

Documentos

ISSN 0101- 6245

Versão Eletrônica

Abril, 2008

124

**Manual da Qualidade Embrapa Suínos e Aves
2007**



**Sistema de Gestão
da Qualidade**

Embrapa

*Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
Embrapa Suínos e Aves
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento*

Documentos 124

Manual da Qualidade Embrapa Suínos e Aves 2007

*Lorien Eliane Zimmer
Claudete Hara Klein
Autoras*

Embrapa Suínos e Aves
Concórdia, SC
2008

Exemplares desta publicação podem ser adquiridos na:

Embrapa Suínos e Aves

Rodovia BR 153 - KM 110
89.700-000 – Concórdia, SC
Caixa Postal 21
Fone: (49) 3441 0400
Fax: (49) 3441 0497
<http://www.cnpsa.embrapa.br>
sac@cnpsa.embrapa.br

Comitê de Publicações da Embrapa Suínos e Aves

Presidente: Cícero J. Monticelli
Secretário-Executivo: Tânia M.B. Celant
Membros: Teresinha M. Bertol
Jean C.P.V.B. Souza
Gerson N. Scheuermann
Airton Kunz
Valéria M. N. Abreu
Suplente: Arlei Coldebella

Coordenação editorial: Tânia M.B. Celant

Normalização bibliográfica: Irene Z.P. Camera

Editoração eletrônica: Vivian Fracasso

Foto(s) da capa: Geordano Dalmédico

1ª edição

Versão eletrônica (2008)

Todos os direitos reservados.

A reprodução não-autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610).

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Embrapa Suínos e Aves

Zimmer, Lorien Eliane

Manual da qualidade Embrapa Suínos e Aves 2007 / Lorien Eliane Zimmer, Claudete Hara Klein. - Concórdia: Embrapa Suínos e Aves, 2008.

26p.; 29cm. – (Documentos/Embrapa Suínos e Aves, ISSN 0101-6245; 124).

Sistema de Gestão da Qualidade.

1. Gestão da qualidade – manual. 2. Instituição de pesquisa (Embrapa Suínos e Aves) – qualidade – gestão. I. Klein, Claudete Hara. II. Título. III. Série.

CDD 658

© Embrapa 2008

Título:

Manual do Sistema de Gestão da Qualidade - SGQ

Rev:00

	Nome	Função	Data	Visto
Elaboração	Lorien Eliane Zimmer	RD	01/01/2007	
Análise Crítica	Claudete Hara Klein	Analista A	01/01/2007	
Aprovação	Élio Figueiredo	Chefe Geral	01/01/2007	

**MANUAL DA QUALIDADE
EMBRAPA SUÍNOS E AVES
2007**



CÓPIA NÃO CONFIADA

REPRODUÇÃO PROIBIDA

Título:**Manual do Sistema de Gestão da Qualidade - SGQ****Rev:00****SUMÁRIO**

APRESENTAÇÃO.....	6
1 SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE.....	8
1.1 Sistema de Gestão da Qualidade	8
1.2 Documentação do SGQ.....	8
1.2.1 Controle de documentos e registros.....	8
2 RESPONSABILIDADE DA DIREÇÃO.....	9
2.1 Comprometimento da Direção.....	9
2.2 Foco nas partes interessadas.....	9
2.3 Política da qualidade.....	9
2.4 Planejamento do SGQ.....	11
2.5 Autoridade, responsabilidade e comunicação.....	12
2.5.1 Autoridade e responsabilidade.....	12
2.5.2 Comunicação.....	14
2.6 Coordenação do SGQ.....	15
2.6.1 Comitê gestor da qualidade.....	15
2.6.2 Representante da direção.....	15
2.6.3 Setores da qualidade.....	16
2.6.3.1 Responsável técnico.....	17
2.7 Análise crítica pela Direção.....	17
3 GESTÃO DE RECURSOS.....	17
3.1 Provisão de recursos financeiros.....	17
3.2 Recursos humanos.....	18
3.3 Infra-estrutura.....	19
3.4 Ambiente de trabalho.....	20

Título:**Manual do Sistema de Gestão da Qualidade - SGQ****Rev:00**

4 REALIZAÇÃO DO PROCESSOS.....	21
4.1 Planejamento e controle da produção.....	21
4.2 Sistema comercial.....	21
4.2.1 Requisitos relacionados ao produto.....	21
4.2.2 Análise crítica de pedidos de clientes.....	22
4.3 Projetos.....	22
4.4 Aquisição.....	22
4.5 Controle de produção e fornecimento de serviço.....	23
4.6 Identificação e rastreabilidade do produto.....	23
4.7 Propriedade do cliente.....	23
4.8 Preservação do produto.....	23
4.9 Metrologia.....	23
5 MEDIDAÇÃO, ANÁLISE E MELHORIA.....	24
5.1 Satisfação dos clientes.....	24
5.2 Auditorias internas da qualidade.....	24
5.3 Medição e monitoramento de processos e produtos.....	24
5.4 Controle de produto não conforme, ação corretiva e ação preventiva	25
5.5 Melhoria contínua.....	25
GLOSSÁRIO.....	26

Título:**Manual do Sistema de Gestão da Qualidade - SGQ****Rev:00****APRESENTAÇÃO**

A Embrapa Suínos e Aves é uma das 41 unidades descentralizadas da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - Embrapa, vinculada ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento do Governo Federal, com a incumbência de atuar em todo território nacional na viabilização de soluções tecnológicas para a avicultura e suinocultura. Entre suas funções básicas está a gestão e execução de projetos estratégicos, de acordo com as três principais políticas da Embrapa, que são a de pesquisa e desenvolvimento, a de negócios tecnológicos e a de comunicação empresarial.

