



Rita Margarida Amaral Alves

**Contributo para a Implementação de um Sistema
de Gestão Integrado nas normas ISO 9001:2015 e
ISO 22000:2018 numa indústria de congelados**

Orientadora (ESAC): Prof. Dora Cristina Coelho Pedro

Coimbra, 2019

Rita Margarida Amaral Alves

Contributo para a Implementação de um Sistema de Gestão Integrado nas normas ISO 9001:2015 e ISO 22000:2018 numa indústria de congelados

Orientadora (ESAC): Prof. Dora Cristina Coelho Pedro

Relatório de Estágio apresentado à Escola Superior Agrária de Coimbra para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de mestre em Engenharia Alimentar

Coimbra, 2019

Agradecimentos

Não poderia deixar de agradecer o contributo de pessoas muito importantes no meu percurso.

Aos meus pais agradeço tudo, são os pilares da minha vida. São, sem sombra de dúvida, o meu suporte, exemplo e apoio incondicional. Com todo o seu amor “levantam-me” nas alturas de fracasso e sorrimos juntos nos momentos de alegria.

Ao meu irmão pela paciência e apoio. Tem sempre um sorriso e uma palavra amiga. É, no verdadeiro sentido da palavra, um irmão.

À minha orientadora da ESAC, professora Dora Pedro, pelo apoio, disponibilidade, orientação e aconselhamento durante a realização deste trabalho.

À minha família por todo o carinho, amor e ajuda. A ti avô, mesmo não estando presente, agradeço a força e coragem que cultivaste em mim pela luta dos sonhos.

Aos meus amigos... obrigado! São a minha segunda família. Agradeço a oportunidade de me deixarem fazer parte das vossas vidas. Obrigada pelos conselhos de todas as horas e pela paciência em me ouvirem. Um agradecimento especial para a minha Belinha, por todos os ensinamentos!

À ASA Congelados (a TODOS), o meu muito obrigado! Fez-me crescer pessoal e profissionalmente. O meu agradecimento a todos os colegas de trabalho que me ensinam e trabalhamos juntos para o crescimento da empresa. A partilha de experiências, vivências e conhecimentos ajuda-nos a ultrapassar as dificuldades. Agradeço os sorrisos e palavras amigas...

A todos os professores da ESAC! Cada um deles tem um papel importante no nosso crescimento ao longo dos anos.

O caminho foi longo e muito difícil, mas atingir os objetivos é compensador!

“Realização é o fruto da vitória que conquistamos sem ter que derrotar ninguém!”

Carlos Hilsd

Resumo

Dentro de uma empresa do setor alimentar no ramo dos congelados, efetuou-se o estágio que tinha como propósito a implementação de um Sistema de Gestão Integrado, baseado na norma ISO 9001:2015 e ISO 22000:2018, que permitirá traçar um caminho que leve a ASA Congelados ao fornecimento de serviços de qualidade e produtos que satisfaçam as expectativas e necessidades dos clientes e outras partes interessadas, tendo sempre em conta a melhoria contínua.

Através de uma relação entre os requisitos exigidos pelas duas normas, analisou-se cada um e traçou-se um caminho para poder chegar-se à certificação. Para isso houve necessidade de se efetuar: um levantamento das necessidades da empresa e caracterizá-la, uma análise ao sistema documental existente e uma análise dos perigos (biológicos, físicos ou químicos) e determinar o índice de risco associado a cada um. Esta análise permitiu determinar os Pontos Críticos de Controlo (PCC) e o Programa de Pré-Requisitos Operacional (PRRO) e delinear a sua monitorização.

Os objetivos propostos para a realização deste estágio foram atingidos, porém a ASA Congelados ainda não se certificou nas normas ISO, devido ao atraso existente na construção da nova unidade, que irá contemplar as condições necessárias.

Palavras chave: Requisitos, Normas, Certificação, Congelados, Perigos e Monitorização

Abstract

Inside a company of the food industry more specifically in the area frozen products, was carried out a study on the implementation of an Integrated Management System, based on ISO 9001:2015 and ISO 22000:2018, that will allow to chart a path that will take the company "ASA Congelados" to provide quality services and products that meet the expectations and needs of consumers and other stakeholders, always with the purpose of continuous improvement.

Through a relationship between the requirements requested by the two norms, a analysis was made for each requirements and a path has been mapped out for certification. For this, it was necessary to carry out: a survey of the needs of the company and characterize it, an analysis of the document system existing and an analysis of hazards (biological, physical or chemical) and determine the risk index associated with each. This analysis made it possible to determine the Critical Control Points (CCP's) and the Operational Prerequisite Program (OPRP's) and to outline their monitoring.

The proposed objectives for the realization of this stage have been achieved, but ASA Congelados don't have certified in ISO standard, due to the delay in the construction of the new unit, which will be contemplate the necessary conditions.

Keywords: Requirements, Norms, Certification, Frozen, Dangers and Monitoring

Índice

Agradecimentos.....	i
Resumo.....	ii
Abstract	iii
Índice de Figuras	vii
Índice de Tabelas.....	vii
Índice de Quadro	vii
Siglas e Abreviaturas.....	viii
1. Introdução	1
2. Revisão da Literatura	2
2.1 Conceito de qualidade	2
2.2 Evolução da Qualidade.....	2
2.3 Modelos de Gestão de Qualidade.....	4
2.3.1 Edwards Deming.....	4
2.3.2 Joseph Juran	5
2.3.3 Philip Crosby.....	6
2.4 Gestão de Qualidade.....	7
2.5 Sistemas de Gestão da Qualidade.....	8
2.5.1 Fases de implementação de um SGQ.....	8
2.5.2 Benefícios e dificuldades implementação de um SGQ	11
2.6 Referenciais normativos	12
2.6.1 ISO 9000 – Sistemas de Gestão de Qualidade	12
2.6.2 ISO 22000– Sistemas de Gestão de Segurança Alimentar	13
2.6.3 Sistema de Gestão Integrado na ISO 9001 e na ISO 22000.....	13
2.7 Segurança Alimentar no Pescado	16
3. Organização.....	19
3.1 História.....	19
3.2 Organograma.....	20
3.3 Caracterização da organização	21
3.4 Processo Produtivo.....	23
3.4.1. Pescado.....	23
3.4.1.1. Receção/Expedição Matéria-prima	23
3.4.1.2. Desencartonamento	23

3.4.1.3.	Desagregação	23
3.4.1.4.	Corte	24
3.4.1.5.	Vidragem.....	24
3.4.1.6.	Embalamento.....	24
3.4.2.	Reembalamento	24
3.4.3.	Misturas	25
3.4.4.	Material de embalagem	25
4.	Caso de Estudo: Implementação do SGI com base nos referenciais normativos ISO 9001:2015 e na ISO 22000:2018.....	26
4.1	Documentação do Sistema de Gestão de Qualidade	26
4.2	Contexto da organização	27
4.2.1	Caracterização da organização e o seu contexto	28
4.2.2	Partes interessadas relevantes e as suas necessidades/ expetativas perante a organização	30
4.2.3	Âmbito do SGQ e SGSA.....	31
4.3	Liderança.....	31
4.3.1	Liderança e compromisso.....	31
4.3.2	Política.....	32
4.4	Planeamento	33
4.4.1	Ações para tratar riscos e oportunidades	33
4.4.2	Objetivos da qualidade e de segurança alimentar e planeamento para os atingir....	35
4.4.2.1	Análise do Inquérito de Satisfação de Clientes	39
4.4.3	Planeamento das alterações	46
4.5	Suporte	46
4.5.1	Recursos	46
4.5.2	Competências	47
4.5.3	Consciencialização	56
4.5.4	Comunicação.....	56
4.5.5	Informação documentada	56
4.6	Operacionalização	57
4.6.1	Planeamento e Controlo operacional.....	57
4.6.2	Programas de pré-requisitos (PPR's)	57
4.6.3	Sistema de Rastreabilidade.....	61
4.6.4	Preparação e resposta à emergência	62
4.7	Análise e Controlo de Perigos	62

4.7.1.	Passos preliminares para permitir a análise de perigos	62
4.7.2.	Características das matérias-primas, ingredientes e materiais em contacto com produtos: 63	
4.7.3.	Características dos produtos finais:	63
4.7.4.	Utilização prevista:	63
4.7.5.	Fluxogramas e descrição de processos:	64
4.7.6.	Análise de perigos	64
4.7.6.1.	Identificação de perigos e determinação de níveis aceitáveis:	64
4.7.6.2.	Avaliação do perigo:	64
4.7.6.3.	Seleção e Avaliação de Medida de Controlo.....	66
4.7.6.4.	Plano de HACCP e Programas de Pré-Requisitos Operacionais (PPRO's)	67
4.8	Planeamento de verificação.....	67
4.9	Controlo de não conformidades no produto e no processo	67
4.10	Avaliação de desempenho	68
4.10.1	Monitorização, medição, análise e avaliação	68
4.10.2	Auditorias Internas	69
4.11	Melhoria contínua	69
5.	Conclusão.....	70
6.	Bibliografia	71
7.	Anexos.....	74
	Anexo 1 – Inquérito de Satisfação aos Clientes	75
	Anexo 2 – Fluxograma de Armazenagem (secundário).....	77
	Anexo 3 - Fluxograma Produtivo (principal).....	78
	Anexo 4 – Identificação e Análise de Perigos, de acordo com o fluxograma de armazenagem	80
	Anexo 5 – Identificação e Análise de Perigos, de acordo com o fluxograma produtivo	82
	Anexo 6 – Análise de Risco e Identificação de PCC's ou PPRO's, de acordo com fluxograma de armazenagem.....	85
	Anexo 7 - Análise de Risco e Identificação de PCC's ou PPRO's, de acordo com fluxograma produtivo	87
	Anexo 8 – Plano de HACCP, de acordo com o fluxograma de armazenagem e produtivo	90
	Anexo 9 – Controlo de Programa de Pré-Requisitos Operacionais (PPRO's).....	91
	Anexo 10 - Planeamento de atividades de verificação.....	92
	Anexo 11 – Procedimento de Gestão de Retiradas e Tratamento de Produtos não conformes (documento interno).....	94

Índice de Figuras

Figura 1 - Evolução histórica da qualidade [Adaptado de (Machado, 2012)].....	3
Figura 2 - Ciclo do PDCA [Adaptado de (Cantante, 2015)].....	4
Figura 3 – Grelha da maturidade organizacional de Crosby [Adaptado de (Costa, 2013)].	6
Figura 4 - Zona de produção e armazenagem (pisos 0).	22
Figura 5 -Árvore de decisão [Fonte: Codex Alimentarius].....	66

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Matriz de relação entre Probabilidade e Gravidade [Índice de Riscos].	65
---	----

Índice de Quadro

Quadro 1 -Relação entre a norma ISO 9001:2015 e a ISO 22000:2018.....	14
Quadro 2 - Check list de avaliação do estado do sistema documental.....	26
Quadro 3 - Determinação de fatores internos.	28
Quadro 4 - Determinação de fatores externos.....	29
Quadro 5 - Relação entre partes interessadas, requisitos e risco de insatisfação.	30
Quadro 6 - Determinação de riscos e oportunidades.	33
Quadro 7 - Planeamento dos objetivos de qualidade e segurança alimentar.	35
Quadro 8 - Relação entre cargo, função, competências e necessidade de formação.	48
Quadro 9 - Cumprimento dos pré-requisitos estabelecidos.	58
Quadro 10 - Probabilidade de ocorrência e Gravidade de um perigo.	65

Siglas e Abreviaturas

FIFO – *first in, first out*

HACCP – *Hazard Analysis and Critical Control Point*

MP – Matéria Prima

PA – Produto Acabado

PCC – Ponto Crítico de Controlo

PPR – Programa de Pré-Requisitos

PPRO – Programa de Pré-Requisitos Operacionais

SGI – Sistema de Gestão Integrado

SGQ – Sistema de Gestão de Qualidade

SGSA – Sistema de Gestão de Segurança Alimentar

1. Introdução

Este relatório de estágio, para a obtenção do grau de mestre em Engenharia Alimentar, permitiu desenvolver os conhecimentos na área da Qualidade e Segurança Alimentar, através da realização de um estudo que permitirá implementar as normas ISO 9001:2015 e a ISO 22000:2018, numa indústria de congelados.

Devido às exigências do mercado e às obrigações legais, a segurança alimentar está indicada com um dos pontos fundamentais que se traduz no processo pelo qual as matérias primas estão sujeitas a transformação até se tornarem produtos finais. Durante este processo devem ser analisados todos os riscos e perigos associados, sendo que deve existir monitorização e controlo sob os pontos críticos. Desta forma, dentro das empresas, os colaboradores devem ter ao seu dispor manuais, procedimentos, instruções de trabalho e registos, que permitam organizar-se, gerir as tarefas e a melhorar a comunicação entre os diferentes departamentos, de modo a que esta interligação que se traduza na qualidade dos produtos fornecidos e dos serviços prestados. Esta qualidade é verificada pela posição que a empresa ocupa no mercado e pela opinião que os clientes, uma das partes interessadas, possuem. A opinião deve ser avaliada e analisada de forma cuidada, compreendendo onde se encontram as lacunas dentro da empresa.

Para o desenvolvimento do relatório definiram-se como objetivos: efetuar um levantamento das necessidades da empresa e caracterizá-la, efetuar uma análise ao sistema documental existente, controlar o processo produtivo e efetuar uma análise aos riscos e identificação dos PCC's e PPRO's com base no projeto da nova unidade industrial, avaliar e compreender a satisfação dos clientes. Esta análise aplica-se de forma geral a todas as atividades da empresa, tendo maior incidência sob o departamento de Produção e o departamento de Qualidade.

Estruturalmente, este relatório encontra-se estruturado em três partes:

Parte I: Revisão da literatura

Parte II: Organização

Parte III: Caso de Estudo: Implementação do Sistema de Gestão Integrado baseado na ISO 9001:2015 [Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ)] e na ISO 22000:2018 [Sistema de Gestão de Segurança Alimentar (SGSA)]

2. Revisão da Literatura

A revisão da literatura tem como propósito o enquadramento na temática do projeto. Para tal, serão abordados os principais conceitos relativos à Qualidade, conceito de Sistema de Gestão de Qualidade e Segurança Alimentar e a importância da Certificação normativa para as indústrias.

2.1 Conceito de qualidade

O conceito de qualidade fez desde cedo parte da vida humana, na medida em que sempre houve uma preocupação relativamente à qualidade, contudo o conceito tem vindo a sofrer uma constante evolução, ou seja, é um conceito “fácil de reconhecer...difícil de definir” (Gomes, 2004). Entende-se, genericamente, que a qualidade se traduz na satisfação ou superação das expectativas que idealizamos para determinado produto ou serviço, contudo o conceito é mais vasto e subjetivo, sendo a sua interpretação subjetiva (Costa, 2013).

2.2 Evolução da Qualidade

Ao longo dos tempos, a sociedade sempre procurou os bens e serviços de acordo com as suas necessidades. No final do séc. XVIII e início do séc. XIX, os produtos eram produzidos por artesãos, que eram responsáveis pela avaliação das necessidades dos clientes, pela conceção do produto e pela garantia de satisfação do cliente. Devido à elevada procura, houve necessidade do surgimento de oficinas de artesãos, que passaram a produção para uma escala mais elevada, com tarefas determinadas, porém a qualidade apenas significava sustentabilidade do negócio, isto é, caso houvesse um aumento de compras ou repetição da mesma significava que o cliente estava satisfeito (Machado, 2012).

A revolução industrial veio alterar o método utilizado na produção, o que permitiu que existisse um aumento produtivo e houvesse divisão das tarefas. Desta forma, houve necessidade de recorrer-se a um sistema baseado nas inspeções, nas quais diferentes atributos eram examinados, medidos ou testados. A qualidade era baseada nas características físicas do produto, na conformidade de acordo com as especificações e na conceção de acordo com o que era considerado supostamente funcional. Isto significava

que a qualidade era definida pelo produtor e, posteriormente, assegurada por quem teria a função de inspecionar. No fundo, o objetivo era a produção de produtos uniformes e iguais, sendo esta a interpretação de qualidade (Machado, 2012).

À medida que a produção ia aumentando, verificou-se que o sistema de inspeção era insuficiente e ineficaz, levando ao aparecimento do controlo estatístico dos processos, que controlava o funcionamento dos processos produtivos, introduzindo técnicas de recolha de amostras. Esta monitorização permitia avaliar a produção, analisando as causas (matéria-prima, operador e equipamento) que afetariam o processo e o produto final. [(Costa, 2013), (Machado, 2012)].

Surge o conceito de gestão da qualidade total que se caracteriza pela conceção de um sistema de qualidade, o qual deixa de considerar apenas as características do produto e passa a abranger todos os processos e a atribuir responsabilidades a todos os colaboradores de uma organização. No fundo, o objetivo é fomentar o trabalho de equipa, de forma a que todos se sintam motivados e contribuam para a melhoria dos processos [(Mendes, 2012), (Machado, 2012)].

Assim, de acordo com a figura 1, verificamos a evolução da qualidade ao longo dos tempos:

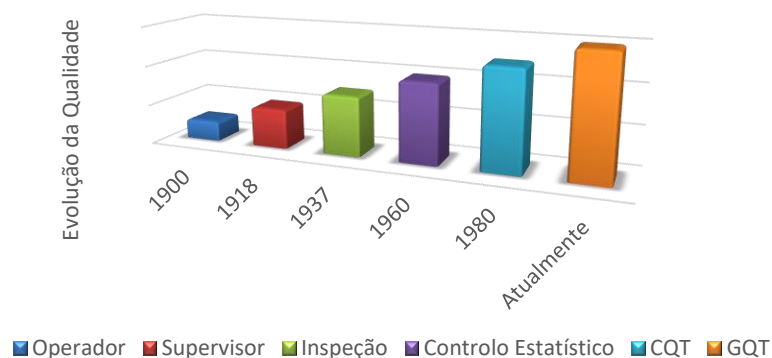


Figura 1 - Evolução histórica da qualidade [Adaptado de (Machado, 2012)]

2.3 Modelos de Gestão de Qualidade

Existem várias definições para qualidade, sendo que as mesmas foram investigadas por autores de renome, destacando-se: Edwards Deming, Joseph Juran e Philip Crosby.

2.3.1 Edwards Deming

Destaca-se o papel deste autor na revolução do conceito de qualidade, defendendo que a definição de qualidade passava pela satisfação das necessidades atuais e futuras do consumidor. Para Deming, a qualidade significava a melhoria contínua [(Costa, 2013) e (Cantante, 2015)]. Influenciado pelos ideais de Shewhart, Deming criou o ciclo do PDCA (ver figura 2), ou seja, ciclo da melhoria contínua (Plan, Do, Check, Act).

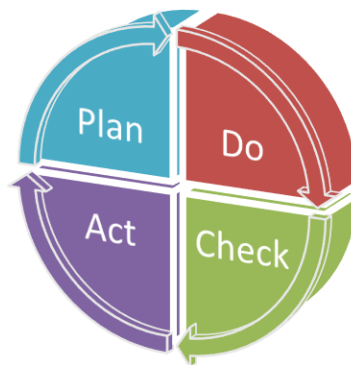


Figura 2 - Ciclo do PDCA [Adaptado de (Cantante, 2015)].

A melhoria contínua potenciada a partir do ciclo do PDCA, desenvolve-se em quatro fases [ISO 9001:2015 e (Cantante, 2015)]:

- **Plan** [Planear]: identificar os problemas existentes, tratando dos riscos e oportunidades, e estabelecer objetivos para os processos e para o sistema;
- **Do** [Executar]: implementar o plano de ação (executando-o);
- **Check** [Verificar]: averiguar e monitorizar os resultados, verificando se os objetivos foram atingidos;
- **Act** [Atuar]: implementar ações corretivas, sempre que necessário, melhorando continuamente os processos.

2.3.2 Joseph Juran

Joseph Juran foi considerado o pioneiro na aplicação da qualidade às estratégias da gestão. Juntamente com Deming, no Japão, influenciaram o desenvolvimento das indústrias no setor da qualidade. A teoria de Deming é sustentada por Juran, que afirma que pelo menos 85% das falhas em qualquer organização, são falhas dos sistemas controlados pela gestão, não se devendo aos colaboradores ou a equipamentos [(Costa,2013) e (Cantante, 2015)].

Para Juran, o objetivo da qualidade é satisfazer as necessidades dos clientes, prevenindo as falhas e promovendo a melhoria contínua. Assim sendo, para gerir a qualidade, propôs a trilogia da qualidade (Reis, A. et al., 2017):

- **Planeamento da qualidade:**

Permite identificar os clientes e as suas necessidades, estabelecer objetivos que permitam o desenvolvimento de produtos ou serviços de qualidade e que vão ao encontro das necessidades dos clientes e desenvolver processos capazes de produzir o produto ou serviço pretendido. Este planeamento deve ter em conta o custo mais reduzido possível.

- **Controlo de qualidade:**

Permite avaliar o desempenho, comparando os objetivos definidos com a realidade, através de métodos capazes de interpretar os resultados e os desvios daquilo que se pretende.

- **Melhoria da qualidade:**

Permite efetuar um diagnóstico, identificando as causas, e estabelecendo as necessidades de melhoria. No fundo, o objetivo é procurar aperfeiçoar o desempenho atual para níveis onde a organização se torne mais competitiva.

2.3.3 Philip Crosby

Philip Crosby é conhecido como "Zero defeitos". Segundo este pressuposto não significava que o produto tinha de ser perfeito, pretendia apenas afirmar que todos os indivíduos, na organização, estavam comprometidos em satisfazer os requisitos à primeira. Afirmava que o assunto qualidade estava relacionado com problemas com pessoas. No seu livro "*Quality is free*", publicou uma grelha de maturidade organizacional (de acordo com a figura 3), que avaliava a forma como uma organização integrava a gestão da qualidade no processo de gestão da empresa [(Costa, 2013) e (Cantante, 2015)].

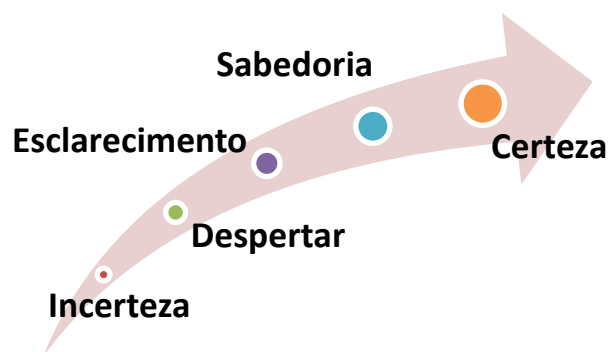


Figura 3 – Grelha da maturidade organizacional de Crosby [Adaptado de (Costa, 2013)].

As fases são classificadas da seguinte forma [(Costa, 2013) e (Cantante, 2015)]:

- **Incerteza:** a gestão não reconhece a importância da qualidade, como ferramenta positiva;
- **Despertar:** a gestão começa a reconhecer que pode ajudar, contudo não lhe atribui recursos;
- **Esclarecimento:** a gestão introduz um programa de qualidade;
- **Sabedoria:** a gestão e a organização atingem um ponto em que as mudanças podem ser feitas;
- **Certeza:** a gestão da qualidade é reconhecida como fundamental para a gestão da organização.

Defendendo que a ênfase está na prevenção, e não na inspeção, a sua abordagem é centrada na avaliação dos custos da obtenção da não qualidade (Costa, 2013).

2.4 Gestão de Qualidade

A gestão da qualidade irá integrar um conjunto de atividades que determinarão a política de qualidade, os objetivos e as responsabilidades, sendo este um processo contínuo que envolve o planeamento, implementação e avaliação das estruturas ligadas à qualidade. Assim, com toda a evolução de qualidade deixou ser dependente apenas das características do produto, e passou a abranger todos os processos das organizações e os seus membros (Mendes, 2012).

Os princípios da Gestão de Qualidade são sete [(APCER, 2015), ISO 9001:2015]:

1. Foco no cliente:

O principal foco da gestão de qualidade deverá ser o cliente, pela satisfação das suas necessidades, e a superação das suas expectativas;

2. Liderança:

Os objetivos da organização devem ser atingidos, e para que os mesmos sejam cumpridos, os líderes deverão preparar, organizar e criar condições.

