

CONQUISTANDO BONS RESULTADOS EM GMP E HACCP.

José Carlos Giordano

*JCG - Assessoria em Higiene
e Qualidade*

umbrellagmp@terra.com.br

Todos bem sabem que nos dias atuais não basta “saber” sobre qualidade; antes de tudo, é imperioso praticá-la no dia-a-dia, construí-la no cotidiano. Não basta só dispor de cursos e certificados, se a concepção de qualidade ficar somente no papel. Cedo ou tarde, as exigências de efetivas credibilidade e consistência nos procedimentos distinguem os sistemas profissionais que demonstram conformidade dos modelos primários que “tapam o Sol com a peneira”.

As empresas, independente de atuarem no segmento alimentício ou não, precisam ter seus quadros de funcionários cumprindo a real atitude em atender os melhores padrões operacionais – *the Best Practices* ! É questão de sobrevivência num mercado global competitivo onde dominar conhecimento é ter poder.

Por sua vez, nas fábricas de alimentos, bebidas, rações e quaisquer produtos relativos a cadeia alimentar, os assuntos hoje inexoravelmente voltam-se para GMP e HACCP como preparativos para a ISO 22.000. O desafio: obedecer e aplicar os pré-requisitos previstos nessas normas.

Como tornar realidade as Boas Práticas, na prática ?

Como integrar a trilogia SSOP / GMP / HACCP ?

Como temperar harmonicamente a sopa de letras BPF, 5S, APPCC, PDCA, PPR, OHSAS, PCC, ISO, MASP, entre outras ?

A resposta: treinamento, capacitação, reciclagem, engajamento. Bingo! Parece fácil. Será?!

Como são nossos grandes ambientes fabris e suas rotinas em alimentos? A cada ano, a cada safra, se por um lado são maiores, inúmeras e complexas as operações envolvidas na produção de alimentos de qualidade, por outro lado, infinitamente maiores são as ações, medidas e cuidados para se atingir os objetivos dessa *Qualidade Food Safety*.

Direção e metas não são criadas da noite para o dia, saindo da cartola de um mágico com fórmulas instantâneas e milagrosas. Além de filosofia séria, demandam tempo, ciência, método, tecnologia, capital, comprometimento de todos os envolvidos e atualidade com o que há de arrojado no setor. Nessa evolução sem parar, cabe ressaltar a necessidade de aprimoramento constante das técnicas de comunicação, de forma a propiciar a melhor metodologia para treinamento prático e eficaz.

Os pilares de educação e treinamento são imprescindíveis e se baseiam normalmente em matrizes de habilidades que acompanham o desenvolvimento das pessoas, num gerenciamento contínuo de *performances*.

As pessoas são a principal matéria prima de qualquer instalação, seja fabril, administrativa, comércio, entida-

de ou organização. E num mercado globalizado, são exatamente elas que fazem a diferença.

Treinar funcionários é um diferencial e fator fundamental na sustentação do negócio. Segundo dados da ASTD (Association Society Training & Development), entidade internacional com sede nos EUA, específica em pesquisas de capacitação, para cada dólar aplicado em treinamento de pessoal, há um retorno de 20 dólares de melhorias, em média. A atitude de otimizar resultados, motivar equipes e superar desafios só é válida se for contínua e consistente, pois o ser humano só aprende por repetição. Melhor ainda se aprender com emoção.

O desenvolvimento profissional deve ser constante e reciclado. Muitas vezes há um impasse quanto ao investimento em treinamentos e perguntam: “Mas e se eu treinar meu funcionário e ele for embora?” Ao que devemos responder: “Bem pior será se não o treinarmos e ele ficar gerando falhas e contaminações na fábrica!”

Em Higiene e Qualidade, uma coisa é ensinar aos outros o que deve ser aprendido e outra coisa diferente é esses outros aplicarem no dia a dia sistematicamente o que foi aprendido. O processo de aprendizado ocorre todo o tempo e é materializado quando ocorre mudança permanente do comportamento, resultante de uma experiência. O quadro que mostra aprendizado e retenção *versus* nível de envolvimento, reforça o que escreveu Stephen Covey: “Saber e não fazer ainda é não saber, aprender e não fazer ainda é não aprender.”

O dia seguinte do curso deve ser o momento de permitir ao treinando praticar os conceitos apresentados. Observação, *feedback*, motivação, ferramentas de suporte e retenção do conhecimento, sempre planejadas e orientadas.

