3 AMOSTRA.

Devido à falta de viabilidade para aplicação de uma pesquisa na totalidade de uma população, torna-se necessária a seleção de uma amostra, definida como uma parte da população, que é um conjunto de elementos com características semelhantes e que está contida em um universo de outros. (GIL, 2002). Para realização do mapeamento de processos da gestão de contratos dos Restaurantes Universitários foram entrevistados: .

- 1 Representante da Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis da UFSM;
- 1 Representante do Departamento de Materiais e Patrimônio (DEMAPA) da UFSM;
- 1 Representante da equipe de Gestão de contrato do Restaurante Universitário do campus Cachoeira do Sul;
- 1 Representante da equipe de Gestão de contrato do Restaurante Universitário do campus Frederico Westphalen;
- 1 Representante da equipe de Gestão de contrato do Restaurante Universitário do campus Palmeira das Missões;
- 1 Representante da equipe de Gestão de contrato do Restaurante Universitário do campus Sede.

O representante da Pró-Reitoria de assuntos estudantis da UFSM foi escolhido porque é neste órgão que são traçados os planejamentos táticos dos restaurantes Universitários. O representante do DEMAPA da UFSM foi escolhido por causa da necessidade de se obter um posicionamento de quem estabelece as regras das licitações que por consequência determinam as regras contratuais. Os representantes das equipes de gestão de contratos, por sua vez, também participam do planejamento das licitações, especialmente a elaboração do termo de referência que contém as regras específicas do objeto contratado. Além disso, na fase de vigência contratual são os responsáveis por tomar as providências cabíveis a fim de que o contrato seja executado corretamente. Os participantes serão identificados nos contratos vigentes e convidados a participar da pesquisa, após serem informados sobre a natureza deste estudo.

Para fins de aplicação dos questionários, a população é finita, pois é constituída pelos usuários de serviços de fornecimento de refeições dos Restaurantes Universitários. Assim, para o cálculo amostral utilizou-se a seguinte equação:

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 \cdot \hat{p} \cdot \hat{q} \cdot N}{e^2 (N - 1) + Z_{\alpha/2}^2 \cdot \hat{p} \cdot \hat{q}}$$

Em que:

$Z_{\alpha/2}$ – valor tabelado (Distribuição Normal Padrão);

α – Nível de significância;

e – Erro amostral;

p – percentual estimado;

$q = 1 - p$ = complemento de p ;

N – Tamanho da população;

n - tamanho da amostra mínima a ser selecionada (MARTINS; THEÓPHILO, 2016).

A partir dos relatórios internos do Sistema de Informações Educacionais foi possível mensurar que o número de usuários que utilizaram os Restaurantes Universitários da UFSM em setembro de 2019 foi de 13.721, sendo este número identificado como a população do estudo. O mês de setembro foi escolhido por representar a demanda média de refeições no semestre e o ano de 2019 por ter sido o último ano de funcionamento dos RUs considerando a paralisação das atividades administrativas e acadêmicas presenciais ocorridas em decorrência da pandemia de COVID-19. Aplicando-se a equação com um nível de confiança de 95% e uma margem de erro de 3,6%, chega-se à amostra mínima de 698 participantes.

3.4 ASPECTOS ÉTICOS.

Este projeto de pesquisa foi registrado no portal de projetos da UFSM. Através da base nacional e unificada de registros de pesquisas envolvendo seres humanos Plataforma Brasil o projeto foi submetido e aprovado ao Sistema Nacional de Informações sobre Ética em Pesquisa envolvendo Seres Humanos, organização que tem como objetivo a proteção dos direitos dos sujeitos da pesquisa.

De acordo com as exigências constantes na Resolução 196/96 do Conselho Nacional de Saúde, foi enviado através de meio eletrônico, juntamente com o questionário e, no caso das entrevistas, em meio impresso o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndice A). Participaram deste estudo apenas as pessoas que, após realizarem a leitura do termo,

concordaram em participar a pesquisa. Conforme determina a resolução citada, os participantes foram informados sobre as características da pesquisa, metodologia aplicada e a garantia do sigilo das informações individuais. Antes e durante a realização da pesquisa, eles puderam optar por desistir de participar deste estudo sem que isto lhe causasse qualquer ônus. A privacidade dos dados informados e a garantia de utilização destes de modo exclusivo para fins do presente estudo foi garantido através do Termo de Confidencialidade, Privacidade e Segurança dos Dados (Apêndice C), assinado pela coordenadora da pesquisa. A pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal de Santa Maria, sob o número CAAE 34509520.3.0000.5346.

3.5 RISCOS E BENEFÍCIOS.

Era possível que o participante desta pesquisa sentissem desconforto ao responder as questões. Se isto acontecesse, poderiam optar por não responder ou desistir de participar da pesquisa em qualquer das etapas do estudo. Ademais, os responsáveis pelo desenvolvimento deste projeto de pesquisa garantiram a confidencialidade dos dados coletados e que os participantes não teriam sua identificação divulgada.

Este estudo espera contribuir com a expansão do conhecimento sobre o tema abordado, enriquecendo a discussão acadêmica sobre o assunto. Também almeja possibilitar o aperfeiçoamento de modelos contratuais de fornecimento de refeições para Restaurantes Universitários.

3.6 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS.

Considerando a etapa de mapeamento do processo de gestão de contratos, o instrumento de coleta de dados a ser aplicado foi a entrevista semiestruturada. Esta técnica é indicada para realização de estudos com o objetivo de compreender o significado que os participantes atribuem a determinado fenômeno. O tipo semiestruturado é roteirizado, mas caracteriza-se principalmente pelo grau de liberdade que é dado ao entrevistador para obter outras informações que possam ser relevantes à pesquisa, mas que não foram previamente incluídas no roteiro da entrevista (MARTINS; THEÓPHILO, 2016). As entrevistas foram gravadas e transcritas para posterior análise.

O roteiro da entrevista continha as seguintes questões:

- Nome, cargo e tempo que atua na gestão de contratos ou que está no cargo?

- Qual a composição da equipe de gestão do contrato?
- Como é realizada a fiscalização administrativa do contrato?
- Como é realizada a fiscalização técnica do contrato?
- O que ocorre em caso de descumprimento do contrato?
- Existe algum canal de comunicação com os usuários para que estes manifestem suas opiniões sobre o serviço de fornecimento de refeições?
- Os usuários participam da fiscalização do contrato? Como isto ocorre?
- Qual sua opinião sobre a participação dos usuários na avaliação do serviço de fornecimento de refeições?
- De que forma isto poderia ser operacionalizado na gestão dos contratos?

Para proceder a coleta de dados quantitativos, este estudo de caso se valeu de um tipo específico de instrumento: o questionário. Questionário pode ser definido como um conjunto de perguntas respondidas pelos participantes de uma pesquisa para obtenção de informações (GIL, 2019). O instrumento foi aplicado por meio eletrônico e contém dois blocos de questões. O primeiro bloco baseia-se no modelo SERVPERF e tem o objetivo de mensurar a percepção da qualidade percebida através da avaliação de qualidade do serviço de fornecimento de refeições nos Restaurantes Universitários. O segundo contém perguntas relacionadas à caracterização do participante, incluindo as variáveis sexo, idade, curso, tipo de vínculo com a instituição, BSE, frequência e refeições que costuma realizar, turno em que permanece na instituição, campus em que utiliza o RU e se possui alguma restrição alimentar. O Quadro 02 contém um resumo das questões que foram abordadas no primeiro bloco do instrumento, conforme suas respectivas dimensões, variáveis e as referências utilizadas.

Quadro 02 - Resumo do Instrumento de coleta de dados quantitativos.

(continua)

Dimensões	Tema das variáveis	Referência
Segurança	Desempenho dos funcionários	Brusius (2018); Casarotto (2017)
	Controle de entrada	Brusius (2018)
	Atendimento	Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988)
Custo	Preço	Peripolli et al (2020)
Confiança	Funcionários	Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988)
	Sistema	
	Alimentos	Cavalcante, Antônio e Baratto (2017); Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988)

Quadro 02 - Resumo do Instrumento de coleta de dados quantitativos.

(conclusão)

Dimensões	Tema das variáveis	Referência
Confiança	Cardápio	Casarotto (2017); Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988)
Responsividade	Fila	Brusius (2018); Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988)
	Buffet	
	Reclamações	
Responsividade	Cardápio	Brusius (2018)
Empatia	Necessidades dos usuários	Casarotto (2017); Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988)
	Horário de funcionamento	
Aspectos tangíveis	Instalações	Casarotto (2017); Peripolli et al (2020); Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988)
	Limpeza e higiene	Brusius (2018); Cavalcante, Antônio e Baratto (2017); Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988)
	Aparência	Casarotto (2017); Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988)
	Funcionalidade	Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988)
	Conforto	Casarotto (2017); Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988)
	Layout	Peripolli et al (2020)
	Iluminação e ruídos internos	Brusius (2018); Peripolli et al (2020)

Fonte: elaborado pelo autor (2020).

Como está descrito no Quadro 02, a construção do primeiro bloco de questões utilizou como referências os estudos desenvolvidos por Brusius (2018), Casarotto (2017), Cavalcante, Antônio e Baratto (2017), Parasuraman et al (1991) e Peripolli et al (2020). As questões foram elaboradas com base nas variáveis e dimensões estabelecidas e ficarão organizadas em dois formatos, visando identificar percepções. Isto pode ser mais bem observado no Apêndice B, que contém o instrumento de coleta de dados completo.

3.7 TÉCNICAS DE ANÁLISE.

A análise dos resultados foi realizada em quatro momentos. Primeiro ocorreu a análise dos resultados das entrevistas e posteriormente foram analisados os resultados dos questionários. Na sequência foi realizada a triangulação quali-quantitativa e por último foi aplicada a técnica 5W2H.

As entrevistas foram analisadas mediante análise de conteúdo. Segundo Lakatos e Marconi (2017) esta técnica visa compreender cientificamente um processo de comunicação, de forma que se entenda seu conteúdo explícito e implícito. Bardin (2010) afirma que a técnica é indicada para fins exploratórios, aumentando a probabilidade de descoberta de novos achados, e para provar algo previamente definido, ou seja, para verificar hipóteses preconcebidas. Neste caso o que se quer provar é o que está disposto nos contratos de fornecimento de refeições nos restaurantes universitários da instituição no que se tange à gestão de contratos.

Bardin (2010) indica que o primeiro passo da análise de conteúdo é a pré-análise, que se caracteriza por ser intuitiva. Esta etapa permite ao pesquisador preparar o texto para torná-lo operacional para o estudo. Na sequência, inicia-se a fase de tratamento, em que ocorre a codificação e categorização, ou seja, os trechos da transcrição são separados e classificados por itens de sentido formando categorias. Isto vai prepará-lo para o passo final: a interpretação, que visa estabelecer relações e inferências, ou seja, o pesquisador faz a extração de informações sobre o entrevistado e sobre o seu meio para produção de conhecimento.

Na fase de pré-análise a análise flutuante consiste em realizar um primeiro contato com o texto através da leitura, absorvendo as primeiras impressões sobre este. A escolha de documentos refere-se à seleção de documentos que contenham a definição dos itens a serem investigados na entrevista. Neste estudo os documentos selecionados foram os contratos de fornecimento de refeições para restaurantes universitários da instituição. A referenciação de índices e indicadores será realizada através da quantificação das palavras mais repetidas no texto e a preparação do material compreendeu a formatação e correção do texto de modo que permitisse a leitura fluida e compreensível (BARDIN, 2010).

A fase de tratamento compreende codificação do material para categorização. Através de recorte e agregação, os textos das entrevistas foram recortados e agrupados conforme o tema definido pelas questões e, posteriormente, identificados conforme a categoria que representam. Por fim, na fase de interpretação, as informações do texto foram transformadas em quadros ilustrativos que permitiram a extração de significados que foram relacionados com as informações constantes nas categorias a priori, ou seja, aquelas previamente definidas e extraídas dos documentos selecionados. É nesta fase que foram formuladas inferências sobre cada categoria temática e entre elas. O que se pretendeu nesta etapa foi identificar causas e efeitos dos fatos relatados nas entrevistas (BARDIN, 2010).

Os resultados da aplicação dos questionários foram analisados através de tabulação e tratamento estatístico (GIL, 2002). Tabulação é a organização gráfica dos dados em tabelas para que seja facilitado a sua interpretação e análise estatística, bem como o estabelecimento de

relações entre estes dados para verificar como as variáveis se comportam e se influenciam (LAKATOS, MARCONI; 2017). O tratamento estatístico iniciou com a coleta de dados, passou pela organização e alcançou a interpretação dos dados, gerando informações, ou seja, atribuindo significado a estes dados. A análise descritiva envolveu a primeira parte: organização, sumarização e descrição de um grupo de dados. Para realização desta etapa foram utilizados dados primários, caracterizados como aqueles que não sofreram nenhum tipo de tratamento prévio (MARTINS; THEÓPHILO, 2016).

A mensuração estatística neste caso foi a nominal, descrita como aquela que tem a finalidade de nomear, classificar e rotular. Os dados foram dispostos em tabelas, que por sua vez têm a finalidade de facilitar a compreensão. Para analisar a distribuição dos dados, foi utilizada a técnica de estatística descritiva, incluindo mensuração de frequências através de cálculos de medidas de posição e dispersão através do software eletrônico SPSS. A análise inferencial diz respeito a extrapolação dos resultados obtidos da amostra analisada para a população que a compreende. Neste caso, foram aplicadas as técnicas de análise fatorial exploratória, teste t e ANOVA com Post Hoc. Para realizar esta análise foi utilizado o software SPSS para mensurar utilizando-se o método de estimativa por intervalo de confiança (MARTINS; THEÓPHILO, 2016).

A análise fatorial exploratória foi utilizada para verificar a existência de relação combinada entre variáveis que pudessem ser identificadas como fator determinante da satisfação dos usuários dos Restaurantes Universitários. Para verificar a validade estatística através da mensuração do intervalo de confiança da análise fatorial foram aplicados os testes de esfericidade Bartlett e o teste de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO). O primeiro buscou analisar se a correlação existente entre cada par de variável poderia ser aplicada às demais a fim de verificar se os fatores extraídos são capazes de representar grande parte da variabilidade dos dados. O KMO avalia a validade estatística das correlações, sendo considerados aceitáveis os valores maiores que 0,5 (FIELD, 2009).

A seguir foi utilizado o critério da comunalidades para realizar o agrupamento das variáveis formadoras dos fatores. Esta medida é utilizada para verificação da variância explicada pelos fatores extraídos sendo excluídos da análise as variáveis com índice de comunalidade inferior a 0,05. A estimação das cargas fatoriais busca analisar o peso estatístico de cada variável nos fatores extraídos. O método utilizado neste estudo foi o dos componentes principais, que tem o intuito de identificar um número mínimo de fatores com poder explicativo sobre a variância total dos dados. Para isso foi utilizado como critério os autovalores maiores que 1 e porcentagem da variância explicada e, para facilitar a interpretação dos fatores foi

aplicada a técnica de rotação varimax normalizado. Já a confiabilidade estatística dos fatores gerados, ou seja, a consistência interna entre os indicadores de cada fator foi testada através da aplicação da técnica Alpha de Cronbach, sendo os valores menores que 0,6 considerados inaceitáveis, resultando na exclusão do fator (FIELD, 2009).

Nos casos em que a homogeneidade de variâncias foi confirmada, para verificar a diferença estatisticamente significativa entre as médias foi utilizado o teste t-student e análise de variância – ANOVA, tendo como indicadores de significância o índice de 5%, considerando a distribuição normal dos dados. O primeiro consiste num teste paramétrico para avaliar a média de dois grupos, já o segundo foi aplicado quando a intenção foi avaliar a média de mais de dois grupos. Para avaliar a homoscedasticidade dos dados foi aplicado um teste de igualdade de variâncias. A ANOVA foi realizada por meio de três testes: homogeneidade da variância, F ANOVA ou F de Welch e Post Hoc HDS de Tukey ou Post Hoc de Games-Howell (MARTINS; DOMINGUES, 2019).

No primeiro caso foi utilizado o teste de Levene para verificar a validade das hipóteses nula e alternativa. Se $\text{sig} > 0,05$ aceita-se a hipótese nula, ou seja, a diferenças entre as variâncias não tem significância estatística. Se $< 0,05$ rejeita-se a hipótese nula e admite-se como verdadeira a hipótese alternativa, isto é, as variâncias possuem diferenças estatisticamente significativas e não homocedásticas. Para verificar a equivalência de médias a partir de uma variável dependente foi realizado o teste F. Se o nível de significância foi menor que 0,05 em pelo menos um dos grupos avaliados constatou-se a diferença estatisticamente significativa entre as médias com relação a variável dependente em questão (MARTINS; DOMINGUES, 2019).

Quando o teste de Levene indicou a rejeição da hipótese alternativa, foi realizado o teste F de Welch, sendo mais robusto, portanto, apropriado para realização de testes de igualdade de médias. Quando este apresentou nível de significância menor que 0,05, os procedimentos seguintes foram a realização dos testes Post Hoc HSD de Tukey para verificar diferenças de médias entre grupos de dados que apresentam significância estatística. O teste utilizado para realização de comparações múltiplas neste caso é o HSD de Tukey. Nos casos de não identificação de característica homocedástica dos dados o teste escolhido foi o Post Hoc de Games-Howell (HAIR et al.,2009).

A etapa final de análise de resultados foi a triangulação. Segundo Appolinário (2007) este método é utilizado para realizar a análise de resultados de uma pesquisa que utilize de mais de uma abordagem metodológica, ou seja, um estudo transmetodológico. Considerando que este estudo contém uma parte qualitativa e outra quantitativa, faz-se necessário realizar a

associação entre os métodos através da triangulação. Conforme argumenta Minayo (2005), a triangulação de métodos visa estabelecer um diálogo entre as duas abordagens a fim de fazer com que uma complemente a outra. A autora afirma que podem surgir tensões durante a tentativa de encaixe pois em determinados momentos os resultados obtidos a partir de uma abordagem podem ser contrários aos obtidos pela outra.

Para organizar uma proposta de avaliação de serviços de fornecimento de refeições para restaurantes universitários foi utilizada a técnica de plano de ação 5W2H. Plano de ação é a união de um conjunto de objetivos que determinam ações orientadas para atingir um propósito comum (NETO et al, 2018). O tipo 5W2H refere-se a um acrônimo em inglês para 7 questionamentos que orientam a formulação do planejamento de ações: *What?* (O que?) *Why?* (Por quê) *Where?* (Onde?) *When?* (Quando?) *Who?* (Quem?) *How?* (Como?) *How much?* (Quanto?). A técnica tem por base a definição das ações a serem realizadas, sendo útil para proposição estratégias de melhorias administrativas e aumento da qualidade de produtos e serviços no ambiente empresarial (JUNIOR, FREITAS; 2005). Neste estudo a técnica 5W2H foi empregada para tratar o problema de pesquisa: Como avaliar a qualidade dos serviços terceirizados de fornecimento de refeições na UFSM?

A seguir, no Quadro 03 estão listadas resumidamente as técnicas de análise descritas anteriormente:

Quadro 03 - Resumo das técnicas de análise.

(continua)

Tipo de análise	Técnica de análise	Finalidade
Qualitativa	Leitura flutuante	Realizar análise preliminar dos resultados obtidos e preparar os dados para tratamento metodológico científico.
	Escolha de documentos	
	Referenciação de índices e elaboração de indicadores	
	Preparação do material	
	Codificação	Recortar, agregar e organizar os dados para produzir informações.
	Categorização	Interpretar as informações obtidas e relacioná-las para produzir inferências e conhecimento
	Ilustração	
Quantitativa	Inferências	
	Frequência	Traçar o perfil dos participantes e compreender a distribuição dos resultados da survey.
	Média	
	Mediana	
	Desvio Padrão	
Teste t		

Quadro 03 - Resumo das técnicas de análise.

(conclusão)

Tipo de análise	Técnica de análise	Finalidade
	ANOVA e Post Hoc	Analisar as diferenças de médias entre os grupos de resultados
	Teste de esfericidade de Bartlett e o teste de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO);	Análise Fatorial para identificar os fatores relativos à qualidade dos serviços prestados.
Quantitativa	Método dos componentes principais;	Análise Fatorial para identificar os fatores relativos à qualidade dos serviços prestados.
	Método dos autovalores superiores a um	
	Alpha de Cronbach;	
	Método de rotação varimax normalizado.	
Triangulação	Triangulação metodológica;	Estabelecer relações entre os resultados da análise qualitativa e quantitativa
	5W2H	Desenvolver uma metodologia de serviços de fornecimento de refeições para as os restaurantes universitários

Fonte: elaborado pelo autor (2020).

As técnicas de análise foram organizadas de modo que uma complemente a outra e a última realize as interligações entre elas. Assim foram aplicadas primeiramente as técnicas qualitativas e, na sequência, as quantitativas para que posteriormente possa ser realizada a triangulação de métodos a fim de se estabelecer relações entre os resultados obtidos e organizar a proposição de uma metodologia de avaliação de serviços de fornecimento de refeições em instituições públicas.

Para desenvolver a pesquisa, foram traçadas as seguintes relações entre o processo metodológico e os objetivos específicos descritos no Quadro 04:

Quadro 04 – *Relação entre objetivos e metodologia aplicada.*

Objetivo geral	Objetivo específico	Coleta de dados	Análise de dados
Propor uma metodologia de avaliação de qualidade dos serviços de fornecimento de refeições na UFSM.	Realizar mapeamento de processos da gestão de contratos do serviço de fornecimento de refeições nos RUs da UFSM.	Aplicação de entrevistas.	Análise de conteúdo.
Propor uma metodologia de avaliação de qualidade dos serviços de fornecimento de refeições na UFSM.	Aplicar uma escala de avaliação de serviços nos restaurantes universitários da UFSM com vistas a avaliar a adequação da escala.	Aplicação de questionário.	Análise estatística.
	Propor a criação de indicadores de desempenho do serviço de fornecimento nos Restaurantes Universitários da UFSM.	Aplicação de entrevistas e questionários.	Triangulação e 5W2H.

Fonte: elaborado pelo autor (2020).

