

A INFLUÊNCIA DO *TURNOVER* SOBRE A SEGURANÇA ALIMENTAR DE UMA EMPRESA

THE *TURNOVER* INFLUENCE IN THE FOOD SAFETY IN A COMPANY

FRANCIELE TAIS DE CASTRO VANZETTO KERN¹, FERNANDA SCHERER ADAMI^{2*}

1. Nutricionista, egressa da UNIVATES; 2. Nutricionista, mestre em Gerontologia Biomédica edocente da UNIVATES.

* Rua Avelino Tallini, 171, Lajeado, Rio Grande do Sul, Brasil. CEP: 95.900-000. fernandascherer@univates.br

Recebido em 01/12/2015. Aceito para publicação em 12/02/2016

RESUMO

O manipulador é a principal via de contaminação dos alimentos e desempenha papel fundamental na segurança destes em toda a cadeia produtivas. Empresas de produção de refeições se estabelecem no mercado com serviços de baixo custo e um enorme contingente de mão de obra não qualificada, onde a aprendizagem destes trabalhadores se dá em serviço, pois se caracterizam por possuírem habilidades facilmente disponíveis no mercado, de fácil reposição operacional e sem restrição de escolaridade. Estas características contribuem para a alta rotatividade e dificuldade em obtenção da qualidade. O controle de qualidade assegura o cumprimento dos objetivos definidos no planejamento da empresa e consiste em avaliar o desempenho e compará-los com as metas, atuando a partir das fraquezas da organização. O presente estudo objetiva verificar a influência da rotatividade de pessoas e sua relação com a Gestão de Segurança Alimentar de uma Rede de Supermercados do Rio Grande do Sul. Foram realizadas análises mensais de percentual de rotatividade (*turnover*) e conformidade na Lista de Verificação de Boas Práticas de Manipulação. Como resultado, não foi encontrada relação entre o alto *turnover* e os processos de Segurança Alimentar, destacando assim para a necessidade de treinamentos e controles frequentes.

PALAVRAS-CHAVE: Segurança alimentar e nutricional, administração de recursos humanos, recursos humanos.

ABSTRACT

The handler is the major route of contamination of food and plays a key role in its safety in the whole production chain. Meal production companies are established in the market with low-cost services and a huge unskilled labor contingent, where these workers learning occurs in service, because they are characterized by having readily available skills in the market, easy operating replacement and no education restriction. These features contribute to high *turnover* and difficulty in obtaining quality. Quality control ensures compliance with the objectives set out in the company's planning and it is to evaluate the company performance and compare it with the goals, working from the organization's weaknesses. This study aimed to verify the influence of people *turnover* and their rela-

tionship with the Food Safety Management of a Network of Rio Grande do Sul Supermarkets. Monthly analysis of the *turnover* percentage were realized and also the accordance with the Checklist of Good Handling Practices. As a result, it was not found relationship between high *turnover* and Food Security processes, this way, it's necessary to highlight the need of training and frequent controls.

KEYWORDS: Food security, human resource management, human resources

1. INTRODUÇÃO

O termo Segurança Alimentar e Nutricional (SAN) significa “garantia de condições de acesso aos alimentos básicos, seguros e de qualidade, em quantidade suficiente, de modo permanente e sem comprometer o acesso a outras necessidades essenciais” (BRASIL, 1994). Este conceito envolve a qualidade dos alimentos, as condições ambientais para sua produção, o desenvolvimento sustentável e a qualidade de vida da população (FREITAS, 2007). SAN não significa apenas a garantia do alimento, mas o acesso ao alimento de qualidade, ou seja, “a segurança da relação que o indivíduo e o coletivo têm com o alimento, construídas na complexidade das relações sociais” (GARCIA, 2003). A noção socioeconômica, aliada à qualidade sanitária do alimento e ao respeito ao meio ambiente geram significados capazes de traduzir a estabilidade ou a segurança com o alimento (FREITAS, 2007).