O papel dos facilitadores, gestores e multiplicadores é refletido nas pessoas que se não forem acompanhadas posteriormente ao treinamento presencial acabam tendo lembranças só do lúdico e novidade, sem a prática efetiva das Boas Práticas. Fica a recomendação: “Se não dá para entender por que o pessoal fabril não aprendeu, é a hora de nós aprendermos a ensiná-los.”

As empresas que desejarem permanecer no mercado não podem mais impor aos seus clientes o custo da ineficiência. Qualidade de produtos e servi-

ços é responsabilidade de todos na empresa. E as que quiserem ser competitivas precisam ir além de atender as necessidades do consumidor: devem encantá-lo

com produtos e serviços de 1ª linha e surpreendê-lo com sua responsabilidade social e ambiental. É inconcebível que uma organização busque boa competitividade numa gestão de excelência, sem que os funcionários assumam o desafio de aprender a fazer melhor a todo instante, aproveitando dificuldades como oportunidades de aprendizado.

Qualidade em todas as áreas, deve alicerçar e valorizar ações dos indivíduos, focando uma empresa produtiva e eficaz. Atitudes de todos, principalmente da alta e média administração, devem semear e perpetuar pró-ativida-

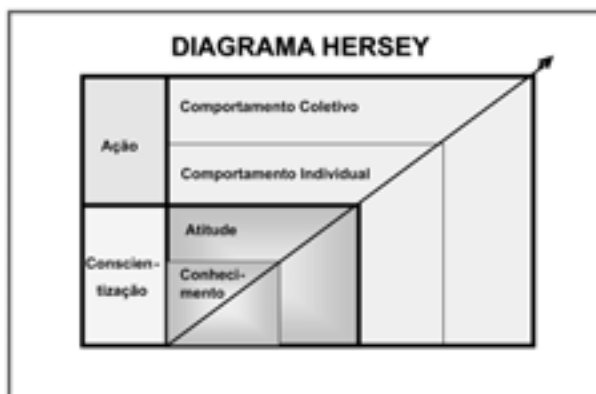
de na identificação franca e solução real de problemas, aprimorando relações, atitudes, processos, produtos e serviços.

A teoria de Hersey mostra (veja quadros) a evolução inicial da conscientização para ações práticas, onde temos primeiro a missão de propiciar conhecimentos, para atingir, em seguida, mudanças de atitudes. As ações práticas têm início na esfera de melhorias de comportamento individual (o *eu*), passando, depois, para o comportamento coletivo (o *nós*).

O compromisso com as atividades de treinamento precisa fazer parte da filosofia da empresa. Pode-se afirmar que o treinamento constitui responsabilidade de todos da organização para criar procedimentos que levem à qualidade e segurança dos alimentos. Se não houver tal compromisso, se a idéia de treinar não estiver contida na própria missão e valores da organização, pouco resultado de melhorias inseridas na cultura da qualidade será obtido.

Ressaltamos que os planos de treinamento e capacitação precisam ser desenvolvidos iniciando-se do alto escalão até atingir os níveis operacionais, visando garantir linguagem comum àqueles que fazem parte da empresa, numa conscientização dos alvos a serem buscados por todos. Em artigos anteriores, nesta revista, foram abordados fatores motivacionais para implantação da qualidade. Todos eles compartilham conclusões em que são prioritariamente mente e coração das pessoas que determinam o estímulo de realizar algo certo e não necessariamente as normas, leis e imposição de chefias.

Quanto mais a equipe estiver comprometida com a empresa, quanto mais se sentirem partícipes do negócio, proporcionalmente mais chances existirão do sucesso na qualidade dos produtos e processos, mais conformidade aos requisitos 5 S, GMP e HACCP. As boas tarefas precisam ser reforçadas (e as más inibidas, óbvio), para que sirvam de exemplo agregando responsabilidade e compromisso via motivação con-



JCG

Existe QUALIDADE TOTAL quando as ações exercidas por TODAS as pessoas, numa organização, no sentido de cumprir os requisitos dos clientes, a tornam PLENA.



JCG

quistada. O estudo pedagógico é vital para prover a melhor escolha de recursos caso a caso: que estratégia de abordagem, metodologias, mensagens, linguagem e material de apoio adotar para alcance dessa motivação.

Algumas recomendações são pertinentes para quem busca não tão somente implementar programas de qualidade e higiene, mas principalmente

atingir eficácia de resultados práticos após a exposição de temas como 5S, GMP e HACCP.