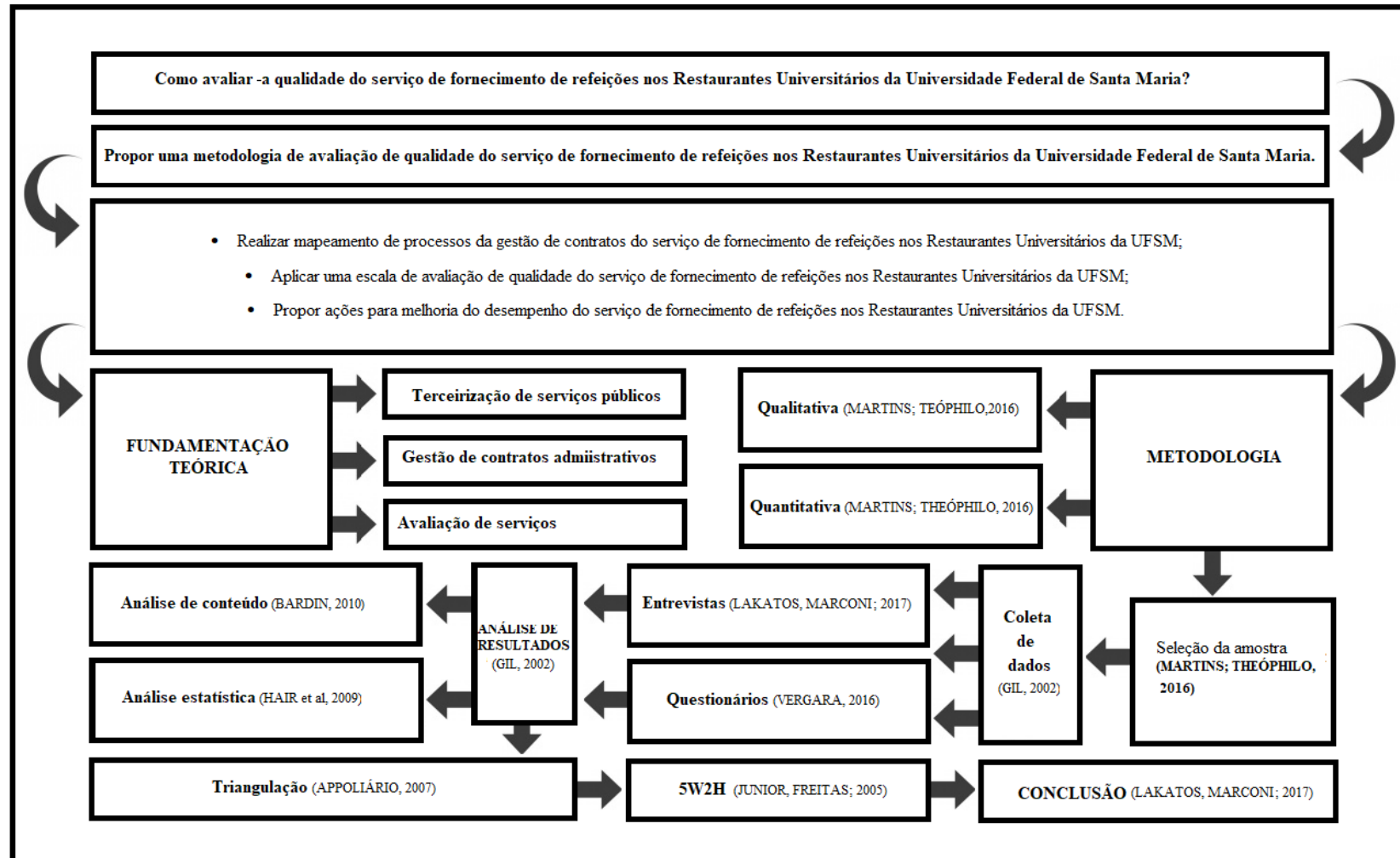
Na discussão dos resultados foram interpretados e relacionados os resultados obtidos pela presente pesquisa com outros provenientes de outras pesquisas (GIL, 2002). Lakatos e Marconi (2017) defendem que na discussão dos resultados é realizada a verificação de dependência entre as variáveis, a seguir são discutidas as origens das variáveis e, posteriormente promove-se a discussão sobre as condições de validade das relações traçadas. Por fim, os resultados foram interpretados através do estabelecimento de relações e inferências com base nos objetivos da pesquisa, o modelo teórico adotado e resultados de outros estudos.

A conclusão da pesquisa evidenciou os principais achados e promoveu um diálogo entre estes e o problema, os objetivos e as hipóteses levantadas durante a pesquisa. Na conclusão também foram apontadas as limitações do estudo bem como as sugestões para pesquisas futuras.

(LAKATOS, MARCONI; 2017). Para resumir a metodologia e a estrutura de pesquisa proposta ilustra-se o desenho da pesquisa na Figura 06:

Na Figura 06 estão resumidos os pontos-chaves desta proposta de pesquisa. A primeira etapa consistiu em definir o problema de pesquisa que levou a formulação do objetivo principal. Por sua vez, o objetivo principal foi desmembrado em três objetivos específicos que nortearam a proposta de pesquisa. Para fundamentar teoricamente a pesquisa, foram definidos três tópicos a serem explorados e, na seção de metodologia, optou-se por utilizar as abordagens qualitativas e quantitativas. A seguir será realizada a análise dos resultados obtidos.

Figura 06 – Desenho da pesquisa.



Fonte: elaborado pelo autor (2021).

4 RESULTADOS.

Neste capítulo são apresentados os resultados obtidos a partir da coleta de dados e aplicação da metodologia descrita no capítulo anterior. Esta parte do estudo está dividida em três seções: análise qualitativa, análise quantitativa e triangulação de dados.

4.1 ANÁLISE QUALITATIVA.

Nesta seção serão descritos os resultados obtidos a partir da coleta de dados realizada através da aplicação das entrevistas em uma amostra composta por sete pessoas. As entrevistas foram realizadas por videoconferência em função das restrições sanitárias vigentes durante pandemia de COVID-19. Inicialmente o material coletado passou pela pré-análise, constituída pela leitura flutuante, preparação do material, seleção de documentos e referenciação de índices e indicadores. A seguir foi realizada a etapa de tratamento composta pela codificação e categorização e por fim, a interpretação, com a construção de quadro ilustrativo e o desenvolvimento de inferências.

Na fase pré-analítica foi realizada a correção e formatação das transcrições das entrevistas. A seguir iniciou-se a referenciação de índices e indicadores. O texto das entrevistas foi agrupado em um único documento para utilização dos softwares Wordclouds.com® para contagem e desenho da nuvem de palavras e o Microsoft Excel® para seleção de dados através de planilhas eletrônicas. Foi realizada a contagem de palavras que resultou em 15.098.

Posteriormente foram excluídas as palavras com até quatro letras, quatro nomes próprios para garantir o sigilo das informações e, o vocábulo “gente” por apresentar grande número de repetições (198) e não ter relevância específica sobre o estudo. Por fim, foram selecionadas às 100 palavras mais repetidas para geração da nuvem de palavras ilustrada na Figura 7.

Pela ordem, as dez palavras mais repetidas nas entrevistas foram: “contrato” (97), “empresa” (53), “contratos” (49), “vezes” (43), “satisfação” (37), “pesquisa” (34), “coisa” (31), “serviço” (28), “forma” (26) e “usuário” (26). A frequência destas palavras pode ser justificada pelo tema das entrevistas, considerando que o assunto principal foi a gestão dos contratos de fornecimento de refeições e a participação dos usuários. Observou-se a ausência de palavras como “eficiência” ou “eficácia” e seus sinônimos na nuvem de palavras, visto que esta pesquisa visa propor melhorias na gestão de contratos dos RUs para tornar os serviços mais eficientes.

Figura 7 – Nuvem de palavras desenvolvida a partir da análise textual das entrevistas.



Fonte: elaborado pelo autor (2021).

Na fase a seguir foram descritas as categorias a priori. Elas foram definidas a partir da análise dos documentos selecionados: portarias de nomeação de gestores e fiscais de contratos expedidas pela instituição, contratos de fornecimento de refeições para Restaurantes Universitários e a Instrução Normativa 05 de 26 de maio de 2017 (IN05). A partir destes resultados analíticos, foi realizado um mapeamento de processos da gestão de contratos de fornecimento de refeições nos RUs.

4.1.1 Análise de categorias a priori.

O conteúdo das entrevistas for codificado em três categorias: percepções sobre a organização administrativa segundo o setor de atuação do entrevistado; Gestão e fiscalização dos contratos de fornecimento de refeições nos RUs e; participação dos usuários na fiscalização dos contratos de fornecimento de refeições nos RUs. A primeira categoria trata sobre a composição das equipes de trabalho e a estrutura das unidades administrativas. A seguir, a categoria seguinte discorre a respeito das funções de cada componente da equipe de gestão e, a última categoria se refere à participação dos usuários no processo de fiscalização dos contratos.

4.1.1.1. Percepções sobre a organização administrativa segundo o setor de atuação do entrevistado.

A IN05 indica que a equipe de gestão dos contratos pode incluir fiscais técnicos, administrativos e setoriais, além do gestor e do público usuário. A normativa descreve as funções de gestão e fiscalização como distintas e complementares, portanto, não devem acumular-se em uma pessoa apenas. A normativa também determina que durante a fiscalização dos serviços deve ser verificada a disponibilidade de recursos humanos da contratada em quantidade e formação suficientes para a execução do serviço prestado (BRASIL, 2019).

Em todos os contratos de fornecimento de refeições há discriminação nominal do gestor de contrato e seu substituto, exceto o contrato do RU de Frederico Westphalen (RUFW) que não faz menção ao gestor substituto. Além disso, no contrato do RU de Santa Maria (RUSM) estão formalizados seis fiscais técnicos e quatro fiscais administrativos. Ainda sobre o contrato do RUSM, o instrumento pontua que a contratada deverá contar com quadro de pessoal permanente mínimo para execução das atividades, descrevendo quais são eles e suas quantidades relacionadas às funções a serem desempenhadas. Nos demais contratos isto não se repete, sendo que o Restaurante Universitário de Cachoeira do Sul (RUCS) se assemelha um pouco mais nesse sentido, visto que menciona de maneira indireta a participação de uma nutricionista em algumas atividades específicas a serem desenvolvidas pela contratada (UFSM, 2019b).

Os aspectos relacionados às percepções sobre a organização administrativa, segundo o setor de atuação dos entrevistados foram evidenciados nos relatos dispostos no Quadro 05:

Quadro 05 – Percepções sobre a organização administrativa segundo o setor de atuação do entrevistado.

Setor entrevistado	Categoria: Percepções sobre a organização administrativa segundo o setor de atuação do entrevistado
PRAE	...a direção do RU passa a ser responsável pela uniformização das ações junto a todos os RUs da Universidade. Já existe um estreitamento bastante positivo da relação da direção com os campi fora de sede,
DEMAPA	O certo seria ter os atorezinhos para cada um. Hoje não temos... No RU, considerando também a complexidade, poderia ser feita a indicação de fiscal administrativo no contrato do RU. Porque nem sempre o gestor entende da parte administrativa.
	Pedimos o nome dos gestores, mas cabe a cada unidade, na figura do gestor, indicar o fiscal administrativo e o técnico. Pode ter três figurinhas ali, cada um na sua área. Isto auxilia bastante na execução do contrato... seria o ideal ter a separação.
RUCS	Tem o fiscal de contrato, o fiscal técnico, o substituto da chefia do restaurante e a chefia, o diretor do Restaurante Universitário. A nutricionista no caso ocupa a função de fiscal técnico.
RUFW	...eu estou como gestora e fiscal. Mas eu tenho o Marcelo, no caso. que é um administrador, técnico formado em Administração que me auxilia nesse sentido.
RUPM	Só eu. Eu e mais um da Sulclean (nutricionista).
RUSM	A gente está criando uma comissão de gestão de contratos porque estamos fazendo um processo de transição da autogestão para uma terceirização total.
	... a gente está num processo bem da implantação.
Prestador	...precisa ter uma quantidade mínima de refeições para poder manter funcionários.

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

É possível observar que há uma orientação do DEMAPA, que é um órgão de apoio, para que as equipes de gestão dos contratos de fornecimento de refeições nos Restaurantes

Universitários sejam formadas por gestores, fiscais administrativos e técnicos. Entretanto, não há uma exigência, cabendo aos gestores de contratos indicar os fiscais. Conforme descrito nos relatos dos entrevistados as equipes são incompletas, sendo mais comum o gestor acumular as funções de gestão e fiscalização, tendo apoio informal de outros profissionais. Cabe salientar que o RUSM está passando por um processo de reorganização administrativa e este processo inclui a formação de uma equipe de gestão de contratos completa, inclusive com a participação do público usuário. Há uma tendência para que isto seja aplicado nos demais RUs, considerando o relato do representante da PRAE no sentido de padronizar as ações de gestão de contratos dos RUs a partir do RUSM. Quanto à exigência de quadro de pessoal permanente mínimo destaca-se a preocupação do prestador no sentido de manter equilíbrio econômico do contrato.

Embora haja indicação normativa sobre a composição da equipe, observou-se que as equipes de gestão de contratos dos RUs da UFSM estão em desacordo com a IN05. Mesmo com as orientações do DEMAPA para que os gestores façam a indicação de fiscais, isto geralmente não ocorre. A expectativa é de que no futuro os RUs passem a contar com equipes completas como estabelecido pela IN05, considerando que RUSM já contém a discriminação de fiscais técnicos e administrativos no contrato e que este será responsável por alinhar as ações dos demais RUs. A mesma situação ocorre no caso da exigência de quadro de pessoal mínimo dos prestadores. Os RUs dos campi fora de sede não relataram este tipo de exigência, mas este quesito é objeto de fiscalização no novo contrato do RUSM. Neste caso, deve ser observado o equilíbrio econômico-financeiro dos contratos, considerando que nos RUs fora de sede a demanda de refeições é menor, portanto, o custo dos prestadores para manter suas equipes é mais sensível.

4.1.1.2. Gestão e fiscalização dos contratos de fornecimento de refeições nos RUs.

Conforme dispõe a IN05, a gestão da execução de contratos é a coordenação das atividades de fiscalização técnica, administrativa, setorial e dos usuários dos serviços. Segundo a normativa, cabe ao gestor e fiscais o registro de ocorrências sobre a prestação de serviços. O gestor é responsável pela execução dos procedimentos que envolvam alteração contratual ou a solicitação de providências à contratada para corrigir irregularidades. A IN05 atribui aos fiscais a função de avaliar quantitativamente e qualitativamente a execução do serviço, tendo como parâmetro o contrato. A normativa afirma que a fiscalização técnica poderá valer-se de Instrumento de Medição de Resultado (IMR) para aferição de qualidade dos serviços. A norma define o IMR como mecanismo de mensuração de qualidade de serviços baseado em critérios

objetivos, compreensíveis e comprováveis. No rol de atividades de fiscalização administrativa a IN05 cita a execução de processos administrativos e a aferição de documentos (BRASIL, 2019). Os contratos e portarias de designação de gestores contêm a descrição das responsabilidades dos gestores, incluindo acompanhamento da execução contratual e atuação tempestiva com realização de ajustes, solicitação de apoio administrativo ao DEMAPA e tomada de providências para resolução de problemas relacionados à execução e fiel cumprimento do objeto contratado.

Nos contratos estão especificados atos como a fiscalização de todas as etapas de execução do serviço, incluindo buffet, área de estoque e setor de produção, bem como a avaliação dos alimentos quanto aos padrões esperados. Os instrumentos ainda indicam a advertência verbal ou escrita, multa, suspensão temporária de participação em licitações, impedimento de contratar com a Administração por prazo não superior a dois anos e declaração de inidoneidade para licitar ou contratar com a administração como penalidades a serem aplicadas à contratada em caso de descumprimento contratual ou infração de dispositivo legal ou norma institucional (UFSM, 2019b).

No Quadro 06 estão evidenciados os aspectos relevantes desta categoria nos recortes de entrevistas.

Quadro 06 – Fiscalização dos contratos de fornecimento de refeições.

(continua)

Setor entrevistado	Categoria: Gestão e fiscalização dos contratos de fornecimento de refeições nos Rus
PRAE	O DEMAPA aqui nos dá todas as diretrizes acerca das possibilidades do que a gente pode fazer nos contratos, se envolvem não só nos processos de notificação e suspensão, mas também os aditamentos necessários
DEMAPA	cabe a cada unidade, na figura do gestor, indicar o fiscal administrativo e o técnico.
	Fiscalização administrativa nos contratos dos RUs da Universidade coincide com a fiscalização técnica.
	... na primeira etapa o gestor procura resolver, porque esse é o papel do gestor, cobrar da empresa num primeiro momento que ela cumpra todas as cláusulas ali estabelecidas. Não tendo sucesso ele vai procurar o DEMAPA, que é uma instância superior, ou intermediária, para resolver o problema. (em caso de descumprimento contratual)

Quadro 06 – Fiscalização dos contratos de fornecimento de refeições.

(continuação)

Setor entrevistado	Categoria: Gestão e fiscalização dos contratos de fornecimento de refeições nos Rus
DEMAPA	<p>pode ser melhorado esse questionário para mensurar e fazer o IMR - índice de medição de resultados.</p> <p>O administrativo é a parte burocrática do contrato. A questão da nota fiscal, de valor e tal.</p>
RUCS	<p>Advertência, notificação, a multa sobre o valor do preço oferecido para a empresa pela prestação do serviço (em caso de descumprimento contratual).</p> <p>A gente também cuida da parte de oferta dos alimentos todos os dias, em todos os turnos de refeições. Se está tudo bem higienizado.</p> <p>A fiscal técnica (nutricionista) fica mais na parte da alimentação, de cuidar a parte técnica nutricional dos alimentos que a empresa armazena e processa.</p> <p>A parte administrativa que fica mais na função de um fiscal administrativo desenvolver as tarefas é comigo. Quando eu não estou a chefia assume ou a substituta assume as funções (fiscal administrativo).</p>
RUFW	<p>Normalmente a gente faz uma cobrança informal. Verbal mesmo. E se caso não vir a se cumprir, a corrigir aquele erro, a gente faz uma cobrança formal. Um documento e eles assinam (em caso de descumprimento do contrato).</p> <p>Esses dois questionários, um fiscaliza o cardápio e o outro fiscaliza toda a parte administrativa. E a parte documental mais administrativa é com o... Mas ele não aplica questionários, ele só atua por fora, vamos dizer assim.</p> <p>a carteira dos funcionários da terceirizada, eu peço para ver quantos funcionários tem. Eu passo para ele conferir</p>
RUPM	Eu faço um ofício e encaminho por e-mail para a empresa e solicito alguma providência para a empresa, daquela não conformidade que não está no contrato (em caso de descumprimento do contrato)
RUPM	<p>Eu tenho um check list. Eu tenho dois check lists, um check list que é de boas práticas.</p> <p>As duas sou eu que faço. (fiscalização técnica e administrativa)</p> <p>O controle de refeições através do sistema, eu faço a conferência via sistema.</p>

Quadro 06 – Fiscalização dos contratos de fornecimento de refeições.

(conclusão)

Setor entrevistado	Categoria: Gestão e fiscalização dos contratos de fornecimento de refeições nos Rus
RUPM	E daí eu faço o pagamento da nota fiscal
	mas eu solicito para saber quais os funcionários que estão atuando, qual é o horário, qual é a função. Isso eu solicito ocasionalmente. Os exames admissionais e demissionais. A solicitação de nota fiscal é tudo comigo.
RUSM	a ideia é que tenham notificações. E eles tem prazos. Existem prazos.
	esse descumprimento, se caso não for resolvido, ele gere essa glosa mensurada por um instrumento que até então não existia, que é esse IMR. E daí sim a gente aplique a glosa de desconto na fatura.
	Ele é para ser um instrumento para ser aplicado diariamente. Ser preenchido diariamente pela equipe de fiscalização por unidade (IMR).
Prestador	Tem o advogado para ter o respaldo jurídico porque tanto para vocês como para nós, isso implica... Resguarda tanto a empresa como vocês, servidores... (em caso de descumprimento do contrato)
	Depende da boa convivência entre as duas partes também. Isso é importante. Ter um bom senso. Isso é o mais importante nas partes, até porque tem as regras...

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

As entrevistas concedidas pelo Pró-Reitor da PRAE, o órgão responsável por traçar as estratégias e políticas dos Restaurantes Universitários, e pelo representante do DEMAPA evidenciaram que há uma forte relação de proximidade e cooperação entre os órgãos. Ficou evidente que, na mesma medida em que se acumulam as funções de gestão e fiscalização, isto também ocorre com as funções de fiscalização técnica e administrativa.

A fiscalização técnica foi descrita como aplicação de checklists e questionários baseados nas legislações pertinentes a fim de verificar a conformidade das atividades desenvolvidas na área de estoque, produção e buffet. Além disto, o representante do RUSM mencionou que a partir da vigência do novo contrato, será aplicado o IMR. O instrumento será aplicado diariamente pela equipe de fiscalização e, tem o objetivo de mensurar objetivamente a execução

dos serviços contratados. Se constatadas falhas de execução não solucionadas, o entrevistado relatou que poderão ser aplicadas glosas com descontos na fatura de pagamento. A fiscalização administrativa foi referida como a verificação de carteiras de trabalho para constatação das funções desempenhadas pelos trabalhadores terceirizados e o desenvolvimento de atividades administrativas como despacho para pagamento de notas fiscais e conferência do número de refeições servidas.

Em caso de descumprimento contratual os entrevistados explicaram que normalmente ocorre a cobrança e o pedido de providências com prazos estabelecidos e posteriormente, se esgotadas as possibilidades de negociação para resolução do problema, são aplicadas progressivamente as penalidades previstas em edital. No caso do RUSM, o entrevistado relatou que os descumprimentos contratuais que não forem solucionados terão reflexos no IMR e poderão resultar em glosas com descontos nas faturas de pagamentos. Cabe destacar o relato do representante do DEMAPA sobre a possibilidade de aperfeiçoar o IMR. O entrevistado prestador salientou a importância do bom senso para realizar as negociações e ajustes na execução do serviço e que, quando acionado formalmente sobre algum desvio de execução, recorre à assessoria jurídica para formalizar uma resposta.

A coordenação das atividades de fiscalização e solicitação de providências aos prestadores são atribuições de gestores de contratos descritas a priori e relatadas pelos entrevistados. Para desenvolvimento de suas atribuições, às equipes de gestão de contratos recebem apoio do DEMAPA e a PRAE. Verificou-se que o desenvolvimento das atividades de fiscalização técnica e administrativa não estão em conformidade com a normativa. Houve certa dificuldade em distinguir as funções de gestor e fiscal devido à ocorrência de acumulação destas funções relatada pelos entrevistados, o que está em desacordo com o que estabelece a IN05. Também não foi relatado pelos entrevistados a realização do registro de ocorrências, embora tenham informado que realizam notificações formais à contratada em caso de descumprimento contratual.

Cabe ressaltar a aplicação do IMR no contrato do RUSM, constituindo uma ferramenta facilitadora da fiscalização técnica e administrativa do contrato. A aplicação do IMR tem o amparo normativo da IN05 e possivelmente será introduzido nos demais contratos de fornecimento de refeições dos RUs. As penalidades previstas em contrato e descritas em normativa foram relacionadas como medidas passíveis de aplicação em caso de descumprimento contratual, mas nenhum entrevistado relatou caso de aplicação destas, sendo que na maioria dos casos os problemas de desvios de execução foram solucionados por meio de negociação e notificação formal.