A ingestão de alimentos contaminados por microorganismos, produtos químicos, físicos ou que contenham substâncias tóxicas que chegam ao nosso organismo, acarretam o surgimento de Doenças Transmitidas por Alimentos, também conhecidas como DTA (OMS, 2002). Elas são consideradas um problema de saúde pública, pois ocasionam a redução da produtividade, perdas econômicas e afetam a confiança e a saúde do consumidor podendo levar, em alguns casos, à mortalidade (BENEVIDES e LOVATTI, 2004). Os serviços de alimentação contribuem para os altos índices de DTA, pois acredita-se que estes estabelecimentos são responsáveis por

mais de 50% de ocorrência de surtos, sendo o ambiente, os equipamentos, os utensílios e principalmente, os manipuladores de alimentos os principais responsáveis (MELLO, 2010).

De acordo com a OMS, manipulador de alimentos *“incluyen a todas las personas que pueden entrar en contacto con un productocomestible oparte delmismo em cualquier etapa de lãs que van desde sufuente, por ejemplo, la granja, hasta el consumidor”*. Já a RDC 216/2004 classifica manipulador de alimentos todas as pessoas que entram em contato direto ou indireto com o alimento (BRASIL, 2004). O manipulador é a principal via de contaminação dos alimentos e desempenha papel fundamental na segurança destes em toda a cadeia produtiva, desde recebimento, armazenamento, preparação e distribuição (MELLO, 2010).

As empresas de produção de refeições se estabelecem no mercado com serviços de baixo custo e um enorme contingente de mão de obra não qualificada formalmente para o setor. A aprendizagem destes trabalhadores se dá em serviço, pois se caracterizam por possuírem habilidades facilmente disponíveis no mercado de trabalho, de fácil reposição operacional e sem restrição ao grau de escolaridade (MELLO, 2010). Estas características contribuem para a alta rotatividade e, conseqüentemente, dificuldade em obtenção da qualidade (KRAEMER, 2009).

É grande a necessidade de capacitação contínua dos manipuladores para que adquiram hábitos higiênico-sanitários adequados e os apliquem no seu dia a dia. Uma das ferramentas utilizadas para avaliação das condições higiênico sanitárias de um estabelecimento é a Lista de Verificação, a qual avalia as condições ambientais, condições das instalações e saneamento, condições dos equipamentos, sanitização do ambiente, produção, embalagem e rotulagem, controle de qualidade e controle de mercado. Segundo Morais, 2013 *“esta avaliação inicial permite levantar pontos críticos ou não conformes e, a partir dos dados coletados, traçar ações corretivas para adequação de instalações, procedimentose processos produtivos, buscando eliminar oureduzir riscos físicos, químicos e biológicos, que possam comprometer os alimentos e a saúde do consumidor”*.

O Ministério da Saúde criou em 2004 a RDC 216, que dispõe sobre o Regulamento Técnico de Boas Práticas para Serviços de Alimentação (BRASIL, 2004) e a complementação desta Portaria e Resoluções pelos órgãos de Vigilância Sanitária Estadual, Distrital e Municipal ocorre, sem ferir a legislação federal (MORAIS, 2010). Quanto aos indicadores para conformidade à legislação encontram-se diversas publicações técnicas e científicas que citam a utilização de questionários para a avaliação das Boas Práticas de Fabricação e não comentam a forma de avaliação dos mesmos (MORAIS, 2013).

Para Peterossi, (2014), a visão do desenvolvimento

humano se sustenta na aprendizagem da organização e das pessoas por meio de sua interação, a concepção da pessoa como um ser único e a competência, tanto das organizações quanto das pessoas, para desempenhar suas tarefas ou atividades.