Com um amplo programa de Pesquisa e Desenvolvimento para o agronegócio avícola e suinícola brasileiro, a Unidade tem a responsabilidade de transferir para os diversos segmentos das respectivas cadeias produtivas as tecnologias, produtos e processos que desenvolve, gerando resultados para aumentar a produtividade no campo, reduzir custos, modernizar os sistemas de produção e melhorar a qualidade de vida das populações rural e urbana.

A Unidade desenvolveu competência na área de sanidade animal, colocando-se em posição estratégica no contexto das questões envolvendo qualidade e segurança sanitária dos rebanhos suinícola e avícola, frente ao mercado interno e de exportação em apoio aos respectivos Programa Nacional de Sanidade Avícola - PNSA e Plano Nacional de Sanidade Suinícola - PNSS. Ainda nessa questão, além do complexo de laboratórios de pesquisa e diagnóstico, a Unidade é uma das raras instituições nacionais do gênero a possuir modernas instalações para produzir aves, ovos e suínos SPF "Specific Pathogen Free" - livre de patógenos específicos, ou seja, aves e ovos livres de doenças e de infecções por organismos e parasitas patogênicos para uso em pesquisa.

Outro ponto de relevância é a contribuição das tecnologias da Unidade em relação a agricultura familiar, já que a maioria das pequenas propriedades do Sul do País tem base econômica na suinocultura e avicultura. Como exemplo, pode-se citar a produção agroecológica de galinhas de postura e frango de corte e também a produção de suínos sobre cama.

Na última década, a Unidade estendeu sua área de atuação a fim de contribuir mais decisivamente na questão ambiental, mais especificamente envolvendo o tratamento e utilização dos dejetos de suínos e aves, o que a tornou importante referencial técnico na questão ambiental. Como exemplos dessa relevância podem ser citados a participação decisiva da Unidade na execução do Programa Nacional de Meio Ambiente II em Santa Catarina e na formação do Projeto Lambari, consórcio ambiental que envolve 16 municípios do Alto Uruguai catarinense.

Título:**Manual do Sistema de Gestão da Qualidade - SGQ****Rev:00**

Na área de nutrição animal, destacam-se estudos sobre a composição química dos alimentos, que conta com cerca de 180 tipos de produtos analisados que podem ser utilizados na formulação de rações para suínos e aves. Também merecem destaque os estudos desenvolvidos sobre processamento e qualidade de farinhas (carne e ossos), colocando a Unidade como ponto de referência sobre o assunto em nível nacional.

Na área de ambiência e conforto animal a Unidade tem trabalhado no conhecimento das condições climatológicas, materiais construtivos e instalações nas diversas microrregiões do Brasil. Os estudos visam estabelecer modelos de instalações melhor adaptados e com utilização de materiais característicos de cada microrregião, para proporcionar maior produtividade e bem estar animal, com menor custo.

A elaboração de sistemas de produção de suínos e aves, envolvendo todas as etapas de produção e também aspectos ligados a comercialização dos mesmos, faz parte da ampla difusão de tecnologias realizada principalmente via internet, para todo o país.

A Unidade tem tradição em melhoramento genético de aves e suínos, com estudos baseados em genética quantitativa e lidera parcerias de pesquisa na área de genômica de aves.

O cálculo do custo de produção de suínos elaborado com base em metodologia desenvolvida pela Unidade é largamente utilizado pelas associações de produtores, como referência nas negociações com as agroindústrias.

O sistema de gestão técnico-econômico de propriedades suinícias, tem gerado dados importantes sobre os diferentes tipos de criação de suínos, principalmente da região sul do Brasil.

Outras áreas, como manejo e reprodução animal, fazem parte da ampla difusão de tecnologia que têm contribuído com o desenvolvimento da suinocultura e avicultura brasileira.

Além disso, a Embrapa Suínos e Aves tem prestado serviços a terceiros como: análises e diagnósticos laboratoriais; testes de produtos; assessorias técnicas; cursos especializados nas diversas áreas das cadeias produtivas de suínos e aves, entre outras.

Título:**Manual do Sistema de Gestão da Qualidade - SGQ****Rev:00**

1 SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE

1.1 Sistema de Gestão da Qualidade

O Sistema de Gestão da Qualidade – SGQ da Embrapa Suínos e Aves é baseado nas Normas NBR ISO 9001, Norma NBR ISO/IEC 17025, Norma NIT-DICLA-028, estando alinhado ao Plano Diretor da Unidade - PDU. A estrutura organizacional e documental do SGQ estão descritas no PQ1-01-01.

1.2 Documentação do SGQ

O Diário Oficial da União - DOU, o Boletim de Comunicações Administrativas - BCA, o Manual de Normas da Embrapa e o Regimento Interno da Embrapa Suínos e Aves regem os quatro níveis de documentação de SGQ da Embrapa Suínos e Aves abaixo definidos, em ordem decrescente de abrangência:

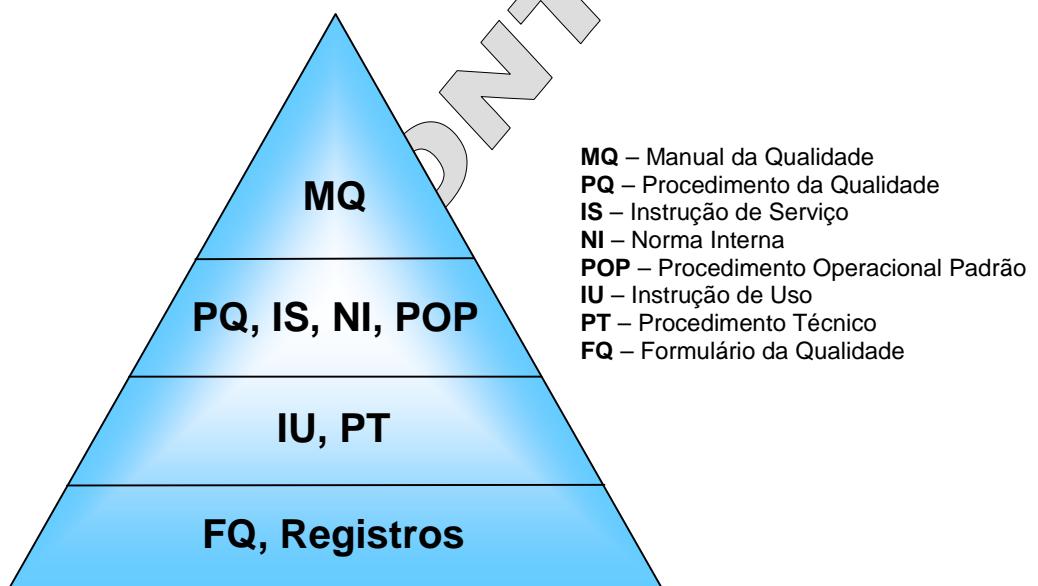


Figura 1. Hierarquia dos documentos da qualidade.

1.2.1 Controle de documentos e de registros

O controle de documentos e o controle de registros estão descritos nos procedimentos PQ1-01-02 e PQ1-01-03.

Título:**Manual do Sistema de Gestão da Qualidade - SGQ****Rev:00**

2 RESPONSABILIDADE DA DIREÇÃO

2.1 Comprometimento da Direção

A Embrapa Suínos e Aves segue o padrão administrativo estabelecido pela Diretoria Executiva da Embrapa e tem a alta liderança composta pela Chefia Geral, pelo Comitê Assessor Externo - CAE, pelo Comitê Técnico Interno - CTI e pelas Chefias Adjuntas.

O comprometimento da Alta Direção junto aos clientes e parceiros da Unidade e à sociedade se dá por meio da sua participação em eventos de todos os âmbitos, a exemplo de simpósios, workshops, fóruns, reuniões temáticas, exposições, feiras, etc.

O comprometimento dos colaboradores é estimulado pela participação nas discussões internas por meio de reuniões temáticas e discussões nos meios de comunicação eletrônica.

Ao adotar e publicar a Política da Qualidade da Embrapa Suínos e Aves, a Chefia evidencia o seu comprometimento, responsabilizando-se continuamente pela conscientização e sensibilização de todos os seus colaboradores quanto à qualidade dos produtos, processos e serviços produzidos e/ou disponibilizado aos seus clientes e à sociedade.

Os procedimentos relativos ao comprometimento da Direção da Unidade estão descritos no PQ1-02-01 – Responsabilidade da Direção.

2.2 Foco nas partes interessadas

A Embrapa Suínos e Aves preocupa-se constantemente com a abertura de canais para conhecer melhor e interagir com as cadeias produtivas da avicultura e suinocultura. Essa postura parte de uma consciência a respeito da importância do relacionamento intenso com o agronegócio e de diretrizes estratégicas estampadas nos principais documentos que regem a Unidade.

O Sistema da Qualidade da Embrapa Suínos e Aves assegura que as necessidades dos seus clientes e das demais partes interessadas sejam determinadas e convertidas em requisitos e que estes sejam atendidos. Para isso, estão estabelecidos documentos específicos que orientam o relacionamento com o cliente externo e interno, contemplando desde a análise crítica de contratos à gestão de reclamações e análise de satisfação.

2.3 Política da qualidade

O PDU da Embrapa Suínos e Aves apresenta as seguintes definições:

Título:**Manual do Sistema de Gestão da Qualidade - SGQ****Rev:00****Missão:**

Viabilizar soluções para o desenvolvimento sustentável das cadeias suinícola e avícola no espaço rural e no agronegócio, por meio da geração, inovação, adaptação e transferência de conhecimentos e tecnologias, em benefício da sociedade brasileira.

Visão:

Ser um centro de pesquisa, desenvolvimento e inovação, de referência nacional e com reconhecimento internacional, no âmbito do agronegócio suinícola e avícola, através:

- da atuação técnico-científica na organização e melhoria da produção, na inclusão social, na segurança dos alimentos, na conservação do meio ambiente, na saúde e no bem-estar animal;
- da transferência de conhecimentos e tecnologias para a sustentabilidade e eqüidade social;
- do apoio à formulação de políticas públicas e capacidade de articulação nacional e internacional.

Valores:

- Aprendizagem organizacional
- Ética e transparência
- Perspectiva global e transdisciplinar
- Pluralidade e respeito à diversidade intelectual e cultural
- Responsabilidade social
- Rigor científico
- Valorização do conhecimento e desenvolvimento da equipe
- Publicidade.

Da mesma forma, o SGQ tem definida a sua política da qualidade:

Assegurar a confiabilidade dos resultados, a satisfação dos clientes, a melhoria contínua das estratégias, processos e pessoas, em atendimento aos requisitos das normas brasileiras de qualidade.

E seus principais objetivos:

- Gerar e adaptar produtos e serviços de qualidade para os diferentes elos das cadeias produtivas de suínos e de aves;
- Ampliar a atuação da Unidade em parcerias, de forma ética e responsável;
- Incrementar sistematicamente o volume de captação de recursos via projetos competitivos;
- Elevar o nível de satisfação dos clientes da Unidade;
- Contribuir para a modernização da gestão da Unidade, por meio da melhoria contínua dos seus processos internos;

Título:**Manual do Sistema de Gestão da Qualidade - SGQ****Rev:00**

- Manter um ambiente motivador que resulte em desenvolvimento profissional e pessoal das pessoas, fundamentado em uma cultura de comprometimento;
- Estabelecer canais de comunicação eficazes, tanto interno como externamente;
- Melhorar a transferência das tecnologias da Unidade para os diferentes elos das cadeias produtivas de suínos e de aves.