4.1.1.3. Participação dos usuários no processo de fiscalização dos contratos.

A IN05 define a fiscalização pelo público usuário como a aplicação de pesquisas de satisfação de usuários para avaliação dos serviços prestados, incluindo os recursos materiais, os procedimentos utilizados ou qualquer outro elemento que influencie a qualidade dos serviços prestados (BRASIL, 2019). Os contratos de fornecimento de refeições dos RUs de Cachoeira do Sul e Palmeira das Missões contêm cláusulas que indicam que as partes têm o dever de desenvolver indicadores de monitoramento da qualidade dos serviços prestados, mas não mencionam explicitamente a aplicação de pesquisa de satisfação. Entretanto, o novo contrato do RUSM contém previsão de realização pesquisas de satisfação com indicadores de mensuração de resultado, periodicidade no mínimo semestral, notificação formal e aplicação de multa à contratada em caso de determinados resultados insatisfatórios. Já o contrato do RUFW contempla a aplicação de pesquisas de satisfação mensais, porém, não relaciona o resultado destas pesquisas com descontos de pagamento ao prestador.

O Quadro 07 apresenta trechos das entrevistas que se relacionam com os aspectos desenvolvidos por esta categoria.

Quadro 07 – Participação dos usuários no processo de fiscalização dos contratos.

(continua)

Setor entrevistado	Categoria: Participação dos usuários no processo de fiscalização dos contratos
PRAE	<p>...os estudantes deveriam trabalhar a partir de uma comissão que pudesse esclarecer mais, ser mais abrangente na categoria do discente</p> <p>É muito importante que tenham grupos de estudantes que se empenhem em dialogar com a gente, sob o ponto de vista mais abrangente que somente dos usuários. Que a gente possa discutir os contratos.</p>
DEMAPA	<p>No RU é essencial. Porque eles que são os usuários, eles que se alimentam do serviço prestado. Então eles são importantíssimos. E tem previsão de instrução normativa sobre a satisfação do usuário. IN 5, né!?</p> <p>Então essa questão do usuário é bem possível, tanto que a IN nos dá esse amparo. Mas você tem que vincular a IMR. Não adianta deixar a pesquisa de satisfação solta no processo. Tem que fazer o link com a medição de resultado</p>

Quadro 07 – Participação dos usuários no processo de fiscalização dos contratos.

(continuação)

Setor entrevistado	Categoria: Participação dos usuários no processo de fiscalização dos contratos
RUCS	Eles participam, alguns nos procuram para falar que a refeição está assim, está assado, não está bom, não está legal, que gostariam de ter outro tipo de alimento o cardápio... O ambiente... nos aspectos físicos
	Mas eu acho que hoje não tem de forma oficial ou de uma forma mais clara essa participação dos usuários, alunos e professores.
	A gente conseguiria atender de forma mais rápida e mais clara. Teríamos mais informações sobre o andamento dos serviços
RUFW	Eles utilizam o e-mail. E um livro de sugestões que a gente deixa diariamente no Restaurante Universitário. Aí eles têm a opção de ir lá e escrever no livro. Usam bastante. Muito mais do que o e-mail.
	Eu disponibilizo o contrato para quem quiser ver, para a Casa do Estudante, para a direção da Casa do Estudante eu envio.
	Eu acho importante porque eles são o público-alvo. Eu acho até que eles deveriam atuar mais, porque eles acabam nos auxiliando também nessa cobrança
	É realizada uma pesquisa de satisfação com os usuários a cada trinta dias, e conforme o resultado da satisfação do usuário, nós entramos em contato com a empresa para que ela se adeque
RUPM	...sempre fiz pesquisa de satisfação com os usuários. Nós temos um caderno de anotações na saída para eles anotarem sobre o cardápio, diariamente...
	Esporadicamente também faço reunião por causa da distribuição na Casa do Estudante.
	Acho que o usuário tem um papel bem importante para auxiliar na fiscalização.
RUSM	Na verdade, hoje não (participação dos usuários na fiscalização dos serviços).
	Eu acho que vai trazer vários benefícios. Eu acho que especialmente para o nosso planejamento estratégico.

Quadro 07 – Participação dos usuários no processo de fiscalização dos contratos.

(conclusão)

Setor entrevistado	Categoria: Participação dos usuários no processo de fiscalização dos contratos
RUSM	...quando a gente fez esse contrato novo eu quis colocar alguma coisa de pesquisa satisfação. E foi a primeira vez que apareceu nos nossos contratos...
	... essa pesquisa de satisfação gere algum resultado que eu possa mensurar... E em cima disso eu melhorar o meu serviço. Seja por glosa ou seja por notificação, ou seja, de alguma outra forma que a empresa tenha que se adequar de acordo com a pesquisa satisfação.
Prestador	...a gente vai saber o que a gente precisa servir.
	a gente procura, mais ou menos e dentro desse feedback e do contrato, colocar maior quantidade de uma fruta, adequar... Às vezes não dá para ir muito... temos que nos basear no contrato.
	É o contato pessoal mesmo, do funcionário da empresa com o aluno ali na hora de atender...

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

Os relatos demonstram que a PRAE e o DEMAPA, as equipes de gestão de contratos e o prestador concordam que é importante a participação dos usuários na fiscalização dos serviços. Os entrevistados representantes das equipes de gestão, exceto a equipe de gestão do RUSM, informaram que incluem a participação dos usuários nos processos de fiscalização. Todos os entrevistados representantes de equipes de gestão e o Prestador relataram que esta participação tem potencial para qualificar os processos de fiscalização e por consequência, qualificar a prestação dos serviços. O entrevistado representante da PRAE também salientou a importância de instrumentalizar os usuários para que possam avaliar os serviços com mais propriedade e contribuir com a fiscalização dos serviços de forma efetiva. O representante do DEMAPA mencionou a pesquisa como importante ferramenta de controle dos serviços, mas frisou que o resultado desta pesquisa deve ser mensurável e relacionado ao IMR. O representante do RUSM relatou que o novo contrato conterà pesquisa de satisfação e que isto é uma inovação nos processos de fiscalização de contratos de fornecimento de refeições nos RUs da UFSM.

De maneira geral os entrevistados manifestaram-se a favoráveis à inclusão dos usuários

nos processos de fiscalização dos serviços de fornecimento de refeições nos RUs, como descrito na IN05. Afirmaram que realizam pesquisas de satisfação e reuniões com grupos de estudantes para incluí-los no processo, porém, observou-se que não são utilizados critérios objetivos capazes de impactar no pagamento da empresa, conforme descrito na IN05. Entretanto, este cenário está mudando, a partir da inclusão de IMR no contrato do RUSM, que utiliza a pesquisa de satisfação nos processos de fiscalização de serviços e pode gerar descontos de pagamento nos casos de determinados resultados insatisfatórios. Presume-se, conforme relatado pelo representante da PRAE em outra seção, que isto será aplicado aos demais RUs.

Na próxima seção, será realizada a interpretação dos dados analisados a partir da categorização. O objetivo é produzir significado e realizar inferências a partir do resultado do tratamento dos dados coletados através de um mapeamento de processos.

4.1.2 Mapeamento de processos.

Na fase de interpretação foi realizada a correlação do texto das entrevistas com as categorias a priori para que fosse possível a extração de significados. Com base nessas informações foi realizado o mapeamento de processos, a fim de produzir conhecimento acerca da Gestão de contratos de fornecimento de refeições nos RUs da UFSM. De acordo com o mapeamento do fluxo de processos, observou-se que a equipe de gestão de contratos está em constante interação para execução dos processos, o que possivelmente contribua para ocorrência dos casos de acúmulo de funções de gestão, fiscalização técnica e administrativa. O mapeamento pode ser dividido em 3 etapas: solicitação do serviço; fiscalização e; certificação.

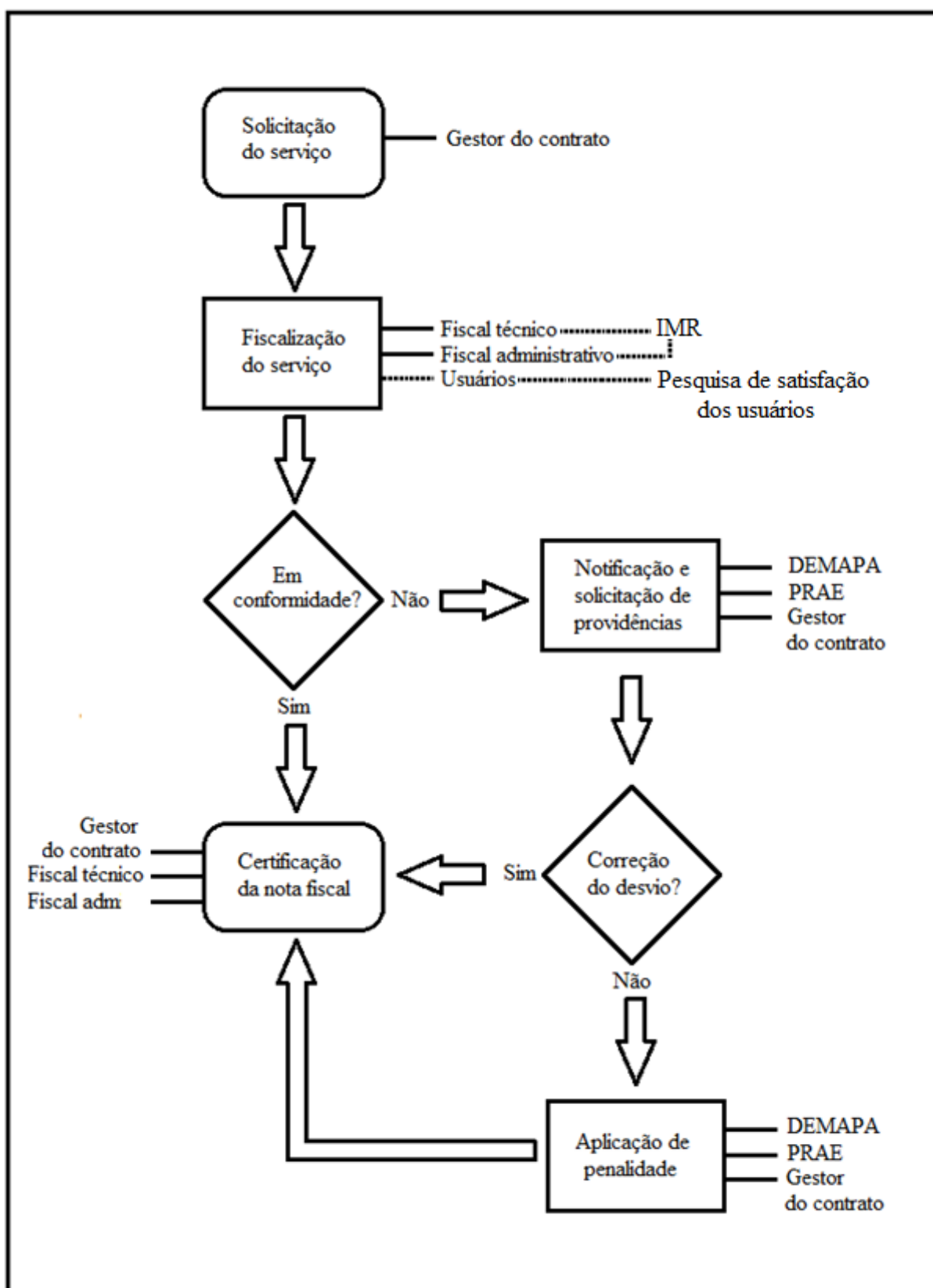
Na primeira etapa, ocorre a solicitação do serviço pelo gestor do contrato. Logo em seguida, paralelo à execução do contrato, é realizada a fiscalização. Durante a fiscalização são utilizados check lists para avaliação qualitativa e quantitativa da execução do contrato, bem como a verificação dos aspectos administrativos da execução contratual. A participação dos usuários através de pesquisas de satisfação e reuniões com grupos de usuários ocorre nesse momento, influenciando a tomada de decisão dos agentes fiscalizadores. Futuramente, considerando a padronização das técnicas de gestão, será utilizado o IMR para desenvolvimento destas atividades de fiscalização técnica e administrativa. Da mesma forma, a pesquisa de satisfação dos usuários será utilizada formalmente como ferramenta de avaliação dos serviços de fornecimento de refeições nos RUs, podendo gerar glosa na fatura de pagamento.

Na terceira fase, se os fiscais atestarem a correta execução do serviço, a nota fiscal do serviço será certificada e encaminhada para pagamento e o ciclo recomeça. Caso contrário, a

empresa será notificada para realizar ajustes. Nesta etapa ocorrem negociações entre a equipe de gestão e o prestador. Dependendo da complexidade do problema, o gestor de contrato solicita apoio do DEMAPA e/ou da PRAE, que o fazem através de orientações técnicas ou reuniões com a equipe de gestão de contratos e os prestadores. Se o prestador adotar as providências indicadas, a nota fiscal é certificada e encaminhada para pagamento. Se o prestador não realiza os ajustes em tempo hábil, ocorre a abertura de processo administrativo para aplicação de penalidade e a nota fiscal pode ser certificada parcialmente e encaminhada para pagamento. A Figura 8 ilustra o mapeamento de processos descrito.

Foi possível inferir que setores estratégicos e o suporte administrativo prestado pela PRAE e o DEMAPA definindo métodos de trabalho e orientando as equipes de gestão de contratos, auxiliam no processo de padronização e atuação estratégica dos RUs. Há um movimento de padronização e alinhamento das atividades desenvolvidas pelas equipes de gestão dos contratos, incluindo a formação de equipes de gestão e a construção de um novo modelo de contrato com ênfase no IMR e na pesquisa de satisfação. Entretanto, atualmente maior parte das equipes está incompleta e isso faz com que ocorra o acúmulo das funções de gestão e fiscalização técnica e administrativa. Os procedimentos em caso de descumprimento contratual baseiam-se na negociação com prestador e busca de soluções e, caso necessário, ocorre a aplicação de penalidades. Nos processos de fiscalização os entrevistados relataram que ocorre participação dos usuários e de forma direta e indireta e que há um desejo de que esta participação se torne mais intensa e qualificada. Com a adoção do novo modelo de contrato constituído pelo IMR e a pesquisa de satisfação, o que se espera é que a participação dos usuários seja formalizada e tenha impacto maior no controle de qualidade dos serviços, considerando a manifestação da PRAE quanto à padronização dos contratos dos RUs da UFSM.

Figura 8 – Mapeamento de processos.



Fonte: elaborado pelo autor (2021).

4.2 ANÁLISE QUANTITATIVA.

Serão apresentados os resultados obtidos a partir da coleta de dados advindos da aplicação da *survey*. Serão apresentadas as estatística descritiva e multivariadas da amostra.

4.2.1 Análise descritiva.

O instrumento de coleta de dados quantitativos foi aplicado eletronicamente via Sistema de Questionários da UFSM com os indivíduos selecionados para integrar a amostra de pesquisa. O número de participantes que responderam ao questionário foi de 720 usuários do serviço de fornecimento de refeições, considerando os que frequentaram pelo menos uma vez algum dos seis RUs da UFSM no mês de setembro de 2019. Do total, 688 (95,6%) são alunos, 21 (2,9%) são Técnicos Administrativos em Educação – TAEs, e 18 (2,5%) são docentes. O perfil da amostra é apresentado na Tabela 01.

Tabela 01 – Perfil dos participantes segundo as variáveis sexo, idade, vínculo com a instituição e o turno em que permanece na instituição.

(continua)			
Variáveis	Alternativas	Frequência	Percentual
Sexo	Feminino	413	57,3
	Masculino	303	42,1
	Prefiro não responder.	4	0,6
Idade	Até 18 anos.	11	1,5
	19 a 25 anos.	499	69,3
	26 a 30 anos.	114	15,8
	31 a 40 anos.	58	8,1
	Acima de 40 anos.	38	5,3
Vínculo com a instituição	Aluno	688	95,6
	TAE	21	2,9
	Docente	18	2,5
Possui Benefício Socioeconômico?	Não	485	67,4
	Sim	235	32,6

Tabela 01 – Perfil dos participantes segundo as variáveis sexo, idade, vínculo com a instituição e o turno em que permanece na instituição.

Variáveis	Alternativas	(conclusão)	
		Frequência	Percentual
Turno em que permanece na instituição	Manhã	670	92,9
	Tarde	679	94,3
	Noite	273	37,9

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

Foi observado uma preponderância feminina (57,3%) na divisão dos participantes em relação ao sexo. Quanto a idade, maior parte da amostra respondeu ter até 25 anos (70,8%), e quando questionado quanto ao vínculo com a instituição, 688 (95,6%) informou ser aluno. Do total, 485 (67,4%) informaram não receber BSE. Quanto ao turno em que permanecem na instituição, a maioria afirmou frequentar a UFSM principalmente durante a manhã (92,9%) e tarde (94,3%), sendo a noite o turno de menor frequência (37,9%).

A seguir, buscou-se identificar o perfil de utilização dos RUs, considerando experiência dos usuários, qual o RU mais utilizado e os tempos de espera na fila de atendimento. Na Tabela 02 são apresentados os detalhamentos estatísticos.

Tabela 02 – Perfil de utilização dos RUs quanto a experiência dos usuários, frequência de utilização e tempo de espera em filas.

Variáveis	Alternativas	(continua)	
		Frequência	Percentual
Há quanto tempo utiliza o RU?	Menos de 1 semestre.	6	0,8
	De 1 a 2 semestres.	123	17,1
	De 3 a 4 semestres.	179	24,9
	De 5 a 6 semestres.	155	21,5
	7 semestres ou mais.	257	35,7
Qual Restaurante Universitário você mais utiliza?	RU Cachoeira do Sul	1	0,1
	RU Campus I – Santa Maria	397	55,1
	RU campus II - Santa Maria	232	32,2
	RU Centro - Santa Maria	27	3,8
	RU Campus Frederico Westphalen	33	4,6
	RU Palmeira das Missões	30	4,2

Tabela 02 – Perfil de utilização dos RUs quanto a experiência dos usuários, frequência de utilização e tempo de espera em filas.

Variáveis	Alternativas	(conclusão)	
		Frequência	Percentual
Em média, quantos minutos você aguarda na fila para entrar no RU?	até 5min.	49	6,81
	de 6 a 15min.	266	36,94
	de 16 a 30min.	270	37,50
	de 31 a 45min.	116	16,11
	acima de 45min.	19	2,64
Em média, quantos minutos você aguarda na fila para comprar créditos no RU?	até 5min.	278	38,6
	de 6 a 15min.	270	37,5
	de 16 a 30min.	123	17,1
	de 31 a 45min.	38	5,3
	acima de 45min.	11	1,5

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

Destaca-se que a maioria dos usuários (82,1%) frequentam os RUs a pelo menos 3 semestres e que os restaurantes mais utilizados são os que estão sediados em Santa Maria (91,2%). Esta preponderância de usuários dos RUs de Santa Maria era esperada, uma vez que o campus de Santa Maria é expressivamente maior e com mais usuários, portanto, o número de refeições distribuídas e usuários tende a ser maior do que nos demais campi.

Quanto à permanência na fila para acessar o RU a maioria dos participantes (74,3%) relatou tempo de espera de 6 a 30min. Em relação à permanência na fila para compra de créditos 76,1% dos respondentes informou tempo de espera de até 15 min. O tempo de espera na fila é um tema recorrente em estudos que envolvem a percepção qualidade de serviços Restaurantes Universitários e com frequência é identificado como causa de insatisfação dos usuários (ARAÚJO et al, 2019; GUABIROBA et al, 2018; SANTOS; VERA, 2020; SIMÕES et al, 2017; SANTOS et al, 2017).

A seguir, na Tabela 03, estão detalhadas o número de refeições por semana nos RUS.

Tabela 03 – Frequência de refeições por dia por semana nos RUs da UFSM.

Variáveis	Alternativas	Frequência	Percentual
Frequência média de dias por semana em que realiza cada uma das refeições: Desjejum.	1	471	65,4
	2	41	5,7
	3	36	5,0
	4	27	3,8
	5	75	10,4
	6	41	5,7
	7	29	4,0
Frequência média de dias por semana em que realiza cada uma das refeições: Almoço.	1	21	2,9
	2	16	2,2
	3	49	6,8
	4	93	12,9
	5	402	55,8
	6	81	11,3
	7	58	8,1
Frequência média de dias por semana em que realiza cada uma das refeições: Jantar.	1	332	46,1
	2	77	10,7
	3	81	11,3
	4	35	4,9
	5	90	12,5
	6	64	8,9
	7	41	5,7
Frequência média de dias por semana em que realiza cada uma das refeições: Kit distribuição.	1	646	89,7
	2	10	1,4
	3	7	1,0
	4	4	,6
	5	8	1,1
	6	13	1,8
	7	32	4,4

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

Observa-se que a maioria dos participantes (65,4%) realiza a refeição desjejum apenas uma vez por semana no RU. Em relação ao almoço a maioria (80%) referiu que realiza a

refeição de 4 a 6 vezes por semana. Quando questionados sobre a frequência do jantar, a maior parte (67,9%) relatou que realiza até 3 refeições semanais no RU. Quanto a frequência do Kit distribuição (alimentos in natura), a maioria (89,7%) informou que recebe o Kit 1 vez por semana. O número total de refeições realizadas em setembro de 2019 foi de 8.102. Destas, foram 3474 almoços (43%), 1990 jantares (25%), 1593 desjejuns (20%) e 1045 entregas de Kits distribuição (13%). Este quantitativo pode variar para mais ou para menos durante o ano, pois sofre o efeito da sazonalidade. Presume-se que no início e no final dos semestres, quando os alunos ainda não conhecem o RU ou quando o número de desistências acumuladas é maior, a demanda diminui.

Para compreender a dieta dos usuários dos RUs buscou-se identificar o tipo e as possíveis restrições alimentares. A Tabela 04 apresenta as informações sobre a dieta dos usuários dos RUs da UFSM.

Tabela 04 – Dieta e restrições alimentares dos usuários dos RUs da UFSM.

Variáveis	Alternativas	Frequência	Percentual
Sua dieta é:	Onívora	614	85,3
	Semi-vegetariana	44	6,1
	Ovo-lacto vegetariana	39	5,4
	Lacto vegetariano	1	0,1
	Vegano	11	1,5
	Outra	11	1,5
Possui alguma restrição alimentar:	Sim	68	9,4
	Não	652	90,6
Se sim, qual?	intolerância à lactose ou alergia ao leite.	47	6,5
	intolerância ao glúten (doença celíaca).	9	1,3
	consumo de açúcares (diabetes).	15	2,1
	consumo de sal (hipertenso ou com insuficiência renal).	8	1,1
	Possui a restrição alimentar: consumo de gorduras (dislipidemia).	4	0,6

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

Observou-se que o percentual de vegetarianos e veganos nos RUs da UFSM foi de 7%, sendo próximo aos resultados obtidos pelas pesquisas do Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística – IBOPE (2018) e de Barros, Bierhals e Assunção (2020). O IBOPE (2018) verificou que 8% da população brasileira com 16 anos ou mais é vegetariana, sendo que na região Sul do Brasil este percentual cai para 6%. Este valor foi ratificado pelo estudo realizado por Barros, Bierhals e Assunção (2020) na Universidade Federal de Pelotas, no Rio Grande do Sul. Os autores relataram que 6,4% dos estudantes universitários não consome carne.