3. Comprometimento das pessoas:

A organização é constituída por pessoas competentes, habilitadas e empenhadas dentro da organização. Se estas estiverem motivadas e se sentirem valorizadas, terão a capacidade de provocar a mudança, atingindo a melhoria;

4. Abordagem por processos:

As atividades de uma organização devem ser geridas e organizadas como processos que se encontram interrelacionados, funcionando estes como um sistema. Assim, obter-se-ão resultados mais eficazes;

5. Melhoria:

A organização deve manter-se focada na melhoria contínua, de forma a atingir um maior sucesso;

6. Tomada de decisão baseada em evidências:

As decisões deverão ser tomadas com base na análise de dados informações;

7. Gestão das relações:

A organização deverá saber gerir a relação com as partes interessadas, assegurando uma resposta aos riscos e oportunidade.

2.5 Sistemas de Gestão da Qualidade

Entende-se por sistema de gestão “conjunto de elementos interrelacionados ou interatuantes de uma organização para o estabelecimento de políticas e objetivos e de processos para atingir esses objetivos” (ISO 9000:2015). No fundo, a implementação de um sistema de gestão de qualidade (SGQ) necessita do envolvimento de todos os colaboradores num processo que leve à concretização dos objetivos definidos pela gestão, a fim de satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes face aos serviços e produtos que a organização dispõem (Martinho, 2015).

As organizações têm optado pela implementação de um SGQ, que permite garantir às organizações o desenvolvimento e a qualidade das suas atividades e serviços, definindo os recursos necessários e responsabilidades na área da qualidade, podendo assim corresponder às exigências dos clientes e cumprir os requisitos regulamentares aplicáveis [(Mendes, 2012); (Oliveira, 2016)].

2.5.1 Fases de implementação de um SGQ

Independentemente da complexidade do processo de implementação de um SGQ, devido à organização, motivação, envolvimento dos colaboradores e recursos disponíveis, este deve passar por algumas fases como [(Cantante, 2015); ISO 9001:2015; (Costa, 2013)]:

- **Levantamento da situação inicial:**

Pretende-se compreender e analisar o estado atual da organização, bem como a forma como se desenvolvem as suas atividades. Esta análise permite que o fluxograma dos processos seja mais facilmente elaborado, para que sejam identificados os aspetos críticos relacionados com os processos.

- **Sensibilização da gestão:**

A gestão deve ser sensibilizada para os benefícios da implementação de um SGQ, permitindo que seja facultada, formação, de forma a que os colaboradores se sintam motivados e participem autonomamente na implementação do mesmo.

- **Definição da política da qualidade:**

Para definir a política de Qualidade da organização é necessário conhecer a realidade da empresa, as suas necessidades, e deve haver um comprometimento da gestão de topo e de todos os colaboradores.

- **Definição da equipa de projeto:**

Tem de existir uma averiguação das competências dos colaboradores, verificando-se quem e o que pode executar dentro da organização. Em caso de necessidade, a organização deve contratar um recurso externo para facilitar o processo de implementação.

- **Definição do plano de implementação:**

É necessário estabelecer os objetivos do projeto, definir prazos (calendarizar), definir responsabilidades e competências de cada colaborador, monitorizar os processos e agendar reuniões periódicas.

- **Formação da equipa de projeto:**

Deve ser providenciada formação à equipa de projeto de SGQ, para que a possua competências para exercer a função que lhe foi destinada.

- **Planeamento:**

A organização deve enquadrar as suas práticas nas exigências da norma de qualidade, garantindo que cumpre os requisitos exigidos e estabelece melhorias, garantindo a conformidade dos produtos e serviços. Além disso, deve controlar e registar as suas atividades.

- **Implementação e funcionamento:**

Todos os colaboradores da organização devem estar envolvidos no processo de implementação de SGQ, havendo necessidade de lhes facultar formação e sensibilizá-los para a importância do mesmo.

- **Verificação e ações corretivas:**

De acordo com os objetivos estabelecidos, deve efetuar-se uma análise crítica ao sistema e adotar mecanismos que permitam controlar sistematicamente todo o processo. Assim, poder-se-ão aplicar as ações corretivas necessárias e traçar objetivos mais ambiciosos.

- **Certificação:**

A entidade certificadora irá verificar se todos os requisitos exigidos pelos referenciais normativos estão a ser cumpridos. Desta forma, garante-se que as atividades da organização se processam de forma controlada e dentro do que é previsto. Esta fase pode não ser concretizada por algumas organizações. Por vezes, as empresas optam apenas pela adoção de um Sistema de Gestão de Qualidade, que permite melhorar o desempenho global da organização e proporciona um desenvolvimento sólido, deixando de lado a certificação, devido aos custos que acarreta.

Os sete princípios da gestão da qualidade não se constituem como requisitos para o SGQ, no fundo permitiram que fossem desenvolvidos os requisitos estabelecidos nos referenciais normativos relacionados com SGQ. Os princípios devem ser considerados e analisados em conjunto, tendo o mesmo grau de importância, contudo a determinado instante deve aplicar-se e desenvolver-se aquele que for mais relevante. Este balanço relativamente à sua relevância deve ser feito pela organização (Matos, 2016).

2.5.2 Benefícios e dificuldades implementação de um SGQ

A associação efetuada à implementação de um Sistema de Gestão de Qualidade é a carga burocrática, uma documentação vasta e extensa, uma imensidão de custos para a organização, que trará benefícios, única e exclusivamente, a nível de visibilidade no mercado. Contudo o processo de implementação de SGQ é bem mais vasto, podendo levar a organização à certificação em referenciais normativos (Martinho, 2015).

A certificação trata-se de um procedimento que garante, por escrito, a conformidade de determinado processo, serviço ou produto, de acordo com os requisitos normativos. Como visto anteriormente, este não é obrigatório, porém hoje em dia cada vez há mais essa imposição pelo mercado, levando a uma maior competitividade entre as organizações. Além disso, a certificação não é definitiva, sendo que periodicamente a organização deverá rever o sistema implementado e ser alvo de auditorias por auditores certificados, que ditarão a validade da certificação (Fernandes, 2018).

Assim, a certificação trará os seguintes benefícios para a organização [(Martinho, 2015); (Fernandes, 2018)]:

- Consciencialização dos colaboradores da organização para a importância da qualidade dos processos, serviços ou produtos, permitindo o envolvimento de todos na sua implementação;
- Aumento da motivação dos colaboradores e melhorias no ambiente de trabalho;
- Diminuição do produto não conforme, levando a uma redução de custos de não qualidade;
- Maior focalização no cliente, que permitirá satisfazer da melhor forma as suas necessidades;
- Oportunidades de acesso a novos mercados;
- Visibilidade no mercado.

Porém, a implementação de um SGQ com certificação, terá que ter o comprometimento da gestão, pois muitas vezes estes focam-se apenas no caminho para implementação, esquecendo-se de a tornar integral e sustentável na organização, sendo apresentadas as seguintes barreiras [(Martinho, 2015); (Fernandes, 2018)]:

- Resistência à mudança por parte de alguns colaboradores;
- Aumento da carga burocrática;
- Necessidade de existência de estrutura rígida e hierárquica;
- Necessidade de formação dos colaboradores para a temática de qualidade;
- Custos de obtenção de certificação e renovação da mesma.

2.6 Referenciais normativos

A história da ISO teve início em 1946, quando delegados de diferentes países se reuniram em Londres, e resolveram criar uma nova organização internacional "para facilitar a coordenação internacional e a unificação dos padrões industriais". O seu nome "ISO" provém do grego *isos*, que significa igual, sendo que irá possuir diferenças na designação de acordo com o país, ou seja, em inglês IOS "*International Organization for Standardization*", em francês OIN "*Organisation Internationale de Normalisation*". Assim, os seus fundadores decidiram uma abreviatura que fosse igual de país, para país, independentemente da língua, desta forma surgiu a ISO (ISO).

A implementação de um SGQ tem por base as normas ISO, que darão às empresas uma maior organização, produtividade e competitividade para os diferentes mercados (Alves, 2016).

2.6.1 ISO 9000 – Sistemas de Gestão de Qualidade

De forma a facilitar a avaliação e a comunicação entre clientes e restantes partes interessadas, surgiu a família de normas da série ISO 9000. No fundo, estas servirão de apoio às organizações na implementação de Sistemas de Gestão de Qualidade (Alves, 2016).

Nesta família de normas temos a ISO 9000:2015, que é denominada por "Sistema de Gestão de Qualidade: fundamentos e vocabulário", no fundo, servirá de apoio à ISO 9001:2015 para que esta possa ser corretamente compreendida e aplicada. A ISO 9001:2015, que é denominada "Sistema de Gestão de Qualidade: requisitos", permite a certificação no âmbito da gestão da qualidade, auxiliando a melhoria dos processos,

melhoria do ambiente de trabalho e motivação dos colaboradores e verificação da satisfação dos clientes e fornecedores (Antunes, 2018).

2.6.2 ISO 22000– Sistemas de Gestão de Segurança Alimentar

Cada vez mais a sociedade se preocupa com os produtos que consome. A segurança alimentar está relacionada com a presença de riscos de segurança alimentar no momento do consumo. Para garantir esta segurança no consumo há que existir um controlo de todas as fases produtivas.

Nesta família de normas temos a ISO 22000:2018, que é denominada por “Sistema de Gestão de Segurança Alimentar: requisitos para qualquer organização na cadeia alimentar”, que permite a adoção de um sistema de gestão da segurança alimentar (SGSA) como uma decisão estratégica para uma organização que pode ajudar a melhorar o seu desempenho global na segurança alimentar (ISO 22000:2018).

2.6.3 Sistema de Gestão Integrado na ISO 9001 e na ISO 22000

Acompanhando a evolução socioeconómica, nos dias de hoje, as empresas devem ter implementado um SGQ, que se encontre bem desenvolvido, completo, atualizado e eficaz, de forma a que cumpra os requisitos normativos (Matos, 2016).

Operando num setor alimentar, é de extrema importância garantir a segurança dos géneros alimentícios desde o produtor até ao consumidor final, cumprindo a regulamentação e legislação em vigor. A implementação de um SGSA não é obrigatória, contudo, deverão existir um Sistema HACCP e evidências da rastreabilidade (Machado, 2015).

Entende-se como Sistema de Gestão Integrado (SGI) a combinação de processos, procedimentos e práticas utilizados numa organização para implementar as suas políticas de gestão. A implementação integrada de uma norma ISO 9001:2015 e ISO 22000:2018 permitirá ter um sistema único e simplificado, focado na melhoria contínua dos serviços

e na melhoria da qualidade dos produtos comercializados, proporcionando a máxima satisfação dos clientes e das restantes partes interessadas (Oliveira, 2016).

Desta forma, para uma melhor compreensão dos requisitos, estabeleceu-se um quadro de relação dos requisitos da norma ISO 9001:2015 e ISO 22000:2018 (ver quadro 1).

Quadro 1 -Relação entre a norma ISO 9001:2015 e a ISO 22000:2018

ISO 9001:2015			ISO 22000:2018
Introdução			Introdução
Generalidades	0.1	0.1	Generalidades
Princípios da gestão da qualidade	0.2	0.2	Princípios da GSA
Abordagem por processos	0.3	0.3	Abordagem por processos
Relação com outras normas de sistemas de gestão	0.4	0.4	Relação com outras normas de sistemas de gestão
Objetivo e campo de aplicação	1	1	Âmbito
Referências normativas	2	2	Referências normativas
Termos e definições	3	3	Termos e definições
Contexto da organização	4	4	Contexto da organização
Compreender a organização e seu contexto	4.1	4.1	Compreender a organização e seu contexto
Compreender as necessidades e expectativas das partes interessadas	4.2	4.2	Compreender as necessidades e expectativas das partes interessadas
Determinar o âmbito do sistema de gestão de qualidade	4.3	4.3	Determinar o âmbito do sistema de gestão da segurança alimentar
Sistema de Gestão de Qualidade e respetivos processos	4.4	4.4	Sistema de Gestão de Segurança Alimentar
Liderança	5	5	Liderança
Liderança e compromisso	5.1	5.1	Liderança e compromisso
Política	5.2	5.2	Política
Funções, responsabilidades e autoridades organizacionais	5.3	5.3	Funções, responsabilidades e autoridades organizacionais

ISO 9001:2015		ISO 22000:2018	
Planeamento	6	6	Planeamento
Ações para tratar riscos e oportunidades	6.1	6.1	Ações para tratar riscos e oportunidades
Objetivos da qualidade e planeamento para os atingir	6.2	6.2	Objetivos do sistema de gestão de segurança alimentar e planeamento para os atingir
Planeamento das alterações	6.3	6.3	Planeamento das alterações
Suporte	7	7	Suporte
Recursos	7.1	7.1	Recursos
Competências	7.2	7.2	Competências
Consciencialização	7.3	7.3	Consciencialização
Comunicação	7.4	7.4	Comunicação
Informação documentada	7.5	7.5	Informação documentada
Operacionalização	8	8	Operacionalização
Planeamento e controlo operacional	8.1	8.1	Planeamento e controlo operacional
Requisitos para produtos e serviços	8.2	8.2	Programas de pré-requisitos (PPRs)
Design e desenvolvimento de produtos e serviços	8.3	8.3	Sistema de Rastreabilidade
Controlo de processos, produtos e serviços de fornecedores externos	8.4	8.4	Preparação e resposta à emergência
Produção e prestação de serviço	8.5	8.5	Controlo de Perigos
Libertação de produtos e serviços	8.6	8.6	Atualização da informação relacionada com PPRs e plano HACCP
Controlo de saídas não conformes	8.7	8.7	Controlo da monitorização e medição
		8.8	Verificação relacionada a PRPs e o plano de HACCP
		8.9	Controlo de não conformidade no produto e processo
Avaliação de desempenho	9	9	Avaliação de desempenho
Monitorização, medição, análise e avaliação	9.1	9.1	Monitorização, medição, análise e avaliação
Auditoria interna	9.2	9.2	Auditoria interna
Revisão pela gestão	9.3	9.3	Revisão pela gestão

Melhoria	10	10	Melhoria
Generalidade	10.1	10.1	Não conformidade e ação corretiva
Não conformidade e ação corretiva	10.2	10.2	Melhoria contínua
Melhoria contínua	10.3	10.3	Atualização do sistema de gestão da segurança alimentar

2.7 Segurança Alimentar no Pescado

O pescado devido às suas características é um produto que tem grande aderência no mercado devido estar associado ao conceito de alimentação saudável. As espécies existentes variam de acordo com a época do ano e com a localização geográfica. É importante referir a existência de espécies provenientes de aquacultura, cujo desenvolvimento e controlo é efetuado pelo homem. A sua composição química do peixe varia, sendo que 60 a 80% da sua composição é água e a restante composição é formada por nutrientes comuns aos alimentos de origem animal (lípidos, proteínas, hidratos de carbono, sais minerais, entre outros). A água trata-se de um elemento estrutural do pescado que permite o transporte extracelular, gerando o equilíbrio interno. Os lípidos permitem por degradação lipídica a geração de ácidos gordos com cadeias mais curtas que dão origem a odores intensos. As proteínas têm um elevado valor biológico para o organismo humano, sendo que permite ao pescado ser rico em aminoácidos essenciais (Neto, 2016).

Após ter sido capturado, o pescado necessita de ser bastante controlado, devido à degradação que poderá existir. Esta velocidade de degradação dependerá do tratamento, condições de pesca, temperatura e manuseamento que influenciará a frescura do pescado. As alterações podem ser avaliadas segundo os seguintes pontos [(Ribeiro, 2012); (Duarte, 2010)]:

- **Alterações sensoriais:** são passíveis de serem alcançadas pelos sentidos e sem instrumentos, sendo que são caracterizadas pela perda da pigmentação brilhante e viva do pescado e pela presença de odores desagradáveis;
- **Alterações químicas:** durante a degradação há compostos que sofrem alterações e outros que se formam (como os compostos voláteis –

responsáveis pelo odor desagradável), que poderão alterar a qualidade do pescado;

- **Alterações físicas:** a rigidez dos músculos vai diminuindo com a degradação de pescado, ou seja, o ácido láctico reduz o pH, sendo que esta reação irá alterar as propriedades físicas;
- **Alterações microbiológicas:** após captura, em caso de degradação, o número de microrganismos (bactérias, vírus, fungos e parasitas) pode aumentar, resultando na deteriorização do pescado ou risco microbiológico para a saúde humana. Caso não se cumpra as boas práticas de higienização dos manipuladores e superfícies, estas tornam-se focos de contaminação.

Devido à necessidade de fornecer produtos seguros para o consumidor, um dos objetivos do SGSA passa pelo controlo dos perigos existentes ao longo da cadeia produtiva. Os processos de transformação podem ser afetados pelos perigos constituídos por agentes físicos, biológicos e químicos [(Ribeiro, 2012); (Duarte, 2010), (Neto, 2016)]:

a) Perigo físico

Os perigos físicos têm origem por substâncias ou objetos estranhos [metálicos (anzóis e lâminas) ou não metálicos (plásticos, pedras), sendo de fácil visualização pelo manipulador ou pelo consumidor, podem ser removidos antes da preparação do produto.

b) Perigo biológico

Os perigos biológicos estão, na maioria das vezes, associados à falta de higiene dos manipuladores, superfícies, meio ambiente (ar e água) e contaminação cruzada. O crescimento microbiano poderá ser inativado por controlo de manutenção dos níveis de frio, pelas condições onde as matérias primas são manipuladas, formando os manipuladores, em questões de higiene e segurança alimentar.

As bactérias patogénicas são aquelas que podem causar doenças nos seres humanos e nos animais, através da produção de toxinas. A *Escherichia Coli* é uma bactéria que causa gastroenterites e a sua contaminação no pescado poderá ocorrer durante o processo de transformação. A *Salmonella spp.* poderá existir no pescado ou marisco, não sendo logo evidente clinicamente a sua contaminação pela ingestão de

alimentos. A *Staphylococcus aureus* pode ocorrer durante o processamento, ou seja, o pescado pode estar contaminado com esta bactéria devido a manipuladores infetados ou superfícies.

Os parasitas alojam-se no hospedeiro animal, prejudicando este. Estes são transmitidos ao ser humano através do consumo de produtos crus, mal processados ou mal cozinhados.

c) Perigo químico

Um dos perigos associados aos produtos de pesca é a contaminação provocada por contaminantes presentes nas águas (pesticidas, metais pesados e poluentes). Devido à bioacumulação, geralmente em pescado de maiores dimensões, são encontrados determinados compostos nas espécies de peixes pela exposição durante muito tempo. Trata-se então de um perigo de origem antropogénica e/ou ambiental.

Contudo, existem perigos químicos de origem biológica, como o caso da histamina. A histamina torna-se tóxica em concentrações elevadas, sendo que esta é uma amina biogénica heterocíclica formada no peixe, *post mortem*, através da descarboxilação do aminoácido histidina. O teor de histamina no produto da pesca é um indicador de deterioração do produto, geralmente associada a inadequada refrigeração.

3. Organização

3.1 História

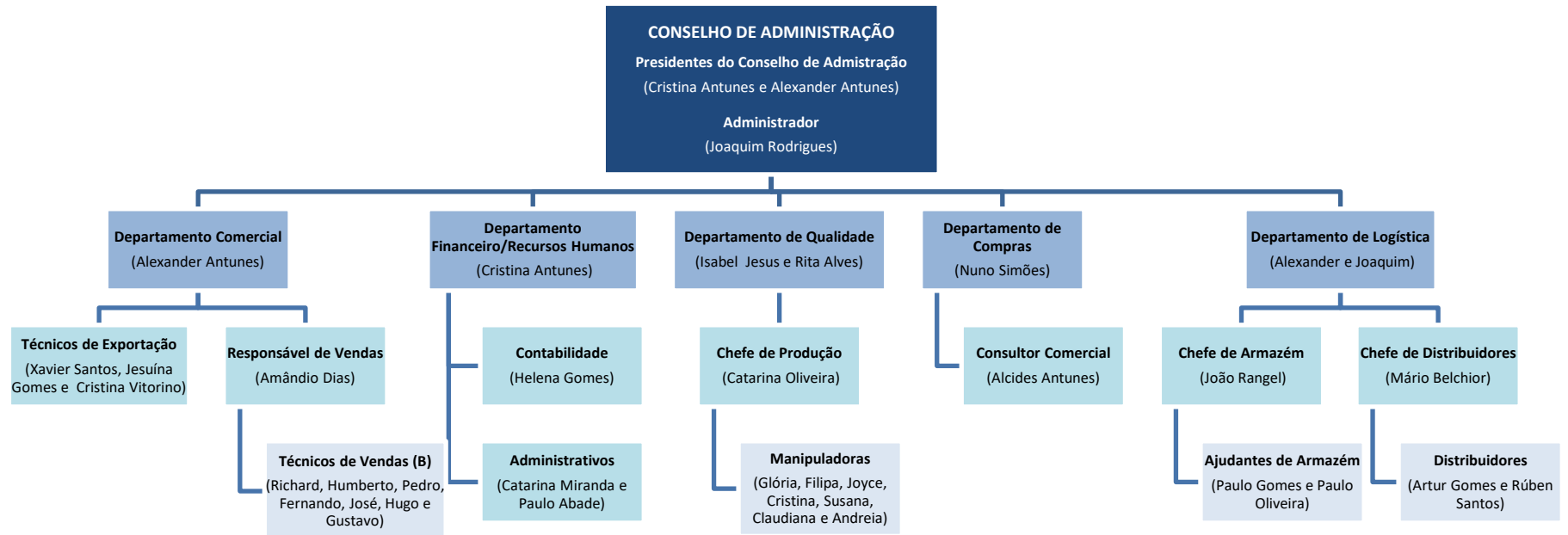
A empresa Alcides dos Santos Antunes, Lda., foi constituída em 1995, como uma empresa de cariz familiar, com sede no concelho de Cantanhede, iniciou a sua atividade na comercialização e distribuição de produtos alimentares ultracongelados a nível nacional. A ambição da equipa, devido à sua visão futurista e vontade de crescer no mundo dos negócios, em 2005 nasceu a marca “ASA Congelados” que começou a ser divulgada no setor da Exportação.

Em 2010, as novas instalações permitiram a expansão da empresa e a criação de um setor de transformação de pescado, a partir de matéria prima congelada, garantindo a satisfação das necessidades dos clientes. Com um sistema de HACCP implementado, a ASA Congelados tem o objetivo futuro de implementação de um Sistema de Gestão Integrado focado na Qualidade e centrado na preparação de um projeto de Certificação.

Com o crescimento constante da empresa, as atuais instalações tornaram-se insuficientes para dar resposta às novas solicitações de mercado. Em 2018, iniciou-se a construção das novas instalações, onde se pretende acolher a nova sede da empresa e uma nova área de transformação e armazenamento, com implicações diretas no aumento significativo de recursos humanos.

3.2 Organograma

Organograma da ASA Congelados



Revisão 00
03-09-2019

Elaborado:
Dep. de Qualidade

Verificado:
Administração

Aprovado:
Administração

3.3 Caracterização da organização

Atualmente, a empresa conta apenas com um sistema de HACCP implementado, que permite controlar a qualidade dos produtos fornecidos, garantindo um controlo de temperaturas de armazenamento, controlo de pragas, controlo analítico, rastreabilidade e controlo de manutenção. A empresa está em crescimento e por força desse crescimento foi impelida a desenvolver uma nova unidade a fim de continuar a garantir um fornecimento crescente, seguro e com qualidade, pelo que desde logo se pretendeu implementar um sistema de gestão baseado na norma ISO 9001:2015 e na ISO 22000:2018.

O espaço físico onde a empresa opera neste momento é reduzido, o que não permite esta implementação de referenciais normativos devido à exigência e rigor que estes acarretam. Apesar de nível de HACCP estarem a serem cumpridos todos os requisitos, existem riscos e perigos associados à atividade, que serão atenuados pela construção de circuitos de “marcha em frente” (ver figura 4) dispostos numa área de produção climatizada e pelo dimensionamento de câmaras de armazenamento que permitirão a organização dos produtos tendo em conta o “*first in – first out*”. Operando no setor de pescado congelados, outro dos pontos essenciais de controlo é a deteção de metais nos finais das linhas, que auxiliarão o processo e permitirão garantir a segurança alimentar.