Para Chiavenatto, (2004) a gestão de pessoas consiste em várias atividades integradas e determina seis processos básicos: inclusão de novos funcionários; orientar e acompanhar as atividades de cada colaborador; remunerar as pessoas; treiná-las e capacitá-las; manter um bom ambiente de trabalho e acompanhar e controlar os resultados de cada funcionário. A falha de algum desses processos pode ocasionar a alta rotatividade de funcionários, ou *turnover* como é conhecido, interferindo nos resultados da empresa.

Os colaboradores de uma empresa possuem o conhecimento das rotinas de trabalho, o que a empresa produz ou quais serviços ela presta e, após algum tempo, passam a desempenhar essas atividades sem maiores problemas. Quando muda o colaborador, as atividades sofrem mudanças que de alguma maneira afetam a organização. Outro risco provocado pelo *turnover* é que a empresa, tentando minimizar os custos dos altos percentuais, ao invés de melhorar seu ambiente de trabalho, passa a contratar profissionais medianos, que entram em uma zona de conforto, não trabalham pelo progresso da organização e repelem os talentos que esta organização poderia ter (KRAEMER, 2009).

O presente estudo teve como objetivo comparar as médias do percentual de conformidade e *Turnover* e verificar a relação entre as classificações de conformidade entre os anos de 2013, 2014 e 2015 de uma Rede de Supermercados.

2. MATERIAL E MÉTODOS

Foram analisados 354 resultados de Lista de Verificação no período de janeiro de 2013 a abril de 2015. O presente estudo referiu-se à uma pesquisa de caráter quantitativo transversal. Foram analisados dados mensais coletados do banco de dados do Departamento de Recursos Humanos de uma rede de supermercados do Estado do Rio Grande do Sul, no qual contou com 21 lojas. Esses dados são referentes ao resultado do cálculo de rotatividade de pessoas em cada loja. Para calculado *turnover* foi utilizada a fórmula indicada por Chiavenatto, (2004), que consiste na soma do número de demissões com o número de demissões, dividindo esse resultado por 2 e, este último resultado dividindo pelo número de funcionários ativos. A empresa estabelece como meta própria uma % de rotatividade <7.

Os dados coletados foram comparados com os resultados da Lista de Verificação de Boas Práticas de Manipulação realizada pela equipe de Segurança Alimentar da empresa. A Lista de Verificação de Boas Práticas de Manipulação foi subdividida em setores

sendo: padaria (32 questões), fiabreria (28 questões), hortifruti (24 questões), açougue (28 questões), depósito (7 questões) e controles gerais (4 questões). Esta foi estruturada baseada na Portaria nº 78/2009-RS, com algumas alterações, seguindo a necessidade da organização.

A Lista de Verificação incluiu questões referentes à higiene do ambiente, equipamentos e utensílios, higiene do manipulador, manipulação e estocagem de alimentos e embalagens, controle de temperatura, validade de produtos utilizados/vendidos, condições do ambiente, equipamentos e utensílios, utilização de produtos de higiene, recebimento de mercadorias, controle de pragas, potabilidade da água, alvará sanitário. Cada setor recebeu uma pontuação em percentual e a filial recebeu também a média geral da loja. Na Lista de Verificação existem 123 questões de avaliações, onde 110 questões valeram 1 ponto e 13 valeram 2 pontos, dependendo isso, de seu grau de importância na cadeia produtiva, analisadas como “Conforme” ou “Não Conforme”.

O banco de dados foi digitado no programa Excel 2003 e os dados foram analisados através de tabelas, gráficos, estatísticas descritivas e pelos testes estatísticos Qui-quadrado e teste Análise de Variância. O software utilizado foi o *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS) versão 13.0 e os resultados foram considerados significativos a um nível de significância máximo de 5%. ($p \leq 0,05$)

3. RESULTADOS

Por meio dos resultados verificou-se que existe diferença significativa entre os anos apenas para o percentual de conformidade. Observou-se que este percentual é significativamente inferior no ano de 2013 ($p \leq 0,01$), onde a média foi de 73,26%, conforme mostra a Tabela 1.