Quanto às restrições alimentares 9,4% dos usuários afirmaram possuir algum tipo, sendo que 6,5% informou possuir intolerância à lactose ou alergia ao leite. Este resultado foi inferior ao encontrado por Lopes et al (2018), que relataram a prevalência de 14,3% de reações alérgicas a alimentos e 10,4% de intolerância à lactose em estudantes universitários. Bauermann e Albuquerque (2019) registraram prevalência geral de 32,3% de intolerância à lactose, resultado ainda maior do que o obtido neste estudo. Isto pode ser explicado pelo fato de que as mulheres tendem a apresentar mais alergias alimentares do que homens (LOPES et al, 2018). Nas pesquisas de Lopes et al (2018) e Bauermann e Albuquerque (2019) mais de 80% da amostra era do sexo feminino, enquanto neste estudo o percentual foi de 57,3%.

A seguir, buscou-se avaliar a percepção dos usuários sobre a qualidade do serviço de fornecimento de refeições nos RUs. Para isso foi realizada a análise das dimensões estabelecidas pelos modelos SERVPERF e Corrêa e Gianesi (2019): Segurança, Custo, Confiança, Responsividade, Empatia e Aspectos Tangíveis. Além disso, também foi realizado o mesmo procedimento com a variável G1, que abrange a avaliação de qualidade percebida geral. A Tabela 05 apresenta a média e a distribuição de frequência da dimensão Segurança.

Tabela 05 – Estatística descritiva da dimensão Segurança.

Cód.	Desempenho	Méd.	Percentuais:				
			1	2	3	4	5
S1	Os funcionários do RU tratam os usuários com respeito	4,34	0,1	2,1	8,2	42,9	46,7
S2	Os funcionários do RU são competentes.	4,30	0,1	1,3	7,9	49,9	40,8
S3	Os funcionários do RU têm conhecimento para responder às perguntas dos usuários.	3,95	0,4	1,8	27,9	41,8	28,1

Tabela 05 – Estatística descritiva da dimensão Segurança.

Cód.	Desempenho	Méd.	Percentuais:				
			1	2	3	4	5
S4	O controle de entrada e saída de pessoas no RU inspira segurança.	3,61	3,8	14,3	19,3	42,4	20,3
S5	Você pode acreditar nos funcionários do RU.	4,00	0,6	1,3	22,4	49,7	26,1
S6	Você se sente seguro em negociar com os funcionários do RU.	3,75	1,1	4,6	33,2	40,1	21,0

Nota: 1 - Discordo totalmente; 2 – Discordo; 3 – Não discordo, nem concordo; 4 – Concordo; 5 – Concordo totalmente.

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

Observou-se que as variáveis S1, S2 e S5 foram as que obtiveram, respectivamente, os maiores valores de médios. Dito de outra forma, os participantes demonstraram satisfação com os aspectos relacionadas ao desempenho dos funcionários. Destaca-se positivamente o percentual de satisfação com a competência dos funcionários (90,7%).

Na Tabela 06 serão apresentados os resultados da frequência de avaliações da dimensão Custo, baseada no modelo Corrêa e Giansesi (2019).

Tabela 06 – Estatística descritiva da dimensão Custo.

Cód.	Desempenho	Méd.	Percentuais:				
			1	2	3	4	5
C1	O valor pago por refeição é compatível com o produto oferecido.	4,17	1,9	5,7	10,3	37,4	44,7
C2	O valor pago por refeição é compatível com a minha renda.	4,21	1,7	4,4	10,6	38,1	45,3
C3	As opções de pagamento para compra de créditos são suficientes.	2,73	20,4	28,9	19,0	21,1	10,6

Nota: 1 - Discordo totalmente; 2 – Discordo; 3 – Não discordo, nem concordo; 4 – Concordo; 5 – Concordo totalmente.

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

As variável C2 foi a que registrou o maior valor médio e 82% concordaram ou concordaram totalmente com a compatibilidade do valor pago com a refeição servida. Ou seja, os resultados desta dimensão indicam que os usuários estão satisfeitos com o custo benefício do serviço prestado. A variável C3 destacou-se negativamente por apresentar o menor valor médio da dimensão (2,73). Além disso, apenas 31,7% demonstraram satisfação com os meios de pagamento disponíveis para compra de créditos, indicando insatisfação com as opções de pagamento para compra de créditos disponibilizadas nos RUs.

A seguir buscou-se analisar a dimensão Confiança. Na Tabela 06 são apresentados as médias e as distribuições de frequência das variáveis que compõem essa dimensão.

Tabela 07 – Estatística descritivas da dimensão Confiança.

Cód.	Desempenho	Méd.	Percentuais:				
			1	2	3	4	5
C4	Quando você tem um problema com o serviço, os funcionários do RU são solidários.	3,66	2,4	7,1	31,3	40,7	18,6
C5	Os funcionários do RU inspiram confiança nos usuários.	3,85	1,1	4,3	25,8	46,3	22,5
C6	As informações de cadastro dos usuários estão corretas.	4,19	0,1	0,6	11,7	55,8	31,8
C7	A temperatura dos alimentos está adequada.	3,90	1,4	10,1	11,1	51,8	25,6
C8	Os alimentos têm boa aparência.	3,50	4,7	18,6	17,6	39,7	19,3
C9	Os alimentos têm sabor agradável.	3,47	5,6	15,1	22,1	40,8	16,4
C10	Os alimentos estão bem higienizados.	3,85	1,1	4,7	23,9	48,9	21,4
C11	A quantidade da porção de carne é suficiente.	3,57	5,1	17,1	15,4	40,8	21,5
C12	A quantidade da porção de sobremesa é suficiente.	3,33	12,5	14,6	17,1	38,6	17,2
C13	A qualidade do arroz é boa.	4,06	1,5	6,5	7,2	54,2	30,6
C14	A qualidade do feijão/lentilha é boa.	3,90	2,2	11,0	10,1	48,2	28,5
C15	A qualidade da carne é boa.	3,16	9,4	23,1	23,6	30,3	13,6
C16	A qualidade da salada é boa.	3,67	3,2	14,4	16,5	44,2	21,7
C17	A qualidade da sobremesa é boa.	3,45	7,9	12,5	22,1	41,7	15,8
C18	A qualidade do complemento é boa.	3,69	4,2	8,2	20,1	49,0	18,5
C19	A qualidade do pão no café da manhã é boa.	3,71	0,7	1,9	46,0	28,6	22,8

Tabela 07 – Estatística descritivas da dimensão Confiança.

Cód.	Desempenho	Méd.	Percentuais:				
			1	2	3	4	5
C20	A qualidade da bebida no café da manhã é boa.	3,68	1,0	2,5	46,5	27,6	22,4
C21	O que é divulgado no cardápio é o mesmo que é servido.	3,50	3,8	17,9	18,5	43,9	16,0

Nota: 1 - Discordo totalmente; 2 – Discordo; 3 – Não discordo, nem concordo; 4 – Concordo; 5 – Concordo totalmente.

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

A variável C6 registrou o maior valor médio desta dimensão (4,19), indicando que os participantes confiam no registro de informações nos cadastros de usuários. Nos RUs da UFSM o controle de informações cadastrais é realizado por meio eletrônico e as informações são compartilhadas com outros bancos de dados da universidade. Além dos setores responsáveis como os RUs e a Central de Processamento de Dados da UFSM, cada usuário tem acesso ao seu cadastro e pode solicitar correções, de modo que isto gera maior credibilidade ao sistema.

As variáveis C6, C13, C7 e C14 se destacam por obter valores de média iguais ou superiores a 3,9. Destas, três estão relacionadas com a percepção de qualidade dos alimentos, indicando satisfação com a qualidade do arroz (84,8%), lentilha/feijão (76,7%) e a temperatura dos alimentos (77,4%). Entretanto, as variáveis C9, C17, C12 e C15 também relacionadas à percepção de qualidade dos alimentos, registraram os menores valores de média da dimensão confiança. Observou-se que a carne (32,5%) e a sobremesa (20,4%) registraram os índices mais altos de reprovação. Além disso, parte dos usuários também demonstrou insatisfação com a quantidade de carne (22,2%) e sobremesa servida (27,1%).

Considerando que as terceirizadas buscam reduzir seus custos para maximizar seus lucros (JOHANSSON; SIVERBO, 2018), presume-se que alguns itens caros como as carnes mais nobres e alguns ingredientes mais elaborados utilizados na preparação de sobremesas sejam preteridos. Infere-se que a seleção de produtos de menor custo influencie negativamente na qualidade e quantidade da carne e da sobremesa servida nos RUs. Seguindo a mesma lógica, a percepção maior de qualidade de alimentos como arroz, feijão e lentilha podem ser explicados pelo baixo custo destes itens.

A seguir, na Tabela 08, a descrição estatística da dimensão Responsividade.

Tabela 08 – Estatística descritiva da dimensão Responsividade.

Cód.	Desempenho	Méd.	Percentuais:				
			1	2	3	4	5
R1	O tempo de espera na fila é aceitável.	2,83	15,6	29,4	17,6	31,1	6,3
R2	A reposição dos alimentos no buffet é realizada com rapidez.	3,91	1,5	8,3	12,8	52,1	25,3
R3	Os funcionários do RU mostram-se dispostos a receber as reclamações dos usuários.	3,36	2,5	9,0	50,7	25,1	12,6
R4	O cardápio é variado.	3,34	8,2	21,4	15,7	37,8	16,9
R5	O cardápio é atrativo.	3,28	6,3	20,6	25,0	35,0	13,2
R6	A organização do buffet está adequada.	4,02	1,3	4,3	11,4	57,6	25,4

Nota: 1 - Discordo totalmente; 2 – Discordo; 3 – Não discordo, nem concordo; 4 – Concordo; 5 – Concordo totalmente.

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

Foi possível observar que as variáveis R6 e R2 obtiveram os maiores valores médios e os maiores percentuais de concordância da dimensão (83% e 77,4% respectivamente), demonstrando satisfação dos usuários com a organização e reposição dos alimentos no buffet. Em contrapartida, a variável R1 obteve o menor valor médio e o maior percentual de discordância desta dimensão (45%), indicando insatisfação com o tempo de espera na fila. Já a variável R3 apresentou o maior percentual de indiferença da pesquisa (50,7%), indicando que os usuários não sabem como avaliar a disponibilidade dos funcionários em receber reclamações. Isto pode estar relacionado ao fato de que os usuários dos RUs não têm a cultura de formalizar as suas reclamações aos funcionários do serviço.

Um possível motivo para insatisfação com o tempo de espera na fila é o curto intervalo entre aulas ou outros compromissos acadêmicos dos alunos durante os horários das refeições, em especial o almoço. Considerando que este intervalo de tempo é utilizado pelos estudantes para fazer o deslocamento entre salas, realizar refeições e descansar, infere-se que o tempo dispendido na fila do RU produz impacto negativo sobre a percepção de qualidade dos serviços. Este tempo poderia ser reduzido se um atendente fosse realocado nos horários de pico ou houvesse gestão de demanda por meio de opção de agendamento em horários fora de pico (GUABIROBA et al, 2018).

Na sequência, a Tabela 09 detalha a estatística descritiva da dimensão Empatia.

Tabela 09 – Estatística descritiva da dimensão Empatia.

Cód.	Desempenho	Méd.	Percentuais:				
			1	2	3	4	5
E1	Os funcionários dos RU buscam atender as necessidades pessoais dos usuários.	3,51	3,3	8,9	37,1	35,3	15,4
E2	Os funcionários do RU demonstram preocupação sincera em fazer o melhor pelo usuário.	3,59	2,5	8,1	34,2	38,2	17,1
E3	Os funcionários do RU entendem as necessidades dos usuários.	3,60	1,9	6,0	36,4	41,1	14,6
E4	O horário da venda de créditos é conveniente.	2,99	10,6	28,1	22,2	30,3	8,9
E5	O horário das refeições está adequado.	3,90	1,9	10,6	7,6	55,7	24,2

Nota: 1 - Discordo totalmente; 2 – Discordo; 3 – Não discordo, nem concordo; 4 – Concordo; 5 – Concordo totalmente.

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

A variável E5 possui o maior valor médio da dimensão (3,9), indicando que os participantes da pesquisa estão satisfeitos com o horário das refeições. Entretanto, a variável E4 apresentou o menor valor médio (2,9), demonstrando menor satisfação dos respondentes com o horário de venda de créditos.

Como a maioria dos RUs da UFSM realiza a venda de créditos em horários específicos, normalmente durante o período de realização de refeições, presume-se que a insatisfação com o horário de venda de créditos possa estar relacionada com o tempo de espera na fila do RU. Neste caso o horário de venda de créditos poderia ser expandido para horários alternativos.

A seguir, a estatística descritiva da dimensão Aspectos Tangíveis está discriminada na Tabela 10.

Tabela 10 – Estatística descritiva da dimensão Aspectos Tangíveis.

(continua)

Cód.	Desempenho	Méd.	Percentuais:				
			1	2	3	4	5
A1	As instalações físicas do RU são visualmente atraentes.	3,29	6,8	19,4	23,5	38,6	11,7
A2	O ambiente interno é bem ventilado.	2,92	11,8	33,6	14,3	31,3	9,0

Tabela 10 – Estatística descritiva da dimensão Aspectos Tangíveis.

Cód.	Desempenho	Méd.	Percentuais:				
			1	2	3	4	5
A3	O RU está bem localizado.	4,01	1,8	4,4	9,7	59,3	24,7
A5	O ambiente interno do RU tem cheiro agradável.	3,46	3,5	14,9	28,2	39,3	14,2
A6	O banheiro do RU é limpo.	3,14	8,9	18,8	31,8	30,3	10,3
A7	Os equipamentos do RU têm boa aparência.	3,70	1,4	9,4	21,8	52,1	15,3
A8	Os equipamentos do RU funcionam corretamente.	3,78	1,4	6,4	21,5	54,4	16,3
A9	As acomodações do RU são confortáveis.	3,49	3,5	15,7	22,2	45,8	12,8
A10	Tem lugares suficientes para sentar e realizar as refeições no RU.	2,97	13,1	28,6	16,0	33,1	9,3
A11	A disposição do mobiliário do RU está adequada.	3,47	5,6	15,1	20,6	44,7	14,0
A12	Os utensílios estão limpos.	3,69	1,7	13,1	16,8	51,4	17,1
A13	As bandejas estão limpas.	3,76	1,7	10,6	15,6	54,2	18,1
A14	As mesas e cadeiras estão limpas.	3,68	1,5	11,9	18,9	51,8	15,8
A15	Os funcionários do RU têm boa higiene.	3,95	0	1,4	24,0	52,9	21,7
A16	A iluminação interna do RU está adequada.	3,95	1,5	7,2	9,7	58,2	23,3
A17	O nível de ruídos no RU é aceitável.	3,01	12,9	25,8	17,5	34,7	9,0

Nota: 1 - Discordo totalmente; 2 – Discordo; 3 – Não discordo, nem concordo; 4 – Concordo; 5 – Concordo totalmente.

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

As variáveis A15 e A16 destacam-se por registrarem os maiores valores médios da dimensão Aspectos Tangíveis (3,9), indicando que os respondentes consideram que os funcionários têm boa higiene e a iluminação interna está adequada. As menores médias registradas (2,9) foram das variáveis A10 e A2, demonstrando que os participantes não estão satisfeitos com a quantidade de lugares para sentar e a ventilação interna do RU. Estes pontos parecem se destacar como desafios para a instituição no que se refere aos aspectos tangíveis da prestação de serviço de fornecimento de refeições nos RUs.

Atualmente o RUSM I passa por um período de reforma para ampliação e modernização da estrutura. Neste mesmo sentido, o RUCS, que funciona em um edifício adaptado, será deslocado para um novo prédio reformado para adequar-se às necessidades do RU. As reformas

citadas incluem novas janelas e instalação de aparelhos de ar condicionado. Presume-se que tais melhorias impactem positivamente na percepção de satisfação de qualidade de itens como a ventilação e a capacidade de demanda.

Por fim, realizou-se um cálculo de média geral de cada dimensão e da variável G1 de avaliação geral do serviço de fornecimento de refeições no RU. Assim, sobre os valores apresentados de cada variável das dimensões foi obtida a média de cada um dos pontos da escala de Likert. Os resultados estão descritos na Tabela 11.

Tabela 11 – Estatística descritiva das dimensões e da variável G1 de avaliação geral.

Dimensão / Variável.	Média.	Médias Percentuais:				
		1	2	3	4	5
Segurança	3,99	1,02	4,23	19,82	44,47	30,50
Custo	3,70	8,00	13,00	13,30	32,20	33,53
Confiança	3,67	3,77	10,57	21,48	42,84	21,34
Responsividade	3,46	5,90	15,50	22,20	39,78	16,62
Empatia	3,52	4,04	12,33	27,49	40,11	16,03
Aspectos Tangíveis	3,54	5,23	14,34	19,08	45,80	15,56
Em geral, o serviço de fornecimento de refeições é bom (G1).	3,98	1,9	5,8	10,4	56,4	25,4

Nota: 1 - Discordo totalmente; 2 – Discordo; 3 – Não discordo, nem concordo; 4 – Concordo; 5 – Concordo totalmente.

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

A dimensão com maior média foi Segurança, seguido por Custo. As dimensões Confiança, Aspectos Tangíveis, Empatia e Responsividade obtiveram, respectivamente, as médias mais baixas. Observou-se que a dimensão empatia obteve o maior índice de indiferença, o que indica que os usuários possam ter mais dificuldades em avaliar esta dimensão. Quanto a avaliação geral, embora o valor médio (3,98) tenha ficado bem próximo ao valor “concordo” na escala Likert e, observou-se que 81,8% dos participantes concordam ou concordam totalmente que o serviço de fornecimento de refeições no RU é bom.

Vieira e Cavalcanti (2020) utilizaram o método SERVQUAL para avaliar a percepção de qualidade do serviço de fornecimento de refeições no RU de uma Instituição de Ensino Superior de Campina Grande. Os autores relataram que as questões relacionadas a atuação dos funcionários foram as que tiveram maior impacto na avaliação da dimensão Segurança, o que

vai ao encontro do que foi observado neste estudo. Também em concordância com este estudo, a dimensão Responsividade obteve a pior avaliação, sendo que o tempo de espera na fila foi a questão com maior impacto negativo. Em relação à dimensão Empatia, os autores concluíram que a conveniência no horário de atendimento é um fator crítico para manutenção da qualidade percebida porque gera grande expectativa por parte dos usuários. Quanto ao custo, 65,3% dos participantes demonstraram satisfação com os valores cobrados pelas refeições. Este resultado apoia a premissa de que os usuários decidem realizar suas refeições nos RUs por causa do preço atrativo (PERIPOLLI et al, 2020).

4.2.2 Análise multivariada.

Para avaliar a qualidade percebida do serviço de fornecimento de refeições aplicou-se a análise fatorial exploratória utilizando as variáveis que representam as dimensões Segurança/Custo, Confiança, Responsividade, Empatia e Aspectos Tangíveis, compreendendo as questões de 1.1 a 1.55 do instrumento de coleta de dados. O método de rotação adotado foi a varimax normalizada e o critério de extração de fator utilizado foi o autovalor maior do que um. A seleção das variáveis na fatorial obedeceu ao critério da comunalidade superior a 0,5. Das 55 variáveis iniciais, doze foram excluídas por não atender o critério da comunalidade e estão dispostas na Tabela 12.

Tabela 12 – Variáveis excluídas pelo critério de comunalidades.

		(continua)
Cód.	Variável	Comunalidade
E5	O horário das refeições está adequado.	0,395
C21	O que é divulgado no cardápio é o mesmo que é servido.	0,323
A17	O nível de ruídos no RU é aceitável.	0,409
A16	A iluminação interna do RU está adequada.	0,424
C11	A quantidade da porção de carne é suficiente.	0,437
S4	O controle de entrada e saída de pessoas no RU inspira segurança.	0,335
C6	As informações de cadastro dos usuários estão corretas.	0,398
R2	A reposição dos alimentos no buffet é realizada com rapidez.	0,411
A6	O banheiro do RU é limpo.	0,472
R1	O tempo de espera na fila é aceitável.	0,478
R6	A organização do buffet está adequada.	0,477

Tabela 12 – Variáveis excluídas pelo critério de comunalidades.

		(conclusão)
Cód.	Variável	Comunalidade
C16	A qualidade da salada é boa.	0,488
A3	O RU está bem localizado	0,540

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

Observa-se que a dimensão Confiança teve mais variáveis excluídas (4), enquanto as dimensões Segurança e Empatia tiveram cada uma apenas uma variável excluída. As dimensões Responsividade e Aspectos Tangíveis inicialmente tiveram apenas três variáveis excluídas cada. Entretanto, para melhorar a consistência interna do fator 6, optou-se por excluir também a variável A3, sendo a quarta variável excluída da dimensão Aspectos Tangíveis. O teste de adequação e especificidade da amostra apresentou resultados dentro dos parâmetros esperados, sendo que o teste de KMO obteve o valor de 0,956 e o teste de esfericidade de Bartlett resultou no valor de 18.361,267 com nível de significância (sig. 0,000). Restaram 42 variáveis que possibilitaram a extração de oito fatores e somaram 64,987% da variância total explicada.

A análise fatorial resultou em um agrupamento de fatores com composição de variáveis diferente das que foram estabelecidas pelo modelo de dimensões. Isto pode ser observado pelo código das variáveis que compõem os fatores, os quais receberam os seguintes nomes: Funcionários; Alimentos; Instalações; Limpeza; Desjejum; Custo Benefício; Sobremesa e; Compra de Créditos. Os nomes foram assim atribuídos considerando o tema das questões que compõem cada fator.

A seguir será discriminada a composição do fator Funcionários na Tabela 13.

Tabela 13 – Análise do fator Funcionários com carga fatorial, variância explicada e média.

				(continua)
Cód.	Variáveis	Carga fatorial	Média	Variância
C5	Os funcionários do RU inspiram confiança nos usuários.	0,785	3,850	16,244%
S5	Você pode acreditar nos funcionários do RU.	0,730	4,000	
E2	Os funcionários do RU demonstram preocupação sincera em fazer o melhor pelo usuário.	0,723	3,590	
S1	Os funcionários do RU tratam os usuários com respeito.	0,711	4,340	
E3	Os funcionários do RU entendem as necessidades dos usuários.	0,703	3,600	

Tabela 13 – Análise do fator Funcionários com carga fatorial, variância explicada e média.