A implementação do SG implicará o envolvimento de todos os colaboradores da empresa, incluindo a gestão de topo, havendo para isso necessidade de preparar e formar todos, de modo a compreenderem a dimensão e a importância deste sistema. Esta preparação será um processo dificultado pela mudança de mentalidades, havendo necessidade de direcionar os modos de operação para o setor industrial e melhorar a comunicação da organização, quer a nível externo quer a nível interno. Um dos pontos relevantes para a comunicação é a existência de um sistema que permitirá a todos conhecer os departamentos onde exercem a sua função e a forma como o trabalho se desenvolve, bem como regras e normas a cumprir.

Assim, sugere-se que internamente se: elabore um Manual da Qualidade, suportado por procedimentos, instruções de trabalho e registos estruturados e devidamente codificados, que auxiliarão todos departamentos da empresa visto

permitirem compreender as atividades desenvolvidas; elabore um Manual de Funções, com base no organograma da empresa, onde se conheçam as funções de cada posto de trabalho, as exigências e as formações necessária; crie-se um Manual de Fornecedor, onde se estabeleça a relação de parceria e exigência a nível documental e de qualidade, permitindo que seja efetuada uma avaliação do mesmo anualmente; estabelecer uma relação de proximidade com o cliente, sendo que haverá necessidade de efetuar-se uma avaliação da sua satisfação e fornecer-lhe no momento qualquer documentação (fichas técnicas, declarações, faturas, entre outros) ou apresentação de produto novo que necessite, para tal terão de ser revistas e atualizadas todas as fichas técnicas de produto e fornecidas aos comerciais.

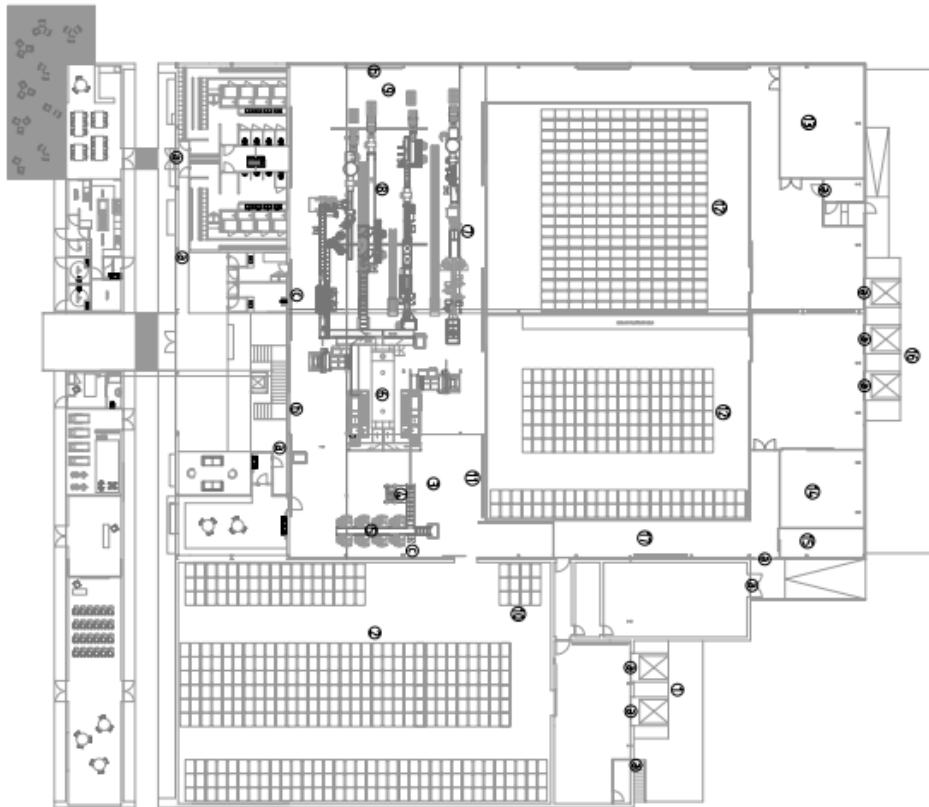


Figura 4 - Zona de produção e armazenagem (piso 0).

3.4 Processo Produtivo

Relativamente ao processo produtivo, este contemplará a manipulação de pescado e misturas, descritas nas seguintes etapas:

3.4.1. Pescado

3.4.1.1. Receção/Expedição Matéria-prima

A matéria prima (peixe, crustáceos e moluscos) entra nas instalações da empresa, pelo cais de receção de matéria prima. Aquando da receção, o departamento de Qualidade efetua a avaliação dos parâmetros quantitativos e qualitativos em relação à qualidade do produto (analisando os parâmetros organoléticos e as características [origem zonas de captura, nome científico]) e o departamento de Logística procede à verificação de pesos e paletização. O departamento de Qualidade, juntamente com os responsáveis do departamento de Compras e departamento Comercial, determinarão a aceitação ou a rejeição da matéria prima em questão. Após a aceitação da matéria prima, a mesma é armazenada na câmara de matérias primas. Além disso, a matéria prima pode ser comercializada sem necessitar de manipulação, pelo que pode ser expedida do mesmo local onde é rececionada.

3.4.1.2. Desencartonamento

A matéria-prima será rececionada em diferentes formatos: caixas e *octabins*. Quando a apresentação é em caixa, o produto pode vir: embalado em saco, a granel (acondicionado em conjunto) ou interfoliado (envolto num plástico que separa o peixe individualmente). Nesta etapa, a matéria prima é retirada da câmara de conservação, conduzida à área de laboração, onde será efetuado o desencartonamento. O plástico e cartão resultantes serão retirados da zona de laboração e encaminhados para o exterior, onde serão acondicionados para posterior recolha.

3.4.1.3. Desagregação

O pescado que se apresenta em bloco, será colocado numa prensa mecânica de desagregação, que irá separar o produto congelado, quando este se encontra agregado. O bloco de pescado é colocado na base da prensa, onde é pressionado por um atuador hidráulico, desfazendo o bloco. Após esta etapa, o pescado pode seguir para a etapa de corte ou aparamento ou diretamente para a vidragem.

3.4.1.4. Corte

A operação de corte segue especificações dependendo da espécie, sendo que o corte pode ser direito ou enfiado, com espessura variável, de acordo com as solicitações de mercado. O apartamento pode ser feito, sem que haja necessidade de corte, onde são apenas retiradas as barbatanas, de forma aos peixes serem comercializados inteiros. Os resíduos resultantes do corte e apartamento são encaminhados para a câmara de subprodutos.

Após esta etapa, o pescado segue novamente para dentro da câmara de matéria prima (numa zona distinta dos cartonados) de forma a que atinja uma temperatura no seu centro térmico, para que a etapa seguinte (a vidragem) seja mais eficaz.

3.4.1.5. Vidragem

Na vidragem do produto, o produto ficará envolvido numa camada de água (que poderá ser dos 5% até aos 10%), que evita a existência de ar na superfície do mesmo e, como tal, reduz a taxa de oxidação, havendo a possibilidade de ficar queimado do gelo. O pescado passa por um tanque de imersão e, posteriormente, entra no túnel de vidragem, para que a temperatura baixe drasticamente e a camada de gelo fique agregada ao produto. Esta etapa só está concluída quando toda a superfície do produto de pescado congelado fica coberta por uma camada de gelo.

3.4.1.6. Embalamento

Nesta etapa, o pescado pode ser embalado em diferentes formatos: higienização individual, cuvete, saco e/ou granel. Após o embalamento primário, os produtos serão colocados em caixas de cartão e paletizados, seguindo para as câmaras de armazenamento.

3.4.2. Reembalamento

Os produtos que irão ser unicamente reembalados, que deram entrada na câmara de matéria prima, passarão pela etapa de desencartonamento e, em seguida, seguirão para as linhas de embalamento, de acordo com a finalidade pretendida.

3.4.3. Misturas

As misturas originam um produto específico de acordo com a composição, que podem variar tanto nos ingredientes como nas quantidades utilizadas por cada um em particular. Serão produzidos dois tipos de misturas: caldeirada e mariscada. As diferentes matérias primas que compõem os produtos referidos saem da câmara de matéria-prima e são retiradas do cartão. Posteriormente, são colocados na misturadora, com o objetivo de obter uma mistura homogénea. O processo de embalamento poderá ser em cuvete, saco ou granel.

3.4.4. Material de embalagem

O material de embalagem necessário ao processo produtivo dará entrada pelo cais e será acondicionado na zona de armazenamento de embalagem, sendo transportado pelo corredor técnico para a área de produção.

4. Caso de Estudo: Implementação do SGI com base nos referenciais normativos ISO 9001:2015 e na ISO 22000:2018

4.1 Documentação do Sistema de Gestão de Qualidade

De acordo com a norma ISO 9001:2015, no requisito 7.5, menciona que a informação do SGQ deve estar documentada, devendo ser atualizada e informando qual a revisão em questão. A sua estrutura deve conter informações acerca da identificação e descrição (título, data, autor, entre outros), formato, suporte, revisão e aprovação. A mesma deve ser distribuída e utilizada, de acordo com a sua adequação, armazenada e conservada. Para avaliação do sistema documental foi elaborada uma “*check list*” (ver quadro 2), que permitiu que se verificasse qual seria o estado em que o mesmo se encontrava.

Quadro 2 - *Check list* de avaliação do estado do sistema documental.

“Check list” de documentação de SGQ – ISO 9001:2015				
Requisitos (7.5)	C	NC	NA	Observações
A documentação relevante para o SGQ, como Manual de Qualidade, Procedimentos, Instruções de Trabalho, entre outros, existe?		X		Existe documentação que se encontra em falta, sendo que esta é muito importante para a orientação e coordenação dos processos.
A documentação existente encontra-se atualizada?		X		A maioria da documentação encontra-se em retificação, o que implica que esteja a ser atualizada.
A estruturação dos documentos encontra-se conforme de modo a facilitar a compreensão do documento e devidamente identificada?	X			

Requisitos (7.5)	C	NC	NA	Observações
Os documentos existentes estão devidamente codificados?		X		A codificação antiga, apresentada em alguns documentos, é demasiadamente complexa, sendo que se encontra em atualização a codificação. Além disso, alguns registos internos existentes não se encontram codificados. Para tal criou-se uma instrução de trabalho que permite a codificação dos documentos existentes.
Os documentos encontram-se corretamente distribuídos e devidamente arquivados?		X		Cada departamento tem a seu encargo documentos, que facilitam o seu dia a dia. Mas devia ser criado um arquivo, onde se encontrasse toda a documentação existente, devidamente organizada e de fácil consulta para os colaboradores autorizados.

Em suma, consegue-se perceber que o sistema documental deve ser completamente revisto e atualizado, sendo necessário criar os manuais, procedimentos e instruções de trabalho fundamentais à execução de todo o processo. Estes documentos devem ser o ponto de partida para a implementação do Sistema de Gestão de Qualidade, sendo que os mesmos permitem que haja uma melhoria na organização da empresa, uma vez que os colaboradores conhecerão as suas responsabilidades e qual o caminho que devem adotar para a execução das suas tarefas.

4.2 Contexto da organização

Um ponto comum a ambas as normas é a determinação do contexto da organização, no qual se deverão determinar as questões externas e internas que sejam relevantes para o seu propósito e que afetem a capacidade de atingir o(s) resultado(s) pretendido(s) do seu SGQ e SGSA. Neste ponto deve compreender-se as necessidades e expectativas das partes interessadas, determinando se estas podem ou não ser satisfeitas. Além disso, deve determinar-se o âmbito do SGQ e SGSA e respetivos processos, sendo

que para este deverão ter-se em consideração as questões externas e internas, os requisitos das partes interessadas relevantes e os produtos e serviços da organização.

4.2.1 Caracterização da organização e o seu contexto

Para caracterizar a organização, há necessidade de estabelecer quais os fatores internos e externos que a caracterizam. Para tal, efetuou-se essa análise e determinaram-se quais os fatores internos (ver quadro 3): valores, cultura, conhecimento e desempenho da organização, e os fatores externos (ver quadro 4): enquadramento legal, enquadramento tecnológico, enquadramento concorrencial, enquadramento comercial, enquadramento cultural, enquadramento social e enquadramento económico.

Fatores Internos:

Quadro 3- Determinação de fatores internos.

<i>Valores</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilizar todos os colaboradores, incluindo a gestão de topo, para implementação do SGQ e SGSA e da sua importância; • Cumprir o regulamento interno da organização, bem como regras existentes; • Igualdade de oportunidades e de progressão profissional a todos os colaboradores da empresa.
<i>Cultura</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivar os colaboradores e valorizar a sua opinião, permitindo que estes se sintam motivados na execução das suas tarefas; • Facilitar o fluxo de informação entre os colaboradores dos diferentes departamentos.
<i>Conhecimento</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Atribuição de responsabilidade aos colaboradores que demonstrem capacidades; • Proporcionar formação, em contexto de trabalho, de acordo com as necessidades existentes.
<i>Desempenho da organização</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Melhoria da produtividade: aceitar o <i>feedback</i> dos colaboradores, estabelecer metas e objetivos por etapas, proporcionar incentivos, entre outros; • Melhoria da qualidade dos produtos e serviços, sendo que: <ul style="list-style-type: none"> Em relação aos serviços: manter a confiabilidade e credibilidade; Em relação ao produto: manter conformidade e durabilidade. • Combater a fraude alimentar, garantindo a segurança dos produtos comercializados.

Fatores Externos:

Quadro 4 - Determinação de fatores externos.

<i>Enquadramento legal</i>	<ul style="list-style-type: none">• Cumprimento das legislações abrangentes ao setor alimentar [Regulamento (UE) n° 1169/2011, de 25 de outubro de 2011; Regulamento (CE) n° 852/2004, de 29 de abril de 2004; Decreto-Lei n.º 73/2015, de 11 de maio];
<i>Enquadramento tecnológico</i>	<ul style="list-style-type: none">• Adotar um programa informático que facilite a gestão de <i>stock's</i>, gestão de produção e sistema de faturação;• Proporcionar formação para utilização do programa informático e para os equipamentos produtivos.
<i>Enquadramento concorrencial</i>	<ul style="list-style-type: none">• Melhoria de qualidade dos produtos e serviços, face à concorrência;
<i>Enquadramento comercial</i>	<ul style="list-style-type: none">• Proporcionar aos colaboradores, que têm contacto direto com o cliente (comerciais e distribuidores) formação e auxiliá-los na forma como devem interagir com os clientes.
<i>Enquadramento cultural</i>	<ul style="list-style-type: none">• Melhoria de qualidade ambiental [gestão de resíduos (reciclagem), utilização de equipamentos de elevada classe energética, aplicação de painéis solares, entre outros].
<i>Enquadramento social</i>	<ul style="list-style-type: none">• Facilitar a comunicação entre cliente e empresa;• Divulgar os produtos da empresa em feiras alimentares, página da empresa e redes sociais.
<i>Enquadramento económico</i>	<ul style="list-style-type: none">• Expansão de mercado, apostando no mercado da exportação;• Apostar na inovação e melhoria da qualidade dos produtos, superando as expectativas dos clientes e restantes partes interessadas.

4.2.2 Partes interessadas relevantes e as suas necessidades/ expectativas perante a organização

As partes interessadas têm expectativas que acabam por aportar risco e inquietude à empresa, ao ter que garantir o seu cumprimento e em simultâneo manter a sua sustentabilidade. No quadro 5, são determinadas as partes interessadas, bem como são mencionados os requisitos e o risco de não satisfação.

Quadro 5 - Relação entre partes interessadas, requisitos e risco de insatisfação.

	<i>Requisitos das partes interessadas</i>	<i>Risco de não satisfação?</i>
<i>Clientes</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Cumprimento dos prazos de entrega estabelecidos; • Satisfação das especificações pretendidas e qualidade do produto ou serviço; • Adequação do preço à qualidade do produto. 	Sim
<i>Colaboradores</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar condições de trabalho (higiene e segurança); • Possibilitar a progressão de carreira e/ou recompensa pelo profissionalismo; • Proporcionar qualidade do ambiente social; • Cumprir os prazos de pagamento de salários e prémios. 	Sim
<i>Consumidores finais</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfazer e cumprir requisitos exigidos, de forma a “transformarem-se” em futuros clientes. 	Sim
<i>Fornecedores</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Cumprir os prazos de pagamento, previamente estabelecidos; • Manter uma relação de confiabilidade e parceria. 	Sim
<i>Comunidade local</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Fornecer benefícios para a instalação da empresa naquele local; • Impactos ambientais favoráveis. 	Sim
<i>Administradores</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Cumprir os objetivos estabelecidos; • Rentabilidade dos produtos/serviços; • Clareza e honestidade perante a organização e os colaboradores. 	Sim

	<i>Requisitos das partes interessadas</i>	<i>Risco de não satisfação?</i>
<i>Bancos</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Suporte na gestão financeira; • Rentabilidade adquirida, cumprindo as obrigações contratuais. 	Sim
<i>Fiscalizadores e Auditores</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Cumprimento de normas e decretos de lei, legalmente estabelecidos. 	Sim

4.2.3 Âmbito do SGQ e SGSA

No âmbito do SGQ e SGSA devem determinar-se os limites e aplicabilidade do SGQ e SGSA. Como referido anteriormente, deve ter-se em conta as questões internas e externas, os requisitos das partes interessadas e os produtos e serviços da organização, bem como a segurança dos mesmos.

Assim sendo, o SGI da empresa ASA Congelados permite identificar, analisar e avaliar os perigos biológico, químicos e físicos que podem ocorrer durante o processo produtivo (desde a receção das matérias-primas até à colocação do produto no mercado), abrangendo todas as atividades da empresa: produção, armazenamento e comercialização, de forma a manter a qualidade dos serviços prestados, satisfazendo as necessidades das partes interessadas e garantindo a segurança e qualidade dos produtos comercializados.

4.3 Liderança

Dentro da organização, os líderes estabelecem uniformidade, orientação e condições para que as pessoas se comprometam a atingir os objetivos da organização. Este comprometimento facilita o envolvimento das pessoas nos processos, sendo necessário a existência de colaboradores com competências e motivados, o que permitirá atingir os objetivos com maior facilidade. O sucesso de qualquer organização depende de quando esta atrai e retém a confiança dos clientes e outras partes interessadas.

4.3.1 Liderança e compromisso

A liderança e o compromisso da gestão de topo, ou seja, a Administração da empresa, em relação do SGQ e SGSA e ao foco no cliente são demonstrados através:

- Responsabilidade da funcionalidade e aplicabilidade do SGQ e SGSA;
- Determinação da política e objetivos de qualidade e de segurança alimentar consistentes e compatíveis orientados para os objetivos estratégicos;
- Comunicação aos colaboradores da importância da política e objetivos de qualidade e de segurança alimentar;
- Disponibilização dos meios (técnicos e humanos) necessários para a implementação de SGQ e SGSA;
- Avaliação da eficácia do SGQ e SGSA para atingir os objetivos estratégicos da empresa;
- Comprometimento, orientação e apoio de todos os colaboradores para a eficiência do SGQ e SGSA;
- Promoção da utilização de uma abordagem por processos e de um pensamento baseado no risco;
- Melhoria contínua do SGQ e SGSA;
- Comunicação de técnicas de liderança aos responsáveis de cada departamento, de forma a que estes apliquem nas áreas pelos quais são responsáveis, de forma a melhorar continuamente;
- Realização de inquéritos de Satisfação aos Clientes, análise e tratamento dos resultados para melhoria do nível de satisfação dos clientes.

4.3.2 Política

A empresa deve possuir uma política de qualidade e de segurança alimentar que deve estar definida, documentada e aprovada pela gestão de topo. A mesma pode sofrer alterações de acordo com os objetivos estratégicos definidos. Todos os colaboradores da empresa devem ser conhecedores da mesma, sendo que para tal esta deve ser divulgada e afixada em locais de visibilidade de todos.

A política de Qualidade e de Segurança Alimentar da empresa visa essencialmente:

- Procurar continuamente assegurar a qualidade e a segurança dos produtos fornecidos;
- Prevenção, deteção, correção e melhoria do processo produtivo, de forma a que seja garantida a máxima qualidade e segurança dos produtos;
- Satisfazer as necessidades dos clientes e restantes partes interessadas;

- Assegurar que os colaboradores estão aptos, facultando-lhes formação, e motivando-os para a execução das suas tarefas;
- Assegurar a disponibilidade e manter a confiança dos clientes;
- Melhorar continuamente os serviços e produtos fornecidos;
- Assegurar a transmissão de informações relevantes para a segurança alimentar e comunicar os objetivos estabelecidos aos trabalhadores, clientes e partes interessadas;
- Assumir uma atitude de gestão responsável e de sustentabilidade a nível ambiental, consumo de matérias primas e subsidiárias e recursos naturais e energéticos;
- Assegurar a identificação, avaliação e controlo dos perigos e riscos relacionados com a Segurança Alimentar, obedecendo aos requisitos estipulados pela metodologia HACCP;
- Cumprir os requisitos e normas legais, garantindo um eficiente SGI.

4.4 Planeamento

4.4.1 Ações para tratar riscos e oportunidades

Tendo em conta os fatores internos e externos relacionados com o contexto da organização, devem determinar-se os riscos e oportunidades (ver quadro 6) que devem ser tratados, com o objetivo de garantir que o SGI permite atingir os resultados pretendidos, prevenir os efeitos indesejáveis e aumentar os desejáveis, atingindo a melhoria contínua.

Quadro 6 - Determinação de riscos e oportunidades.

Ações	Riscos	Oportunidades
Proporcionar condições e ambiente de trabalho (formação, segurança, informação) Prospecção de progressão Aceitar e valorar a opinião dos colaboradores	Insatisfação e/ou desmotivação dos colaboradores da empresa	Adoção de técnicas de dinamização e motivação dos colaboradores, de forma a que a sua eficiência aumente, pela satisfação e realização profissional

Ações	Riscos	Oportunidades
<p>Melhoria da qualidade de produtos e serviços</p> <p>Manter a relação de confiabilidade e credibilidade no mercado</p> <p>Apostar na inovação</p>	<p>Insatisfação dos clientes, por não atingirmos as expectativas pretendidas</p>	<p>Impacto favorável de visibilidade no mercado, traduzindo-lhe num aumento do volume de vendas</p>
<p>Adotar um programa informático que facilite a gestão de stock's, gestão de produção e sistema de faturação</p>	<p>Desorganização interna por falhas no fluxo de informação, que se traduzirá no incumprimento do pedido do cliente</p>	<p>Resposta rápida ao cliente, satisfazendo as suas necessidades, podendo ter preços ajustáveis face à concorrência</p>
<p>Combater a fraude alimentar, garantindo a segurança dos produtos fornecidos ao consumidor final</p>	<p>Penalização legal por incumprimento da legislação em vigor</p>	<p>Aumento da credibilidade no mercado e prospeção de progressão para outros mercados (exportação)</p>
<p>Atribuição de responsabilidade a colaboradores que demonstrem capacidades para o desempenho da função</p>	<p>Falhas na gestão da empresa, comprometem o cumprimento dos objetivos e não asseguram a rentabilidade</p>	<p>Visão futurista e dinâmica, com a contribuição de uma equipa com qualificações, traduzir-se-á na qualidade dos produtos e serviços</p>
<p>Melhoria de qualidade ambiental</p> <p>Aquisição de equipamentos mais eficientes (energeticamente e produtivamente)</p>	<p>Aumento dos custos de gestão de resíduos e elétricos</p>	<p>Redução dos custos associados à gestão de resíduos, traduzindo-se no impacto favorável ao meio ambiente, e possibilidade de aumento de produção</p>

4.4.2 Objetivos da qualidade e de segurança alimentar e planeamento para os atingir

Dentro da organização devem ser estabelecidos objetivos de qualidade e de segurança alimentar para as funções relevantes ao sistema de gestão integrado, tendo em consideração a política de qualidade e segurança alimentar definida. Estes objetivos devem considerar os requisitos aplicáveis e ser mensuráveis, monitorizados e comunicados aos colaboradores. A sua atualização deve ser efetuada sempre que necessário, de preferência anualmente quando se definem os objetivos estratégicos da organização. Tendo em conta a política, efetuou-se um planeamento (ver quadro 7) onde é definido o que será realizado, os recursos utilizados, a responsabilidade, quando estará concluído e como é efetuada a avaliação.

Quadro 7 - Planeamento dos objetivos de qualidade e segurança alimentar.