Tabela 1. Comparação das médias do percentual de conformidade e *Turnover* entre os anos (considerando todas as filiais e todos os meses).

| Variável | Ano | n | Média | DP | P |
|----------------------------|-------|-----|-------|-------|---------------|
| Percentual de conformidade | 2013 | 68 | 73,26 | 11,45 | $p \leq 0,01$ |
| | 2014 | 206 | 85,71 | 6,69 | |
| | 2015 | 80 | 87,56 | 5,24 | |
| | Total | 354 | 83,74 | 9,15 | |
| <i>Turnover</i> | 2013 | 68 | 9,29 | 5,74 | 0,110 |
| | 2014 | 206 | 8,47 | 4,47 | |
| | 2015 | 80 | 7,61 | 4,97 | |
| | Total | 354 | 8,43 | 4,87 | |

Teste Análise de Variância.

A Tabela 2 demonstrou que existe associação significativa entre os anos e a classificação do percentual de conformidade e que o ano de 2013 está significativamente associado à classificação ruim, enquanto que os anos de 2014 e 2015 à classificação bom ($p \leq 0,01$). Em

relação à classificação do *Turnover*, os resultados do não apresentaram associação significativa entre os anos ($p = 0,389$).

Tabela 2. Comparação da classificação de conformidade e *Turnover* entre os anos de 2013, 2014 e 2015.

| Ano | Percentual de conformidade | | | | | | P |
|-------|----------------------------|--------|-----|--------|-------|--------|---------------|
| | Ruim | | Bom | | Total | | |
| | N | % | N | % | N | % | |
| 2013 | 58 | 37,4% | 10 | 5,0% | 68 | 19,2% | $p \leq 0,01$ |
| 2014 | 81 | 52,3% | 125 | 62,8% | 206 | 58,2% | |
| 2015 | 16 | 10,3% | 64 | 32,2% | 80 | 22,6% | |
| Total | 155 | 100,0% | 199 | 100,0% | 354 | 100,0% | |

| Ano | <i>Turnover</i> | | | | | | P |
|-------|-----------------|--------|---------------|--------|-------|--------|-------|
| | Conforme a meta | | Acima da meta | | Total | | |
| | N | % | N | % | n | % | |
| 2013 | 29 | 19,3% | 39 | 19,1% | 68 | 19,2% | 0,389 |
| 2014 | 82 | 54,7% | 124 | 60,8% | 206 | 58,2% | |
| 2015 | 39 | 26,0% | 41 | 20,1% | 80 | 22,6% | |
| Total | 150 | 100,0% | 204 | 100,0% | 354 | 100,0% | |

Teste Qui-quadrado.

4. DISCUSSÃO

A produção de alimentos envolve um conjunto de ferramentas que garantem a qualidade e segurança do alimento produzido. Essa produção de alimentos pode ser uma forma de contaminação e, os operadores que atuam nestas preparações são fundamentais na prevenção das doenças de origem alimentar (PROENÇA *et al.*, 2005). Segundo o Ministério da Saúde, entre os anos de 2000 e 2014 os alimentos mistos estão em segundo lugar no número de alimentos envolvidos em surtos alimentares (BRASIL, 2014).

Os responsáveis pela manipulação dos alimentos devem ser submetidos a cursos de capacitação, abordando assuntos como os contaminantes alimentares, doenças transmitidas por alimentos, manipulação higiênica dos alimentos e boas práticas de manipulação (MORAIS, 2013). As empresas devem estar atentas e aplicar ferramentas de atração, desenvolvimento e retenção de talentos por meio de treinamentos e desenvolvimento de seus colaboradores, visando a satisfação no trabalho e crescimento intelectual. Atualmente estes conceitos são pensados como o suporte necessário aos recursos humanos na melhoria contínua do desempenho das organizações (MICHELLE, 2014).