Cód.	Variáveis	Carga fatorial	(conclusão)	
			Média	Variância
S6	Você se sente seguro em negociar com os funcionários do RU.	0,693	3,750	
S2	Os funcionários do RU são competentes.	0,690	4,300	
C4	Quando você tem um problema com o serviço, os funcionários do RU são solidários.	0,662	3,660	
E1	Os funcionários dos RU buscam atender as necessidades pessoais dos usuários.	0,661	3,510	
S3	Os funcionários do RU têm conhecimento para responder às perguntas dos usuários.	0,659	3,950	
R3	Os funcionários do RU mostram-se dispostos a receber as reclamações dos usuários.	0,654	3,360	

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

O fator Funcionários busca avaliar o comportamento dos funcionários envolvidos na prestação do serviço avaliado e agrega doze variáveis das dimensões Segurança, Empatia, Confiança e Responsividade, sendo a primeira dimensão a que contribui com maior carga fatorial. O fator Funcionários é responsável por maior parte da variância explicada na análise fatorial, e o teste de Alpha de Cronbach resultou em valor 0,932, suficiente para atestar a consistência interna do fator.

Na prestação de serviços que envolvem alto grau de relacionamento pessoal a cordialidade, amabilidade, educação e a presteza têm grande influência na percepção de qualidade do serviço (TOLEDO et al, 2017). Neste estudo, o comportamento dos funcionários teve grande impacto sobre a percepção da qualidade dos serviços de fornecimento de refeições nos Rus. Isto foi evidenciado pela alta representatividade da variância explicada da análise fatorial.

O estudo de Simões et al (2017) com usuários dos Rus da UFSM demonstrou que investimentos na capacitação de funcionários pode ter um impacto positivo na satisfação dos usuários. Os autores relataram que houve melhora considerável nos itens de avaliação diretamente ligados ao trabalho dos funcionários após a realização de capacitação com os colaboradores. Isto demonstra a importância do fator humano como alvo de investimentos em capacitação para elevação do nível de satisfação dos usuários dos serviços de fornecimento de refeições nos Rus.

A seguir, será apresentada a composição do fator Alimentos e sua carga fatorial na Tabela 14.

Tabela 14 – Análise do fator Alimentos com carga fatorial, média e variância explicada.

Cód.	Variáveis	Carga fatorial	Média	Variância
C9	Os alimentos têm sabor agradável.	0,822	3,470	14,051%
R5	O cardápio é atrativo.	0,763	3,280	
C8	Os alimentos têm boa aparência.	0,760	3,500	
C15	A qualidade da carne é boa	0,684	3,160	
C18	A qualidade do complemento é boa	0,670	3,690	
R4	O cardápio é variado.	0,661	3,340	
C14	A qualidade do feijão/lentilha é boa	0,649	3,900	
C13	A qualidade do arroz é boa	0,531	4,060	
C7	A temperatura dos alimentos está adequada.	0,481	3,900	

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

O fator Alimentos é composto por nove variáveis, das quais sete são originais da dimensão SERVPERF Confiança e duas da dimensão Responsividade. O teste de Alpha de Cronbach registrou valor de 0,913, superior ao parâmetro mínimo esperado (0,6). Este fator avalia a qualidade dos alimentos no serviço de fornecimento de refeições, incluindo a variedade e a temperatura. Em conjunto com o fator Funcionários a soma de variância explicada total é de 30,2%.

Segundo Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) a confiança é o aspecto mais importante na avaliação de qualidade dos serviços pois influencia diretamente na manutenção das expectativas dos usuários, por isso deve ser priorizado pelos prestadores. Já a responsividade, que representada na composição do fator Alimentos pelos itens que avaliam a atratividade e variabilidade do cardápio, está relacionada com a capacidade de resposta rápida e adequada do prestador frente às necessidades dos usuários (Parasuraman; Zeithaml; Berry, 1988).

Na Tabela 15 serão apresentadas as informações estatísticas do fator Instalações.

Tabela 15 – Análise do fator Instalações com carga fatorial, variância explicada e Alpha de Cronbach.

(continua)				
Cód.	Variáveis	Carga fatorial	Média	Variância
A1	As instalações físicas do RU são visualmente atraentes.	0,750	3,290	10,357%
A9	As acomodações do RU são confortáveis	0,736	3,490	
A11	A disposição do mobiliário do RU está adequada	0,697	3,470	

Tabela 15 – Análise do fator Instalações com carga fatorial, variância explicada e Alpha de Cronbach.

Cód	Variáveis	Carga fatorial	Média	(conclusão)
				Variância
A10	Tem lugares suficientes para sentar e realizar as refeições no RU.	0,668	2,970	
A2	O ambiente interno é bem ventilado	0,593	2,920	
A7	Os equipamentos do RU têm boa aparência.	0,516	3,700	
A5	O ambiente interno do RU tem cheiro agradável	0,465	3,460	
A8	Os equipamentos do RU funcionam corretamente.	0,436	3,780	

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

O fator Instalações é composto por oito variáveis originalmente pertencentes à dimensão SERVQUAL Aspectos tangíveis. O teste de Alpha de Cronbach resultou em 0,88, valor superior ao valor mínimo esperado e, portanto, atende ao critério de consistência interna do fator. O fator está relacionado à avaliação dos aspectos tangíveis do serviço de fornecimento de refeições abrangendo a estrutura física, os equipamentos e mobiliários. A soma de variância explicada total em conjunto com os fatores Funcionários e Alimentos chega a 40,6%. Este fator é importante para avaliação da percepção da qualidade do serviço porque os aspectos físicos da prestação do serviço são os primeiros e, em alguns casos os únicos, a serem observados pelos usuários (CORRÊA; GIANESI, 2019).

A tabela 16 contém as informações sobre variância explicada e consistência interna do fator Limpeza.

Tabela 16 – Análise do fator Limpeza com carga fatorial, média e variância explicada.

Cód.	Variáveis	Carga fatorial	Média	Variância
A13	As bandejas estão limpas.	0,778	3,760	
A12	Os utensílios estão limpos	0,761	3,690	
A14	As mesas e cadeiras estão limpas	0,682	3,680	8,897%
A4	A limpeza do ambiente interno está adequada.	0,559	3,880	
A15	Os funcionários do RU têm boa higiene.	0,539	3,950	
C10	Os alimentos estão bem higienizados.	0,471	3,850	

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

O fator é composto por seis variáveis, sendo que cinco delas pertenciam originalmente a dimensão SERVQUAL Aspectos Tangíveis. O fator preencheu o critério de consistência interna pois obteve resultado de 0,87, valor superior a 0,6 no teste de Alpha de Cronbach. A

soma de variâncias explicadas total em conjunto com os fatores Funcionários, Alimentos e Instalações é de 49,5%.

O conjunto de variáveis que forma o fator Limpeza avalia os aspectos tangíveis do serviço de fornecimento de refeições, especificamente os aspectos relacionados à limpeza de objetos e mobiliário, mas também abrange a higiene dos funcionários e alimentos. Bridi e Paladini (2013) concordam que a higiene do ambiente, dos equipamentos e dos funcionários contribuem para que os usuários tenham uma percepção positiva da qualidade da prestação dos serviços, principalmente os de alimentação como os restaurantes.

Na Tabela 17 serão apresentadas as informações estatísticas de carga fatorial, variância e consistência interna dos fatores Desjejum, Custo-benefício, Sobremesa e Compra de Créditos.

Tabela 17 – Análise dos fatores Desjejum, Custo-benefício, Sobremesa e Compra de Créditos com carga fatorial, média e variância explicada.

Fator	Cód.	Variáveis	Carga fatorial	Média	Variância
Desjejum	C20	A qualidade da bebida no café da manhã é boa.	0,888	3,680	4,461%
	C19	A qualidade do pão no café da manhã é boa	0,878	3,710	
Custo-benefício	C2	O valor pago por refeição é compatível com a minha renda	0,766	4,210	3,766%
	C1	O valor pago por refeição é compatível com o produto oferecido	0,641	4,170	
Sobremesa	C12	A quantidade da porção de sobremesa é suficiente	0,828	3,33	3,736%
	C17	A qualidade da sobremesa é boa.	0,708	3,450	
Compra de Créditos.	C3	As opções de pagamento para compra de créditos são suficientes.	0,804	2,730	3,473%
	E4	O horário da venda de créditos é conveniente.	0,711	2,99	

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

O fator Desjejum contém apenas duas variáveis originais da dimensão SERVQUAL Confiança. O fator agrega variáveis que avaliam itens específicos que são disponibilizados na refeição Desjejum. Na sequência, o fator Custo Benefício contém duas variáveis que originalmente pertenciam à dimensão Custo e avalia a relação entre a qualidade das refeições e o valor pago por elas. O fator Sobremesa também possui duas variáveis que originalmente integravam a dimensão SERVQUAL Confiança. Este fator busca avaliar a qualitativamente e quantitativamente a sobremesa. Finalmente, o fator Compra de Créditos contém duas variáveis,

uma da dimensão Custo e outra da Empatia. O fator busca avaliar a conveniência das opções de pagamento para compra de créditos e possui o menor peso na soma de variâncias explicadas.

O teste de Alpha de Cronbach aplicado aos fatores Desjejum (0,874) e Sobremesa (0,649) resultaram em valores superiores a 0,6, indicando que possuem consistência interna adequada. Inicialmente o fator Custo Benefício era composto pelas duas variáveis da dimensão Segurança e a variável “A3 – O RU está bem localizado.” A variável A3 tinha carga fatorial de 0,519 enquanto as variáveis S8 e S7 tinham carga fatorial de 0,752 e 0,615. Com esta configuração o teste de Alfa de Cronbach resultou em valor de 0,593. Seguindo a sugestão do software, optou-se por excluir a variável A3 para elevar o a consistência interna do fator a nível adequado (0,69). Quanto ao fator Compra de Créditos, ele foi descartado das análises por não possuir consistência interna suficiente, evidenciado pelo resultado 0,586 no teste de Alpha de Cronbach. A variância explicada total da análise fatorial após exclusão deste fator foi de 61,514%.

Na Tabela 18 consta a descrição estatística de frequência dos fatores obtidos para identificar as diferenças de médias entre os fatores e o desvio padrão de cada um.

Tabela 18 – Média e desvio padrão dos fatores.

Fator	Média	Desvio padrão.
Funcionários	3,8105	0,6605
Alimentos	3,5892	0,8238
Instalações	3,3840	0,7802
Limpeza	3,8025	0,6842
Desjejum	3,6938	0,8211
Custo Benefício	4,1903	0,8089
Sobremesa	3,3924	1,0525

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

Observou-se que, em média os participantes concordam que o serviço de fornecimento de refeições no RU tem um bom custo benefício, é limpo e são bem atendidos pelos funcionários. Por outro lado, em média, mostraram-se indiferentes quanto à percepção de qualidade das instalações e da sobremesa. O fator com maior diversidade de respostas foi Sobremesa.

Em seu estudo sobre a avaliação de qualidade dos serviços em um Ru, Santos e Vera (2020) relataram que as instalações físicas e a limpeza foram aspectos com baixas avaliações de qualidade, o que vai parcialmente ao encontro do que foi observado neste estudo, onde as

instalações físicas receberam as avaliações médias mais baixas. Porém, aspectos relacionados à limpeza obtiveram média de avaliação mais alta neste estudo, em oposição ao que foi relatado no estudo de Santos e Vera. Outra contradição observada em relação a este estudo, se refere à qualidade e a quantidade dos alimentos que receberam avaliações mais baixas do que neste estudo, com média 2,5 na escala Likert.

Para verificar a igualdade ou diferença estatística de médias entre os fatores e a variável G1 de avaliação geral de satisfação dos usuários com o serviço de fornecimento de refeições nos Rus em relação ao sexo foi realizado o teste T de Student. Os resultados deste teste estão descritos na Tabela 19.

Tabela 19 – Teste t de Student – Teste de diferença de médias entre fatores e a avaliação geral em relação à variável sexo.

Fator	Grupo	N	Média	Desvio padrão.	F	Sig.	T	Sig. (2-tailed)																																																																																						
Funcionários	Masculino	303	3,86	0,71	3,329	0,068	1,830	0,068																																																																																						
	Feminino	413	3,77	0,61					Alimentos	Masculino	303	3,63	0,85	3,945	0,047	1,117	0,265	Feminino	413	3,55	0,79	Instalações	Masculino	303	3,53	0,82	2,766	0,097	4,606	0,000	Feminino	413	3,27	0,72	Limpeza	Masculino	303	3,94	0,67	0,159	0,690	4,908	0,000	Feminino	413	3,69	0,67	Desjejum	Masculino	303	3,65	0,87	9,165	0,003	-0,923	0,356	Feminino	413	3,71	0,77	Custo Benefício	Masculino	303	4,18	0,86	6,251	0,013	-0,129	0,898	Feminino	413	4,19	0,75	Sobremesa	Masculino	303	3,33	1,12	7,179	0,008	-1,306	0,192	Feminino	413	3,44	0,99	Avaliação Geral (G1)	Masculino	303	4,03	0,89	0,179	0,673	1,366
Alimentos	Masculino	303	3,63	0,85	3,945	0,047	1,117	0,265																																																																																						
	Feminino	413	3,55	0,79					Instalações	Masculino	303	3,53	0,82	2,766	0,097	4,606	0,000	Feminino	413	3,27	0,72	Limpeza	Masculino	303	3,94	0,67	0,159	0,690	4,908	0,000	Feminino	413	3,69	0,67	Desjejum	Masculino	303	3,65	0,87	9,165	0,003	-0,923	0,356	Feminino	413	3,71	0,77	Custo Benefício	Masculino	303	4,18	0,86	6,251	0,013	-0,129	0,898	Feminino	413	4,19	0,75	Sobremesa	Masculino	303	3,33	1,12	7,179	0,008	-1,306	0,192	Feminino	413	3,44	0,99	Avaliação Geral (G1)	Masculino	303	4,03	0,89	0,179	0,673	1,366	0,172	Feminino	413	3,94	0,85								
Instalações	Masculino	303	3,53	0,82	2,766	0,097	4,606	0,000																																																																																						
	Feminino	413	3,27	0,72					Limpeza	Masculino	303	3,94	0,67	0,159	0,690	4,908	0,000	Feminino	413	3,69	0,67	Desjejum	Masculino	303	3,65	0,87	9,165	0,003	-0,923	0,356	Feminino	413	3,71	0,77	Custo Benefício	Masculino	303	4,18	0,86	6,251	0,013	-0,129	0,898	Feminino	413	4,19	0,75	Sobremesa	Masculino	303	3,33	1,12	7,179	0,008	-1,306	0,192	Feminino	413	3,44	0,99	Avaliação Geral (G1)	Masculino	303	4,03	0,89	0,179	0,673	1,366	0,172	Feminino	413	3,94	0,85																					
Limpeza	Masculino	303	3,94	0,67	0,159	0,690	4,908	0,000																																																																																						
	Feminino	413	3,69	0,67					Desjejum	Masculino	303	3,65	0,87	9,165	0,003	-0,923	0,356	Feminino	413	3,71	0,77	Custo Benefício	Masculino	303	4,18	0,86	6,251	0,013	-0,129	0,898	Feminino	413	4,19	0,75	Sobremesa	Masculino	303	3,33	1,12	7,179	0,008	-1,306	0,192	Feminino	413	3,44	0,99	Avaliação Geral (G1)	Masculino	303	4,03	0,89	0,179	0,673	1,366	0,172	Feminino	413	3,94	0,85																																		
Desjejum	Masculino	303	3,65	0,87	9,165	0,003	-0,923	0,356																																																																																						
	Feminino	413	3,71	0,77					Custo Benefício	Masculino	303	4,18	0,86	6,251	0,013	-0,129	0,898	Feminino	413	4,19	0,75	Sobremesa	Masculino	303	3,33	1,12	7,179	0,008	-1,306	0,192	Feminino	413	3,44	0,99	Avaliação Geral (G1)	Masculino	303	4,03	0,89	0,179	0,673	1,366	0,172	Feminino	413	3,94	0,85																																															
Custo Benefício	Masculino	303	4,18	0,86	6,251	0,013	-0,129	0,898																																																																																						
	Feminino	413	4,19	0,75					Sobremesa	Masculino	303	3,33	1,12	7,179	0,008	-1,306	0,192	Feminino	413	3,44	0,99	Avaliação Geral (G1)	Masculino	303	4,03	0,89	0,179	0,673	1,366	0,172	Feminino	413	3,94	0,85																																																												
Sobremesa	Masculino	303	3,33	1,12	7,179	0,008	-1,306	0,192																																																																																						
	Feminino	413	3,44	0,99					Avaliação Geral (G1)	Masculino	303	4,03	0,89	0,179	0,673	1,366	0,172	Feminino	413	3,94	0,85																																																																									
Avaliação Geral (G1)	Masculino	303	4,03	0,89	0,179	0,673	1,366	0,172																																																																																						
	Feminino	413	3,94	0,85																																																																																										

Nota 1: O teste F foi utilizado para definir se o teste t deveria ser homocedástico ou heterocedástico.
Fonte: elaborado pelo autor (2021).

Quanto ao sexo, os fatores Alimentos, Desjejum, Custo Benefício e Sobremesa tem variâncias heterocedásticas e os fatores Funcionários, Instalações, Limpeza e a variável G1 de Avaliação Geral possuem variâncias homocedásticas. Não há diferença estatística significativa entre as médias de avaliação geral (G1), comportamento dos funcionários, qualidade dos alimentos, desjejum, sobremesa e custo benefício entre indivíduos do sexo masculino e

feminino. Quanto à percepção de qualidade das instalações e da limpeza nos RUs verificou-se que as médias possuem diferenças estatisticamente significativas quando comparados os grupos de indivíduos do sexo masculino e feminino, sendo mais positiva a avaliação de satisfação dos indivíduos do sexo masculino. Infere-se que as mulheres são mais criteriosas para avaliar a limpeza e a qualidade das instalações dos RUs, embora isto não tenha sido observado em outros estudos.

Na Tabela 20 estão discriminados os resultados do teste T de student para avaliar a diferença entre médias da avaliação de percepção de qualidade dos sete fatores entre os usuários dos RUs que possuem BSE ou não.

Tabela 20 – Teste t de Student – Teste de diferença de médias entre fatores e a avaliação geral em relação à variável BSE.

Fator	Grupo	N	Média	Desvio padrão.	F	Sig.	t	Sig. (2-tailed)
Funcionários	Com BSE	235	3,72	0,68	0,782	0,377	-2,471	0,014
	Sem BSE	485	3,85	0,64				
Alimentos	Com BSE	235	3,52	0,85	0,760	0,384	-1,515	0,130
	Sem BSE	485	3,62	0,80				
Instalações	Com BSE	235	3,30	0,73	0,977	0,323	-1,888	0,059
	Sem BSE	485	3,42	0,79				
Limpeza	Com BSE	235	3,77	0,66	0,282	0,596	-0,805	0,421
	Sem BSE	485	3,81	0,69				
Desjejum	Com BSE	235	3,95	0,82	2,981	0,085	6,046	0,000
	Sem BSE	485	3,56	0,79				
Custo Benefício	Com BSE	235	3,96	0,90	7,902	0,005	-4,964	0,000
	Sem BSE	485	4,30	0,73				
Sobremesa	Com BSE	235	3,20	1,12	9,244	0,002	-3,225	0,001
	Sem BSE	485	3,48	1,00				
Avaliação Geral (G1)	Com BSE	235	3,92	0,86	0,139	0,709	-1,191	0,234
	Sem BSE	485	4,00	0,88				

Nota 1: O teste F foi utilizado para definir se o teste t deveria ser homocedástico ou heterocedástico.
Fonte: elaborado pelo autor (2021).

Verificou-se que as variâncias dos fatores Custo Benefício e Sobremesa em relação aos indivíduos que possuem ou não possuem BSE apresentaram variâncias heterocedásticas, enquanto os demais fatores apresentaram variâncias homocedásticas. Quanto a avaliação geral (G1), alimentos, instalações e limpeza dos RU, constatou-se que não há diferença estatisticamente significativa entre a média dos participantes que possuem ou não possuem

BSE. Os indivíduos sem BSE, em média, avaliaram que o serviço de fornecimento de refeições no RU tem melhor custo benefício, estão mais satisfeitos com o comportamento dos funcionários e com a qualidade e a quantidade da sobremesa do que os indivíduos que possuem BSE. Quanto a percepção de qualidade do desjejum, os usuários com BSE mostraram-se mais satisfeitos.

Os usuários que não possuem BSE podem ter avaliado a relação custo benefício do serviço de forma mais positiva, na média, porque estabelecem mais facilmente a relação entre o valor gasto e a refeição recebida, o que não ocorre com usuários com BSE, pois eles recebem subsídio integral da UFSM na aquisição das refeições do RU (CORRÊA; GIANESI, 2019). Infere-se que esta avaliação de melhor custo benefício por parte dos usuários possa estar influenciando a percepção de qualidade destes usuários em relação ao comportamento dos funcionários e a quantidade e a qualidade da sobremesa. Com relação a avaliação mais positiva dos usuários com BSE sobre a qualidade do desjejum, uma possível explicação pode estar no fato de que esta refeição é mais importante para os usuários com BSE, considerando que estes têm mais limitações financeiras e a realização do desjejum no RU gera economia.

Para verificar a igualdade de variâncias e médias das avaliações dos fatores e da variável G1 em relação à idade dos participantes, foi realizado o teste de Levene e ANOVA ou Welch. Os resultados estão descritos na Tabela 21.

Tabela 21 – Teste de homogeneidade de variâncias de Levene para a variável idade.

Fatores	Levene	Sig	F	Sig	Welch	Sig
Funcionários	0,305	0,822	1,850	0,137		
Alimentos	0,217	0,885	2,525	0,057		
Instalações	0,372	0,773	0,237	0,871		
Limpeza	0,128	0,944	0,967	0,057		
Desjejum	2,782	0,040			5,961	0,001
Custo Benefício	0,755	0,520	1,308	0,271		
Sobremesa	2,213	0,085	1,269	0,284		
Satisfação Geral (G1)	1,250	0,291	0,547	0,651		

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

Em relação à faixa etária, somente o fator Desjejum possui variância heterocedástica e diferenças de médias estatisticamente significativas em pelo menos um dos grupos. Os demais fatores e a variável G1 possuem variâncias homocedásticas e medias estatisticamente iguais. Ou seja, a idade dos usuários dos RUs tem influência apenas sobre a avaliação do Desjejum.

Para verificar a igualdade de médias da avaliação geral da qualidade dos serviços de fornecimento de refeições nos Rus em relação ao tempo de espera na fila para entrar nos restaurantes foi realizado o teste ANOVA. Os resultados do teste estão dispostos na Tabela 22.

Tabela 22 – Teste de homogeneidade de variâncias de Levene para a variável G1.

Variável			Levene	Sig	Welch	Sig		
Satisfação Geral (G1)			4,713	0,003	8,599	0,000		
Grupo A	N	Média	Grupo B	N	Média	Dif. A-B	Desvio padrão	Sig
Acima	135	3,67	até 5min.	49	4,18	-0,517	0,152	,005
de			de 6 a 15min.	266	4,12	-0,457	0,096	,000
30min			de 16 a 30min.	270	3,94	-0,278	0,102	,034

Nota: Os demais resultados do teste foram ocultados por não apresentarem significância estatística.
Fonte: elaborado pelo autor (2021).