2.4 Planejamento do SGQ

O PDU orienta sobre as atividades a serem desenvolvidas pela Unidade em período pré-determinado, alinhadas com o Plano Diretor da Embrapa - PDE, para cumprir as diretrizes estratégicas da Empresa para pesquisa, desenvolvimento e inovação, transferência de conhecimento e tecnologia, comunicação empresarial, gestão de pessoas, modelo organizacional, gestão organizacional, recursos financeiros e infra-estrutura.

Trata-se de um documento condensado, contendo os objetivos e linhas de pesquisa sugeridas/demandadas pelas partes interessadas consultadas, por meio de questionários, sobre os desafios para o desenvolvimento e a competitividade dos negócios suinícola e avícola brasileiros; sobre inclusão social e a geração de emprego e renda no meio rural; sobre a conservação do meio ambiente; a segurança dos alimentos; e o bem-estar animal, com a missão, visão, valores, objetivos estratégicos e objetivos específicos da Embrapa.

Para garantir o alinhamento com as diretrizes do PDE são traçadas metas para cada objetivo específico e diretriz estratégica. Em síntese, o processo de formulação das estratégias da Unidade pode ser melhor visualizada na Figura 2.

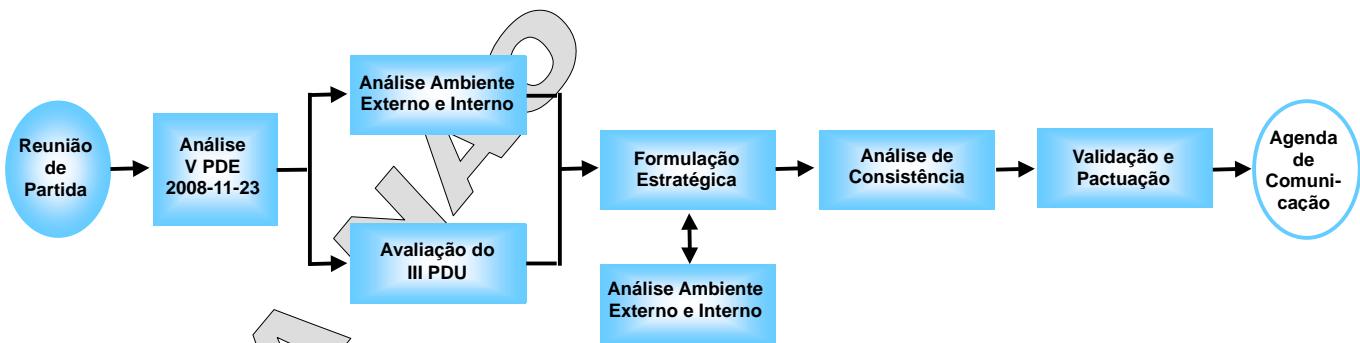


Figura 2. Fluxo de etapas de elaboração do PDU.

O desdobramento dos objetivos estratégicos do PDU, em planos anuais de trabalho é realizado por meio das reuniões anuais de planejamento que envolvem todos os colaboradores da Unidade.

As metas de curto prazo são estabelecidas nas negociações do Plano Anual de Trabalho - PAT com a Diretoria Executiva da Embrapa. As principais metas estabelecidas são as relacionadas à produção técnico-científica, produção de publicações técnicas, difusão de

Título:**Manual do Sistema de Gestão da Qualidade - SGQ****Rev:00**

tecnologia e imagem, desenvolvimento de tecnologias, produtos, processos, receita própria, redução/racionalização de custos, realização de parcerias, avaliação de impacto social, econômico e ambiental, melhoria de processos, entre outros, resultantes dos projetos de pesquisa em andamento e das ações gerenciais necessárias à consecução das atividades de P&D.

Como os projetos vêm sendo orientados com foco em demandas do mercado, multidisciplinariedade, caráter multínstitucional, trabalho de equipe e otimização dos recursos, investimentos em infra-estrutura de pesquisa e equipamentos são programados anualmente.

Os processos de apoio da Unidade, de maior impacto no suporte aos processos finalísticos, são negociados periodicamente com a Diretoria Executiva da Embrapa e são implantados, pela equipe que desenvolve a metodologia de Análise e Melhoria de Processos - AMP. As etapas dizem respeito à identificação e descrição do processo, modelagem e melhoria, implantação e automação do processo, monitoramento da satisfação do cliente e elaboração do plano de melhoria contínua.

Estas metas são consolidadas no Sistema de Informação de Apoio à Decisão Estratégica da Embrapa - SIDE, de acordo com as orientações da Embrapa Sede.

2.5 Autoridade, responsabilidade e comunicação

2.5.1 Autoridade e responsabilidade

A Unidade possui atualmente uma organização de trabalho estruturada no modelo "semiflexível", buscando atuar como uma rede integrada e continua de processos horizontais, estáveis e conformes, capazes de responder aos padrões mais exigentes de atendimento (satisfação dos clientes) e desempenho (produtividade de recursos). Essa estrutura permite maior racionalização do trabalho e faz com que a Unidade possa viabilizar sua missão por meio de projetos e processos. A seguir, a Figura 3 apresenta a integração dos principais processos da Unidade.