O estabelecimento de um sistema de gestão normalmente implica na padronização dos métodos e práticas de uma organização, uma vez que é de fundamental importância para as organizações. Esta também é importante para permitir a análise crítica e a consequente melhoria dos procedimentos e métodos da empresa (MORAIS, 2013). O controle de qualidade assegura o cum-

primento dos objetivos definidos no planejamento e consiste em avaliar o desempenho e compará-los com as metas, atuando a partir das diferenças (MARSHALL JUNIOR et al., 2010)

No presente estudo percebeu-se que o ano de 2013 obteve a menor média na análise da Lista de Verificação de Boas Práticas de Manipulação o um menor número de análise, o que pode ter interferido no resultado, visto que as lojas não eram auditadas mensalmente. Já nos anos de 2014 e 2015 houve uma frequência maior mensal de auditoria, o que garantiu um controle mais eficaz, aumentando a média nestes anos.

Para Peterossi, 2014 é necessário estabelecer um vínculo de aprendizagem entre pessoas e empresa, baseados no comprometimento, na gestão participativa e na busca pela renovação contínua. Nesta gestão, deve-se considerar a individualidade de cada pessoa, evidenciando que não basta somente possuir qualificações para a execução de determinada tarefa, mas também pôr em prática o que se sabe, estabelecendo a troca de competência entre pessoa e empresa.

O *turnover* é um indicador que está diretamente associado com a satisfação e retenção de talentos de uma organização. Um índice muito elevado representa a perda de conhecimento, de capital intelectual, de inteligência, de entendimento e domínio dos processos, perda de conexões com os clientes, de mercado e de negócios. Ou seja, alto *turnover* é sinônimo de perda de produtividade e lucratividade (GOMES et al., 2010). Neste estudo, observou-se que mesmo havendo uma grande rotatividade, a mesma não foi significativa para interferir no resultado da Lista de Verificação de Boas Práticas de Manipulação, pois com auditorias frequentes conseguiu-se controlar e garantir a qualidade dos processos e serviços.

Um estudo de Borges e Ramos, 2011, relatou que apesar da satisfação com o clima organizacional, a empresa continuou enfrentando altos índices de *turnover*; ocasionados, na sua maioria, por iniciativa do empregado em busca de emprego melhor, pelo baixo salário praticado pela empresa e devido ao mercado de trabalho oferecer mais cargos operacionais.

Para Chiavenatto, 2004 um índice de rotatividade igual a zero, demonstra um estado de total rigidez da organização. Porém, um índice muito alto reflete um estado de fluidez que não se consegue fixar e assimilar adequadamente as tarefas exigidas. O índice ideal é aquele que permite que a organização retenha seus colaboradores de boa qualidade, substituindo as pessoas que apresentarem distorções de desempenho. Assim, cada organização apresenta seu próprio índice de rotatividade ideal desde que esse permita à máxima potencialização em qualidade (SOUZA et al, 2014).

Entender as dificuldades dos funcionários é fundamental para o sucesso de uma empresa. Neste sentido, a

gestão de pessoas e processos passa a ser uma posição estratégica e diferencial para a maximização dos resultados. Os indicadores de desempenho de qualquer atividade possuem uma importância diferenciada, pois serão eles que darão suporte para que as ações sejam tomadas de forma assertiva e rápida (PETEROSSO, 2014)

5. CONCLUSÃO

Com o presente estudo concluiu-se que o percentual de conformidade foi significativamente inferior no ano de 2013 em relação aos demais anos. Além do percentual de conformidade do ano de 2013 estar significativamente associado à classificação ruim, enquanto que os anos de 2014 e 2015 à classificação bom. Em relação à classificação do *Turnover*, os resultados do não apresentaram associação significativa entre os anos.