Observou-se que, em média, há diferenças estatisticamente significativas na avaliação geral dos participantes sobre o serviço de fornecimento de refeições em relação ao tempo de espera na fila para entrar no RU. Esta diferença média ocorre quando usuários do serviço permanecem na fila por mais de 30min. Infere-se que o tempo de espera na fila para entrar no RU influencia negativamente na avaliação geral do serviço. Simões et al (2017) realizaram um estudo sobre a percepção de qualidade dos serviços de fornecimento de refeições nos RUs do campus de Santa Maria e também concluíram que o tempo de espera na fila é um fator que gera insatisfação nos usuários. Recentemente, Santos e Vera (2020) chegaram a mesma conclusão ao realizar uma pesquisa de percepção similar a esta no RU da Universidade Federal da Bahia.

Tais resultados, são consistentes com os resultados anteriores quanto a insatisfação com a fila e indicam claramente que ficar na fila por muito tempo (mais de 30min) é um fator relevante para a insatisfação do usuário e que no geral, quanto maior o tempo na fila menor a satisfação.

Para avaliar a diferença média de avaliação da percepção de qualidade dos serviços de fornecimento de refeições entre os Rus dos campi da UFSM, foi realizado o teste ANOVA tendo como parâmetros os sete fatores e a variável de avaliação geral.

Os resultados do teste para os fatores Alimentos, Instalações, Limpeza e a variável de Avaliação Geral G1 estão dispostos na Tabela 23.

Tabela 23 – Teste de igualdade de médias para fatores e a variável G1 em relação ao RU mais utilizado.

Fator / Var.	Levene	Sig.	F	Sig.	Grupos	N	Média	Sig
Alimentos	0,157	0,925	4,197	0,006	RU FW*	33	3,912	
					RU SM II	232	3,458	0,015
Instalações	2,422	0,065	4,940	0,002	RU SM II*	232	3,482	
					RU SM I	398	3,265	0,004
Limpeza	1,429	0,233	2,938	0,033	RU FW*	33	4,055	
					RU SM I	398	3,733	0,047
Custo-benefício	2,520	0,057	0,820	0,483				
Avaliação Geral (G1)	0,372	0,773	1,196	0,310				

* Grupo de comparação.

Nota 1: Os demais resultados do teste foram ocultados por não apresentarem significância estatística.

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

Foi possível observar que os fatores Alimentos, Instalações, Limpeza, Custo-benefício e a variável G1 de Avaliação Geral possuem variâncias homocedásticas. Os três primeiros fatores listados possuem, em média, diferenças estatisticamente significativas entre os grupos de análise, enquanto o fator Custo-benefício e a variável G1 possuem médias estatisticamente iguais entre grupos.

Os usuários do RUFW avaliaram melhor a qualidade dos alimentos do que os usuários do RUSM II. Isto pode ser explicada pela diferença entre os termos de referência dos contratos de fornecimento de refeições entre os RUs, pois há maior variedade de preparações no contrato do RUFW. Por sua vez, os usuários do RUSM II avaliaram melhor as instalações do que os usuários do RUSM I. A avaliação mais positiva dos usuários que frequentam o RUSM II pode ser explicada pelo fato de que o RUSM II ter instalações mais modernas do que o RUSM I.

Quanto aos aspectos relacionados à limpeza na prestação de serviços de fornecimento de refeições nos Rus, os usuários do RUFW demonstraram-se mais satisfeitos do que os usuários do RUSM I. No RUFW a limpeza é realizada pela empresa que fornece as refeições, enquanto no RUSM I, a limpeza é realizada por funcionários de uma empresa terceirizada que presta serviço para toda a instituição. Considerando que no RUFW os funcionários da limpeza trabalham somente no RU, presume-se que a qualidade do serviço prestado seja maior.

Não há diferenças estatisticamente significativas, em média, na avaliação de custo-benefício e satisfação geral de serviço de fornecimento de refeições entre usuários dos diferentes Rus da UFSM.

Os resultados do teste ANOVA para os fatores Desjejum e Sobremesa estão dispostos na Tabela 24.

Tabela 24 – Teste de igualdade de médias para fatores em relação ao RU mais RU mais utilizado.

Fator	Levene	Sig.	Welch	Sig.	Grupos	N	Média	Sig
Desjejum	5,076	0,002	2,947	0,038	RU SM I*	398	3,768	
					RU SM II	232	3,571	0,016
					RU FW*	33	4,015	
Sobremesa	3,501	0,015	9,488	0,000	RU SM I	398	3,374	0,000
					RU SM II	232	3,325	0,041
					RU SM Centro	27	3,351	0,000

* Grupo de comparação.

Nota 1: Os demais resultados do teste foram ocultados por não apresentarem significância estatística.

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

Observa-se que os fatores Desjejum e Sobremesa possuem variâncias heterocedásticas e médias com diferenças estatisticamente significativas entre grupos de análise. Em média, os usuários do RUSM I demonstraram mais satisfação com o desjejum do que os usuários do RUSM II. Isto ocorreu porque até o momento da aplicação desta pesquisa a refeição desjejum não estava sendo servida no RUSM II.

Em relação a sobremesa, os usuários do RUFW, em média, foram os que tiveram a percepção de qualidade mais alta. Assim como ocorreu com a avaliação do fator alimentos, isto pode ser reflexo do cardápio mais variado no RUFW, resultado de um contrato com termo de referência com maior variedade de preparações.

4.3 TRIANGULAÇÃO DE DADOS QUALITATIVOS E QUANTITATIVOS.

Considerando que esta pesquisa possui característica transmetodológica, foi realizada a discussão dos resultados qualitativos e quantitativos, abordando suas convergências, divergências e a relação com resultados da literatura (APPOLINÁRIO, 2007). Logo a seguir

será aplicada a técnica 5W2H para formulação de um plano de ação com objetivo de elaborar uma proposta de melhoria da Gestão de Contratos dos RUs (JUNIOR, FREITAS; 2005).

Para estabelecer relações entre os resultados qualitativos e quantitativos, na próxima seção será a apresentada a triangulação metodológica.

4.3.1 Triangulação metodológica.

O resultado da aplicação das entrevistas na fase qualitativa do estudo demonstrou que o principal assunto abordado foi a participação do público usuário na gestão dos contratos terceirizados de fornecimento de refeições nos RUs através de pesquisas de satisfação. Os entrevistados representantes da PRAE, DEMAPA e os 6 RUs dos campi manifestaram interesse em incluir os usuários na avaliação dos serviços e desenvolver mecanismos objetivos e formais de mensuração de desempenho dos serviços com repercussão financeira para os prestadores em caso de não atendimento de níveis mínimos de desempenho.

As pesquisas de satisfação têm o potencial de auxiliar as equipes de gestão de contratos dos RUs a conhecerem as expectativas e os desejos dos usuários a fim de corrigir os pontos que geram insatisfação e melhorar o desempenho do serviço prestado (CAVALCANTE et al, 2017). Os resultados da fase quantitativa evidenciaram que mais de 95% dos usuários são alunos e destes, mais de 90% frequentam a universidade durante os períodos da manhã e tarde, o que explica porque a refeição mais demandada nos RUs é o almoço. Considerando este cenário, sugere-se que as pesquisas de satisfação poderiam ser aplicadas no horário do almoço e desenvolvidas com foco nos alunos.

Outro ponto abordado nas entrevistas foi a composição das equipes de gestão de contratos que, de acordo com o DEMAPA deveria ser composta pelas figuras do Gestor e Fiscais Técnico e Administrativo. Entretanto os relatos dos representantes dos RUs demonstraram que não há indicação formal de fiscais, o que corrobora para ocorrência de acumulação das funções de gestão e fiscalização. A ausência de designação de fiscais sobrecarrega o gestor, prejudica o desenvolvimento das funções de fiscalização e gestão e, em última análise, reduz a qualidade do serviço prestado (BÚRIGO; GÜNTHER, 2020). Infere-se que a insatisfação com a quantidade e a qualidade de carne e sobremesa distribuída observada nos resultados quantitativos seja um reflexo negativo da consequente fiscalização técnica deficitária. Considerando que esta é exercida exclusivamente por nutricionistas nos RUs, seria importante que estes profissionais pudessem dedicar-se integralmente à atividade, enquanto as funções de

gestão e fiscalização administrativa ficariam sob responsabilidade dos demais membros da equipe de gestão.

Ainda sobre a disponibilidade de recursos humanos das contratadas, cabe lembrar o apontamento dos representantes dos RUs sobre a necessidade de cobrar dos prestadores que disponham de colaboradores em quantidade mínima para desempenho das funções. Em contraponto, o entrevistado representante dos prestadores salientou a importância da manutenção do equilíbrio econômico financeiro no caso de fixação de número de trabalhadores.

A exigência de quantitativo mínimo de postos de trabalho tem amparo na IN 05, de 26 de maio de 2017 (BRASIL, 2017) e foi discutida por CARAN (2018) em seu estudo sobre a terceirização de serviços de alimentação coletiva em Instituições Federais de Ensino. Segundo a autora, fixar a quantidade mínima de postos de trabalho é uma forma de garantir a qualidade mínima do serviço, evitando a sobrecarga de trabalho. É possível associar a insatisfação dos usuários com o tempo de espera na fila para entrar no RU com a quantidade de postos de trabalho disponíveis. Infere-se que a disponibilização de maior número de postos de trabalho no atendimento aos usuários no horário do almoço pode diminuir o tempo de espera na fila e reduzir esta causa de insatisfação.

Em caso de descumprimento contratual por parte dos prestadores, os entrevistados relataram que a maioria dos desvios de execução são resolvidos por meio de notificação, onde são registradas as ocorrências, e negociação. Os representantes das equipes de gestão dos RUS explicaram também que nos casos mais complexos recebem suporte da PRAE e do DEMAPA. Marinho (2018) sustenta que somente com o registro de ocorrências é possível comprovar formalmente os desvios de execução do serviço, solicitar a correção com estabelecimento de prazos e justificar a aplicação de penalidades. Por isso infere-se que a cultura de notificação formal das ocorrências deve ser estimulada, a fim de melhorar os processos de gestão e fiscalização dos contratos.

O IMR é um instrumento de fiscalização de contratos que proporciona o registro das ocorrências e mensuração do desempenho dos serviços de forma detalhada (BRASIL, 2017) e está sendo implementado na gestão de contratos dos RUs de Santa Maria. Considerando o interesse da PRAE em padronizar os contratos de fornecimento de refeições, presume-se que os contratos dos outros RUs da UFSM passem a incluir o IMR em seus futuros contratos. Entre os critérios utilizados pelo instrumento destaca-se a pesquisa de satisfação dos usuários, que pode gerar glosas e descontos de pagamento da fatura em caso de determinados resultados insatisfatórios. Como defendido pelo representante do DEMAPA, a pesquisa de satisfação deve estar vinculada ao IMR para que possa surtir os efeitos esperados. Infere-se que a instituição

desta ferramenta possa contribuir com a manutenção do desempenho dos serviços de fornecimento de refeições gerando segurança nos processos de gestão e fiscalização dos contratos e estabelecendo critérios objetivos de mensuração de resultados. Considerando a necessidade de aprimoramento do IMR e instrumentalização da participação dos usuários relatada pelos entrevistados, os itens destacados nos resultados quantitativos deste estudo podem ser utilizados como fonte de informações para construção da pesquisa de satisfação que compõe a ferramenta.

Foram elencados na Tabela 25 os principais resultados obtidos na fase quantitativa.

Tabela 25 – Principais resultados quantitativos obtidos a partir da análise fatorial.

Fator	Variância explicada	Variável	Carga fatorial	Média
Funcionários	16,24%		7,671	3,81
Alimentos	14,05%	Sabor	0,822	3,470
		Cardápio atrativo	0,763	3,280
		Aparência	0,760	3,500
		Qualidade da carne	0,684	3,16
		Instalações	10,35%	
		Equipamentos	0,953	3,74
		Número de lugares disponíveis para sentar.	0,668	2,97
		Ventilação interna.	0,593	2,92
		Limpeza	8,9%	
		Bandejas e utensílios	1,539	3,72
Desjejum	4,46%		1,767	3,6
Custo benefício	3,76%		1,406	4,19
Sobremesa	3,73%		1,536	3,39
Sem fator		Quantidade de carne		3,57
		Horário da venda de créditos		2,99
		Tempo de espera na fila para entrar no RU.		2,83
		Opções de pagamento para compra de créditos		2,73
Avaliação Geral				3,98

Nota: 1 - Discordo totalmente; 2 – Discordo; 3 – Não discordo, nem concordo; 4 – Concordo; 5 – Concordo totalmente.

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

De acordo com os resultados quantitativos o item com maior carga fatorial na percepção de qualidade dos serviços foram os funcionários. Este também foi o fator com a segunda melhor avaliação média, o que contribui para explicar o índice geral de satisfação. Os itens com maior carga fatorial foram comportamento e a atuação dos funcionários. Eles foram analisados a partir da análise das dimensões confiança, segurança, empatia e responsividade para determinar sua satisfação com o serviço. Os alimentos registraram a segunda maior carga fatorial da análise e foram avaliados sob o prisma das dimensões confiança e responsividade. Destacam-se o sabor, a atratividade e a aparência como os atributos de maior peso na avaliação dos alimentos. A qualidade da carne também obteve alta carga fatorial mas menor média de avaliação (3,16), indicando tratar-se de um ponto a ser melhorado para elevação do nível de desempenho do serviço.

As instalações foram os aspectos tangíveis do serviço e foram apontadas como terceiro ponto crítico na percepção de qualidade, tendo a média de avaliação mais baixa. Os resultados demonstraram que os usuários se importam mais com a aparência e o funcionamento dos equipamentos do que com a ventilação interna e o número de lugares disponíveis. Mas estes dois últimos foram os itens com as piores avaliações do fator, sugerindo que necessitam de mais atenção para melhorar o desempenho geral. Vai ao encontro destes resultados a avaliação superior das instalações no RUSM II em relação ao RUSM I. Considerando que o RUSM II passou recentemente por um processo de ampliação e modernização, infere-se que tais ações podem ser executadas nos demais RUs para aumentar o número de lugares disponíveis e otimizar a ventilação para aumentar o nível de satisfação.

A quarta maior carga fatorial refere-se à limpeza, analisada sob as dimensões dos aspectos tangíveis e confiança. Os resultados quantitativos demonstraram que o item mais relevante deste fator é a limpeza das bandejas e utensílios. Na sequência, ajudam a explicar a satisfação geral o desjejum, o custo-benefício e a sobremesa. Embora não tenha registrado uma variância explicada tão alta, o custo benefício foi o fator com a avaliação mais positiva. Já a sobremesa, foi considerada melhor no RUFW, sugerindo que este restaurante possa ser considerado modelo neste quesito.

Das variáveis que não participaram da formação dos fatores, destacou-se a quantidade de carne servida por ter registrado uma avaliação mais baixa do que os demais alimentos. Além disso, como mencionado nos resultados quantitativos, trata-se de um item que representa custo

mais alto e pode influenciar a relação custo benefício. Outras duas variáveis com destaque negativo foram o horário de venda de créditos e o tempo de espera na fila. Como discutido na análise de resultados quantitativos, infere-se que os desempenhos destes itens estejam associados. Espera-se que o índice de satisfação com o horário de venda de créditos possa aumentar se o tempo de espera na fila for menor ou forem ampliados os horários de venda de créditos. Por fim, mereceu destaque também a avaliação de opções de pagamento para compra de créditos por ter registrado o menor índice de satisfação da pesquisa. Infere-se que a disponibilização de pagamento por meios eletrônicos pode elevar o nível de satisfação deste item.

Na próxima seção será aplicada a técnica 5W2H com base na triangulação de dados.

4.3.2 Aplicação da técnica 5W2H.

Nesta etapa da pesquisa serão propostos planos de ações com o objetivo de implementar melhorias na gestão de contratos de fornecimento de refeições nos RUs. Os planos serão construídos utilizando-se a técnica 5W2H (JUNIOR, FREITAS; 2005). Inicialmente será abordada a implementação de pesquisas de satisfação e a seguir a composição e capacitação das equipes de fiscalização de contratos dos RUs. Posteriormente serão apresentados os planos referentes às instalações e ao manejo da fila nos RUs, pontos-chaves da mensuração de qualidade dos serviços que obtiveram médias de avaliação mais baixas.

O Quadro 08 apresenta o plano de ação proposto para implementação de pesquisas de satisfação de usuários nos RUs.

Quadro 08 – Implementação de pesquisas de satisfação.

O quê?	Implementar pesquisas de satisfação a partir do IMR.
Por que?	Implementar um sistema de avaliação do serviço de fornecimento de refeições nos RUs utilizando critérios objetivos. Melhorar o desempenho do serviço.
Onde?	RUs da UFSM.
Quando?	Semestralmente. Aplicar as pesquisas no horário do almoço.
Quem?	Equipes de gestão de contratos dos RUs, DEMAPA, PRAE e alunos.
Como?	Realizar reuniões com o DEMAPA e a PRAE para estruturar o IMR e associá-lo à pesquisa de satisfação. Utilizar os resultados da Tabela 25 para elaborar pesquisas de satisfação com foco em alunos.

Quanto?	Realizar orçamento no Painel de Preços do Governo Federal e realizar licitação.
---------	---

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

O plano descrito no Quadro 08 está diretamente relacionado ao terceiro objetivo proposto por esta pesquisa: propor a criação de indicadores de desempenho do serviço de fornecimento nos Restaurantes Universitários da UFSM. A proposta de instituição desta pesquisa de satisfação atrelada ao IMR justifica-se pela necessidade de desenvolvimento de critérios objetivos e mensuráveis de avaliação do desempenho do serviço prestado. Para que isto ocorra é imprescindível a participação das equipes de gestão dos RUs, pois são pessoas familiarizadas com os processos de gestão, conhecem o serviço e o perfil dos usuários dos RUs. Para vinculação da pesquisa ao IMR e estrutura-lo dentro dos critérios legais o DEMAPA deve ser incluído neste plano por causa de sua expertise na área. Já a participação da PRAE fundamenta-se na prerrogativa do órgão para definição dos objetivos estratégicos da política de assistência estudantil, que inclui a atuação dos RUs.

Sugere-se a realização de reuniões com os participantes para construção do instrumento a partir dos resultados obtidos nesta pesquisa, especialmente os que estão dispostos na Tabela 25. Estas informações podem ser utilizadas para conhecimento do perfil dos usuários e identificação de pontos críticos que mereçam mais atenção na mensuração de satisfação dos usuários. Para implementação do instrumento os custos mais impactantes estão associados à realização de nova licitação, considerando que um edital que contemple maior controle administrativo pode restringir o número de interessados e, conseqüentemente, elevar o valor do lance vencedor do pregão.

Para que o instrumento seja implementado e alcance o objetivo proposto, é necessário indicar e capacitar pessoas para sua aplicação. O Quadro 09 apresenta o plano de ação proposto para composição das equipes de gestão de contratos dos RUs.

Quadro 09 - Composição das equipes de Gestão de contratos dos RUs.

(continua)

O quê?	Composição das equipes de Gestão de contratos dos RUs.
Por que?	Melhorar o nível de desempenho da gestão dos contratos dos RUs e do serviço prestado.
Onde?	RUs da UFSM.
Quando?	Dentro de 1 ano.
Quem?	DEMAPA e servidores dos RUs.
O quê?	Composição das equipes de Gestão de contratos dos RUs.

Como?	Gestor deve indicar os fiscais técnico e administrativo dos contratos dos RUs, evitando o acúmulo de funções. Capacitar os fiscais para atuação.
-------	--

Quadro 09 - Composição das equipes de Gestão de contratos dos RUs.

(conclusão)

O quê?	Composição das equipes de Gestão de contratos dos RUs.
Quanto?	Baixo.

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

A composição mínima ideal das equipes de gestão de contratos indicada pelo DEMAPA é formada pelo Gestor do contrato, um Fiscal técnico e um Fiscal administrativo. Como observado nos resultados qualitativos, quando os fiscais não são indicados pelo gestor, este acaba acumulando as funções de fiscalização, o que prejudica o desempenho da gestão dos contratos. Por isso, sugere-se a realização de reuniões dos Gestores de contratos dos RUs com a equipe do DEMAPA a fim de discutir o tema e providenciar as indicações de fiscais necessárias. O custo para implementação deste plano de ação é considerado baixo porque envolve basicamente os servidores do próprio quadro institucional.

Após realizar as indicações e formalizar através da publicação de portarias é preciso capacitar os atores envolvidos para que o desempenho da gestão de contratos e do serviço melhore.

A fim de atingir este objetivo, traçou-se o plano descrito no Quadro 10.

Quadro 10- Capacitação das equipes de Gestão de Contratos dos RUs.

O quê?	Capacitação das equipes de Gestão de Contratos dos RUs.
Por que?	Otimizar os processos de gestão e fiscalização de contratos.
Onde?	RUs da UFSM.
Quando?	Dentro de 1 ano.
Quem?	Equipes de Gestão de Contratos dos RUs, DEMAPA e PRAE.
Como?	Realizar capacitações utilizando os resultados desta pesquisa e a IN 05, de 2017. Difundir a cultura do registro de ocorrências e capacitar os servidores para utilização do IMR e a pesquisa de satisfação.
Quanto?	Baixo.

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

Para executar o plano descrito sugere-se a realização de cursos de capacitação ministrados por integrantes do DEMAPA e alguns Gestores de Contratos mais experientes. Os cursos podem ser realizados oportunamente dentro de não mais que um ano através de encontros presenciais e/ou videoconferências. Alguns dos temas que devem ser abordados são: IN 05 de 2017, atribuições dos fiscais, acúmulo de funções, pesquisas de satisfação e IMR. O custo para implementação deste plano é considerado baixo porque os recursos humanos e de infraestrutura necessários já estão sob a gerência da instituição.

Verificou-se a importância das questões referentes às instalações dos RUs. Elas não estão sob a gerência direta dos prestadores de serviço e por isso não podem ser relacionadas com o desempenho do serviço prestado pelos contratados. Entretanto, observou-se nos resultados desta pesquisa que os itens relacionados às instalações influenciam a percepção de qualidade dos serviços pelos usuários. Por isso, elaborou-se o plano de ação descrito no Quadro 11.

Quadro 11 - Melhoria das instalações dos RUs.

O quê?	Melhoria das instalações dos RUs.
Por que?	Aumentar o conforto dos usuários.
Onde?	RUs da UFSM.
Quando?	Dentro de 3 anos.
Quem?	Equipes de Gestão de Contratos dos RUs, DEMAPA, PRAE, Pró-Reitoria de Administração (PRA) e Pró-Reitoria de Infraestrutura (PROINFRA).
Como?	Ampliar e realizar adequações nos refeitórios aumentando a capacidade de atendimento e melhorando a ventilação dos ambientes. O RUSM II pode ser utilizado como modelo neste quesito.
Quanto?	Realizar orçamento no Painel de Preços do Governo Federal e realizar licitação.