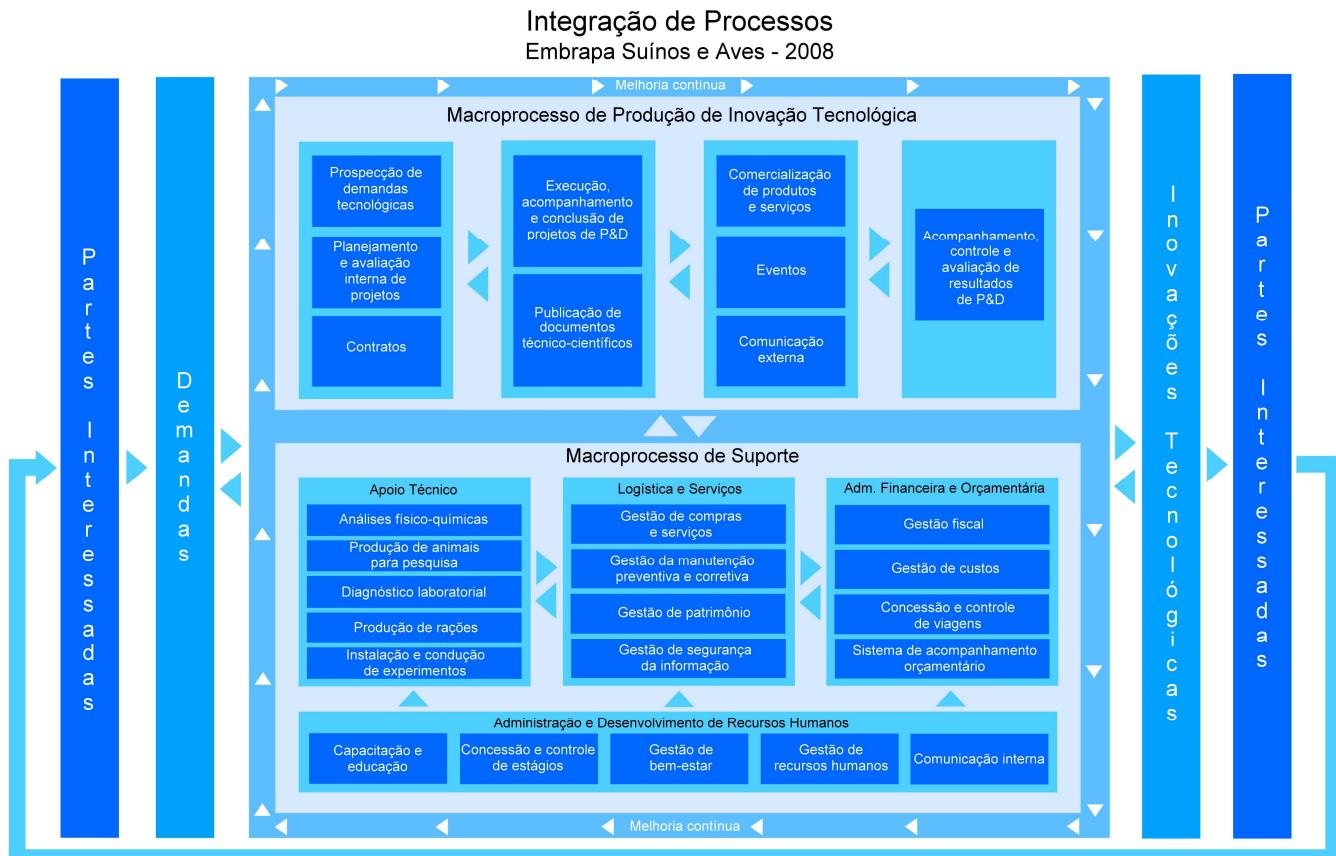
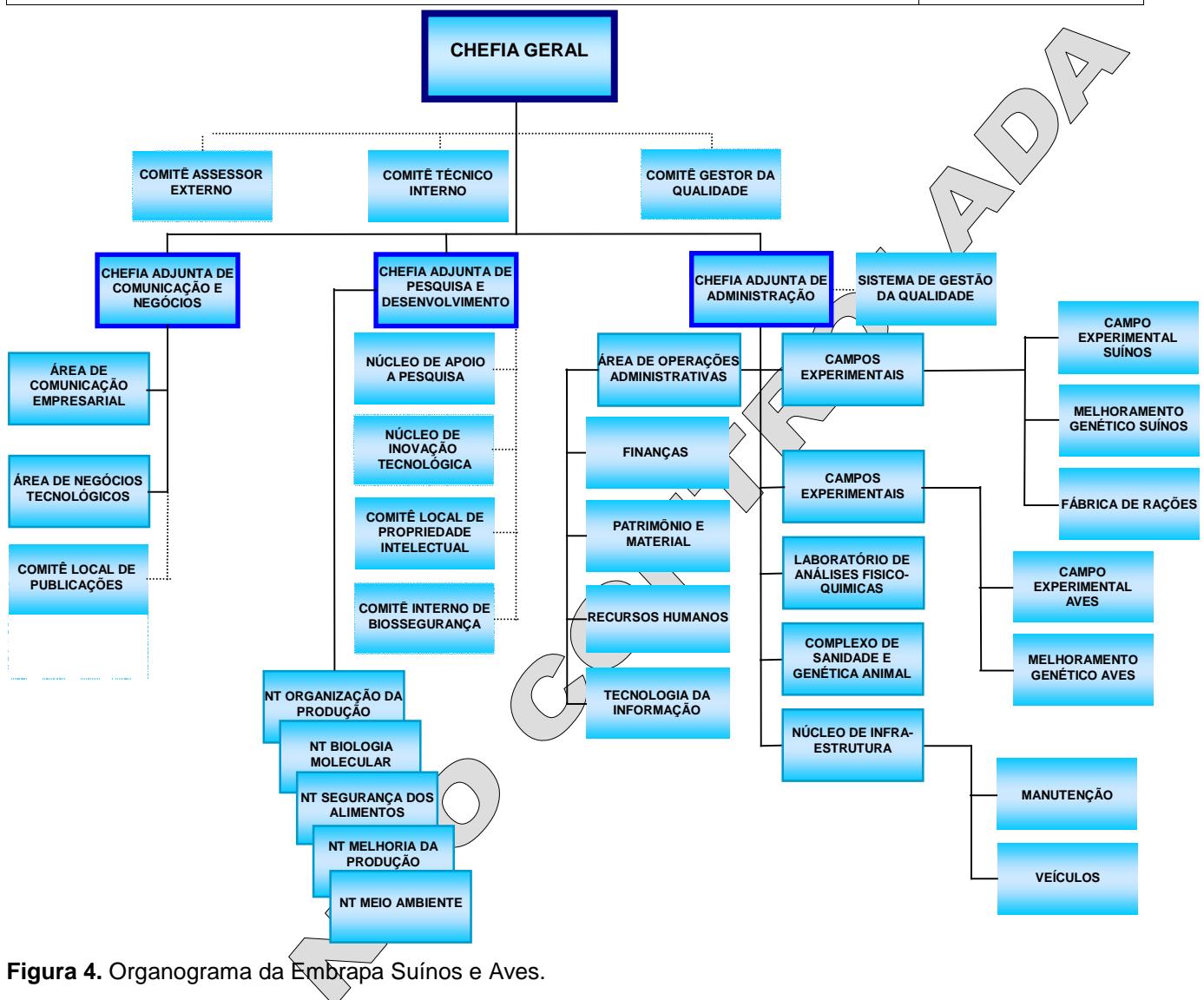
Título:
Manual do Sistema de Gestão da Qualidade - SGQ
Rev:00