Objetivos	Indicadores de medição	Ações para atingir os objetivos	Responsável	Recursos			Calendarização das ações					
				F	M	H						
Assegurar a qualidade e a segurança dos produtos fornecidos	Indicadores de medição inseridos no controlo analítico aos produtos [manipuladores, superfícies, água, pescado (Chumbo, Cádmio e Mercúrio, ABVT e Histamina)] Isco do controlo de pragas	<ul style="list-style-type: none"> Efetuar um plano analítico que permita controlar os parâmetros biológicos e bioquímicos ao produto, superfícies e manipuladores; Elaborar um plano de controlo de pragas; Elaborar um plano de limpeza e higienização de instalações e viaturas; Informar os colaboradores para o cumprimento das boas práticas de higiene; 	Departamento de Qualidade	X	X	X						

<i>Objetivos</i>	<i>Indicadores de medição</i>	<i>Ações para atingir os objetivos</i>	<i>Responsável</i>	<i>Recursos</i>			<i>Calendarização das ações</i>						
				<i>F</i>	<i>M</i>	<i>H</i>							
(cont.) Assegurar a qualidade e a segurança dos produtos fornecidos	(cont.) Detetor de metais na linha de produção	<ul style="list-style-type: none"> Controlar o processo produtivo [através da prevenção, deteção, correção e melhoria do mesmo]. 	Departamento de Qualidade										
	Inquérito de avaliação a fornecedores	<ul style="list-style-type: none"> Estabelecer requisitos e solicitar documentação necessária; Avaliação e qualificação de fornecedores. 		X	X	X							
Satisfazer as necessidades dos clientes e restantes partes interessadas	Aumento do volume de vendas	<ul style="list-style-type: none"> Compreender o cliente e as suas necessidades e informar internamente [através de nota de encomenda discriminada] o pedido solicitado; Estabelecer prazos com cliente e com o fornecedor, fazendo que a encomenda seja entregue no prazo definido; Adquirir produtos de qualidade e durabilidade. 	Departamento Comercial e Departamento de Compras	X	X	X							

<i>Objetivos</i>	<i>Indicadores de medição</i>	<i>Ações para atingir os objetivos</i>	<i>Responsável</i>	<i>Recursos</i>			<i>Calendarização das ações</i>				
				<i>F</i>	<i>M</i>	<i>H</i>					
Assegurar a disponibilidade e manter a confiança dos clientes	Inquérito de avaliação da satisfação	<ul style="list-style-type: none"> • Formação de colaboradores no âmbito de atendimento ao cliente e sua fidelização; • Disponibilidade de contacto e resposta ao cliente; • Cumprir com os requisitos solicitados pelo cliente; • Elaborar inquérito de avaliação de satisfação de cliente [analisando e verificando resultados]. 	Departamento Comercial Departamento Administrativo Departamento de Qualidade			X					
Assegurar que os colaboradores estão aptos, facultando-lhes formação, e motivados para a execução das suas tarefas	Erros cometidos durante todo o processo	<ul style="list-style-type: none"> • Dispor de um plano de formações, consoante as necessidades dos colaboradores; • Dotar as instalações de boletins informativos e placas informativas; • Criar técnicas dinâmicas de trabalho em equipa e de liderança. 	Administração Departamento de Qualidade	X	X	X					

<i>Objetivos</i>	<i>Indicadores de medição</i>	<i>Ações para atingir os objetivos</i>	<i>Responsável</i>	<i>Recursos</i>			<i>Calendarização das ações</i>						
				<i>F</i>	<i>M</i>	<i>H</i>							
Aumentar o rendimento/ lucro da empresa	Aumento do volume de vendas e redução de gastos	<ul style="list-style-type: none"> • Contratação de pessoal competente e qualificado; • Organização e estrutura hierárquica definida corretamente; • Adotar uma postura de gestão responsável e sustentável. 	Administração Responsáveis de Departamentos	X	X	X							

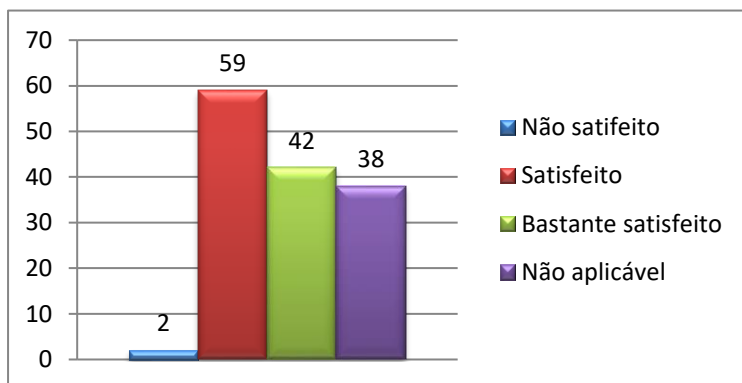
De acordo com a avaliação feita anteriormente, é notória a importância da opinião dos clientes para crescimento e melhoria da empresa, para tal, foi divulgado, online e em formato de papel, um inquérito de avaliação da satisfação dos clientes (anexo 1), numa amostra de 141 clientes, e efetuou-se a análise deste inquérito.

4.4.2.1 Análise do Inquérito de Satisfação de Clientes

Amostra: A este inquérito deram resposta 141 clientes.

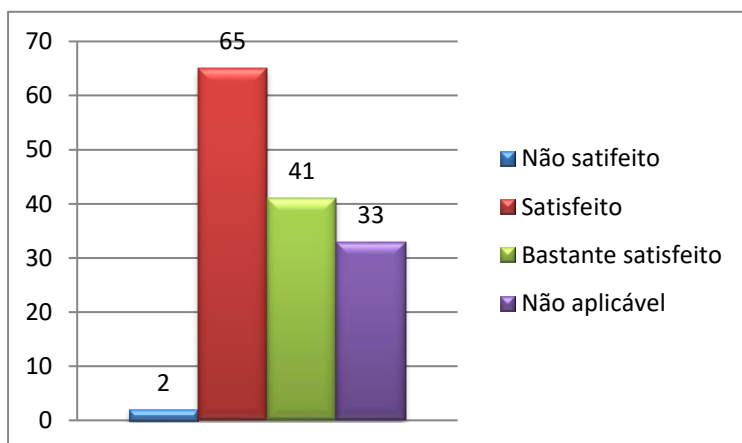
Atendimento:

a) Disponibilidade no atendimento: Administrativo



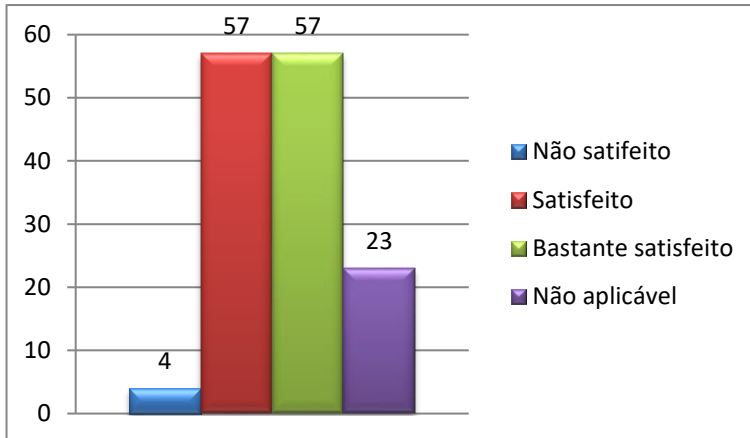
No que respeita à disponibilidade de atendimento por parte do Administrativo, verifica-se que a maioria encontra-se satisfeita (41,84%). Além disso, 29,79% bastante satisfeitos, 1,42% insatisfeitos e 26,95% não se aplica.

b) Disponibilidade no atendimento: Contabilidade



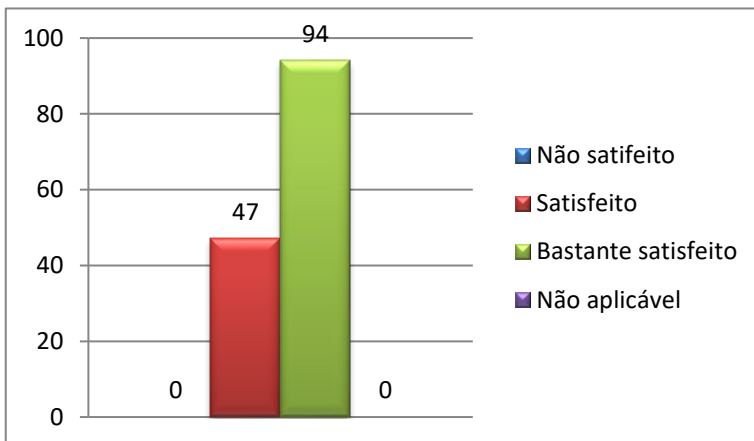
No que respeita à disponibilidade de atendimento por parte da Contabilidade, verifica-se que a maioria se encontra satisfeita (46,10%). Além disso, 29,08% bastante satisfeitos, 1,42% insatisfeitos e 23,40% não se aplica.

c) Disponibilidade no atendimento: Qualidade



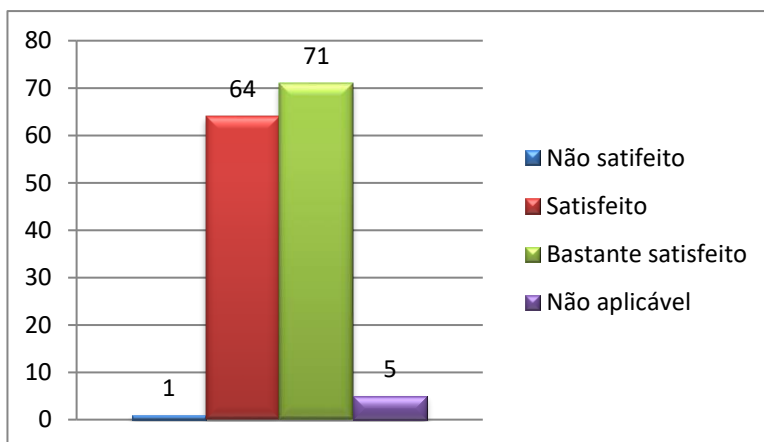
No que respeita à disponibilidade de atendimento por parte da Qualidade, verifica-se que a maioria se encontra bastante satisfeito (40,43%) e igualmente satisfeitos (40,43%). Além disso, 2,84% insatisfeitos e 16,31% não se aplica.

d) Disponibilidade no atendimento: Comercial



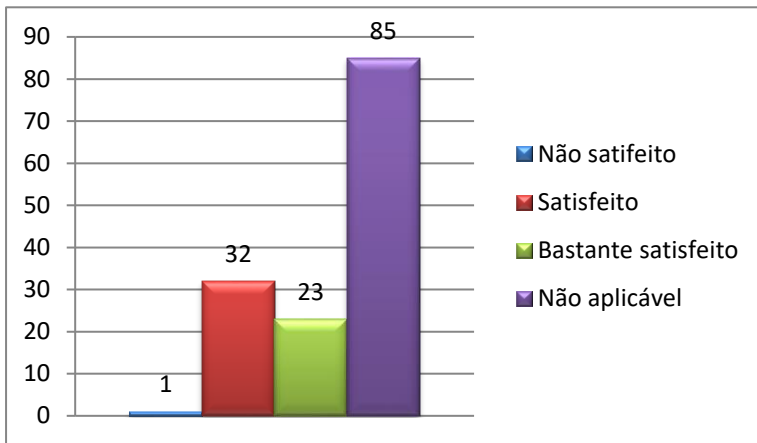
No que respeita à disponibilidade de atendimento por parte do Comercial, verifica-se que a maioria se encontra bastante satisfeito (66,67%). Além disso, 33,33% satisfeitos, 0% insatisfeitos e 0% não se aplica.

e) Disponibilidade no atendimento: Distribuidor



No que respeita à disponibilidade de atendimento por parte do Distribuidor, verifica-se que a maioria se encontra bastante satisfeito (50,35%). Além disso, 45,39% satisfeitos, 0,71% insatisfeitos e 3,55% não se aplica.

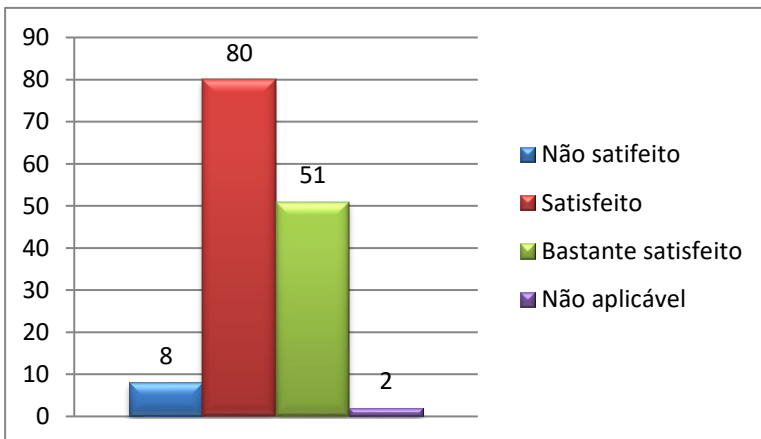
f) Horário de atendimento



No que respeita ao horário de atendimento, verifica-se que a maioria se abstém nesta questão, não considerando relevante o horário de atendimento (60,28%). Além disso, 16,31% bastante satisfeitos, 0,71% insatisfeitos e 22,70% encontram-se satisfeitos.

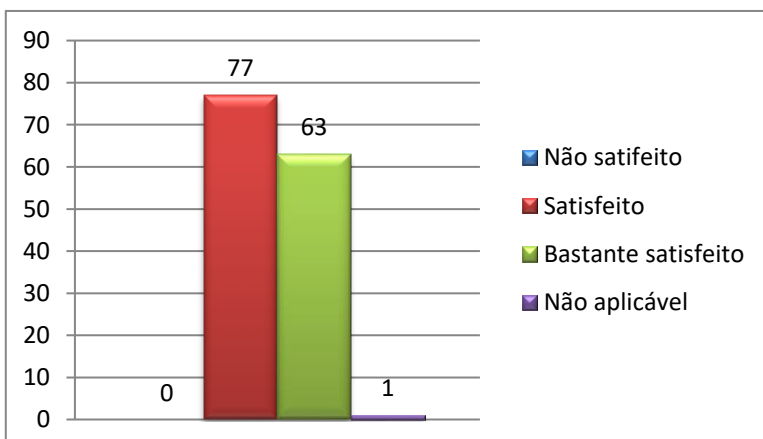
Serviços/ Produto:

1. Capacidade de solucionar problemas



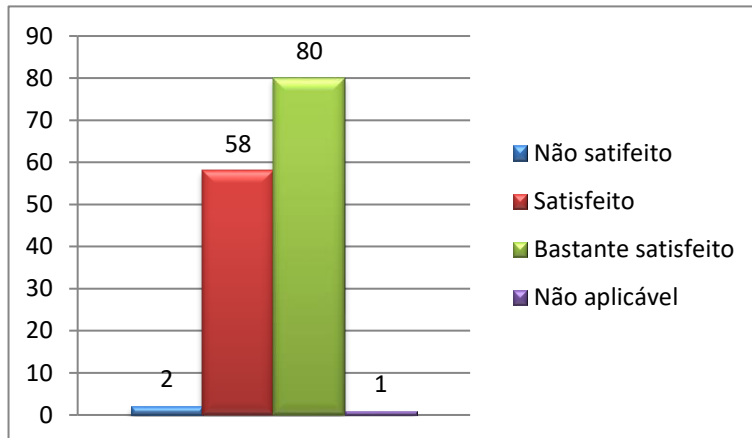
No que respeita à capacidade de solucionar problemas, verifica-se que a maioria se encontra satisfeito (56,74%). Além disso, 36,17% bastante satisfeitos, 5,67% insatisfeitos e 1,42% não se aplica.

2. Condições comerciais de fornecimento/pagamento



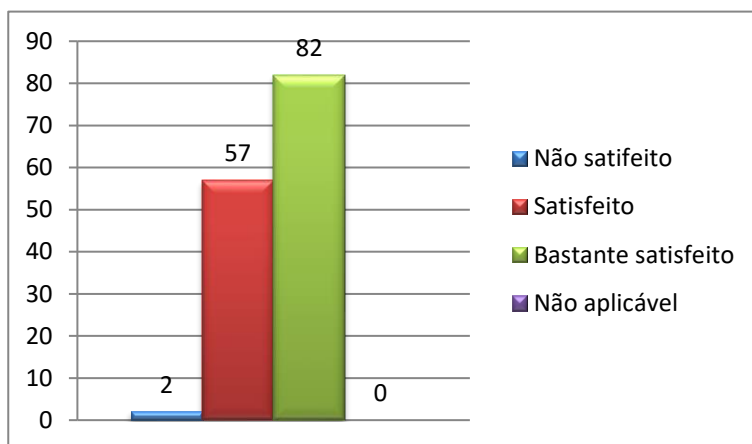
No que respeita às condições comerciais de fornecimento/pagamento, verifica-se que a maioria se encontra satisfeito (54,61%). Além disso, 44,68% bastante satisfeitos, 0% insatisfeitos e 0,71% não se aplica.

3. Prontidão de resposta às encomendas



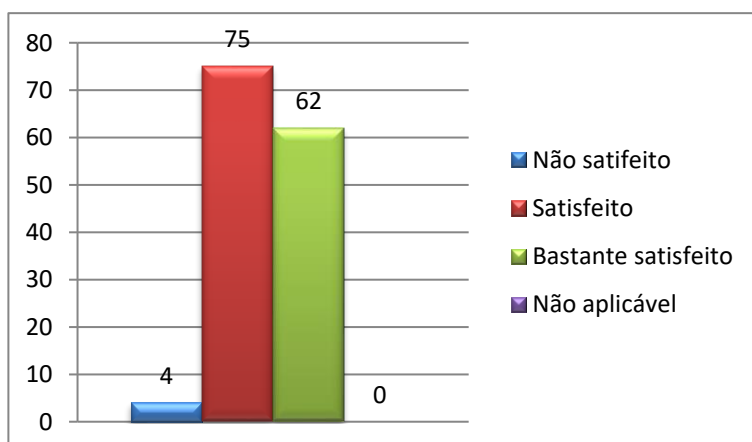
No que respeita à prontidão de resposta às encomendas, verifica-se que a maioria se encontra bastante satisfeito (56,74%). Além disso, 41,13% satisfeitos, 1,42% insatisfeitos e 0,71% não se aplica.

4. Cumprimento dos prazos de entrega



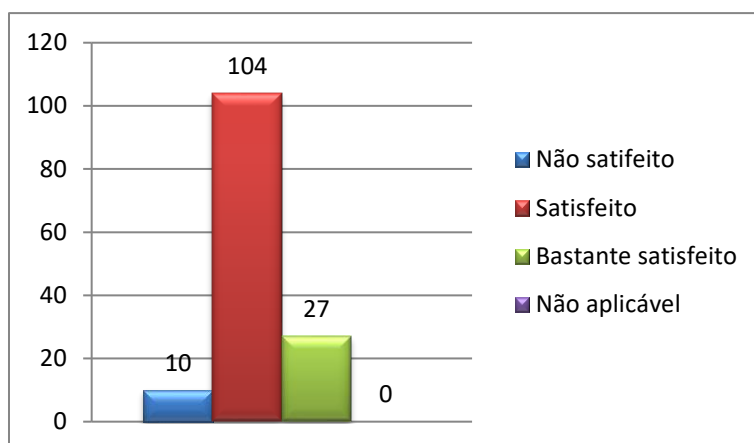
No que respeita ao cumprimento dos prazos de entrega, verifica-se que a maioria se encontra bastante satisfeito (58,16%). Além disso, 40,43% satisfeitos, 1,42% insatisfeitos e 0% não se aplica.

5. Variedade de produtos



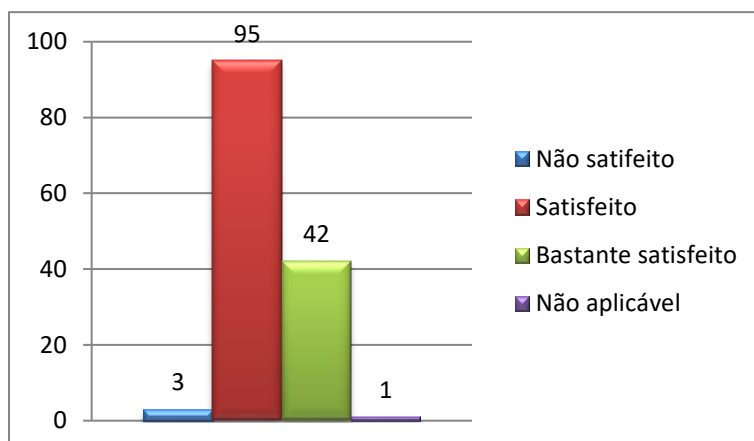
No que respeita à variedade de produtos, verifica-se que a maioria se encontra satisfeito (53,19%). Além disso, 43,97% bastante satisfeitos, 2,84% insatisfeitos e 0% não se aplica.

6. Relação qualidade/ preço



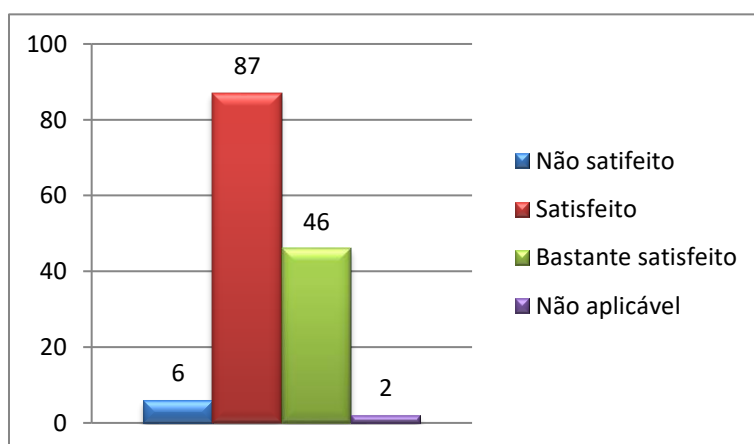
No que respeita à relação qualidade/preço, verifica-se que a maioria se encontra satisfeito (73,76%). Além disso, 19,15% bastante satisfeitos, 7,09% insatisfeitos e 0% não se aplica.

7. Qualidade dos nossos produtos



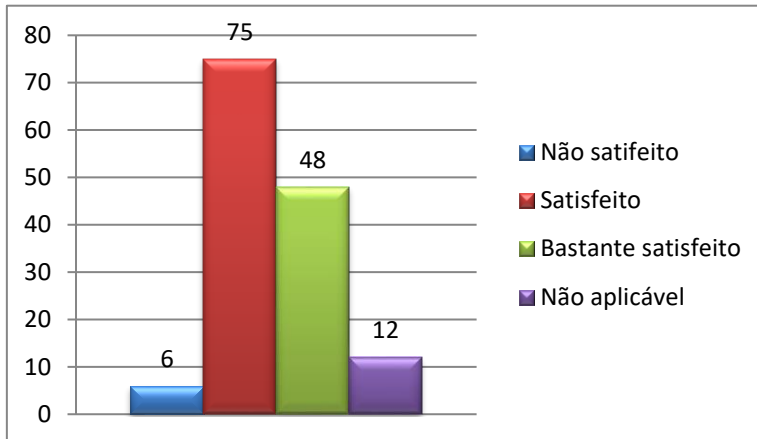
No que respeita à relação qualidade dos nossos produtos, verifica-se que a maioria se encontra satisfeito (67,38%). Além disso, 29,79% bastante satisfeitos, 2,13% insatisfeitos e 0,71% não se aplica.

8. Apresentação e rotulagem dos produtos



No que respeita à apresentação e rotulagem dos produtos, verifica-se que a maioria se encontra satisfeito (61,70%). Além disso, 32,62% bastante satisfeitos, 4,26% insatisfeitos e 1,42% não se aplica.