REFERÊNCIAS

- [1] BARBOSA, BENEVIDES, C. M. J.; LOVATTI, R. C. C. Segurança alimentar em estabelecimentos processadores de alimentos. Revista Higiene Alimentar, São Paulo, v. 18, n. 125, p. 24-27, 2004.
- [2] BRASIL. Agência Nacional de Vigilância Sanitária. Resolução RDC n. 216, de 15 de setembro de 2004. Estabelece procedimentos de boas práticas para serviços de alimentação a fim de garantir as condições higiênico-sanitárias do alimento preparado. Diário Oficial da União, Poder Executivo, Brasília, DF, 2004.
- [3] BRASIL Primeira Conferência Nacional de Segurança Alimentar. Brasília: Conselho Nacional de Segurança Alimentar; 1994.
- [4] BORGES M.S, RAMOS N.M. Turnover: Uma Consequência de Estratégias Ineficientes de Gestão Empresarial?. Congresso Virtual Brasileiro de Administração, 2011.
- [5] CHIAVENATO, I. Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- [6] ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL. Secretaria Estadual da Saúde. Portaria nº78 de 30 de janeiro de 2009. Aprova a Lista de Verificação em Boas Práticas para Serviços de Alimentação, aprova Normas para Cursos de Capacitação em Boas Práticas para Serviços de Alimentação e dá outras providências. Diário Oficial, Porto Alegre, RS, 2009.
- [7] FREITAS, M.C.S, PENA P.G.L- Segurança alimentar e nutricional: a produção do conhecimento com ênfase nos aspectos da cultura- Rev. Nutr., Campinas, 2007.
- [8] GARCIA, R.W.D- Reflexos da globalização na cultura alimentar, considerações sobre as mudanças na alimentação urbana- Rev. Nutr., 2003.
- [9] GOMES, L C.; BONIFÁCIO, M.A. Rotatividade da mão de obra em indústria de calçados de Jaú, Revista Dica, 2010.
- [10] KRAEMER F,B. AGUIAR D.B., Gestão de competências e qualificação profissional no segmento da alimentação coletiva, Rev. Nutr., Campinas, 2009.
- [11] MARSHALL JUNIOR, I. et al. Gestão da qualidade. 10. ed. Rio de Janeiro: EdFGV, 2010.

- [12]MELLO, A.G, et al.Conhecimento dos manipuladores de alimentos sobre boas práticas nos restaurantes públicos populares do Estado do Rio de Janeiro Braz. J. Food Technol., Campinas, 2010
- [13]MICHELLE A, et al. Treinamento e desenvolvimento como parceiros da empregabilidade e sustentabilidade da organização, Cadernos de Graduação - Ciências Humanas e Sociais Unit, Aracaju, 2014
- [14]MINISTÉRIO DA SAÚDE - Vigilância Epidemiológica das Doenças Transmitidas por Alimentos, São Paulo, 07 de agosto de 2014
- [15]MORAIS, I. C. L. Segurança de alimentos na PETROBRAS: como fazer a gestão deste sistema? Faculdade de Tecnologia, SENAC. Rio de Janeiro, 2010.
- [16]MORAIS, I. C. L.; COSTA, S. R. R. Ferramentas de Qualidade para UANs. Alim. Nutr.. Braz. J. Food Nutr., Araraquara, 2013.
- [17]MORAIS, I.C.L, COSTA, S.R.R-Proposta de ferramentas de qualidade para um sistema de gestão de segurança de alimentos em unidades de alimentação e nutrição, Alim. Nutr.= Braz. J. Food Nutr., Araraquara, 2013
- [18]OMS- ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. Food safety and foodborne illness. Genebra, 2002.
- [19]PETEROSI, H. G.et al.Gestão de pessoas nos contratos de terceirização. GEPROS. Gestão da Produção, Operações e Sistemas, Bauru, 2014
- [20]PROENÇA R.P.C. et al. Qualidade nutricional e sensorial na produção de refeições. Florianópolis: UFSC; 2005.
- [21]SOUZA, C.A.S, et al.Rotatividade de pessoas no setor de atendimento ao cliente de uma multinacional, Rev. Fatesf, Jacareí, 2014.