Figura 3. Integração de processos.

A organização das atividades e distribuição de responsabilidades faz parte de um plano de trabalho individual, que contempla os objetivos e metas a serem alcançadas em determinado período de tempo. O plano de trabalho é acompanhado e avaliado pelo supervisor imediato. A documentação do SGQ, os procedimentos internos e as normas corporativas regem as relações de autoridade e responsabilidade da Unidade.

Reuniões de trabalho são promovidas periodicamente envolvendo as pessoas para motivar o grupo e dividir responsabilidades. A relação de autoridade e responsabilidade está apresentada na Figura 4 abaixo:

Título:
Manual do Sistema de Gestão da Qualidade - SGQ
Rev:00

Figura 4. Organograma da Embrapa Suínos e Aves.

De acordo com a especificidade de cada área/processo, a estrutura organizacional pode estar apresentada por meio de regimento interno ou organograma.

2.5.2 Comunicação

A Unidade possui dois veículos eletrônicos de comunicação interna, com abordagens diferentes e que têm como objetivos a disseminação da informação. Um deles é o Em Casa, que tem como linha editorial repassar aos empregados e demais colaboradores internos informações pertinentes ao dia-a-dia da Unidade, bem como das pessoas e setores, além das colunas, como cardápio, agenda, aniversariantes e datas comemorativas do dia. Em datas especiais, o Em Casa atua com coberturas especiais, onde os

REPRODUÇÃO PROIBIDA

Título:**Manual do Sistema de Gestão da Qualidade - SGQ****Rev:00**

empregados acompanham no dia-a-dia os acontecimentos dos diversos eventos, incluindo fotos. O outro informativo é o Chefia Informa, veículo com linha editorial voltada para as ações gerenciais da chefia da Unidade, bem como da Diretoria da Embrapa. A periodicidade deste veículo é de acordo com a demanda.

Para facilitar a disseminação dessas, e outras informações, são disponibilizadas diversas listas de discussão.

A disponibilização de informações de interesse dos colaboradores, tais como cartão ponto, saldo de horas, contra-cheque, formulários de dispensa, ocorrência eletrônica, licença especial etc. também constam da *intranet* da Unidade, facilitando e agilizando a consulta por todos os usuários. As informações a respeito de orçamento, receitas, despesas, viagens, projetos, solicitações de compras, de rações, débito mensal, mapa de telefonemas, também disponíveis, agilizam as consultas.

Na área de contratos e convênios, podem ser acessadas informações relativas a normas, minutas padrão, modelos de orçamento, relacionamento com fundações, mapa de parcerias, entre outros.

A Unidade tem disponibilizado gratuitamente parte de seu acervo (comunicados técnicos, artigos técnicos, capítulos de livro, entre outros) na sua página eletrônica, o que possibilita um número maior de acessos e de atendimento aos clientes. A gestão visual (fotos, gráficos, murais físicos) das informações da Unidade é viabilizada por meio de uma infraestrutura de rede local, integrando fisicamente todos os setores.

Trabalhando com a documentação técnico-científica, a Biblioteca mantida pela Unidade recupera, armazena e difunde toda a informação produzida sobre os produtos suínos e aves, atendendo pesquisadores e técnicos, professores, estudantes, bolsistas, estagiários e produtores de todas as regiões do Brasil.

2.6 Coordenação do SGQ

2.6.1 Comitê Gestor da Qualidade

A Norma Interna NI1-001 apresenta o Regimento Interno do Comitê Gestor da Qualidade – CGQ, cujas atribuições são definir, aplicar, coordenar, acompanhar e avaliar ações na área da qualidade, assegurando, desse modo, o controle das atividades que influenciam a qualidade dos produtos oferecidos pela Embrapa Suínos e Aves.