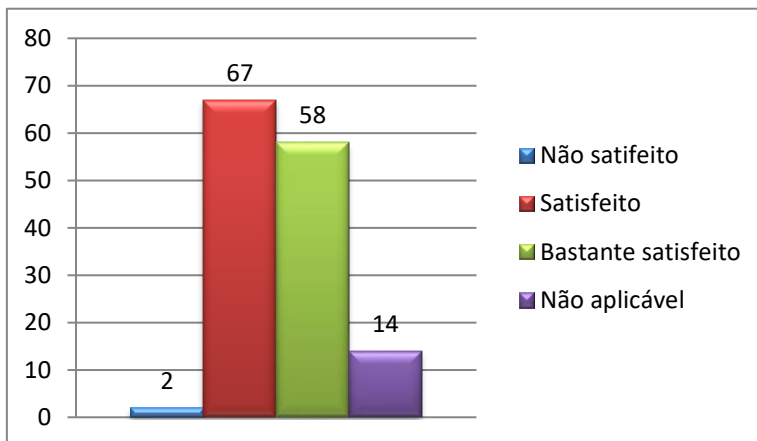
9. Tratamento de reclamações



No que respeita ao tratamento de reclamações, verifica-se que a maioria se encontra satisfeito (53,19%). Além disso, 34,04% bastante satisfeitos, 4,26% insatisfeitos e 8,51% não se aplica.

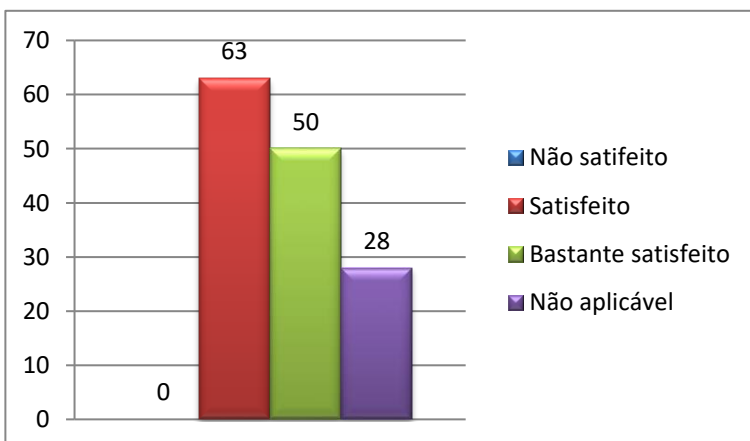
Distribuição:

a) Conformidade das temperaturas



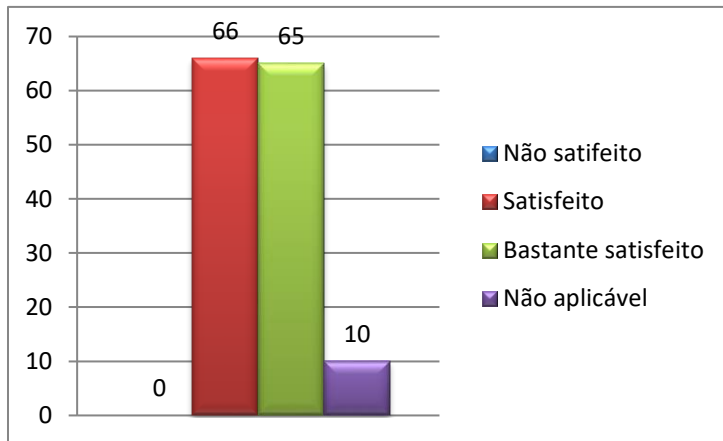
No que respeita à conformidade das temperaturas, verifica-se que a maioria se encontra satisfeito (47,52%). Além disso, 41,13% bastante satisfeitos, 1,42% insatisfeitos e 9,93% não se aplica.

b) Estado de higienização dos veículos



No que respeita ao estado de higienização dos veículos, verifica-se que a maioria se encontra satisfeito (44,68%). Além disso, 35,46% bastante satisfeitos, 0% insatisfeitos e 19,86% não se aplica.

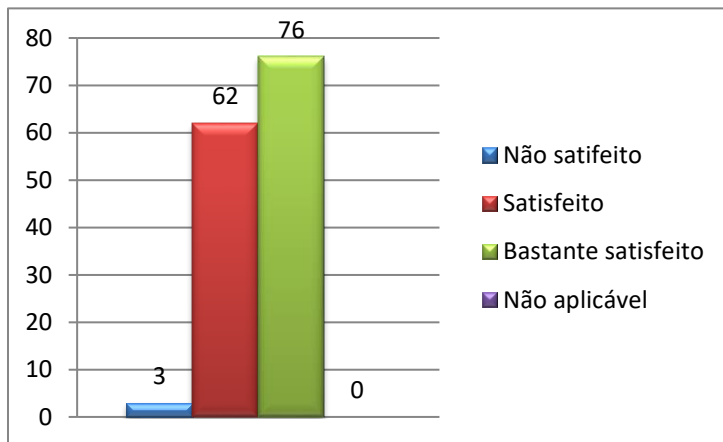
c) Documentação clara e suficiente



No que respeita à documentação clara e suficiente, verifica-se que a maioria encontra-se satisfeita (46,81%). Além disso, 46,10% bastantes satisfeitos, 0% insatisfeitos e 7,09% não se aplica.

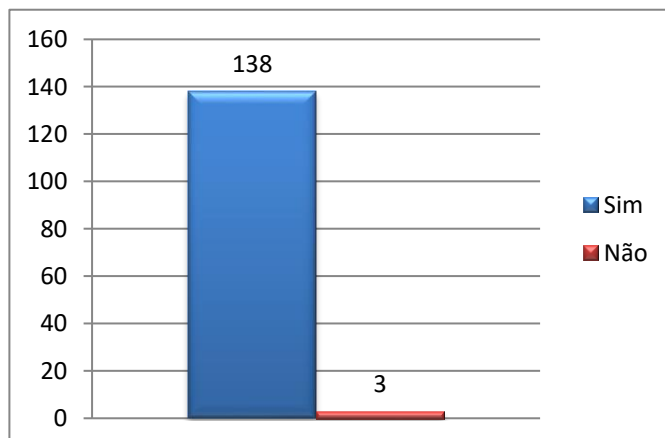
Avaliação global:

Grau de satisfação geral



No que respeita ao grau de satisfação geral, verifica-se que a maioria se encontra bastante satisfeito (53,90%). Além disso, 43,97% satisfeitos, 2,13% insatisfeitos e 0% não se aplica.

Recomendaria a “ASA Congelados” a um parceiro de negócios?



No que respeita à questão se recomendaria a ASA Congelados a um parceiro de negócios, verifica-se que a 97,87% recomendaria e 2,13% não recomendaria.

Além do cliente, o fornecedor é outro pilar que deve ser avaliado, uma vez que com este são estabelecidos requisitos que permitem satisfazer as necessidades e garantir a qualidade dos produtos fornecidos. A estes, anualmente, deve ser efetuada a sua avaliação e qualificação, bem como devem efetuar-se visitas periódicas aos fornecedores, de modo a compreender o *layout* das suas instalações e o cumprimento das normas e regras de higienização, para um fornecimento conforme e de qualidade.

4.4.3 Planeamento das alterações

Quando a organização define internamente se há necessidade de rever o SGI, estas alterações devem ser planeadas, efetuadas e documentadas, considerando o propósito de alteração, mantendo a integridade do sistema, identificando os recursos necessários e disponíveis.

4.5 Suporte

4.5.1 Recursos

A pessoas, as infraestruturas e o ambiente de trabalho são importantes para o estabelecimento, implementação, manutenção e melhoria contínua do SGQ e SGSA, e anualmente devem ser revistos e avaliados. Os recursos devem ser determinados com base nas capacidades e restrições internas e com o que é necessário obter de fornecedores externos.

A organização deve recrutar colaboradores com competências, formação e experiência para a implementação de um SGI eficaz, que controlem a operacionalização de todo o processo. Assim, com base no organograma da empresa, elaborou-se um quadro (ver quadro 8) de funções, competências e necessidades de formação, que poderá ser útil para o Manual de Funções. Aquando do recrutamento de colaboradores, devem ser avaliadas as competências que os mesmo possuem para a execução das tarefas que se candidatam desempenhar. Além disso, anualmente, deve ser realizada uma avaliação a todos os colaboradores e uma avaliação da sua satisfação, de forma a perceber onde estão as falhas e podermos melhorar continuamente, aumentando a produtividade e rendimento de cada um. No acolhimento, os novos colaboradores devem ser apresentados a toda a

equipa e devem-lhe ser apresentadas todas as instalações, de forma a integrar-se no ambiente de trabalho.

Relativamente às infraestruturas, as quais se inclui: edifícios, equipamentos e programa informático, meios de transporte e meios de informação e comunicação, estas devem assegurar a realização das operações, de modo a obter-se produtos e serviços conformes. A verificação do edifício é efetuada semanalmente, sendo que a partir de uma lista de verificação analisa-se o estado, conservação e higienização das infraestruturas . No que respeita a equipamentos e meios de transporte, estes devem ser verificados por entidades externas competentes, com a periodicidade exigida, de forma aos mesmos serem seguros de utilizar. Os meios de comunicação, informação e sistema informático devem adequar-se às necessidades e à realidade da empresa, devendo ser otimizados e atualizados periodicamente.

O ambiente de trabalho adequado necessita que haja uma combinação entre fatores humanos (sociais e psicológicos) e físicos. Sendo que cada responsável de departamento, conhecendo o seu espaço de trabalho deve determinar o ambiente de trabalho que é necessário para se atingir os objetivos estratégicos definidos, pela existência de qualidade e condições de trabalho. Cabe a esse responsável, como líder, adotar técnicas e estratégias para gerir a sua equipa de trabalho e eliminar possíveis conflitos.

4.5.2 Competências

O manual de Funções e Responsabilidades deve determinar as funções dos colaboradores, pelas respetivas áreas de trabalho. Este deve ser aprovado pela Administração, juntamente com o Departamento de Recursos Humanos, e, sempre que pertinente, deve ser atualizado. O manual deve contemplar os requisitos necessários para cada função, ou seja, deve informar da escolaridade, formação e experiência necessária para cada posto de trabalho.

Além disso, anualmente, a empresa deve fornecer ao colaborador 35 horas de formação, de acordo com as necessidades existentes, de forma a melhorar o nível de competências. Esta formação facultada aos colaboradores deve estar contemplada no plano de Anual de Formação, que deve ser aprovado pelos Recursos Humanos e Administração, em conjunto.

Quadro 8 - Relação entre cargo, função, competências e necessidade de formação.

Cargo	Função	Competências	Necessidade de formação
Administrador	<ul style="list-style-type: none"> • Gerir todas as atividades da empresa; • Compreender as necessidades dos colaboradores e da empresa; • Estabelecer ligação com os responsáveis de departamentos a fim de compreender o desenrolar das tarefas; • Ser o ponto de ligação entre departamentos e Presidentes do Conselho de Administração. 	<p><u>Técnicas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiência em gestão de empresas; • Formação superior na área de Gestão e/ou Administração ou similar; • Conhecimento de línguas. <p><u>Comportamentais:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidade e Proatividade; • Visão estratégica; • Adaptação à mudança; • Capacidade de comunicação e relacionamento; • Capacidade de auto-organização e negociação; • Capacidade de gestão de equipas e atividades. 	Formação na área de Gestão de Equipas e Motivação.
Diretor Comercial	<ul style="list-style-type: none"> • Gerir as atividades compra e venda dentro da empresa; • Compreender as necessidades dos clientes; • Avaliar continuamente o mercado; • Estabelecer ligação com os responsáveis de vendas e responsável de compras. 	<p><u>Técnicas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Formação na área de Gestão de empresas; • Conhecimento de línguas. <p><u>Comportamentais:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidade e Proatividade; • Visão estratégica; • Adaptação à mudança; • Capacidade de comunicação e relacionamento; • Capacidade de auto-organização e negociação; • Capacidade de gestão de equipas e atividades. 	Formação na área de Gestão e/ou Estratégica Comercial.

Cargo	Função	Competências	Necessidade de formação
Técnicos de Exportação	<ul style="list-style-type: none"> • Estabelecer o contacto com o cliente; • Apresentar a gama de produtos existentes e procurar satisfazer as necessidades do cliente; • Acompanhamento da expedição da mercadoria (verificação e conferência). 	<p><u>Técnicas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiência no setor da exportação; • Conhecimento do mercado de exportação (regras e normas); • Conhecimento de línguas. <p><u>Comportamentais:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidade; • Adaptação à mudança; • Capacidade de comunicação e relacionamento; • Capacidade de auto-organização e negociação. 	Formação na área de Técnicas de Vendas e/ou Fidelização de Clientes.
Responsável de vendas	<ul style="list-style-type: none"> • Estabelecer o contacto diário com os vendedores: compreendendo as suas necessidades, informando-os de novos produtos e promoções; • Ajudar a resolver internamente possíveis problemas ou reclamações detetadas; • Gerir vendas efetuadas e rotas dos técnicos de vendas; • Delinear estratégias comerciais; • Apoio à Administração na área das vendas. 	<p><u>Técnicas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiência nas vendas; • Conhecimento do mercado e setor alimentar; • Formação em técnicas de vendas. <p><u>Comportamentais:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidade; • Gestão de equipas; • Visão estratégica; • Dinamização de pessoas e capacidade de comunicação; • Capacidade de tomada de decisões. 	Formação na área de Gestão e Fidelização de Clientes.

Cargo	Função	Competências	Necessidade de formação
<p>Técnicos de Vendas (mercado Nacional)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estabelecer o contacto diário com o cliente efetuando as visitas semanais consoante as rotas definidas; • Apresentar a gama de produtos existentes e procurar satisfazer as necessidades do cliente; • Prospecção de mercado e aquisição de novos clientes. 	<p><u>Técnicas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiência no setor de vendas; • Carteira de clientes; • Experiência no setor das vendas. <p><u>Comportamentais:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidade; • Adaptação à mudança; • Capacidade de comunicação e relacionamento; • Capacidade de auto-organização e negociação. 	<p>Formação na área de Técnicas de Vendas e/ou Fidelização de Clientes.</p>
<p>Diretora Financeiro/ Recursos Humanos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gerir todas as atividades contabilidade e recrutamento; • Acompanhamento da gestão da empresa; • Realização de entrevistas e seleção de novos funcionários; • Acompanhamento da gestão da empresa; • Tomada de decisão de pagamento a fornecedores e colaboradores; • Análise de clientes com dívidas e tomada de decisão. • Compreender as necessidades dos colaboradores e da empresa; 	<p><u>Técnicas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Formação superior na área de Direito ou similar; • Conhecimento de línguas. <p><u>Comportamentais:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidade e Proatividade; • Visão estratégica; • Adaptação à mudança; • Capacidade de comunicação e relacionamento; • Capacidade de auto-organização e negociação; • Capacidade de gestão de equipas e atividades. 	<p>Formação na área de Gestão de Equipas e Motivação.</p>

Cargo	Função	Competências	Necessidade de formação
Técnica de contabilidade	<ul style="list-style-type: none"> • Valorizar entradas de mercadorias dentro da empresa; • Responsável pelas operações de contabilidade existentes (SAFT, IVA, entre outros); • Acompanhar os movimentos de contas (depósitos e transferências); • Efetuar pagamento a fornecedores e funcionários; • Elaboração de contrato de admissão de novos funcionários e inscrição na segurança social; • Gestão de colaboradores (solicitações de faltas/férias, comunicação de acidentes de trabalho, entre outros); • Apoio à Administração na área da contabilidade. 	<p><u>Técnicas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Formação em contabilidade ou similar; • Experiência na área da contabilidade; • Domínio de aplicações da área financeira ou contabilística. <p><u>Comportamentais:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidade; • Capacidade analítica e estratégica; • Estabilidade e resistência a <i>stress</i>; • Organização e disciplina. 	Formação na área de Gestão ou Línguas.
Administrativos	<ul style="list-style-type: none"> • Contabilização de dinheiro recolhido pelos vendedores e distribuidores e picagem de recibos; • Análise de listagens de vendedores (pagamentos em falta); • Responsabilidade pela emissão de faturas, recibos ou guias de transporte; • Receção de encomendas enviadas pelos vendedores; • Serviço externo: bancos e correios; • Abertura de ficha de novos clientes; • Apoio ao departamento de vendas. 	<p><u>Técnicas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • 12º ano ou equivalente; • Experiência na área da secretaria; • Conhecimentos de sistema PHC. <p><u>Comportamentais:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Sentido de responsabilidade e organização; • Capacidade de comunicação e relacionamento; • Capacidade de trabalho em equipa; • Capacidade na resolução de problemas. 	Formação na área de Técnicas Administrativas e/ou Atendimento ao Cliente.

Cargo	Função	Competências	Necessidade de formação
Controladores/ Técnicos de Qualidade	<ul style="list-style-type: none"> • Controlo de qualidade à receção de mercadoria; • Acompanhamento de produção (rotulagem, processo e produto final); • Verificação dos PCC's e PPRO's e possíveis desvios; • Planeamento de controlo analítico, controlo de pragas e manutenção; • Responsabilidade pelo correto estado de higienização da empresa e viaturas; • Elaborar, definir e implementar manuais, procedimentos, instruções de trabalho e registos. Avaliar a eficácia dos mesmos. • Acompanhamento da Higiene e Segurança no Trabalho; 	<p><u>Técnicas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Formação superior na área de Qualidade; • Conhecimentos sólidos em controlo de Qualidade e Segurança Alimentar; • Conhecimento de legislação e referenciais normativos; • Conhecimentos de línguas; • Experiência na área alimentar. <p><u>Comportamentais:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Sentido de responsabilidade e organização; • Capacidade de comunicação; • Capacidade de tomada de decisão e resolução de problemas; • Adaptação à mudança e resistência ao <i>stress</i>; • Capacidade de motivação dinâmica de equipas de trabalho. 	<p>Formação na área de Normas e Certificação.</p>
Responsável de produção	<ul style="list-style-type: none"> • Controlo de produção (em todas as etapas do processo); • Gestão de equipa de trabalho; • Gerir a produção de encomendas e a produção para stock; • Colaborar em ações de melhoria contínua. 	<p><u>Técnicas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiência na área alimentar; • Domínio de processo produtivo na área do pescado; • Conhecimento de HACCP. <p><u>Comportamentais:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Sentido de responsabilidade e organização; • Capacidade de comunicação; • Capacidade de gestão de equipas; • Resistência ao <i>stress</i>. 	<p>Formação na área de Gestão de Equipas e/ ou Liderança.</p>

Cargo	Função	Competências	Necessidade de formação
Manipuladores	<ul style="list-style-type: none"> • Preparação e manipulação de Pescado; • Cumprimento dos planos de higienização da empresa; • Cumprimento das normas de Higiene e Segurança no Trabalho; • Auxiliar, excepcionalmente, o departamento de Armazém. 	<p><u>Técnicas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiência na área alimentar; • Conhecimento de HACCP. <p><u>Comportamentais:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de trabalhar em equipas; • Proatividade; • Sentido de responsabilidade. 	Formação na área de HACCP.
Responsável de Compras	<ul style="list-style-type: none"> • Selecionar e procurar o fornecedor que melhor satisfaz as necessidades; • Definir com o fornecedor os requisitos internos; • Criar uma relação de parceria com o fornecedor; • Efetuar o planeamento de compras (em concordância com Responsável de Armazém, Responsável de Vendas e Diretor Comercial), através do stock; • Ser o ponto de ligação entre o fornecedor e a empresa; • Gerir stock's e referências internas; • Colaborar em ações de melhoria contínua. 	<p><u>Técnicas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Formação superior na área de Marketing ou similar; • Domínio de línguas; • Experiência no setor alimentar, preferencialmente na área de pescado. <p><u>Comportamentais:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Sentido de responsabilidade, organização e planeamento; • Visão estratégica; • Capacidade de comunicação; • Capacidade de negociação; • Capacidade de trabalho em equipa; • Resistência ao <i>stress</i>. 	Formação na área de Gestão e/ou Estratégia Comercial.

Cargo	Função	Competências	Necessidade de formação
Responsável de Armazém	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar e planear a expedição diária de encomendas; • Gestão de equipa de trabalho e gerir o trabalho dentro de Armazém; • Assistir/ Acompanhar produção facultando toda a matéria prima necessária; • Acompanhamento de receção de mercadorias em Armazém; • Colaborar em ações de melhoria contínua. 	<p><u>Técnicas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiência na área alimentar; • Conhecimentos de logística; • Conhecimento de HACCP. <p><u>Comportamentais:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Sentido de responsabilidade e organização; • Visão estratégica; • Capacidade de comunicação; • Capacidade de gestão de equipas; • Resistência ao <i>stress</i>. 	Formação na área de Gestão de Equipas e/ ou Liderança.
Empregado de Armazém	<ul style="list-style-type: none"> • Preparação de encomendas; • Organização e manutenção de Armazém; • Cumprimento das normas de Higiene e Segurança no Trabalho; • Auxiliar, excecionalmente, o departamento de Produção. 	<p><u>Técnicas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiência na área armazenagem; • Carta de condução de empilhadores; • Disponibilidade de horário; • Conhecimento de HACCP. <p><u>Comportamentais:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de trabalhar em equipas; • Robustez física; • Organização e responsabilidade. 	Formação na área de HACCP.

Cargo	Função	Competências	Necessidade de formação
Responsável de Distribuição	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar e planejar a distribuição diariamente; • Gestão de equipa de trabalho e acompanhamento das tarefas dos Distribuidores; • Ser o ponto de ligação entre Técnicos de vendas e os Distribuidores; • Colaborar em ações de melhoria contínua. 	<p><u>Técnicas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiência na área da distribuição; • Conhecimentos de logística; • Carta de Condução. <p><u>Comportamentais:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Sentido de responsabilidade e organização; • Capacidade de comunicação; • Capacidade de gestão de equipas; • Resistência ao <i>stress</i>. 	Formação na área de Logística.
Distribuidores	<ul style="list-style-type: none"> • Controlo de encomendas e distribuição de mercadoria; • Apoio às cobranças; • Cumprimento das normas de Higiene e Segurança no Trabalho; • Higienização das viaturas semanalmente; • Auxiliar, excepcionalmente, o departamento de Armazém. 	<p><u>Técnicas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiência na área da distribuição; • Carta de condução; • Disponibilidade de horário. <p><u>Comportamentais:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de trabalhar em equipas; • Capacidade de trabalhar em equipa; • Organização e responsabilidade. 	Formação na área de Condução de Empilhadores.

4.5.3 Conscientização

A política e os objetivos de Qualidade e de Segurança Alimentar devem ser comunicados a todos os colaboradores, por email ou afixados nos locais onde todos têm acesso, de forma a criar a consciência e a importância dos mesmos para o crescimento e melhoria contínua dos serviços e produtos fornecidos. Além disso, cabe à Administração explicar convenientemente, nas reuniões gerais existentes, o contributo da política e dos objetivos para a implementação do SGI, bem como as implicações das não conformidade e incumprimento dos requisitos das normas para o sistema de gestão.

4.5.4 Comunicação

A comunicação deve ser feita de duas formas: comunicação interna [destinada a todos os colaboradores] e comunicação externa [destinada aos clientes e restantes partes interessadas relevantes]. Deve ser comunicada a política e os objetivos de Qualidade e de Segurança Alimentar, de forma clara e objetiva, através do email ou nos placares informativos, a nível interno, e através de email ou página da empresa, a nível externo. Cabe aos colaboradores responsáveis pela divulgação e *marketing* procederem à divulgação dessa informação, e atualizam essa informação sempre que for revista ou modificada. Além disso, a Administração deve informar, anualmente (de preferência no início do ano civil), quais os objetivos estratégicos adotados e efetuar um balanço, comunicando quais os resultados alcançados.

De acordo com o acima referido, para esta divulgação poder-se-á afixar nos placares informativos, em papel, a política e os objetivos de Qualidade e de Segurança Alimentar. Para os funcionários que têm acesso ao computador, esta ser enviada por email e para os que não têm acesso, esta dever ser informada pelos responsáveis de cada departamento.

4.5.5 Informação documentada

Como referido anteriormente, a informação do SGI deve estar documentada, devendo ser atualizada, informando qual a revisão em questão, e contendo informações acerca da identificação e descrição (título, data, autor, entre outros), formato e suporte e revisão e aprovação. A mesma deve ser distribuída e utilizada, de acordo com a sua adequação, armazenada e conservada.

4.6 Operacionalização

4.6.1 Planeamento e Controlo operacional

A empresa deve planear, implementar, controlar, manter e atualizar os processos necessários, assegurando a eficácia das atividades que estão planeadas e quaisquer alterações que possam ocorrer, de modo a satisfazer os requisitos de forma a obter produtos seguros.