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

Para melhorar o nível de satisfação dos usuários com as instalações é preciso realizar adequações estruturais que proporcionem maior conforto aos usuários dos RUs. Para concretizar isso é importante envolver a equipe de gestão de contratos dos RUs e a PRAE a fim de obter um parecer sobre as consequências das deficiências estruturais que impactam na satisfação dos usuários. O DEMAPA e a PRA devem ser incluídos porque são os setores

responsáveis pela execução das licitações e liberação de recursos orçamentários. Já a participação da PROINFRA é imprescindível para emissão de parecer técnico sobre as adequações necessárias. Considerando que modificações estruturais necessitam de maiores investimentos e mais tempo para sua conclusão em virtude da complexidade dos processos a serem executados, espera-se que este plano tenha um período maior de conclusão. O custo de implementação vai depender da realização de orçamentação e licitação do serviço.

A fim de resolver o problema da fila para entrar nos RUs que pode estar relacionado com a venda de créditos, elaborou-se o plano de ação proposto para manejo da fila nos RUs apresentado no Quadro 12.

Quadro 12 – Manejo da fila nos RUs.

O quê?	Manejo da fila nos RUs.
Por que?	Diminuir o tempo de espera na fila.
Onde?	RUs da UFSM.
Quando?	Imediatamente.
Quem?	Equipes de Gestão de Contratos dos RUs e Prestadores.
Como?	Disponibilizar maior número de atendentes para registro da demanda no horário do almoço. Ampliar o horário da venda de créditos e disponibilizar outras formas de pagamento.
Quanto?	Possibilidade de reajuste do equilíbrio econômico financeiro dos contratos.

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

Para reduzir o tempo de espera na fila é necessário aumentar a capacidade de atendimento e registro de demanda, especialmente no horário do almoço, como demonstrado nos resultados desta pesquisa. Sugere-se a realização de reuniões com os prestadores para realizar ajustes de horários dos trabalhadores ou aumento do número de postos de trabalho, possibilitando que em horários de pico o número de atendentes seja maior. Outras duas causas de insatisfação que podem estar relacionadas com o tempo de espera na fila são as opções de pagamento e horário da venda de créditos, itens já discutidos nesta pesquisa. Este plano propõe a ampliação dos horários de venda de créditos com disponibilização de outras formas de pagamento como o boleto bancário. O horário de venda de créditos poderia ser estendido para períodos anteriores aos horários de pico e uma alternativa como opção de pagamento poderia

ser a utilização de Guia de Recolhimento da União (GRU). Pode haver necessidade de contratação de mais colaboradores, aumentando o custo de implementação deste plano de ação devido a necessidade de ajuste do equilíbrio econômico financeiro dos contratos.

A seguir serão realizadas as considerações finais sobre esta pesquisa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.

Os contratos de fornecimento de refeições nos RUs possuem cláusulas que preveem a necessidade de instituição de mecanismos de avaliação dos serviços pelo público usuário, mas não apontam claramente quais instrumentos devem ser utilizados para operacionalização desta avaliação. Paralelo a isso, há um movimento da PRAE no sentido de padronizar os contratos e incluir a pesquisa de satisfação nos contratos, o que está sendo desenvolvido em alguns RUs da UFSM. Sendo assim, esta pesquisa teve como objetivo principal a proposição de uma metodologia de avaliação de qualidade do serviço de fornecimento de refeições nos RUs da UFSM.

A fim de aplicar uma metodologia de avaliação de serviços de fornecimento de refeições em RUS foi realizada uma busca sobre os modelos de avaliação de serviços que poderiam ser utilizados nesta pesquisa. Após realizar discussões teóricas e práticas da aplicação dos modelos citados foram realizadas considerações a respeito da aplicação destes no serviço público. Concluiu-se que a metodologia adotada para avaliação de qualidade em serviços públicos deveria observar estas peculiaridades e optou-se por utilizar uma adaptação do método SERVPERF desenvolvido por Cronin e Taylor (1992).

Para compreender a Gestão de Contratos nos RUs foram aplicadas entrevistas com representantes das equipes de Gestão de Contratos dos RUs, PRAE, DEMAPA e Prestadores. Os dados coletados foram analisados e resultaram em um mapeamento de processos. Para validação do modelo de avaliação de serviços foram aplicados questionários utilizando-se como amostra os usuários dos RUs da UFSM. Após a coleta e análise dos dados obtidos foi realizada a triangulação de resultados qualitativos e quantitativos e, com base nestas informações foram elaborados planos de ações através da técnica 5W2H.

Os principais achados apontam que os gestores da UFSM têm interesse no desenvolvimento de uma metodologia de avaliação dos serviços de fornecimento de refeições nos RUs pelo público usuário através de pesquisas de satisfação atreladas ao IMR. Destacou-se também a necessidade de indicação e capacitação de fiscais de contratos para evitar o acúmulo de funções e melhorar o desempenho da gestão de contratos. Entende-se que a acumulação de funções sobrecarrega o gestor, prejudica o desenvolvimento da fiscalização e diminui a qualidade do serviço prestado (BÚRIGO; GÜNTHER, 2020). Com relação ao prestador, o manejo adequado dos recursos humanos foi relacionado à insatisfação dos usuários com o tempo de espera na fila e o horário de venda de créditos.

No geral a avaliação de mais de 80% dos usuários indicou que o desempenho do serviço prestado nos RUs é bom. Verificou-se que o item funcionários obteve a maior carga fatorial e a segunda maior média na avaliação de serviços. Considerando que na prestação de serviços que envolvem alto grau de relacionamento pessoal a cordialidade, amabilidade, educação e a presteza têm grande influência na percepção de qualidade do serviço (TOLEDO et al, 2017), justifica-se a importância da realização de investimentos em recursos humanos.

A qualidade e a quantidade dos alimentos distribuídos obtiveram a segunda maior carga fatorial. Este item foi analisado sob o prisma da responsividade, que de acordo com Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) fornece informações sobre a capacidade do prestador em responder prontamente às necessidades dos usuários com cardápios atrativos e variados, por exemplo. Sendo assim, verificou-se a importância da fiscalização técnica e das pesquisas de satisfação, pois conhecer o perfil dos usuários quanto às suas preferências alimentares e controlar a qualidade dos alimentos fornecidos pode aumentar o nível de satisfação dos usuários.

As adequações estruturais das instalações dos RUs estão sob gerência direta da UFSM e, por isso, não podem ser relacionadas diretamente com o desempenho do serviço prestado pelas empresas que fornecem refeições. Ainda assim, este aspecto foi considerado pelos usuários na avaliação de satisfação com os serviços e recebeu a avaliação média mais baixa (3,38). Considerando que os aspectos tangíveis têm grande influência sobre a avaliação de serviços (CORRÊA; GIANESI, 2019), verificou-se a importância da implementação de melhorias nas instalações dos RUs.

Este estudo contribuiu de forma teórica inovadora por realizar a avaliação da qualidade de serviços utilizando metodologia mista com base nos modelos SERVPERF e de Corrêa e Gianesi (2019). Do ponto de vista prático, demonstrou que a implementação de pesquisas de satisfação dos usuários vinculadas ao IMR pode trazer benefícios à gestão de contratos de fornecimento de refeições em RUs. Por isso foram elaborados planos de ações para instituição de pesquisas de satisfação a fim de otimizar o controle sobre o desempenho dos serviços. Vão ao encontro deste objetivo os planos desenvolvidos para efetivar a composição e capacitação das equipes de gestão de contratos para aplicar as pesquisas de satisfação e utilizar o IMR. Além disso, para aumentar o nível de satisfação dos usuários foram traçados planos para implementação de melhorias das instalações e o manejo adequado da fila nos RUs, considerando que estes itens sob gerência das equipes de gestão de contratos.

São limitações deste estudo a aplicação desta pesquisa em apenas em uma instituição e a sua execução durante o período de paralisação das atividades acadêmicas e administrativas

na UFSM. Quanto à aplicação apenas na UFSM, salienta-se que os resultados não possam ser generalizados em sua totalidade porque outros usuários com perfis variados podem ter preferências diferentes. Ainda assim, este estudo pode ser utilizado por outras instituições para embasar a construção de modelos de avaliação específicos através da aplicação de pesquisas de satisfação de usuários vinculadas ao IMR. Em relação à paralisação das atividades na UFSM em virtude da pandemia de COVID-19 durante a execução desta pesquisa, isto pode ter influenciado a avaliação dos participantes sobre a percepção de qualidade dos serviços porque no momento da aplicação dos questionários os usuários não estavam utilizando os RUs da UFSM. Além disso, há possibilidade de que os serviços sejam retomados sob nova configuração de acordo com as exigências sanitárias pós-COVID.

Como sugestão para futuras pesquisas indica-se a realização de avaliação de satisfação de serviços de fornecimento de refeições nos RUs de outras instituições a fim de obter resultados que possam ser comparáveis e discutidos quanto à sua generalização. Também pode ser novamente aplicada esta pesquisa na UFSM após a retomada dos serviços de fornecimento de refeições nos RUs. Considerando novas possibilidades de configuração dos serviços e a coleta de dados em período de funcionamento dos RUs os resultados poderão demonstrar se as propostas deste estudo foram efetivadas e se surtiram o efeito esperado.

REFERÊNCIAS

- ABDULLAH, F. **The development of HEdPERF: a new measuring instrument of service quality for the higher education sector.** International journal of consumer studies, v. 30, n. 6, p. 569-581, 2006.
- ABREU, A. A.; ANTONIALLI, L. M.; ANDRADE, D. M.. **Desvendando a base intelectual do tema qualidade em serviços: quando o discurso muda o tom.** Revista Brasileira de Marketing, v. 18, n. 2, p. 139-170, 2019.
- ALVES, A. C. et al. **A qualidade do serviço e a satisfação do cliente.** Pensamento & Realidade, v. 30, n. 4, 2015.
- APPOLINÁRIO, F.. **Dicionário de metodologia científica: um guia para a produção do conhecimento científico.** In: Dicionário de metodologia científica: um guia para a produção do conhecimento científico. 2007. p. 300-300.
- AQUINO, J. T. de; JERÔNIMO, T. de B.; MELO, F. J. C. de. **Avaliação da qualidade em serviço de um hotel pelo método SERVPERF.** Revista Pensamento Contemporâneo em Administração, v. 9, n. 1, p. 124-141, 2015.
- ARAÚJO, A. M. et al. **Análise da qualidade em um restaurante universitário através da ferramenta SERVQUAL.** Exacta, v. 15, n. 4, p. 103-115, 2017.
- ARAÚJO, R. S. et al. **Satisfação dos clientes do restaurante universitário do campus JK da Universidade federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri–UFVJM-MG.** Brazilian Journal of Development, v. 5, n. 12, p. 29971-29989, 2019.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 9000: Sistemas de gestão da qualidade - Fundamentos e vocabulário.** Rio de Janeiro. 2000. 26 p.
- BARDIN, L.. **Análise de Conteúdo.** Lisboa: Edição 70, 2010. 225 p.
- BARRAL, D. de A. O. **Gestão e fiscalização de contratos administrativos.** Escola Nacional de Administração Pública. – Brasília: ENAP, 2018. 124 p
- BARROS, K. S.; BIERHALS, I. O.; ASSUNÇÃO, M. C. F.. **Vegetarianismo entre ingressantes de uma universidade pública no sul do Brasil, 2018.** Epidemiologia e Serviços de Saúde, v. 29, p. e2019378, 2020.
- BAUERMANN, A.; ALBUQUERQUE, Z. S. de. **Prevalência de intolerância à lactose (por auto relato) em adultos e suas adaptações alimentares.** RBNE-Revista Brasileira De Nutrição Esportiva, v. 13, n. 79, p. 306-311, 2019.
- BONELLI, F.; CABRAL, S.. **Efeitos das competências no desempenho de contratos de serviços no setor público.** Revista de Administração Contemporânea, v. 22, n. 4, p. 487-509, 2018.

BRAGA, A. C.; PEREIRA, T. de L; JUNIOR, P. P de A.. **Avaliação de restaurante universitário por meio de indicadores de qualidade**. Desenvolvimento em Questão, v. 13, n. 30, p. 306-326, 2015.

BRASIL. Decreto nº 7.234, de 19 de julho de 2010. Dispõe sobre o Programa Nacional de Assistência Estudantil-PNAES. **Diário Oficial da União**, 2010. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/decreto/d7234.htm>. Acesso em: 24 set. 2019.

_____. Decreto nº 9507, de 21 de setembro de 2018. Dispõe sobre a execução indireta, mediante contratação, de serviços da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e das empresas públicas e das sociedades de economia mista controladas pela União. **Diário Oficial da União**, 2018. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2018/Decreto/D9507.htm>. Acesso em: 24 set. 2019.

_____. Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. 2000. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/LCP/Lcp101.htm>. Acesso em: 24 set. 2019.

_____. Lei nº 5645, de 10 de dezembro de 1970. Estabelece diretrizes para a classificação de cargos do Serviço Civil da União e das autarquias federais, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. 1970. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L5645.htm>. Acesso em: 24 set. 2019.

_____. Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública. **Diário Oficial da União**. 1993. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8666cons.htm. Acesso em: 21 ago. 2019.

_____. Ministério da Administração Federal e da Reforma do Estado. **Plano diretor da reforma do aparelho do Estado**. Brasília, DF, 1995.

_____. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. **Instrução Normativa nº 05, de 26 de maio de 2017**. Dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional. Disponível em:<<https://www.comprasgovernamentais.gov.br/index.php/legislacao/instrucoes-normativas/760-instrucao-normativa-n-05-de-25-de-maio-de-2017>>. Acesso em: 21 ago. 2019.

BRESSER-PEREIRA, L. C.. **O modelo estrutural de gerência pública**. Revista de Administração Pública, v. 42, n. 2, p. 391-410, 2008.

BRIDI, E.; PALADINI, E.. Pacheco. **Gestão e avaliação da qualidade em serviços para organizações competitivas: estratégias básicas e o cliente misterioso**. São Paulo: Atlas, 2013. 242 p.

- BRUSIUS, Christian Kroeff et al. **A adaptação da métrica SERVQUAL à avaliação da qualidade dos serviços do RU-UFSC, Campus Trindade, pelo olhar dos discentes**. 2018. 165p. Dissertação (Mestrado em Administração universitária) - Universidade Federal do Santa Catarina. Florianópolis, SC, 2018.
- BROGOWICZ, A. A.; DELENE, L. M.; LYTH, D. M. **A synthesised service quality model with managerial implications**. International Journal of Service Industry Management, v. 1, n. 1, p. 27-45, 1990.
- BÚRIGO, C. M.; GÜNTHER, H. F.. **Boas práticas na gestão e fiscalização de contratos administrativos em uma prefeitura municipal de Santa Catarina**. 2020.
- CARAN, D. F. L. F. **A terceirização de serviço de alimentação coletiva em instituições federais de ensino superior: estudo de caso em restaurante universitário**. 2018. 250 p. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública) - Universidade Federal do Espírito Santo. São Mateus, ES, 2018.
- CARDOSO, M. S. et al. **Processo de Terceirização: Um olhar quanto à preservação do patrimônio e da eficiência organizacional**. RAGC, v. 4, n. 17, 2016.
- CARPINETTI, L. C. R.. **Gestão da qualidade: conceitos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2016. 258 p.
- CARUANA, A.; PITT, L.. **INTQUAL-an internal measure of service quality and the link between service quality and business performance**. European Journal of marketing, v. 31, n. 8, p. 604-616, 1997.
- CASAROTTO, D.. **A qualidade dos serviços e a satisfação dos usuários do Restaurante Universitário da UFSM do campus de Frederico Westphalen-RS**. 2017. 92 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Gestão de Organizações Públicas, Centro de Ciências Sociais e Humanas, Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2017.
- CAVALCANTE, J. M. et al. **Pesquisa de satisfação em um restaurante universitário no Sudoeste do Paraná-PR**. RBONE-Revista Brasileira de Obesidade, Nutrição e Emagrecimento, v. 11, n. 68, p. 661-666, 2017.
- CEZNE, A. N.. **O conceito de serviço público e as transformações do Estado contemporâneo**. Revista de Informação Legislativa, Brasília, ano, v. 42, p. 315-337, 2005.
- CONCEIÇÃO, B. M. et. Al. **O processo de terceirização aplicado a administração pública—uma abordagem jurídico legal**. Research, Society and Development, v. 7, n. 2, p. 2, 2018.
- CORRÊA, H. L.; GIANESI, I. G. N.. **Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente**. 2. ed.. São Paulo. Atlas, 2019. 312 p.
- CORRÊA, P. J. M.. **A noção de serviço público no direito brasileiro**. Revista Jurídica da Procuradoria-geral do Distrito Federal, Brasília, v. 38, n. 1, p.37-71, jan. 2012.
- CRONIN JR, J. J.; TAYLOR, S. A. **Measuring service quality: a reexamination and extension**. Journal of marketing, v. 56, n. 3, p. 55-68, 1992.

- DRUCK, J.G. S; PINTO, M.; ARAUJO, S.. **A terceirização no serviço público: particularidades e implicações**. In: CAMPOS, Gambier André. (org.) *A Terceirização do Trabalho no Brasil*, IPEA, 2017. (no prelo)
- ESPERIDIÃO, M. A.; TRAD, L. A. B.. **Avaliação de satisfação de usuários: considerações teórico-conceituais**. *Cadernos de Saúde Pública*, v. 22, p. 1267-1276, 2006.
- FADEL, L. C.. **O fenômeno da terceirização**. *Informe Ensp*, Rio de Janeiro, v. 26.
- FARIAS, S. A. de; SANTOS, R. da C.. **Modelagem de equações estruturais e satisfação do consumidor: uma investigação teórica e prática**. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 4, n. 3, p. 107-132, 2000.
- FEIL, C. C. et al. **Pesquisa de satisfação dos comensais de uma unidade de alimentação e nutrição**. *Revista Uningá*, v. 43, n. 1, 2015.
- FERREIRA, J. B.. **Avaliação da qualidade em serviços: um estudo bibliométrico**. *Revista de Administração e Negócios da Amazônia*, v. 10, n. 1, p. 1-20, 2018.
- FIELD, A.. **Descobrimo a estatística usando o SPSS** [recurso eletrônico]. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009. 684 p.
- FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de Serviços: Operações, Estratégia e Tecnologia da Informação**. 7ª ed. Porto Alegre. Amgh Editora, 2014. 560 p.
- FREITAS, F. T. de. **Avaliar o impacto da fiscalização de serviços terceirizados na gestão dos gastos públicos na UnB**. 2017. 123 p. Dissertação (Mestrado em Economia) - Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2017.
- GIL, A. C.. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo. Atlas, 2002. 176 p.
- GIL, A. C.. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 7. ed. São Paulo. Atlas, 2019. 248 p.
- GRÖNROOS, C.. **A service quality model and its marketing implications**. *European Journal of marketing*, v. 18, n. 4, p. 36-44, 1984.
- GUABIROBA, R. C. da S. et al. **Estudo de filas e análise qualitativa do desempenho de um restaurante universitário**. *Sistemas & Gestão*, v. 13, n. 2, p. 130-140, 2018.
- GUMMESSON, E. **Quality management in service organizations**. Nova York: ISQA, 1993
- HAIR JR, J. F et al. Tradução Adonai Schlup Sant'Anna. **Análise multivariada de dados** [recurso eletrônico]. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009. 682 p.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE OPINIÃO PÚBLICA E ESTATÍSTICA - IBOPE. **Pesquisa de opinião pública sobre vegetarianismo** [Internet]. [S.l.]: IBOPE; 2018 [citado 2021 apr 19]. 24 p. Disponível em: [https:// www.svb.org.br/images/Documentos/JOB_0416_VEGETARIANISMO.pdf](https://www.svb.org.br/images/Documentos/JOB_0416_VEGETARIANISMO.pdf)

JAIN, S K.; GUPTA, G. **Measuring service quality: SERVQUAL vs. SERVPERF scales.** Vikalpa, v. 29, n. 2, p. 25-38, 2004.

JOHANSSON, T.; SIVERBO, S.. **The relationship between supplier control and competition in public sector outsourcing.** Financial Accountability & Management, v. 34, n. 3, p. 268-287, 2018.

JOHNSTON, R.. **Towards a better understanding of service excellence.** Managing Service Quality: An International Journal, v. 14, n. 2/3, p. 129-133, 2004.

JÚNIOR, O.; FREITAS, A. **Estudo das disfunções do fluxo de informação do arquivo do departamento financeiro da empresa Z. S/A: Aplicação da técnica 5W2H.** Biblionline, v. 1, n. 1, 2005.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A.. **Metodologia científica.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017. 320 p.

LEAL, R.. **O controle social dos serviços públicos no Brasil como condição de sua possibilidade.** A&C-Revista de Direito Administrativo & Constitucional, v. 3, n. 13, p. 143-166, 2007.

LIMA, R. C.. **Contratos administrativos e atos de comércio.** Revista de Direito Administrativo, Rio de Janeiro, v. 32, n. 1, p.16-26, abr. 1953.

LOPES, E. L.; HERNANDEZ, J. M. da C.; NOHARA, J. J.. **Escalas concorrentes para a mensuração da qualidade percebida: uma comparação entre a SERVQUAL e a RSQ.** RAE-Revista de Administração de Empresas, v. 49, n. 4, p. 401-416, 2009.

LOPES, J. G. de P. et al. **Prevalência de reações alérgicas relacionados aos alimentos entre estudantes universitários.** Revista Uningá, v. 55, n. 1, p. 195-205, 2018.

MARCELINO, P.; CAVALCANTE, S.. **Por uma definição de terceirização.** Caderno Crh, Salvador, v. 25, n. 65, p.331-346, abr. 2012. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=347632188010>>. Acesso em: 09 set. 2019.

MARCHETTI, R.; PRADO, P. H. M.. **Um tour pelas medidas de satisfação do consumidor.** Revista de administração de empresas, v. 41, n. 4, p. 56-67, 2001.

MARINHO, R. de C. P. et al. **Fiscalização de contratos de serviços terceirizados: desafios para a universidade pública.** Gestão & Produção, v. 25, n. 3, p. 444-457, 2018.

MARTINS, G. de A.; THEÓPHILO, C. R.. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2016. 264 p.

MARTINS, G. de A.; DOMINGUES, O.. **Estatística geral e aplicada.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2019. 342 p.

MEDAUAR, O.. **Serviço público.** Revista de Direito Administrativo, Rio de Janeiro, v. 189, n. 1, p.100-113, 1 jul. 1992.

MEIRELLES, D. S. e. **O conceito de serviço**. O conceito de serviço. Brazilian Journal of Political Economy, v. 26, n. 1, p. 119-136, 2006.

MEIRELLES, H.L. **Direito administrativo brasileiro**. 23. ed. São Paulo, Revista dos Tribunais, 1998.

MEIRELLES, H. L.. **Licitações e contratos administrativos**. Revista de Direito Administrativo, Rio de Janeiro, v. 105, n. 1, p.14-34, set. 1971.

MELLO, C. A. B. de. **Curso de Direito Administrativo**, 27. ed. São Paulo: Malheiros, 2010.