2.6.2 Representante da Direção

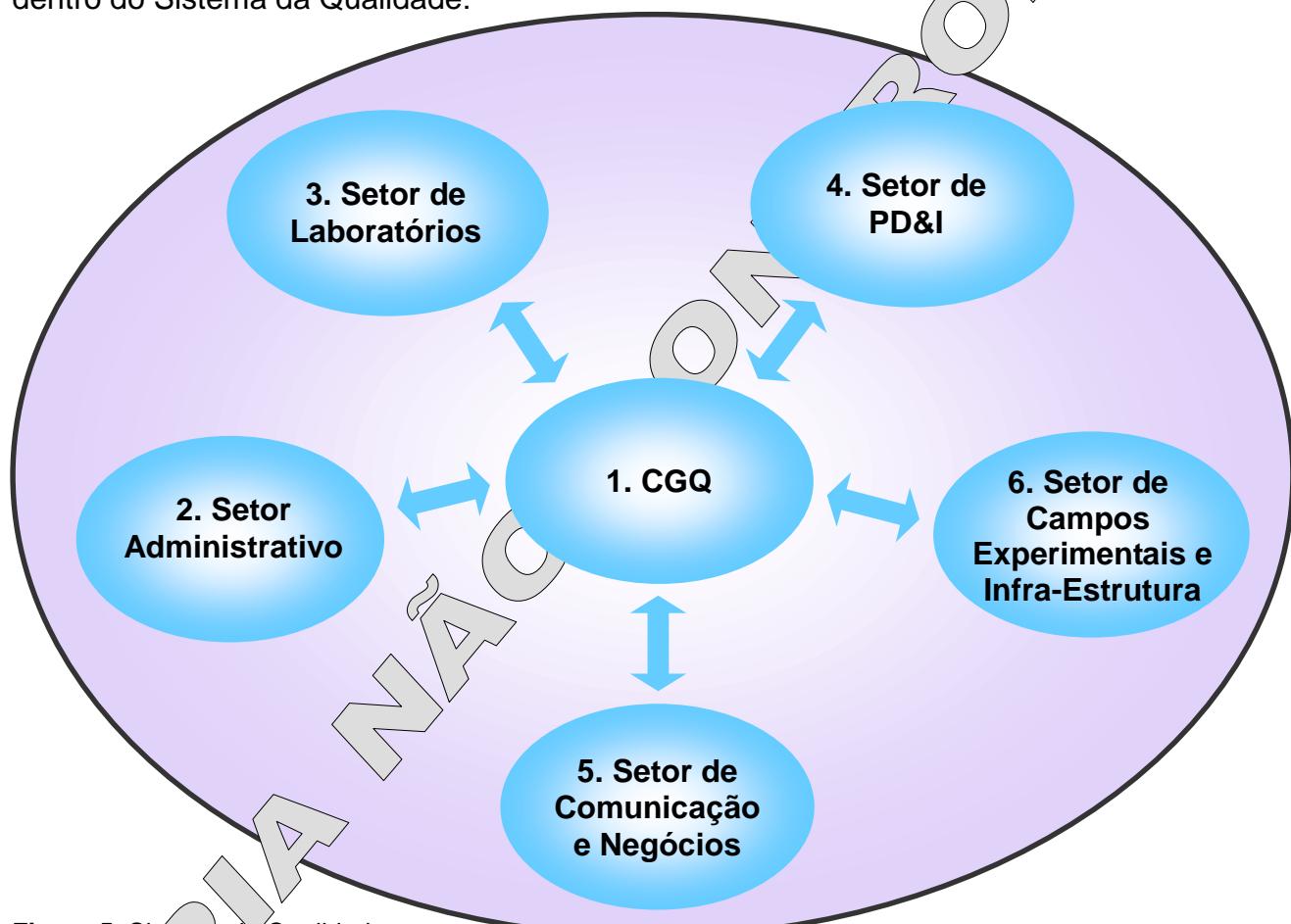
Conforme definido no PQ1-01-01 – Sistema de Gestão da Qualidade, a Chefia Geral nomeia o Representante da Direção - RD como o Coordenador do Sistema da Qualidade da Embrapa Suínos e Aves, com autoridade para o estabelecimento, aplicação e gestão do

Título:**Manual do Sistema de Gestão da Qualidade - SGQ****Rev:00**

referido Sistema. A ele cabe relatar o desempenho do Sistema da Qualidade à Chefia Geral da Unidade para análise crítica, incluindo necessidades de melhoria e o estabelecimento e divulgação dos procedimentos necessários e conscientização para que os requisitos dos clientes sejam conhecidos pela Organização.

2.6.3 Setores da qualidade

Estão definidos no PQ1-01-01 os Setores da Qualidade - SQs da Embrapa Suínos e Aves. Cada SQ concentra um conjunto de processos e procedimentos que orientam a execução das suas atividades específicas. É de responsabilidade do SQ a elaboração, disseminação e atualização destes documentos. A Figura 5 abaixo, apresenta a integração dos mesmos dentro do Sistema da Qualidade:



2.6.3.1 Responsável Técnico

Em todos os setores da Unidade, a responsabilidade técnica é definida conforme procedimento interno específico e atribuída por meio de designação por Ordem de Serviço, quando for o caso.

Título:**Manual do Sistema de Gestão da Qualidade - SGQ****Rev:00**

2.7 Análise crítica pela Direção

No processo de análise crítica do desempenho global da Unidade são consideradas as metas quantitativas e qualitativas do Sistema de Avaliação de Unidades - SAU e do Sistema de Avaliação e Premiação por Resultado - SAPRE , o atingimento das metas do PDU e os indicadores de desempenho relativos a clientes, captação de recursos, imagem e reconhecimento, entre outras informações.