É muito importante para a satisfação deste requisito que seja tido em consideração:

- Sistema de rastreabilidade dos produtos comercializados;
- “Layout” das instalações, de forma a que sejam garantidas as condições de higiene (limpeza e desinfeção) e que proporcionem condições de trabalho (ambiente de trabalho) aos colaboradores;
- Circuitos bem definidos e funcionais, de forma a que haja coordenação de trabalho;
- Manual de Boas Práticas de Higiene e Fabrico.

4.6.2 Programas de pré-requisitos (PPR's)

De forma a que se possa implementar um SGSA, este terá de ter por base um sistema de HACCP eficaz, sendo que existem alguns pré-requisitos que têm de ser satisfeitos. Estes devem assegurar que as necessidades organizacionais (segurança alimentar), as condições de higiene e segurança das instalações, equipamentos e colaboradores são satisfeitas.

Para tal, elaborou-se um quadro (ver quadro 9) onde estão mencionados os pré-requisitos necessários ao setor e, no qual, é feita uma análise do cumprimento dos mesmos por parte da empresa, relativamente à nova unidade (onde será implementado o SGI):

Quadro 9 - Cumprimento dos pré-requisitos estabelecidos.

Pré-Requisito	Cumpre	Não cumpre	Em curso
Construção de edifícios e “layout” e instalações associadas:			
Existência de balneários feminino e masculino, dotados sanitários e chuveiros individuais;	X		
Existência de lavandaria para higienização de equipamento de trabalho ou utilização de serviço externo;			X
As instalações produtivas e de armazenamento deve ser construída de forma a que os produtos se encontrem protegidos de condições ambientais externas;	X		
A zona de manipulação e processamento de pescado deve estar isolada fisicamente, evitando a contaminação cruzada;	X		
O chão, paredes e tetos deve ser construído com uma superfície lisa, impermeável e de fácil higienização;	X		
Os equipamentos e material adquiridos devem ser constituídos por um material de fácil higienização e conservação;			X
O circuito produtivo deve seguir o percurso “marcha em frente”;	X		
Existência de armazém de produtos de limpeza isolados de zona de produção e armazenamento;	X		
O armazenamento deve ser efetuado de pela regra do <i>first in, first out</i> (FIFO).			X
Higiene e limpeza das instalações, equipamentos e pessoal:			
Existência de manual de boas práticas de higiene e limpeza para instalações, equipamentos e pessoal;			X
Existência cacifos duplos, nos balneários feminino e masculino, que assegurem que não haja contacto entre a roupa do dia-a-dia e o equipamento de trabalho;	X		
Proibição de entrada na produção de qualquer colaborador que seja portador de doença, que possa colocar em causa a segurança alimentar dos produtos;	X		
As instalações produtivas e de armazenamento devem estar dotadas de lavatórios de mãos, com pedal, e deve ser afixado instrução de higienização de mãos;			X

Pré-Requisito	Cumpre	Não cumpre	Em curso
Existência de instruções de trabalho para higienização de fardamentos, equipamentos e utensílios, serras elétricas, viaturas, entre outros;			X
Existência de registos de higienização diária e verificação do cumprimento dos mesmos;			X
Formação aos colaboradores no âmbito das boas práticas de higienização e limpeza;			X
Afixação de instruções de trabalho, com dinâmica visual, nos locais indicados para observação e captação de informação por parte dos colaboradores;		X	
Produtos de higienização e limpeza utilizados devem ser adequados para o setor alimentar, devendo os colaboradores serem conhecedores das dosagens, regras de utilização e riscos associados.			X
Medidas de prevenção da contaminação cruzada:			
Existência de zonas distintas e identificadas, para evitar contacto com material cartonado/ produto e material sujo/ limpo;	X		
Verificação do cumprimento das boas práticas de higiene, plano de higienização e plano de controlo de pragas.			X
Avaliação e seleção de fornecedores:			
Solicitação de documentação [fichas técnicas, boletins analíticos, fichas de segurança, certificação alimentar, entre outros] ao fornecedor;			X
Avaliação de fornecedores, estabelecendo critérios de seleção;		X	
Controlo à receção de matérias primas e material de embalagem;	X		
Sempre que possível, visita a instalações de fornecedores, de forma a verificar as boas práticas existentes.		X	

Pré-Requisito	Cumpre	Não cumpre	Em curso
Manutenção e Verificação de equipamentos:			
Os equipamentos devem: ser acompanhados de livro de instruções, em português, para consulta de qualquer colaborador; possuir certificação de conformidade CE; em caso de necessidade, botão ou acionador de paragem de emergência;			X
Os equipamentos existentes nas instalações devem estar todos numerados, para ser mais fácil a sua identificação e localização;			X
Os equipamentos existentes devem ser constituídos por um material de fácil higienização e conservação;			X
Existência de plano de manutenção para todos os equipamentos existentes;			X
Existência de registos de verificação de manutenção preventiva e/ou corretiva.			X
Controlo de pragas:			
Existência de plano de controlo de pragas;			X
Existência de planta de localização de iscos e insetocaçadores nas entradas e saídas para exterior;			X
Proteção de grelhas e ralos existentes;	X		
Verificação do cumprimento do plano de controlo de pragas, pela empresa contrata para prestação desse serviço;			X
Verificação da conservação e limpeza das regiões envolventes à unidade produtiva.			X
Controlo Analítico:			
Existência de plano de controlo analítico;			X
Verificação do cumprimento do plano de controlo analítico, pela empresa contrata para prestação desse serviço;			X
Verificação dos parâmetros analisados de acordo com a legislação e valores de referência em vigor;			X
Verificação do cumprimento das boas práticas de higiene.			X

Pré-Requisito	Cumpre	Não cumpre	Em curso
Gestão de resíduos:			
Existência de zona destinada à colocação destes resíduos, separada da zona produtiva;	X		
Subprodutos de origem animal (resíduos de pescado), material cartonado e plástico (sem vestígios de pescado) recolhidos por empresas para tratamento dos mesmos;			X
Implementação de plano de gestão de resíduos (reciclagem) em toda a empresa.			X
Informação e Formação aos colaboradores:			
Afixar em painéis informativos informação relevante aos colaboradores;		X	
Reunir, com periodicidade adequada, com toda a empresa de forma a compreender as falhas existentes, quais as possíveis soluções a adotar e as medidas de melhoria a implementar;			X
Facultar formação a todos os colaboradores, nas áreas de maior necessidade.			X
Medicina e Segurança no Trabalho:			
Facultar aos colaboradores o equipamento de trabalho necessário;	X		
Facultar, com a periodicidade necessária, consultas de medicina do trabalho;	X		
Assegurar que o ambiente de trabalho (luminosidade, temperatura, ruído) se adequa e está conforme para a execução das tarefas;			X
Verificação das condições de higiene e segurança no trabalho.			X

4.6.3 Sistema de Rastreabilidade

A rastreabilidade permite identificar, em qualquer fase, o percurso do lote de um produto, detetando-se a sua origem e determinando qual a trajetória seguida. Assim, a partir da matéria prima que deu origem ao produto final, pode determinar-se as suas características e os fornecedores das mesmas. Esta documentação deve ser arquivada e mantida, durante determinado período [no mínimo, o tempo de vida de prateleira do

produto], permitindo que se surgirem potenciais não conformidades, se possa proceder à sua retirada de mercado e averiguar a origem do problema.

4.6.4 Preparação e resposta à emergência

As situações de emergência acontecem nos momentos mais inesperados, podendo afetar a segurança alimentar dos produtos. Exemplos dessas situações são: acidentes ambientais, acidentes de trabalho, interrupção de serviços essenciais (como: água, luz e/ou avaria no sistema de frio), entre outros. Desta forma, a organização deve garantir que reúne as exigências legais e regulamentares aplicáveis para responder a situações de emergência. Deve ser formado um grupo que tenha a responsabilidade de comunicar internamente, com a capacidade de agir de forma rápida, calma e estratégica e reduzir as consequências da situação, e comunicar externamente, informando ou alertando meios, entidades, clientes, entre outros. Os procedimentos para este tipo de situações devem ser testados periodicamente e atualizados, sempre que necessário.

No fundo, o sistema de rastreabilidade deve estar conforme, de fácil acesso e de consulta imediata para poderem detetar-se as causas do problema e possível não conformidade. Após esta averiguação, deve ser comunicado, de forma imediata, a não conformidade existente procedendo-se à sua recolha ou retirada de mercado, dependendo da sua gravidade.

4.7 Análise e Controlo de Perigos

4.7.1. Passos preliminares para permitir a análise de perigos

As informações relevantes devem estar documentadas, ser mantidas e atualizadas pela equipa de segurança alimentar. Devem ser incluídos os requisitos legais aplicáveis, os produtos e processos e os riscos associados, de modo a garantir-se a segurança alimentar.

4.7.2. Características das matérias-primas, ingredientes e materiais em contacto com produtos

As matérias primas e os materiais que entram em contacto com os produtos alimentares devem fazer acompanhar-se de fichas técnicas, facultada pelos fornecedores. Além disso, deve solicita-se, a estes, os boletins analíticos e as declarações de conformidade. Esta documentação permite-nos verificar a qualidade e características do produto, os riscos associados e informações relevantes. A nível produtivo, ir-se-á manipular apenas produtos congelados (peixe, crustáceos e moluscos).

4.7.3. Características dos produtos finais

A partir das fichas técnicas fornecidas para a matéria prima, internamente, cria-se uma ficha técnica de produto final, que garante informação ao cliente do produto fornecido. Desta forma, as fichas técnicas contemplam a seguinte informação:

- Identificação do produto (designação, nome científico, origem, teor de hidratação, validade e temperatura de conservação);
- Informações da unidade e caixa (códigos de barras, peso líquido e líquido escorrido, cubicagem de caixas, número de unidade por caixa, material de embalagem);
- Informações logísticas (paletização e peso total);
- Ingredientes;
- Características do produto (alergénios, características organolépticas);
- Modo de conservação e preparação.

Futuramente, pretende-se adicionar a estas fichas técnicas informações relativas às características físicas, químicas e microbiológicas, legislação aplicável e informações constantes na rotulagem.

4.7.4. Utilização prevista

Os produtos comercializados pela ASA Congelados destinam-se ao consumidor em geral, não havendo restrições legais ou restrições de grupos etários. Apenas dependendo do produto, os consumidores deverão ter em conta os alérgicos.

4.7.5. Fluxogramas e descrição de processos

Os produtos comercializados pela empresa são descritos nos anexos 2 e 3. Nestes anexos procedeu-se à elaboração de fluxogramas que permitem uma melhor compreensão dos processos e facilidade em identificar os perigos associados. Assim, no anexo 2 poderá ser visualizado o fluxograma secundário que considera os produtos que são comercializados tal e qual como rececionados; no anexo 3 poderá ser visualizado fluxograma principal que considera os produtos que sofrem manipulação e passam por todo processo produtivo.

4.7.6. Análise de perigos

A análise de perigos consiste em identificar os perigos possíveis associados a cada etapa do processo e, posteriormente, analisá-los. A sua análise implica: determinação do tipo de perigo, determinação do seu nível de aceitação, determinação do índice de risco, em função da sua severidade e probabilidade de ocorrência, determinação de medidas de controlo, para eliminar esse perigo ou reduzi-lo a níveis aceitáveis.

4.7.6.1. Identificação de perigos e determinação de níveis aceitáveis

Conhecendo-se a matéria prima, o fluxograma e o funcionamento de toda a unidade produtiva e de armazenagem, determina-se os perigos de acordo com a sua categoria: físicos, químicos e biológicos. A avaliação dos perigos deve ser efetuada de forma a determinar a possibilidade de eliminar ou reduzir cada um desses perigos para um nível aceitável, garantindo a segurança alimentar dos produtos. Para determinar o nível de aceitação, deverão conhecer-se os requisitos legais aplicáveis.

4.7.6.2. Avaliação do perigo

A organização deve conduzir, para cada perigo identificado, uma avaliação dos perigos para determinar se a sua prevenção ou redução a um nível aceitável é essencial. Para tal, utilizou-se o método que permite analisar a sua probabilidade de ocorrência e a gravidade (ver quadro 10) dos seus efeitos adversos. Este método auxilia na determinação do risco associado a cada etapa, não sendo de utilização obrigatória. É muito importante

conhecer os processos, o seu funcionamento e limitações associadas, para depois determinar-se o risco associado a cada etapa.

Quadro 10 - Probabilidade de ocorrência e Gravidade de um perigo.

PROBABILIDADE	
Baixa (1)	Pouco frequente
Média (2)	Pode acontecer
Alta (3)	Frequente acontecer
GRAVIDADE	
Baixa (1)	Resulta num produto seguro
Média (2)	Pode resultar num produto não seguro
Alta (3)	Resulta um produto não seguro

Através a probabilidade e a gravidade definida, determina-se o índice de risco (ver tabela 1) pelo cálculo da probabilidade vs gravidade:

$$\text{Índice Risco (IR)} = \text{Probabilidade} \times \text{Gravidade}$$

Tabela 1 - Matriz de relação entre Probabilidade e Gravidade [Índice de Riscos].

PROBABILIDADE	Alta (3)	IR Médio (3)	IR Alto (6)	IR Alto (9)
	Média (2)	IR Baixo (2)	IR Alto (4)	IR Alto (6)
	Baixa (1)	IR Baixo (1)	IR Baixo (2)	IR Médio (3)
	Baixa (1)	Média (2)	Alta (3)	
	GRAVIDADE			

Em cada etapa do processo, fez-se a análise dos perigos (tal como referido acima), sendo que esta se encontra descrita no anexo 4 e 5 para Armazém e Produção, respetivamente.

4.7.6.3. Seleção e Avaliação de Medida de Controlo

Após a avaliação do IR, deve determinar-se uma medida de controlo ou combinação de várias medidas que serão capazes de prevenir ou reduzir os riscos identificados a níveis aceitáveis. Todos os perigos que apresentarem riscos devem ser avaliadas através da “árvore de decisão” (ver figura 5). A determinação de um Ponto Crítico de Controlo (PCC) ou Programa Pré-Requisito Operacional (PPRO) pode ser facilitada com a utilização de uma árvore de decisão. Levam-se à árvore de decisão todos os perigos que apresentarem um $IR \geq 3$, desta forma, elaborou uma tabela que relaciona a análise de risco e identificação de PCC's e PPRO's para cada etapa (ver anexo 6 e 7).

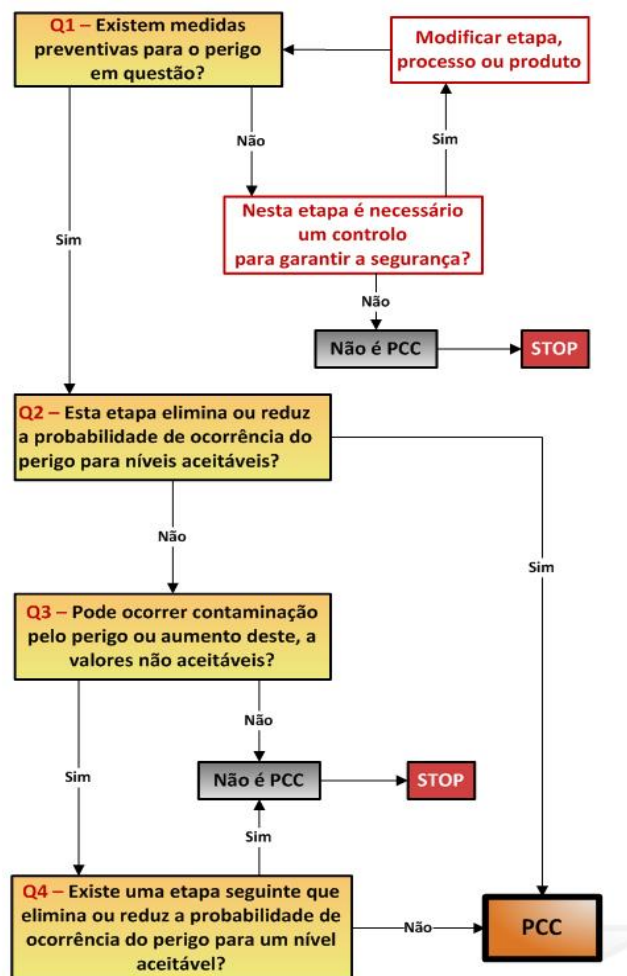


Figura 5 -Árvore de decisão [Fonte: Codex Alimentarius]

4.7.6.4. Plano de HACCP e Programas de Pré-Requisitos Operacionais (PPRO's)

A organização deve para cada PCC e para cada PPRO implementar e manter um controlo dos perigos, estabelecendo para cada um deles:

- Limite (s) crítico (s) de ação;
- Medida(s) de controlo;
- Monitorização [compreendo o que é necessário monitorizar, como e quando irá ser efetuada essa monitorização e quem terá essa responsabilidade];
- Ações corretivas e verificação;
- Registos associados.

Assim sendo, para cada PCC e PPRO estabeleceu-se um plano de HACCP (ver anexo 8) e um Programas de Pré-Requisitos Operacionais (PPRO's) (ver anexo 9), respetivamente. Esta análise foi realizada para cada um dos fluxogramas existentes. Ambos devem ser atualizados e revistos sempre que possível, verificando a sua aplicabilidade no espaço físico.

4.8 Planeamento de verificação

De acordo com o estabelecido na norma, a organização deve estabelecer, implementar e manter atividades de verificação, sendo que este planeamento deve definir o propósito, os métodos, frequência e responsabilidades para as atividades de verificação. Cabe referir, que devem existir evidências da verificação, bem como deverá ser assegurado que as atividades de verificação não são realizadas pela pessoa responsável por monitorar as mesmas. No anexo 10 é apresentado um plano de atividade de verificação.

4.9 Controlo de não conformidades no produto e no processo

A gestão das não conformidades e a respetiva implementação de ações corretivas pretende determinar as causas que estiveram na origem da perda de controlo dos PPRO's

e os desvios dos limites crítico dos PCC's, sendo que estas podem ocorrer desde a recepção da matéria prima até à comercialização do produto. Quando esta é detetada, deverão ser implementadas ações corretivas, ou seja, decisão tomada, após análise cuidada e refletida das causas da não conformidade, de forma a eliminar essas causas, com o objetivo de evitar que se repitam.

Entende-se desta forma que um produto não seguro é um género alimentar que poderá pôr em perigo a saúde dos consumidores por incumprimento do nível da segurança. Se esta não conformidade for detetada após expedição, cabe ao Departamento de Qualidade (após evidências de não conformidade), iniciar o processo de retirada de mercado. De forma a tratar este tipo de situações, existe um procedimento que permite definir a metodologia e regras relativas ao tratamento e retirada de produtos potencialmente não seguros (ver anexo 11).

4.10 Avaliação de desempenho

4.10.1 Monitorização, medição, análise e avaliação

Através da monitorização e medição pode verificar-se se as medidas de controlo propostas são eficazes para os perigos de segurança alimentar detetados e se o controlo dos mesmos permite a obtenção de produtos conformes e seguros.

A avaliação efetuada deve demonstrar que existem não conformidades e a análise deve ser realizada de forma a:

- confirmar que o desempenho geral do SGI;
- identificar a necessidade de atualizar ou melhorar o SGI;
- identificar as tendências que indicam uma maior incidência de produtos potencialmente inseguros ou falhas no processo;
- estabelecer informações para o planeamento do programa de auditoria interna relacionada com a situação e a importância de áreas a serem auditadas;
- fornecer evidências de que correções e ações corretivas são eficazes.

4.10.2 Auditorias Internas

Dentro da organização devem ser realizadas auditorias internas, com intervalos definidos, de forma a efetuar-se uma avaliação ao Sistema de Gestão Integrado, de acordo com os requisitos das normas ISO 9001:2015 e ISO 22000:2018, verificando se os pontos analisados estão em conformidade com a norma e se os objetivos definidos têm uma eficaz aplicabilidade. A mesma deve ser registada, informada aos colaboradores e Administração e arquivada.

4.11 Melhoria contínua

A melhoria contínua é um esforço contínuo para melhorar os produtos, os processos ou os serviços, reduzindo o desperdício e aumentando a qualidade. Assim, organização deve melhorar continuamente a adequação e eficácia do SGQ e do SGSA.

A Administração deve assegurar que isto aconteça, através do uso de:

- Comunicação;
- Revisão pela gestão;
- Auditoria interna;
- Análise dos resultados das atividades de verificação;
- Validação de medida(s) de controlo e uma combinação das mesmas;
- Ações corretivas;
- Atualização do SGSA.

A atualização do sistema de gestão da qualidade e segurança alimentar é efetuado de forma contínua e com reuniões e avaliações planeadas.

5. Conclusão

A certificação no setor industrial é cada vez mais importante para as empresas devido aos benefícios que acarreta, uma vez que alarga oportunidades de mercado e traduz a qualidade dos serviços e produtos. Para a implementação dos requisitos de acordo com os referenciais normativos ISO 9001:2015 e ISO 22000:2018, existiram alguns aspetos que tiveram de ser tidos em consideração, como: processo de produção e armazenamento, perigos biológicos, químicos e físicos, possíveis alterações ao longo do processamento, controlos existentes (analíticos, temperaturas, pragas e manutenção), plano de HACCP e programa de pré-requisitos operacionais. Além disso, é importante considerar, que na indústria de congelados, um dos fatores relevantes de controlo é a temperatura, que desta forma impedirá a desenvolvimento e proliferação de microrganismos patogénicos ou toxinas.

Durante o desenvolvimento deste estágio, um dos pontos de ação era a verificação do sistema documental existente na empresa, que serviria de base para o desenvolvimento de todos os requisitos das normas, incidindo o seu controlo na revisão, atualização e organização documental. Assim, verificou-se que existia uma grande falha no sistema documental, pelo que será pertinente que este seja atualizado e revisto, bem como seja criada toda a documentação em falta para que haja o correto funcionamento da empresa. Outra limitação é a implementação do SGI numa nova unidade, que se encontra em construção, o que não permitiu que as avaliações efetuadas pudessem ter sido confirmadas na prática e testadas.

Analisando todos os processos e o seu funcionamento, através do fluxograma de armazenagem, puderam-se determinar os pontos críticos de controlo nas etapas de Armazenamento da MP e PA em cadeia de frio e, através do fluxograma produtivo, nas etapas de Armazenamento após o corte e aparamento e Vidragem. Relativamente ao programa de pré-requisitos operacionais, com o auxílio da matriz de risco, determinou-se a etapa de paletização era um ponto de controlo. O controlo referido garantirá maior rigor e segurança nos produtos comercializados, sendo que haverá futuramente necessidade de apostar com maior exigência no controlo analítico, análise sensorial e em auditorias internas.

Considera-se assim que todos os objetivos propostos foram alcançados.