Com bons treinamentos inibimos as inconsistências de processo. Será sempre importante:

- ▲ Adotar as ferramentas de integração, formação base e reciclagens como um projeto permanente na empresa, parte de sua filosofia. É objetivo contínuo a formação e desenvolvimento de pessoal, atualizando o chamado capital humano da fábrica frente aos requisitos de mercado e legislação, sempre exigentes.
- ▲ Buscar visão sistêmica de conquista pró-ativa de conhecimento integrado com as diversas necessidades de melhoria da corporação, não só fazendo cursos *flash* para “apagar incêndios” ou “auditor ver”, numa limitada ação pontual.
- ▲ Pesquisar aperfeiçoamento didático-pedagógico para os docentes e multiplicadores, aprimorando técnicas de condução dos cursos, planejamento, avaliação, estratégia de ações futuras, etc.
- ▲ Compartilhar os objetivos de segurança dos alimentos entre todas as chamadas partes interessadas, que compõem não só funcionários fabris como os administrativos, terceirizados, prestadores de serviços, fornecedores, parceiros, etc, integrando desde as bases de Limpeza e Organização (5S) como ações de GMP (*Good Manufacturing Practices*), Ferramentas da Qualidade como PDCA / MASP / FMEA / Seis Sigma. Estudo sério do HACCP

(*Hazard Analysis and Critical Control Point*) até chegar nas exigências das normas ISO 22.000 que regulamentam todas ações tangentes com a cadeia de alimentos e afins. Precisa ser um projeto pedagógico de longo prazo e grande abrangência.

- ▲ Dominar não só recursos de *software* / *hardware* hoje avançados para treinamentos como também metodologias simples fáceis e rápidas para interagir com as equipes. Intervenções *in job* como as chamadas ‘Lições Ponto a Ponto’ ou ‘Diálogos de Segurança / Higiene / Qualidade’ são importantes.
- ▲ Realizar a capacitação em todos os níveis, do alto escalão às equipes operacionais, onde a presença evidenciada com listagens é obrigatória e não opcional, ou situações em que se inicia exposições com o pessoal convocado e se termina com a metade que não foi chamada por celulares, “leis de Murphy”, telefones, chamadas, idas a sanitários, outras reuniões, etc.
- ▲ Empregar material impresso e recursos audiovisuais. de acordo com as características do público-alvo, de forma a permitir consulta permanente e lembrança contínua. Ferramental interessante em várias mídias é encontrado em: www.qualidadeemquadrinhos.com.br
- ▲ Prever plano orçamentário anual contemplando recursos para pesquisa, planejamento, execução, manutenção, avaliação pós-curso e reciclagens. Muitas vezes ocorre até que as limitações no atendimento ao levantamento de necessidades de capacitação não estão tanto na reserva de *budge*, mas sim na disponibilidade de tempo para reunir os colaboradores para os treinamentos.
- ▲ Considerar educação continuada como melhor opção a treinamentos únicos, emergenciais e stressantes. Optar quando possível que várias intervenções periódicas semanais ou

quinzenais de 2 a 4 horas são mais proveitosas do que dias inteiros maçantes.

- ▲ Adotar material que sensibilize os treinandos nas várias modalidades de percepção: demonstração, dinâmicas de grupo, atividades lúdicas, vivências, analogias, etc. Variar metodologias de ensino e buscar novas alternativas / enfoques é obrigação dos educadores para tornar funcionários fidelizados nos diversos temas da dinâmica da segurança higiênico-tecnológica dos alimentos.
- ▲ Cuidar para que as instalações sejam adequadas à proposta de atenção dos participantes, sem ruídos interferentes, conforto compatível para sentar e escrever, boa ventilação / renovação de ar, temperatura e luz controladas, disponibilidade de água / *coffee break*, banheiros.
- ▲ Aplicar após período de implantação dos conceitos ensinados, avaliações de aprendizado prático, detectando a assimilação, mensurando a eficácia dos treinamentos, aplicação das melhorias e atingimento dos objetivos.
- ▲ Estabelecer rastreamento de todo material empregado incluindo projeto geral, conteúdos programáticos / objetivos / público, apostilas, cartilhas, listas presenciais, fotos dos eventos, provas de avaliação e sua tabulação, etc. Exigências não só dos modelos ISO, como condição mandatória dos clientes.

Conquistar bons resultados requer trabalho. Muito trabalho, ajustando pequenos detalhes para que a arte do aprendizado modifique para melhor as pessoas. Nessa mudança para melhores padrões, obteremos alimentos mais seguros e por consequência nós consumidores estaremos satisfeitos e protegidos - sabedores que qualidade é sinônimo de Verdade e confiança, construída no aprendizado da responsabilidade de todos. Pense nisso. ❖