MENDES, L. L. F.. **Terceirização na administração pública: a fiscalização como dever jurídico do poder público contratante**. Rev. Trib. Reg. Trab. 3ª Reg, Belo Horizonte, v. 65, n. 99, p.311-350, jun. 2019. Disponível em: <<http://as1.trt3.jus.br/bd-trt3/handle/11103/48773>>. Acesso em: 23 out. 2019.

MIGLIO, M. R.. **Understanding Outsourcing and Subcontracting: An Approach from the Theory of Surplus Value**. Latin American Perspectives, v. 45, n. 6, p. 114-126, 2018.

MINAYO, M. C. de S.; ASSIS, S. G. de; SOUZA, E. R. de (Ed.). Avaliação por triangulação de métodos: abordagem de programas sociais. SciELO-Editora FIOCRUZ, 2005.

MIRANDA, L. B. S.. **Gestão de riscos de contratos da terceirização no Setor público: uma análise na Universidade Federal de Viçosa**. 2018. 88 p. Dissertação (Mestrado em Administração Pública em Rede Nacional) – Universidade Federal de Viçosa. Viçosa, MG, 2018.

MISOCZKY, M. C. A.; VIEIRA, M. M. F.. **Desempenho e qualidade no campo das organizações públicas: uma reflexão sobre significados**. Revista de administração pública. Rio de Janeiro. Vol. 35, n. 5 (set./out. 2001), p. 163-177, 2001.

MOTA, A. F.. **Estudo dos fatores relacionados ao desempenho da fiscalização de contratos administrativos no IFNMG - Campus Montes Claros**. 2017 103 p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal da Bahia. Salvador, BA, 2017.

NASPOLINI, S.; GANZO, S. **Fiscalização de contratos e a atuação preventiva na tutela da moralidade administrativa**. Revista Jurídica do Ministério Público Catarinense, v. 13, n. 28, p. 189-218, 28 maio 2018.

NDUBISI, N. O.; NYGAARD, A.. **The ethics of outsourcing: when companies fail at responsibility**. Journal of Business Strategy, [s.l.], v. 39, n. 5, p.7-13, 17 set. 2018. Emerald. <http://dx.doi.org/10.1108/jbs-03-2018-0037>.

NETO, J. P. de B. et al.. **Administração : fundamentos da administração empreendedora e competitiva**. São Paulo: Atlas, 2018. 336p.

OLIVEIRA, R. C. R.; CARVALHO F., J. dos S.. **Licitações e contratos administrativos: teoria e prática**. 7. ed. São Paulo: Método, 2018. 480 p.

OLIVEIRA, R. C. R.. **Licitações e contratos administrativos: teoria e prática**. 7. ed., rev. atual. e ampl. – Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: MÉTODO, 2018. 475p

OLIVER, R. L. A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of marketing research*, v. 17, n. 4, p. 460-469, 1980.

PALADINI, E. P.. **Gestão da qualidade: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo. Atlas, 2012. 320 p.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. **A conceptual model of service quality and its implications for future research**. *Journal of marketing*, v. 49, n. 4, p. 41-50, 1985.

PARASURAMAN, A.; BERRY, L. L.; ZEITHAML, V. A. **Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale**. *Journal of retailing*, v. 67, n. 4, p. 420, 1991.

PARASURAMAN, Arun; BERRY, Leonard L.; ZEITHAML, Valarie A. **Understanding customer expectations of service**. *Sloan management review*, v. 32, n. 3, p. 39-48, 1991.

PELLEGRINO, C. R.. **Os contratos da Administração Pública**. *Revista de Direito Administrativo*, Rio de Janeiro, v. 179, n. 80, p.68-91, jun. 1990.

PERIPOLLI, A. *et al.* **Uma análise crítica da aplicação do método Janela do Cliente na avaliação da qualidade do Restaurante Universitário**. *Ciência e Natura*, Santa Maria, v. 42, p. 1-24, 20 nov. 2020. Disponível em:
<https://periodicos.ufsm.br/cienciaenatura/article/view/40221/html>. Acesso em: 14 jan. 2021

PIETRO, M. S. Z. di. **Direito administrativo**. 31. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2018. 1144 p.

PIRES, A. K.. Congresso Consad de Gestão Pública, 3, 2010, Brasília. **Anais. Controle social de organizações públicas**, 2010. 25 p.

POZZO, A. N. dal. **Aspectos fundamentais do serviço público no direito brasileiro**. 2010. 147 p. Dissertação (Mestrado) - Curso de Direito, Programa de Estudos Pós-graduados em Direito, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2010. Disponível em:
<<https://tede2.pucsp.br/handle/handle/5382>>. Acesso em: 21 out. 2019.

ROSSI, C. A. V.; SLONGO, L. A.. **Pesquisa de satisfação de clientes: o estado-da-arte e proposição de um método brasileiro**. *Revista de Administração contemporânea*, v. 2, n. 1, p. 101-125, 1998.

SANTOS, A. B. et al. **Previsão de demanda de refeições em restaurante universitário com oferta insuficiente**. *Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL*, v. 10, n. 2, p. 210-228, 2017.

SANTOS, L. R. L. dos. **A fiscalização e o acompanhamento da execução do contrato administrativo na administração pública -artigo 67 -lei nº 8.666/93**. *Revista Digital de Direito Administrativo*, v. 4, n. 2, p. 187-199, 2017.

SANTOS, B. A. D. R. dos; VERA, L. A. R.. **Avaliação da qualidade dos serviços do restaurante universitário da Universidade Federal da Bahia na percepção dos usuários**. *Marketing & Tourism Review*, v. 5, n. 2, 2020

SANTOS, V. C.. **Papel do fiscal de contratos administrativos: uma análise sob a ótica gerencial na administração pública brasileira.** Rev. Serv. Público Brasília 69 (2) 226-249 abr/jun 2018. Disponível em: < <https://doi.org/10.21874/rsp.v69i2.1763>>. Acesso em: 14 out. 2018

SAUERWEIN, E. et al. **The Kano model: How to delight your customers.** In: International Working Seminar on Production Economics. Innsbruck, 1996. p. 313-327.

SILVA, Júlio César da. Reforma Administrativa Brasileira e terceirização do setor público. **R. Dir Adm**, Rio de Janeiro, v. 217, n. 1, p.13-30, set. 1999.

SILVA, R. A. da; SILVA, M. A. B. N. da. **A influência das dimensões de qualidade dos serviços na satisfação do cliente: um estudo em uma cafeteria na cidade de Caruaru-PE.** Veredas Favip-Revista Eletrônica de Ciências, v. 10, n. 1, p. 5-20, 2017.

SIMÕES, T. T. et al. **Avaliação do impacto da capacitação de colaboradores na satisfação dos usuários dos restaurantes universitários da Universidade Federal de Santa Maria.** DESAFIOS-Revista Interdisciplinar Da Universidade Federal Do Tocantins, v. 4, n. 4, p. 154-166, 2017.

SOUTO, C.. CORREIA-NETO, J.. **Qualidade de Serviços: Uma análise comparativa entre SERVQUAL e SERVPERF.** Journal of Perspectives in Management, v. 1, n. 1, p. 63-73, 2017

SOHN, J.; Woo, S.; Kim, T.. **Evaluation of the quality of the logistics service using the Kano model in a logistics-triadic relationship.** The International Journal of Logistics Management, v. 28, n. 2, p. 680-698, 2017.

STEVENS, P.; KNUTSON, B.; PATTON, M. D. **DINESERV: a tool for measuring service quality in restaurants.** The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, [S.l.], v. 36, n. 2, p. 56-60, 1995.

TOLEDO, J. C. de et al. **Qualidade - Gestão e Métodos.** Rio de Janeiro: LTC, 2017. 390 p.

TONTINI, G.; THEISS, J.. **Estudo sobre a confiabilidade da classificação dos atributos de um serviço pelo modelo Kano de qualidade atrativa e obrigatória.** RAI-Revista de Administração e Inovação, v. 2, n. 1, p. 34-50, 2005.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA **História.** Santa Maria, 2019. Disponível em: <<https://www.ufsm.br/historia/>>. Acesso em: 30 maio 2019a.

_____. **Contratos.** Santa Maria, 2019. Disponível em: <<https://www.ufsm.br/orgaos-executivos/demapa/contratos/>>. Acesso em: 30 setembro 2019b.

_____. **Entenda o orçamento da ufsm.** Santa Maria, 2019. Disponível em: <<https://www.ufsm.br/pro-reitorias/proplan/entenda-o-orcamento-da-ufsm/>>. Acesso em: 30 setembro 2019c.

_____. **Centro de Ciências Sociais e Humanas. Regulamento Interno do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas.** Santa Maria, 2016. Disponível em:

<http://coral.ufsm.br/ppgop/images/documentos/Regulamento%20PPGOP%202016%20Modificado.pdf>>. Acesso em: 15 out. 2018

_____. **Conheça o RU/FW**. Santa Maria, 2018. Disponível em: <<http://w3.ufsm.br/frederico/index.php/servico/restaurante>>. Acesso em: 10 out. 2018b.

_____. **DEMAPA>EDITAIS**. Santa Maria, 2020. Disponível em: <<https://www.ufsm.br/orgaos-executivos/demapa/editais/010-2020/>>. Acesso em: 23 janeiro 2020.

_____. **Regimento Geral da Universidade Federal de Santa Maria**. Santa Maria, 2011. Disponível em: <<http://ru.ufsm.br/2014-08-29-13-51-11/saiba-mais>>. Acesso em: 10 out. 2018

_____. **Restaurante Universitário**. Santa Maria, 2018. Disponível em: <<http://palmeira.ufsm.br/index.php/servico/restaurante>>. Acesso em: 10 out. 2018c.

_____. **Restaurante Universitário**. Santa Maria, 2018. Disponível em: <<http://w3.ufsm.br/cachoeira/index.php/2017-01-31-18-48-33/restaurante-universitario>>. Acesso em: 10 out. 2018d.

_____. **Restaurante Universitário**. Santa Maria, 2018. Disponível em: <<http://ru.ufsm.br/2014-08-29-13-51-11/saiba-mais>>. Acesso em: 10 out. 2018a.

VIEIRA, V. G.; CAVALCANTI, E. P. **Análise dos serviços de um restaurante universitário na perspectiva dos usuários**. Research, Society and Development, v. 9, n. 10, p. e4519108715-e4519108715, 2020.

VIEIRA, A. L.. **Gestão de contratos administrativos**. Revista de Contratos Públicos, Belo Horizonte, v. 1, n. 5, p.9-32, ago. 2014

VIEIRA, M. M. F. et al. **Indicadores de qualidade na administração municipal: um estudo exploratório na prefeitura da cidade de Recife**. Revista de Administração Contemporânea, v. 4, n. 1, p. 69-91, 2000.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: Planejamento e métodos**. Bookman editora, 2015. 320 p.

YILDIZ, S. M.; KARA, A. **The PESPERF scale: An instrument for measuring service quality in the School of Physical Education and Sports Sciences (PESS)**. Quality Assurance in Education, v. 17, n. 4, p. 393-415, 2009.

ZEITHAML, V. A.; BERRY, L.; PARASURAMAN, A.. **The nature and determinants of customer expectations of service**. Journal of the academy of Marketing Science, v. 21, n. 1, p. 1-12, 1993.

APÊNDICE A

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Título do estudo: Proposição de um modelo de avaliação de serviço de fornecimento de refeições em restaurantes universitários.

Pesquisador responsável: Tobias Abich Rodrigues e Kelmara Mendes Vieira.

Instituição/Departamento: Universidade Federal de Santa Maria / Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas.

Telefone e endereço postal completo: (51) 99963 - 4771. Rua Marechal Deodoro, 270, ap 301, CEP 96506-552 – Cachoeira do Sul - RS.

Local da coleta de dados:

Nós, Kelmara Mendes Vieira e Tobias Abich Rodrigues, responsáveis pela pesquisa “Proposição de um modelo de avaliação de serviço de fornecimento de refeições em restaurantes universitários”, o convidamos a participar como voluntário deste estudo.

Esta pesquisa pretende propor uma metodologia de avaliação de qualidade dos serviços de fornecimento de refeições em restaurantes universitários. Acreditamos que ela seja importante porque há necessidade de desenvolver um modelo de avaliação que proporcione melhorias na gestão de contratos dos Restaurantes Universitários. Para sua realização será aplicada uma pesquisa qualitativa e uma survey. Os dados serão analisados a partir de estatísticas descritivas e multivariadas. Sua participação constará em responder ao questionário ou participar da entrevista.

É possível que o participante desta pesquisa se sinta desconfortável ao responder as questões. Se isto acontecer, poderá optar por não responder ou desistir de participar da pesquisa em qualquer das etapas deste estudo. Ademais, os responsáveis pelo desenvolvimento deste projeto de pesquisa garantem a confidencialidade dos dados coletados e que os participantes não terão sua identificação divulgada.

Este estudo espera contribuir com a expansão do conhecimento sobre o tema abordado, enriquecendo a discussão acadêmica sobre o assunto. Também almeja possibilitar o aperfeiçoamento de modelos contratuais de fornecimento de refeições para Restaurantes Universitários.

Durante todo o período da pesquisa você terá a possibilidade de solicitar esclarecimentos sobre

quaisquer dúvidas. Para isso, entre em contato pelo e-mail pesquisappgop@ufsm.br ou com o Comitê de Ética em Pesquisa (cep@ufsm.gmail.com).

Em caso de algum problema comprovadamente relacionado com a pesquisa, você terá direito à assistência gratuita que será providenciada pelos responsáveis pela pesquisa.

Você tem garantida a possibilidade de não aceitar participar ou de retirar sua permissão a qualquer momento, sem nenhum tipo de prejuízo pela sua decisão.

As informações desta pesquisa serão confidenciais e poderão ser divulgadas apenas em eventos ou publicações sem a identificação dos voluntários, a não ser entre os responsáveis pelo estudo sendo assegurado o sigilo sobre sua participação. Também serão utilizadas imagens.

Os gastos necessários para a sua participação na pesquisa serão assumidos pelos pesquisadores. Fica também garantida indenização em casos de danos comprovadamente decorrentes da participação na pesquisa.

Declaração do participante:

Eu declaro que, após a leitura deste documento e ter tido a oportunidade de enviar e-mail ao pesquisador responsável para esclarecer todas as minhas dúvidas, estou suficientemente informado, ficando claro que minha participação é voluntária e que posso retirar este consentimento a qualquer momento sem penalidades ou perda de qualquer benefício. Estou ciente também dos objetivos da pesquisa, dos procedimentos aos quais serei submetido, dos possíveis danos ou riscos deles provenientes e da garantia de confidencialidade. Diante do exposto e de espontânea vontade, minha decisão é:

ACEITO PARTICIPAR DA PESQUISA

PREFIRO NÃO PARTICIPAR

APÊNDICE B

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DE ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS

Questionário de avaliação da percepção de qualidade em relação aos serviços do Restaurante Universitário

Este questionário é destinado aos usuários de Restaurantes Universitários da UFSM e visa subsidiar uma pesquisa que tem como objetivo propor uma metodologia de avaliação de qualidade dos serviços de fornecimento de refeições em universidades. O instrumento tem o intuito de promover a coleta de dados para verificação das percepções dos usuários dos restaurantes universitários da UFSM sobre os serviços prestados. Os resultados serão divulgados para a comunidade acadêmica, mas será mantido o caráter sigiloso dos dados individuais colhidos.

Agradecemos sua participação.

Tobias Abich Rodrigues

Mestrado Profissional em Gestão de Organizações Públicas (PPGOP/UFSM)

Bloco 1 - Avaliação de importância e percepção de qualidade.

Instruções de preenchimento:

Sobre cada uma das afirmações abaixo marque uma opção para percepção da qualidade experimentada. A qualidade experimentada diz respeito ao que você observou do Restaurante Universitário (RU) após utilizá-lo, dito de outra forma, como foi a sua experiência.

1.1 Os funcionários do RU tratam os usuários com respeito.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.2 Os funcionários do RU são competentes.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.3 Os funcionários do RU têm conhecimento para responder às perguntas dos usuários.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.4 O controle de entrada e saída de pessoas no RU inspira segurança.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.5 Você pode acreditar nos funcionários do RU.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.6 Você se sente seguro em negociar com os funcionários do RU.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.7 O valor pago por refeição é compatível com o produto oferecido.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.8 O valor pago por refeição é compatível com a minha renda.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.9 As opções de pagamento para compra de créditos são suficientes.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.10 Quando você tem um problema com o serviço, os funcionários do RU são solidários.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.11 Os funcionários do RU inspiram confiança nos usuários.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.12 As informações de cadastro dos usuários estão corretas.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.13 A temperatura dos alimentos está adequada.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.14 Os alimentos têm boa aparência.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.15 Os alimentos têm sabor agradável.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.16 Os alimentos estão bem higienizados.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.17 A quantidade da porção de carne é suficiente.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.18 A quantidade da porção de sobremesa é suficiente.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.19 A qualidade do arroz é boa.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.20 A qualidade do feijão/lentilha é boa.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.21 A qualidade da carne é boa.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.22 A qualidade da salada é boa.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.23 A qualidade da sobremesa é boa.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.24 A qualidade do complemento é boa.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.25 A qualidade do pão no café da manhã é boa.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.26 A qualidade da bebida no café da manhã é boa.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.27 O que é divulgado no cardápio é o mesmo que é servido.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.28 O tempo de espera na fila é aceitável.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.29 A reposição dos alimentos no buffet é realizada com rapidez.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.30 Os funcionários do RU mostram-se dispostos a receber as reclamações dos usuários.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.31 O cardápio é variado.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.32 O cardápio é atrativo.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.33 A organização do buffet está adequada.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.34 Os funcionários dos RU buscam atender as necessidades pessoais dos usuários.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.35 Os funcionários do RU demonstram preocupação sincera em fazer o melhor pelo usuário.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.36 Os funcionários do RU entendem as necessidades dos usuários.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.37 O horário da venda de créditos é conveniente.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.38 O horário das refeições está adequado.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.39 As instalações físicas do RU são visualmente atraentes.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.40 O ambiente interno é bem ventilado.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.41 O RU está bem localizado.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.42 A limpeza do ambiente interno está adequada.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.43 O ambiente interno do RU tem cheiro agradável.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.44 O banheiro do RU é limpo.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.45 Os equipamentos do RU têm boa aparência.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.46 Os equipamentos do RU funcionam corretamente.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.47 As acomodações do RU são confortáveis.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.48 Tem lugares suficientes para sentar e realizar as refeições no RU.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.49 A disposição do mobiliário do RU está adequada.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.50 Os utensílios estão limpos.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.51 As bandejas estão limpas.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.52 As mesas e cadeiras estão limpas.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.53 Os funcionários do RU têm boa higiene.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.54 A iluminação interna do RU está adequada.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.55 O nível de ruídos no RU é aceitável.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

1.56 Em geral, o serviço de fornecimento de refeições é bom.

Discordo totalmente Discordo Não discordo, nem concordo

Concordo Concordo totalmente.

Bloco 2 - Caracterização do participante

2.1 - Sexo: Masculino Homem cisgênero Mulher transgênero/ transexual

Homem transgênero/ transexual Prefiro não responder

Idade: Até 18 anos 19 a 25 anos 26 a 30 anos 31 anos a 40 anos

acima de 40 anos

2.2 - Vínculo com a instituição (admite mais de uma resposta): Aluno TAE

Docente

2.3 - Possui Benefício Socioeconômico: Sim Não

2.4 - Turnos em que permanece na instituição (admite mais de uma resposta): Manhã

Tarde Noite

2.5 – Há quanto tempo utiliza o RU:

menos de 1 semestre de 1 a 2 semestres 3 a 4 semestres

5 a 6 semestres 7 semestres ou mais

2.6 - Marque a frequência média de dias por semana em que realiza cada uma das refeições:

Refeições	Dias por semana						
Desjejum	1	2	3	4	5	6	7
Almoço	1	2	3	4	5	6	7
Jantar	1	2	3	4	5	6	7
Kit distribuição	1	2	3	4	5	6	7

2.7 - Em qual campus você mais utiliza o Restaurante Universitário:

Cachoeira do Sul Frederico Westphalen Palmeira das Missões Santa Maria
acrescentar

2.8 - Em média, quantos minutos você aguarda na fila para entrar no RU:

até 5min de 6 a 15min de 16 a 30 min de 31 a 45 min

acima de 45 min

2.9 - Em média, quantos minutos você aguarda na fila para comprar créditos no RU:

até 5min de 6 a 15min de 16 a 30 min de 31 a 45 min

acima de 45 min

2.10 - Sua dieta é:

Onívora (consome alimentos tanto de origem vegetal como animal).

- Semi-vegetariana (consome eventualmente algum tipo de carne, especialmente carnes brancas).
- Ovo-lacto vegetariana (não consome carne de qualquer tipo, mas mantém ovos, leites e derivados em sua alimentação).
- Lacto vegetariano (não consome carnes de qualquer tipo nem ovos, mantém leites e derivados).
- Vegano (não consome qualquer produto animal, nem ovos, leites, derivados ou mel).
- Outra.

2.11 - Possui alguma restrição alimentar permite mais de uma categoria?

- Não

Se sim, qual?

- Intolerância à lactose ou alergia ao leite.
- Intolerância ao glúten (doença celíaca).
- Consumo de açúcares (diabetes).
- Consumo de sal (hipertenso ou com insuficiência renal).
- Consumo de gorduras (dislipidemia).

APÊNDICE C

Termo de Confidencialidade
Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Ciências Sociais e Humanas
Programa de Pós-Graduação em Gestão das Organizações Públicas

Título do projeto: proposição de um modelo de avaliação de serviço de fornecimento de refeições em restaurantes universitários.

Pesquisadores responsáveis: Prof^ª. Kelmara Mendes Vieira, Tobias Abich Rodrigues

Instituição/Departamento: UFSM – Centro de Ciências Sociais e Humanas

Telefone para contato: (55) 3220-9259

Endereço Postal: Avenida Roraima, 1000, prédio 74C, sala 4212, 97105-970 - Santa Maria - RS.

Local da coleta de dados: Cachoeira do Sul, Santa Maria, Palmeira das Missões e Frederico Westphalen

Os responsáveis pelo presente projeto se comprometem a preservar a confidencialidade dos dados os participantes envolvidos no trabalho, que serão coletados por meio de um questionário online.

Informam, ainda, que estas informações serão utilizadas, única e exclusivamente, no decorrer da execução do presente projeto e que as mesmas somente serão divulgadas de forma anônima, bem como serão mantidas no seguinte local: UFSM, Avenida Roraima, 1000, prédio 74C, Departamento de Ciências Administrativas, sala 4212, 97105-970 - Santa Maria – RS, por um período de cinco anos, sob a responsabilidade da Prof^ª. Dr^ª. Kelmara Mendes Vieira. Após este período os dados serão destruídos.

Este projeto de pesquisa foi revisado e aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da UFSM em/...../....., com o número de registro Caae

Santa Maria, 8 de junho de 2020

Kelmara Mendes Vieira