6. Bibliografia

Alves, 2016. *Contributo para a Implementação da Norma NP EN ISO 9001:2015 na empresa J. Dinis & Filhos, Lda.* [pág. 24-33]. Tese de Mestrado em Empreendedorismo e Inovação na Indústria Alimentar. Instituto Politécnico de Viana do Castelo

Antunes, 2018. *Gestão da Segurança e Qualidade Alimentar numa Empresa de Congelados* [pág. 9-10]. Tese de Mestrado em Engenharia Alimentar. Instituto Politécnico de Coimbra – Escola Superior Agrária

APCER, 2015. *Guia do utilizador: ISO 9001:2015* [pág.27-30]. APCER

Cantante, 2015. *Proposta de Implementação de um Sistema de Gestão de Qualidade na Associação Diogo de Azambuja* [pág. 4-12; 18-25]. Tese de Mestrado em Auditoria Empresarial e Pública – Ramo de Auditoria da Conformidade. Instituto Politécnico de Coimbra - Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra

Costa, 2013. *A Qualidade: Evolução do Conceito* [pág. 6-34]. Texto da lição para prestação de provas públicas de avaliação de competência pedagógica e técnico-científica. Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Instituto Politécnico do Porto

Costa, 2013. *Passos para a implementação de um Sistema de Gestão da Qualidade numa Instituição de Ensino Superior* [pág. 22-25]. Tese de Mestrado em Gestão da Qualidade. Universidade Fernando Pessoa- Faculdade de Ciência e Tecnologia

Duarte, 2010. *Análise do Sistema de Segurança Alimentar de uma Indústria de Produtos da Pesca Congelados* [pág. 21-25]. Tese de Mestrado em Engenharia Alimentar. Instituto Superior de Agronomia – Universidade Técnica de Lisboa

Fernandes, 2018. *Implementação da Norma ISO 22000:2005 numa Panificadora* [pág. 8-12]. Tese de Mestrado em Inovação e Qualidade na Produção Alimentar. Instituto Politécnico de Castelo Branco – Escola Superior Agrária

Gomes, 2004. *A evolução do conceito de qualidade: dos bens manufacturados aos serviços de informação.* Cadernos BAD. Volume 2 [pág. 6 -18]. ISSN 0007-9421

Machado, 2012. *Gestão da Qualidade* [pág. 37-39]. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás

Machado, 2015. *Sistemas de Gestão da Segurança Alimentar: Comparação entre as normas NP EN ISO 22000, BRC e IFS* [pág. 5-17]. Tese de Mestrado em Tecnologia dos Alimentos. Instituto Superior de Engenharia – Universidade do Algarve

Martinho, 2015. *Proposta de Implementação de um Sistema Integrado de Gestão da Qualidade, Ambiente e Segurança na Escola de Hotelaria e Turismo de Coimbra* [pág. 5-9]. Tese de Mestrado em Auditoria Empresarial e Pública – Ramo de Conformidade. Instituto Politécnico de Coimbra - Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra

Matos, 2016. *Implementação de um Sistema de Gestão da Qualidade numa gestora de frota automóvel* [pág. 34-53]. Tese de Mestrado em Engenharia Mecânica. Instituto Superior Técnico de Lisboa

Mendes, 2012. *Qualidade no Serviço Nacional de Saúde: Evolução recente e perspetivas futuras* [pág. 9-10]. Tese de Mestrado em Gestão da Saúde – Especialização em Gestão de Organizações de Saúde. Escola Nacional de Saúde Pública – Universidade Nova de Lisboa

Neto, 2016. *Avaliação de perigos físicos numa empresa do ramo alimentar* [pág. 14-21]. Tese de Mestrado em Tecnologia e Segurança Alimentar. Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Nova de Lisboa

Oliveira, 2016. *Implementação de Um Sistema de Gestão Integrado de Qualidade e Ambiente – estudo de caso* [pág. 11-12]. Tese de Mestrado em Gestão Ambiental. Instituto Politécnico de Coimbra – Escola Superior Agrária

Reis, A. et al., 2017. *CICLO PDCA E TRILOGIA DE JURAN: Ferramentas Relevantes Para o Académico e Sua Carreira Profissional.* Revista Conexão Eletrónica. Volume 14 – Número 1 [pág. 987 – 995]

Ribeiro, 2012. *Avaliação de Pescado Congelado no posto de inspeção Fronteiriço do Porto de Leixões* [pág. 21-31]. Tese de Mestrado em Inovação Alimentar. Escola Superior de Biotecnologia da Universidade Católica Portuguesa

(ISO) <https://www.iso.org/the-iso-story.html> - Consultada em 05.06.2019

NP EN ISO 9001:2015 - *Sistema de Gestão de Qualidade: requisitos*

NP EN ISO 22000:2018 - *Sistema de Gestão de Segurança Alimentar: requisitos para qualquer organização na cadeia alimentar*

7. Anexos

Anexo 1 – Inquérito de Satisfação aos Clientes	Pág. 75
Anexo 2 – Fluxograma de Armazenagem (secundário)	Pág. 77
Anexo 3 – Fluxograma Produtivo (principal)	Pág. 78
Anexo 4 – Identificação e Análise de Perigos, de acordo com o fluxograma de armazenagem	Pág. 80
Anexo 5 – Identificação e Análise de Perigos, de acordo com o fluxograma produtivo	Pág. 82
Anexo 6 – Análise de Risco e Identificação de PCC's ou PPRO's, de acordo com fluxograma de armazenagem	Pág. 85
Anexo 7 – Análise de Risco e Identificação de PCC's ou PPRO's, de acordo com fluxograma produtivo	Pág. 87
Anexo 8 – Plano de HACCP, de acordo com o fluxograma de armazenagem e produtivo	Pág. 90
Anexo 9 – Controlo de Programa de Pré-Requisitos Operacionais (PPRO's)	Pág. 91
Anexo 10 – Planeamento de atividades de verificação	Pág. 92
Anexo 11 – Procedimento Gestão de Retiradas e Tratamento de Produtos Retirados	Pág. 94

Anexo 1 – Inquérito de Satisfação aos Clientes



“Alcides dos Santos Antunes, Lda.”

INQUÉRITO SATISFAÇÃO DE CLIENTE

Cód. IMP008010217AP

Rev.: Fevereiro/2019

Pág.: 1 de 105

AJUDE-NOS A MELHORAR...

Este inquérito tem como objetivo avaliar a satisfação do cliente, o atendimento prestado pelos nossos colaboradores e a qualidade dos nossos produtos.

Avaliação:		Grau de satisfação			
1. Atendimento:		Não satisfeito	Satisfeito	Bastante Satisfeito	Não aplicável
❖ Disponibilidade no Atendimento:	• Administrativo				
	• Contabilidade				
	• Qualidade				
	• Comercial				
	• Distribuidor				
❖ Horário de atendimento					
2. Serviços/Produto:		Não satisfeito	Satisfeito	Bastante Satisfeito	Não aplicável
❖ Capacidade de solucionar problemas					
❖ Condições comerciais de fornecimento/pagamento					
❖ Prontidão de resposta às encomendas					
❖ Cumprimento de prazos de entrega					
❖ Variedade de produtos					
❖ Relação qualidade/ preço					
❖ Qualidade dos nossos produtos					
❖ Apresentação e rotulagem dos produtos					
❖ Tratamento de reclamações					
3. Distribuição		Não satisfeito	Satisfeito	Bastante Satisfeito	Não aplicável
❖ Conformidade das temperaturas					
❖ Estado de higienização dos veículos					
❖ Documentação clara e suficiente					
4. Avaliação global		Não satisfeito	Satisfeito	Bastante Satisfeito	Não aplicável
❖ Grau de satisfação geral					

Recomendaria a “Asa Congelados” a um parceiro de negócios?

Sim

Não, qual o motivo? _____

Departamento de Qualidade



5. SUGESTÕES

Caso pretenda transmitir-nos outras informações relevantes, agradecemos que nos deixe a sua sugestão.

NOTA: Todas as respostas e sugestões serão transmitidas à Administração, de forma a melhorar continuamente a qualidade dos nossos serviços. Este inquérito é confidencial.

6. IDENTIFICAÇÃO DO CLIENTE

NOME DO CLIENTE: _____

DATA: ____/____/____

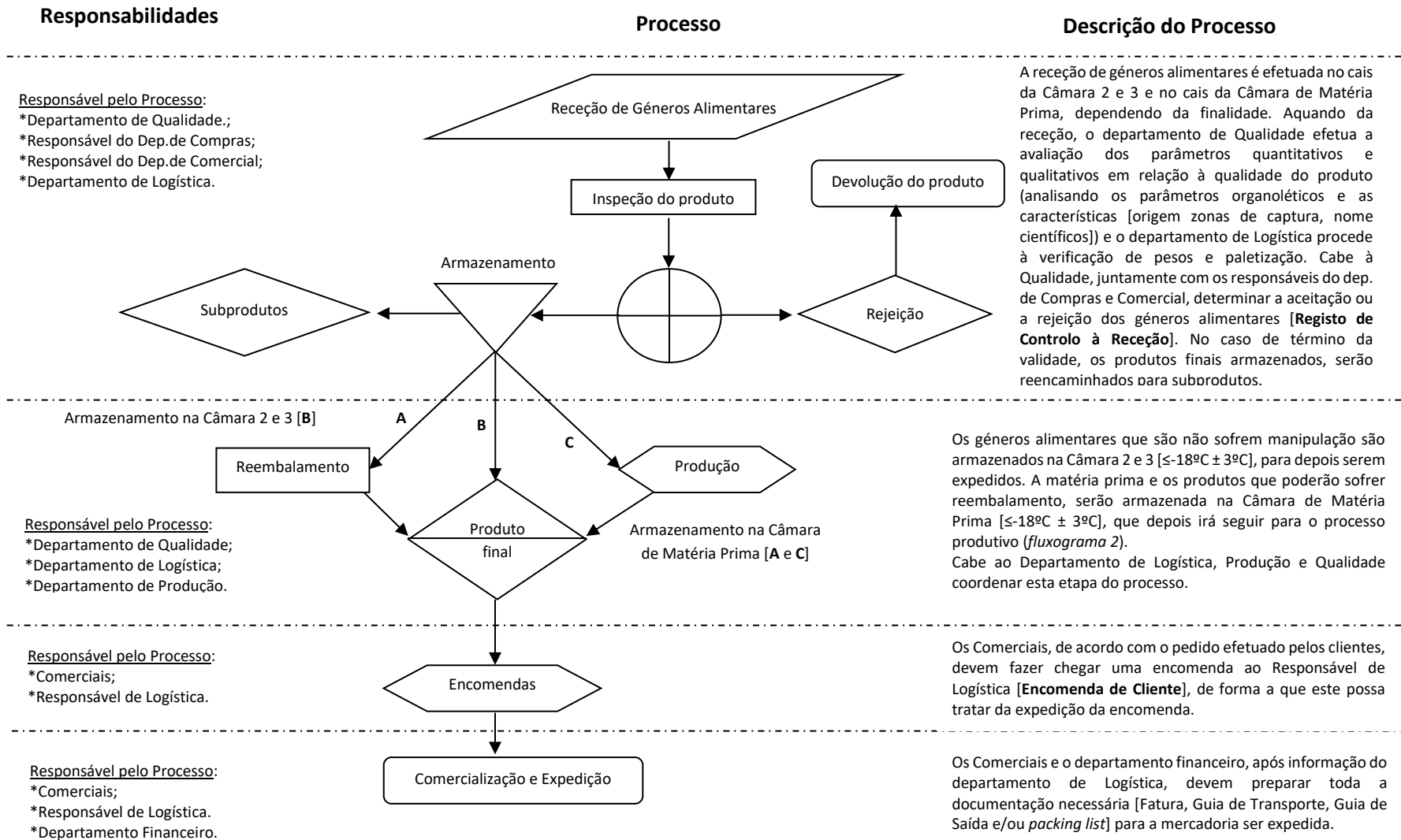
NOME DO RESPONSÁVEL PELO PREENCHIMENTO: _____

NºCLIENTE: _____

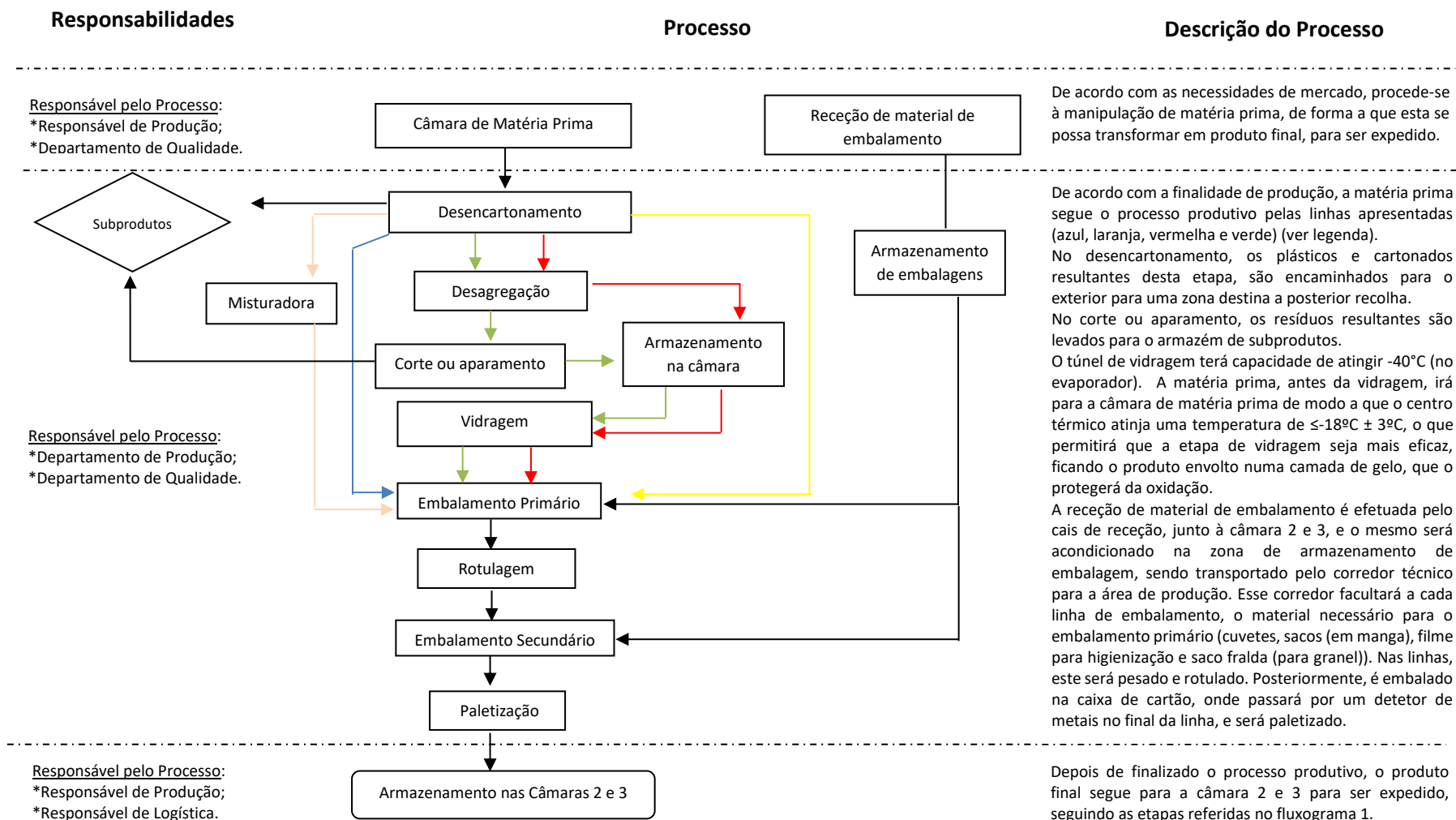
"A Qualidade à sua mesa..."

A ASA Congelados agradece a sua colaboração

Anexo 2 – Fluxograma de Armazenagem (secundário)



Anexo 3 - Fluxograma Produtivo (principal)



Legenda do Fluxograma Produtivo (principal)

Linhas de Manipulação da Matéria Prima:

Azul:

- Manipulação de crustáceos e moluscos [exemplo: miolos, amêijoas, mexilhão com e sem casca, entre outros] rececionados a granel;
- Peixe inteiro sem necessidade de corte ou aparamento [exemplo: dourada e robalo].
- Matéria prima para reembalamento [exemplo: lulas, choco, filete de alabote, entre outros].

Laranja:

- Misturas de produtos [mariscadas e caldeiradas], que estão embalados a granel.

Verde:

- Peixe em bloco, comercializado à posta ou inteiro, que necessita de corte ou aparamento [exemplo: pescada, peixe vermelho, maruca, entre outros].

Vermelho:

- Peixe interfoliado, comercializado em filete ou inteiro, que não necessita de corte ou aparamento, mas tem de passar pela etapa de vidragem [exemplo: filete de pescada, entre outros].

Amarelo:

- Produtos sujeitos a reembalamento.

Anexo 4 – Identificação e Análise de Perigos, de acordo com o fluxograma de armazenagem

Etapa	Perigo		Causas prováveis	Nível de aceitação	Avaliação do Risco		
					P	G	IR
Receção de Géneros Alimentares (Produtos Finais)	Desenvolvimento ou contaminação de microrganismos patogénicos (<i>E.Coli</i> , <i>Listeria monocytogenes</i> , <i>Staphylococcus aureus</i> , <i>Salmonella</i>)	B	Falta de condições de higiene das instalações ou equipamentos;	Ausência	1	3	3
			Binómio tempo/temperatura inadequado devido a falhas na cadeia de frio.	T = -18° C ± 3°C			
	Contaminação por materiais metálicos (agrafos, clips, anzóis)	F	Existência de metais resultantes da pesca de alguns peixes; Falta de condições de higiene das instalações ou equipamentos.	Ausência	1	3	3
	Contaminação por materiais estranhos (cabelos, poeiras, plásticos)		Falta de condições de higiene das instalações ou equipamentos.	Ausência	1	2	2
	Contaminação por pragas		Inadequado plano de controlo de pragas.	Ausência	1	2	2
Contaminação com resíduos químicos	Q	Higienização inadequada e utilização de produtos químicos de manutenção e/ou higienização em simultâneo ao manuseamento de géneros alimentares.	Ausência	1	2	2	
Armazenamento de MP e PA em cadeia de frio	Desenvolvimento ou contaminação de microrganismos patogénicos (<i>E.Coli</i> , <i>Microrganismos a 30°C</i> , <i>Listeria monocytogenes</i> , <i>Staphylococcus aureus</i> , <i>Salmonella</i>)	B	Falha na manutenção da cadeia de frio durante o armazenamento.	T = -18° C ± 3°C	1	3	3
	Contaminação com resíduos químicos	Q	Higienização inadequada e utilização de produtos químicos de manutenção e/ou higienização em simultâneo ao manuseamento de géneros alimentares.	Ausência	1	2	2
	Contaminação por materiais metálicos (agrafos, clips, anzóis)	F	Existência de metais resultantes da pesca de alguns peixes; Falta de condições de higiene das instalações ou equipamentos.	Ausência	1	3	3
	Contaminação por materiais estranhos (cabelos, poeiras, plásticos)		Falta de condições de higiene das instalações ou equipamentos.	Ausência	1	2	2
Expedição e comercialização de produtos alimentares	Desenvolvimento ou contaminação de microrganismos patogénicos (<i>E.Coli</i> , <i>Listeria monocytogenes</i> , <i>Staphylococcus aureus</i> , <i>Salmonella</i>)	B	Falta de condições de higiene das instalações ou equipamentos;	Ausência	1	3	3
			Falha na manutenção da cadeia de frio durante o armazenamento.	T = -18° C ± 3°C			
	Contaminação com resíduos químicos	Q	Higienização inadequada e utilização de produtos químicos de manutenção e/ou higienização em simultâneo ao manuseamento de géneros alimentares.	Ausência	1	2	2

Etapa	Perigo	Causas prováveis	Nível de aceitação	Avaliação do Risco		
				P	G	IR
(cont.) Expedição e comercialização de produtos alimentares	Contaminação por materiais metálicos (agrafos, clips, anzóis)	F Existência de metais resultantes da pesca de alguns peixes; Falta de condições de higiene das instalações ou equipamentos.	Ausência	1	3	3
	Contaminação por materiais estranhos (cabelos, poeiras, plásticos)		Ausência	1	2	2
	Contaminação por pragas		Ausência	1	2	2

Legenda: B – Perigo Biológico, F – Perigo Físico e Q – Perigo Químico; P – Probabilidade, G – Gravidade e IR – Índice de Risco

Anexo 5 – Identificação e Análise de Perigos, de acordo com o fluxograma produtivo

Etapa	Perigo		Causas prováveis	Nível de aceitação	Avaliação do Risco		
					P	G	IR
Receção de Géneros Alimentares (Matéria Prima)	Desenvolvimento ou contaminação de microrganismos patogénicos (<i>E.Coli</i> , <i>Listeria monocytogenes</i> , <i>Staphylococcus aureus</i> , <i>Salmonella</i>)	B	Falta de condições de higiene das instalações ou equipamentos;	Ausência	1	3	3
			Binómio tempo/temperatura inadequado devido a falhas na cadeia de frio.	T = -18º C ± 3ºC			
	Contaminação por materiais metálicos (agrafos, clips, anzóis)	F	Existência de metais resultantes da pesca de alguns peixes;	Ausência	1	3	3
			Falta de condições de higiene das instalações ou equipamentos.				
Contaminação por materiais estranhos (cabelos, poeiras, plásticos)	Q	Falta de condições de higiene das instalações ou equipamentos.	Ausência	1	2	2	
Contaminação com resíduos químicos		Higienização inadequada e utilização de produtos químicos de manutenção e/ou higienização em simultâneo ao manuseamento de géneros alimentares.	Ausência	1	2	2	
Desencartonamento	Desenvolvimento ou contaminação de microrganismos patogénicos (<i>E.Coli</i> , <i>Listeria monocytogenes</i> , <i>Staphylococcus aureus</i> , <i>Salmonella</i>)	B	Falha na manutenção da cadeia de frio durante o desencartonamento, pela exposição excessiva na área de laboração.	T= +12ºC	1	3	3
	Contaminação dos alimentos pelo material de embalagem	Q	Possibilidade de ocorrência de contaminação cruzada.	Ausência	1	2	2
	Contaminação por pragas	F	Inadequado plano de controlo de pragas.	Ausência	1	2	2
	Contaminação por materiais metálicos (agrafos, clips, anzóis, lâminas de x-atos)		Existência de metais resultantes da pesca de alguns peixes e utilização de objetos cortantes;	Ausência	1	3	3
	Contaminação por materiais estranhos (cabelos, poeiras, plásticos)		Falta de condições de higiene das instalações ou equipamentos.				
Contaminação por materiais estranhos (cabelos, poeiras, plásticos)	Q	Falta de condições de higiene das instalações ou equipamentos.	Ausência	1	2	2	
Desagregação de pescado	Desenvolvimento ou contaminação de microrganismos patogénicos (<i>E.Coli</i> , <i>Listeria monocytogenes</i> , <i>Staphylococcus aureus</i> , <i>Salmonella</i>)	B	Falta de condições de higiene das instalações ou equipamentos;	Ausência	1	3	3
			Exposição excessiva na área de laboração.				
	Contaminação com resíduos químicos	Q	Higienização inadequada e utilização de produtos químicos de manutenção e/ou higienização em simultâneo ao manuseamento de géneros alimentares.	Ausência	1	2	2

Etapa	Perigo	Causas prováveis	Nível de aceitação	Avaliação do Risco			
				P	G	IR	
(cont.) Desagregação de pescado	Contaminação por materiais estranhos (cabelos, poeiras, plásticos)	F	Falta de condições de higiene das instalações ou equipamentos.	Ausência	1	2	2
	Contaminação por pragas		Inadequado plano de controlo de pragas.	Ausência	1	2	2
Corte e aparamento de pescado	Contaminação por materiais metálicos (anzóis, lâminas de x-atos, vestígios da lâmina da serra)	F	Existência de metais resultantes da pesca de alguns peixes e utilização de objetos cortantes;	Ausência	1	3	3
	Contaminação por materiais estranhos (cabelos, poeiras, plásticos)		Falta de condições de higiene das instalações ou equipamentos.	Ausência	1	2	2
	Contaminação com resíduos químicos	Q	Higienização inadequada e utilização de produtos químicos de manutenção e/ou higienização em simultâneo ao manuseamento de géneros alimentares.	Ausência	1	2	2
Armazenamento após corte e aparamento	Desenvolvimento ou contaminação de microrganismos patogénicos	B	Possibilidade de contaminação cruzada, devida colocação da matéria prima (após corte/ aparamento e desagregação) junto com material cartonado.	Ausência	2	3	6
Vidragem	Desenvolvimento ou contaminação de microrganismos patogénicos	B	Má higienização do tanque de vidragem.	Coliformes: 0 ufc/mL E. Coli: 0 ufc/mL	1	3	3
	Contaminação com resíduos químicos presentes na água	Q	Água utilizada por estar temporariamente sem qualidade para ser utilizada.	Cloro: 0,2 a 0,6 mg/L Cl ₂	1	2	2
Armazenamento de material de embalagem	Contaminação por pragas		Inadequado plano de controlo de pragas.	Ausência	1	2	2
	Contaminação com resíduos químicos	Q	Higienização inadequada e utilização de produtos químicos.	Ausência	1	2	2
Embalamento primário	Desenvolvimento ou contaminação de microrganismos patogénicos	B	Falta de condições de higiene das instalações ou na cadeia de frio.	E. Coli: <1,0x10 ¹ ufc/g Staphylococcus: <1,0x10 ¹ ufc/g Salmonella: ausência Vibrio: <1,0x10 ¹ ufc/g	1	3	3
	Contaminação com resíduos químicos	Q	Higienização inadequada e utilização de produtos químicos de manutenção e/ou higienização em simultâneo ao manuseamento de géneros alimentares.	Ausência	1	2	2
	Contaminação dos alimentos pelo material de embalagem		Material inadequado para o armazenamento dos produtos em questão.	Ausência	1	2	2
	Contaminação por pragas	F	Inadequado plano de controlo de pragas.	Ausência	1	2	2
	Contaminação por materiais metálicos (x-actos ou facas)		Falta de condições de higiene das instalações ou equipamentos.	Ausência	1	3	3
	Contaminação por materiais estranhos (cabelos, poeiras, plásticos)		Falta de condições de higiene das instalações ou equipamentos.	Ausência	1	2	2

Etapa	Perigo		Causas prováveis	Nível de aceitação	Avaliação do Risco		
					P	G	IR
Embalamento secundário	Desenvolvimento ou contaminação de microrganismos patogênicos	B	Falta de condições de higiene das instalações ou na cadeia de frio.	Ausência	1	3	3
	Contaminação por pragas	F	Inadequado plano de controlo de pragas.	Ausência	1	2	2
Paletização	Contaminação por pragas	F	Inadequado plano de controlo de pragas.	Ausência	1	2	2
	Permanência da contaminação por materiais metálicos (agrafos, clips)		Falta de condições de higiene das instalações ou equipamentos.	Ausência	1	3	3
	Contaminação por materiais estranhos (cabelos, poeiras, plásticos)		Falta de condições de higiene das instalações ou equipamentos.	Ausência	1	2	2

Legenda: B – Perigo Biológico, F – Perigo Físico e Q – Perigo Químico; P – Probabilidade, G – Gravidade e IR – Índice de Risco

Anexo 6 – Análise de Risco e Identificação de PCC's ou PPRO's, de acordo com fluxograma de armazenagem

Etapa	Perigo	Avaliação do Risco			Medidas de Controlo	Árvore de Decisão						
		P	G	IR		Q1	Q2	Q3	Q4	PCC	PPRO	
Receção de Géneros Alimentares (Produtos Finais)	Desenvolvimento ou contaminação de microrganismos patogénicos (<i>E.Coli</i> , Microrganismos a 30°C, <i>Listeria monocytogenes</i> , <i>Staphylococcus aureus</i> , <i>Salmonella</i>)	B	1	3	3	Medição/ Verificação das temperaturas dos produtos e das viaturas; Controlo de qualidade dos produtos à receção Avaliação e seleção de fornecedores.	S	N	S	S	-	-
	Contaminação por materiais metálicos (agrafos, clips, anzóis)		1	3	3	Verificação e controlo de géneros alimentares à receção; Dotar as instalações de detetor de metais; Avaliação e seleção de fornecedores.	S	N	S	S	-	-
	Contaminação por materiais estranhos (cabelos, poeiras, plásticos)	F	1	2	2	Verificação e controlo de géneros alimentares à receção; Avaliação e seleção de fornecedores.	-	-	-	-	-	-
	Contaminação com resíduos químicos		1	2	2	Cumprimento dos planos de higienização.	-	-	-	-	-	-
Armazenamento de MP e PA em cadeia de frio	Desenvolvimento ou contaminação de microrganismos patogénicos (<i>E.Coli</i> , Microrganismos a 30°C, <i>Listeria monocytogenes</i> , <i>Staphylococcus aureus</i> , <i>Salmonella</i>)	B	1	3	3	Calibração periódica das sondas das temperaturas; Cumprimento dos planos de higienização; Controlo visual e registo periódico das temperaturas das câmaras e dos produtos;	S	S	-	-	PCC1	-
	Contaminação com resíduos químicos	Q	1	2	2	Cumprimento os planos de higienização; Realização das operações de manutenção ou limpeza em horário diferente desta operação.	-	-	-	-	-	-
	Contaminação por materiais metálicos (agrafos, clips, anzóis)		1	3	3	Verificação e controlo de géneros alimentares durante o armazenamento.	S	N	N	-	-	-
	Contaminação por materiais estranhos (cabelos, poeiras, plásticos)	F	1	2	2	Verificação e controlo durante o armazenamento de géneros alimentares; Avaliação e seleção de fornecedores.	-	-	-	-	-	-
Expedição e comercialização de produtos alimentares	Desenvolvimento ou contaminação de microrganismos patogénicos (<i>E.Coli</i> , Microrganismos a 30°C, <i>Listeria monocytogenes</i> , <i>Staphylococcus aureus</i> , <i>Salmonella</i>)	B	1	3	3	Controlo visual e registo periódico das temperaturas do veículo no qual será expedido; Evitar exposição excessiva do produto fora das câmaras de armazenagem.	S	N	N	-		
	Contaminação com resíduos químicos	Q	1	2	2	Cumprimento os planos de higienização; Realização das operações de manutenção ou limpeza em horário diferente desta operação.	-	-	-	-	-	-

Etapa	Perigo	Avaliação do Risco			Medidas de Controlo	Árvore de Decisão						
		P	G	IR		Q1	Q2	Q3	Q4	PCC	PPRO	
(cont.) Expedição e comercialização de produtos alimentares	Contaminação por materiais metálicos (agrafos, clips, anzóis)	F	1	3	3	Cumprimento das boas práticas de higiene das instalações.	S	N	N	-	-	-
	Contaminação por materiais estranhos (cabelos, poeiras, plásticos)		1	2	2	Verificação e controlo de higienização das instalações.	-	-	-	-	-	-
	Contaminação por pragas		1	2	2	Cumprimento dos planos de controlo de pragas; Cumprimento dos planos e instruções de higienização; Portões de acesso ao exterior devem manter-se fechados.	-	-	-	-	-	-

Legenda: B – Perigo Biológico, F – Perigo Físico e Q – Perigo Químico; P – Probabilidade, G – Gravidade e IR – Índice de Risco
PCC – Ponto Crítico de Controlo; PPRO – Programa de Pré-Requisitos Operacional

Anexo 7 - Análise de Risco e Identificação de PCC's ou PPRO's, de acordo com fluxograma produtivo

Etapa	Perigo	Avaliação do Risco			Medidas de Controlo	Árvore de Decisão						
		P	G	IR		Q1	Q2	Q3	Q4	PCC	PPRO	
Receção de Géneros Alimentares (Matéria Prima)	Desenvolvimento ou contaminação de microrganismos patogénicos (<i>E.Coli</i> , <i>Listeria monocytogenes</i> , <i>Staphylococcus aureus</i> , <i>Salmonella</i>)	B	1	3	3	Medição/ Verificação das temperaturas dos produtos e das viaturas; Controlo de qualidade dos produtos à receção; Avaliação e seleção de fornecedores.	S	N	S	S	-	-
	Contaminação por materiais metálicos (agrafos, clips, anzóis)	F	1	3	3	Verificação e controlo de géneros alimentares à receção; Dotar as instalações de detetor de metais; Avaliação e seleção de fornecedores.	S	N	S	S	-	-
	Contaminação por materiais estranhos (cabelos, poeiras, plásticos)	F	1	2	2	Verificação e controlo de géneros alimentares à receção; Avaliação e seleção de fornecedores.	-	-	-	-	-	-
	Contaminação com resíduos químicos	F	1	2	2	Cumprimento dos planos de higienização.	-	-	-	-	-	-
Desencartonamento	Desenvolvimento ou contaminação de microrganismos patogénicos (<i>E.Coli</i> , <i>Listeria monocytogenes</i> , <i>Staphylococcus aureus</i> , <i>Salmonella</i>)	B	1	3	3	Evitar a exposição excessiva da matéria prima a uma temperatura inadequada; Manutenção de temperatura da área de laboração.	S	N	S	S	-	-
	Contaminação por pragas	F	1	2	2	Cumprimento dos planos de controlo de pragas; Cumprimento dos planos e instruções de higienização.	-	-	-	-	-	-
	Contaminação por materiais metálicos (agrafos, clips, anzóis, lâminas de x-atos)	F	1	3	3	Verificação e controlo da matéria prima durante o desencartonamento.	S	S	-	-	-	-
	Contaminação por materiais estranhos (cabelos, poeiras, plásticos)	F	1	2	2	Verificação e controlo da matéria à receção; Manutenção do plano de higienização.	-	-	-	-	-	-
Desagregação de pescado	Desenvolvimento ou contaminação de microrganismos patogénicos (<i>E.Coli</i> , <i>Microrganismos a 30°C</i> , <i>Listeria monocytogenes</i> , <i>Staphylococcus aureus</i> , <i>Salmonella</i>)	B	1	3	3	Evitar a exposição excessiva da matéria prima a uma temperatura inadequada; Manutenção de temperatura da área de laboração.	S	N	S	S	-	-
	Contaminação com resíduos químicos	Q	1	2	2	Cumprimento os planos de higienização; Realização das operações de manutenção ou limpeza em horário diferente desta operação.	-	-	-	-	-	-
	Contaminação por materiais estranhos (cabelos, poeiras, plásticos)	F	1	2	2	Cumprimento do plano de higienização e manutenção do mesmo.	-	-	-	-	-	-
	Contaminação por pragas	F	1	2	2	Cumprimento dos planos de controlo de pragas; Cumprimento dos planos e instruções de higienização.	-	-	-	-	-	-

Etapa	Perigo	Avaliação do Risco			Medidas de Controlo	Árvore de Decisão						
		P	G	IR		Q1	Q2	Q3	Q4	PCC	PPRO	
Corte e aparamento de pescado	Contaminação por materiais metálicos (anzóis, lâminas de x-atos, vestígios da lâmina da serra)	F	1	3	3	Manutenção e verificação periódica de equipamentos e material de corte; Substituição das folhas das serras sempre que necessário.	S	N	S	S	-	-
	Contaminação por materiais estranhos (cabelos, poeiras, plásticos)	F	1	2	2	Cumprimento do plano de higienização e manutenção do mesmo.	-	-	-	-	-	-
	Contaminação com resíduos químicos	Q	1	2	2	Cumprimento os planos de higienização; Realização das operações de manutenção ou limpeza em horário diferente desta operação.	-	-	-	-	-	-
Armazenamento após corte e aparamento	Desenvolvimento ou contaminação de microrganismos patogénicos	B	1	3	3	Cumprimento dos planos de higienização; Evitar o contacto de material cartonado com a matéria prima cortada ou aparada.	S	N	S	N	PCC 2	-
Vidragem	Desenvolvimento ou contaminação de microrganismos patogénicos	B	1	3	3	Controlo da temperatura da água de vidragem, efetuando o registo e a verificação contínua; Manutenção preventiva do sistema de frio.	S	N	S	N	PCC 3	-
	Contaminação com resíduos químicos presentes na água	Q	1	2	2	Controlo periódico da água que será utilizada na vidragem; Cumprimento do plano analítico.	-	-	-	-	-	-
Armazenamento de material de embalagem	Contaminação por pragas		1	2	2	Cumprimento dos planos de controlo de pragas; Cumprimento dos planos e instruções de higienização.	-	-	-	-	-	-
	Contaminação com resíduos químicos	Q	1	2	2	Cumprimento os planos de higienização; Realização das operações de manutenção ou limpeza em horário diferente desta operação.	-	-	-	-	-	-
Embalamento primário	Desenvolvimento ou contaminação de microrganismos patogénicos (<i>E. Coli</i> , Microrganismos a 30°C, <i>Listeria monocytogenes</i> , <i>Staphylococcus aureus</i>)	B	1	3	3	Cumprimento do plano de higienização, evitando que haja contaminação cruzada;	S	N	N	-	-	-
	Contaminação com resíduos químicos	Q	1	2	2	Cumprimento os planos de higienização; Realização das operações de manutenção ou limpeza em horário diferente desta operação.	-	-	-	-	-	-
	Contaminação dos alimentos pelo material de embalagem	Q	1	2	2	Adquirir material de embalagem que possua propriedades que permitam estar em contacto com o produto; Avaliação e seleção de fornecedores.	-	-	-	-	-	-
	Contaminação por pragas		1	2	2	Cumprimento dos planos de controlo de pragas; Cumprimento dos planos e instruções de higienização.	-	-	-	-	-	-
	Contaminação por materiais metálicos (x-actos e facas)	F	1	3	3	Cumprimento dos planos de higienização estabelecidos.	S	N	S	S	-	-
	Contaminação por materiais estranhos (cabelos, poeiras, plásticos)	F	1	2	2	Cumprimento do plano de higienização e manutenção do mesmo.	-	-	-	-	-	-

Etapa	Perigo	Avaliação do Risco			Medidas de Controle	Árvore de Decisão						
		P	G	IR		Q1	Q2	Q3	Q4	PCC	PPRO	
Embalamento secundário	Desenvolvimento ou contaminação de microrganismos patogénicos	B	1	3	3	Cumprimento dos planos de higienização estabelecidos; Manutenção da temperatura na área de laboração.	S	N	N	-	-	-
	Contaminação por pragas	F	1	2	2	Cumprimento dos planos de controlo de pragas; Cumprimento dos planos e instruções de higienização.	-	-	-	-	-	-
Paletização	Contaminação por pragas	F	1	2	2	Cumprimento dos planos de controlo de pragas; Cumprimento dos planos e instruções de higienização.	-	-	-	-	-	-
	Permanência da contaminação por materiais metálicos (agrafos, clips)		1	3	3	Passagem pelo detetor de metais (produto final manipulado na produção); Manutenção do equipamento de deteção de metais.	S	N	S	N	-	PPRO 1
	Contaminação por materiais estranhos (cabelos, poeiras, plásticos)		1	2	2	Cumprimento do plano de higienização e manutenção do mesmo.	-	-	-	-	-	-

Legenda: B – Perigo Biológico, F – Perigo Físico e Q – Perigo Químico; P – Probabilidade, G – Gravidade e IR – Índice de Risco
PCC – Ponto Crítico de Controle; PPRO – Programa de Pré-Requisitos Operacional

Anexo 8 – Plano de HACCP, de acordo com o fluxograma de armazenagem e produtivo

a) De acordo com o fluxograma de armazenagem

Etapa	PCC	Medidas de Controlo	Monitorização				Ação corretiva	Verificação	Registos
			O quê?	Como?	Quando?	Quem?			
Armazenamento de MP e PA em cadeia de frio	PCC 1	Controlo visual e registo periódico das temperaturas de armazenagem durante o tempo em que o produto permanece nas instalações	Temperatura	Registador de temperatura	Durante o armazenagem	Dep. Qualidade	Controlo diário permite que em falha de temperatura se alerte a assistência técnica e haja reparação do erro.	Duas vezes por dia	Registo diário de temperatura das câmaras

b) De acordo com o fluxograma produtivo

Etapa	PCC	Medidas de Controlo	Monitorização				Ação corretiva	Verificação	Registos
			O quê?	Como?	Quando?	Quem?			
Armazenamento após o corte e apartamento	PCC 2	Controlar a qualidade do produto, evitando que haja contacto com o material cartonado existente	Parâmetros analítico	Controlo analítico	Sempre que possível	Resp. de Produção	Caso o produto, após resultado analítico não esteja conforme, não permitir que o mesmo continue no processo produtivo	A cada não conformidade	Registo de não conformidades
Vidragem	PCC 3	Controlo da temperatura da água de vidragem, efetuando o registo e a verificação contínua;	Temperatura	Registador de temperatura	2 vezes ao dia	Dep. Qualidade	Se a temperatura e a qualidade da água não estiverem conformes, não permitir que a etapa seja realizada.	Sempre que necessário	Registo de Rastreabilidade
		Controlo do intervalo de substituição da água de vidragem	Qualidade da água de vidragem	Substituição diária da água de vidragem	Diariamente	Resp. de Produção			

Anexo 9 – Controlo de Programa de Pré-Requisitos Operacionais (PPRO's)

Etapa	PPRO	Medidas de Controlo	Monitorização				Ação corretiva	Verificação	Registos
			O quê?	Como?	Quando?	Quem?			
Paletização	PPRO 1	Passagem pelo detetor de metais (produto final manipulado na produção);	Objetos metálicos não visíveis	Detetor de metais	Final de cada linha produtiva	Resp. de Produção	Cumprimento do pleno de manutenção do equipamento; Rejeição de produto final não conforme.	Final de cada linha produtiva	Registo de não conformidades

Anexo 10 - Planeamento de atividades de verificação

Atividades de verificação	Propósito	Método	Frequência	Responsabilidade	Evidências de verificação
Auditorias externas	Verificar se os requisitos das normas ISO 9001:2015 e ISO 22000:2018 estão a ser cumpridos	Cumprimento de <i>check list</i> de requisitos; Análise e verificação de documentação existente	Anual	Entidade externa	Relatório de visita devidamente rubricado e analisado
Auditorias internas	Verificar se os requisitos das normas e sistema de HACCP implementado no Armazém e Produção	Elaboração de Relatório com menção de pontos	Bimensal	Departamento de Qualidade	Relatório devidamente rubricado e analisado pelos responsáveis de departamento
Avaliação e seleção de fornecedores	Verificar se os fornecedores cumprem os requisitos estabelecidos	Inquérito de Avaliação de Fornecedores	Anual	Departamento de Qualidade	Análise de inquérito com elaboração de relatório
Controlo Analítico	Avaliar a conformidade dos produtos produzidos e comercializados, bem como o cumprimento do plano de HACCP	Boletins Analíticos	Plano de Controlo Analítico	Departamento de Qualidade	Boletim analítico devidamente rubricado e analisado
Controlo de Pragas	Deteção de possíveis não conformidades e cumprimento do plano de controlo de pragas	Verificação de iscos e telas	Plano de Controlo de Pragas	Departamento de Qualidade	Relatório de visita rubricado
Controlo de géneros alimentícios	Verificar se os géneros alimentícios cumprem os requisitos solicitados	Verificação visual dos produtos (odor, textura e coloração)	À receção de produtos	Departamento de Qualidade	Preenchimento de registo de géneros alimentícios
Controlo de produção	Verificar se os produtos produzidos na produção se encontram conformes, satisfazendo a segurança alimentar	Controlo da Produção	Durante o processo produtivo	Departamento de Qualidade	Verificação de registo de rastreabilidade
Equipamentos	Verificar o estado do equipamento e se está conforme para o desempenho das tarefas pretendidas	Verificações/ calibrações necessárias (dependendo do equipamento)	Plano de Manutenção Preventiva	Departamento de Qualidade	Verificação de registos de manutenção preventiva

Atividades de verificação	Propósito	Método	Frequência	Responsabilidade	Evidências de verificação
Formação aos colaboradores	Verificação da aplicabilidade da formação teórica adquirida	Avaliar na prática os conhecimentos adquiridos pelos colaboradores	Plano de Formação	Departamento de Qualidade	Registo de avaliação de colaboradores
Higienização e Limpeza	Verificação do cumprimento dos planos de higienização	Verificação visual do estado de higienização	A cada higienização	Departamento de Qualidade	Validação dos registos de higienização
Política e objetivos	Verificação do cumprimento da política e objetivos de qualidade e segurança alimentar	Análise e verificação estatística do seu cumprimento	Trimestral	Administração	Atas de reunião
Temperaturas	Verificar dos registos de temperatura e deteção de possíveis falhas no sistema	Análise do registador de temperatura	2 vezes ao dia	Departamento de Qualidade	Preenchimento de registos de temperatura

Anexo 11 – Procedimento de Gestão de Retiradas e Tratamento de Produtos não conformes (documento interno)



"Alcides dos Santos Antunes, Lda."

PROCEDIMENTO GESTÃO DE RETIRADAS E TRATAMENTO DE PRODUTOS RETIRADOS

Cód.: **PR016000314**
Rev.: **Maio/2017**

Pág.: **1 de 1**

OBJETIVO

Definir a metodologia e regras relativas à retirada de produtos potencialmente não seguros, e o tratamento destes produtos potencialmente não seguros, bem como dos lotes em stock e as ações a empreender em situações de risco, de forma a garantir a segurança alimentar, qualidade do produto e a melhoria contínua do SGI.

ÂMBITO

A ASA tem responsabilidade de retirada de produtos potencialmente não seguros que coloca no mercado e a definição do seu tratamento, assim como, o destino dos géneros potencialmente não seguros em stock.

ABREVIATURAS E DEFINIÇÕES

AC- Ações Corretivas

NC - Não Conformidade

AP- Ações Preventivas

RQA- Responsável Qualidade Alimentar

ASA- Alcides dos Santos Antunes, Lda

SGI- Sistema de Gestão Integrado

DEFINIÇÕES

Produto Potencialmente Não Seguro – Género alimentar que poderá pôr em perigo a saúde dos consumidores por incumprimento do nível da segurança.

Correção - Ação para eliminar uma não conformidade detetada.

Ação Corretiva - Ação tomada, após análise das causas da não conformidade (real), para eliminar a causa da não conformidade ou outras situações não desejáveis, em qualquer parte do Sistema de Gestão, produtos ou processos, com o objetivo de evitar que se repitam (ex. reclamações).

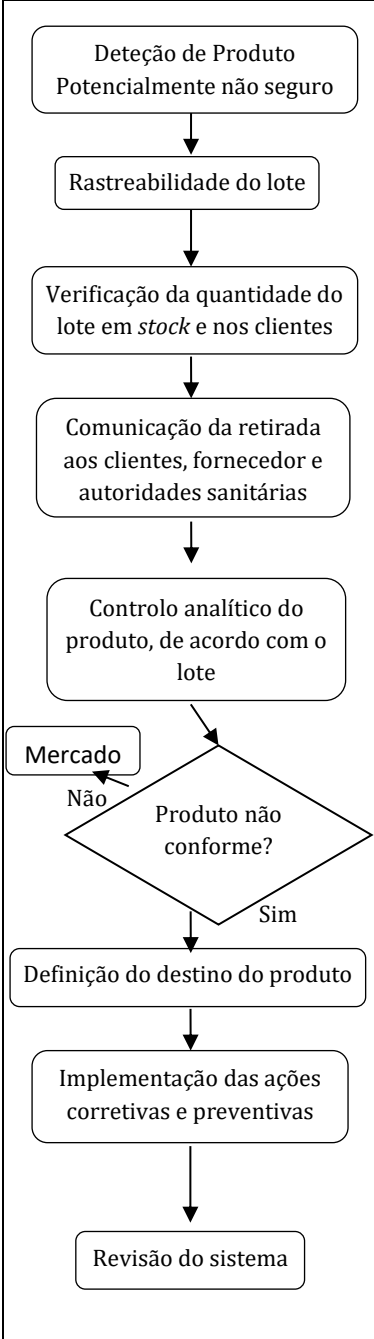
Ação Preventiva - Ação tomada para eliminar as causas de possíveis não conformidades ou de outras situações indesejáveis, em qualquer parte do Sistema de Gestão, produtos ou processos, tendo em vista prevenir a sua ocorrência (ex. indicadores de desempenho dos processos).

Revisão 00
05-2017

Elaborado:
Dep. de Qualidade

Verificado:
Administração

Aprovado:
Administração

ACTIVIDADE	RESP.	DESCRIÇÃO DAS ACTIVIDADES
 <pre> graph TD A[Detecção de Produto Potencialmente não seguro] --> B[Rastreabilidade do lote] B --> C[Verificação da quantidade do lote em stock e nos clientes] C --> D[Comunicação da retirada aos clientes, fornecedor e autoridades sanitárias] D --> E[Controlo analítico do produto, de acordo com o lote] E --> F{Produto não conforme?} F -- Não --> G[Mercado] F -- Sim --> H[Definição do destino do produto] H --> I[Implementação das ações corretivas e preventivas] I --> J[Revisão do sistema] </pre>	<p>Colaboradores</p> <p>Qualquer interveniente</p> <p>RQA</p>	<p>(1) Comunicação à empresa de um produto potencialmente não seguro, através de um colaborador, consumidor, cliente e/ou autoridade sanitária (IMP029000214 - Registo de ocorrências).</p> <p>(2) Identificação do lote potencialmente não seguro por presença de perigos, fora dos requisitos legais ou problema com a integridade do produto.</p> <p>(3) Localização da quantidade do lote em clientes e stock interno, com base na rastreabilidade da empresa.</p> <p>(4) Comunicação (via fax, email, telefone) para a retirada do produto.</p> <p>(5) Envio de amostra do produto para análise, de forma a verificar se o produto está ou não conforme.</p> <p>(6) Caso o produto se encontre conforme, é liberado para o mercado novamente com autorização das autoridades sanitárias envolvidas.</p> <p>(7) Se o produto estiver não conforme, este é recolhido por empresas destinadas a recolha de subprodutos.</p> <p>(8) Posteriormente, definem-se e implementam-se as ações corretivas e preventivas necessárias (IMP00900113 - Não conformidades e Ações corretivas e preventivas).</p> <p>(9) Deve ser efetuada uma revisão ao sistema, com o objetivo de melhoria contínua.</p>