Especialmente na reunião ordinária de planejamento e avaliação das metas institucionais, são apresentados os resultados já alcançados pela Unidade, comparadas com o planejado; os resultados das unidades descentralizadas que têm características semelhantes à Embrapa Suínos e Aves (tamanho, produto, localização), que são as informações comparativas, além das orientações do CAE.

O SGQ, por meio da IS1-02-01-01 tem procedimentos definidos para a condução da Reunião de Análise Crítica - RAC geral do Sistema, bem como das reuniões de análise crítica setoriais.

3 GESTÃO DE RECURSOS

O PQ1-03-01 estabelece critérios para identificar e prover, nos prazos previstos, os recursos necessários para manter o SGQ da Embrapa Suínos e Aves.

3.1 Provisão de recursos financeiros

A proposta orçamentária da Unidade é composta pela soma das ações de pesquisa aprovadas nos macroprogramas, que são figuras programáticas de nível tático, orientadas à gestão de carteira de projetos e processos e que orientam para a obtenção de resultados de impacto e levam ao cumprimento das metas técnicas da empresa.

Essa carteira de projetos é financiada com recursos orçamentários próprios da Unidade e com a captação de recursos por meio de convênios, contratos, prestação de serviços e recebimento de royalties.

A Unidade capta, direta e indiretamente, recursos na forma de contratos e eventos. Os procedimentos relativos a estes processos estão descritos no Manual de Negócios e na Norma Interna de Contratos.

Existem duas formas básicas de contratos: Cooperação técnica com empresas públicas e Prestação de serviços com empresas privadas. A cooperação técnica é formalizada a partir do interesse direto de projetos da Unidade.

Título:**Manual do Sistema de Gestão da Qualidade - SGQ****Rev:00**

Na modalidade de prestação de serviços, a Unidade é constantemente demandada para a realização de testes de produtos/equipamentos, cursos e consultorias. Os critérios que norteiam o estabelecimento deste tipo de relacionamento são a sua aderência aos objetivos dos projetos da Unidade e a disponibilidade de recursos humanos e instalações.

A Unidade também capta recursos por meio da realização de eventos técnicos (congressos e cursos), dirigidos a cadeia produtiva de suínos e aves. A realização dos eventos pode ser realizada somente pela Unidade e também em parceria com outras instituições.

Também ocorre a captação direta de recursos por meio da comercialização de produtos resultantes dos projetos de pesquisa, quais sejam: tecnologias, reprodutores, suínos, aves, ovos e publicações técnicas, que são utilizados para o custeio da Unidade.

Nas captações de recursos, os mesmos ingressam por meio do SIAFI ou por meio de Fundação. O uso de recursos para custeio e investimento é previamente indicado por meio do plano de aplicação de recursos, quando da formalização de contratos.

3.2 Recursos humanos

As pessoas são admitidas mediante concurso público ou por meio de transferências de outras Unidades da Embrapa.

A definição do perfil necessário para a ocupação de um cargo ou função é feita com base nos requisitos de escolaridade, habilidades técnicas e atitudes comportamentais descritas no Plano de Carreiras da Embrapa - PCE, atualmente em vigor.

A provisão dos cargos contempla os níveis estratégico, tático e operacional.

A identificação de necessidade de contratações acompanha o que está estabelecido no PDU da Unidade, considerando as linhas de pesquisa, cujas demandas identificadas como prioritárias estão relacionadas ao agronegócio suinícola e avícola.

O Plano de Capacitação dos empregados é um ingrediente decisivo na estratégia de gestão da Unidade. A identificação das necessidades de capacitação considera ações de nível estratégico, tático e operacional, levando-se em consideração os objetivos e metas estabelecidos no PDU e as ações estratégicas do PAT. A identificação das necessidades de capacitação é feita a partir de um formulário que procura identificar áreas consideradas prioritárias para a capacitação das pessoas.

O levantamento identifica o grau de domínio que os empregados apresentam sobre diversas atribuições, em termos de conhecimentos, habilidades e atitudes para o desempenho das funções.

Título:**Manual do Sistema de Gestão da Qualidade - SGQ****Rev:00**

Além dessa metodologia, que é conduzida pelo corpo gerencial, os próprios empregados têm a oportunidade de apontar as suas necessidades de capacitação quando da elaboração do Plano Anual de Trabalho Individual - PARTI, componente do Sistema de Planejamento, Acompanhamento e Avaliação de Resultados de Trabalho Individual - SAAD-RH.

A participação das pessoas nos eventos de capacitação e desenvolvimento é analisada considerando-se a aplicabilidade e o impacto do conhecimento adquirido na melhoria do desempenho das atividades da pessoa e da organização. A disponibilidade de recursos também é um fator relevante para possibilitar a realização dos eventos previstos no Plano de Capacitação. Além disso, o referido Plano leva em consideração, em sua priorização, o que poderá ser esperado em termos de gestão e de resultados, num processo de melhoria contínua (cultura de excelência).

A avaliação das habilidades e conhecimentos adquiridos se dá de forma sistemática quando das etapas de acompanhamento e avaliação individual do SAAD-RH, que tem como um de seus critérios a participação de empregados em eventos de capacitação fomentados pela Unidade ou por iniciativa própria.

Além da avaliação do SAAD-RH, o supervisor imediato acompanha as melhorias na execução das atividades diárias de cada colaborador recém capacitado, avaliando a evolução dos seus resultados individuais e o da própria equipe.

O PQ1-03-02 – Competência, conscientização e treinamento define os procedimentos relativos à capacitação dos colaboradores da Embrapa Suínos e Aves.

3.3 Infra estrutura

A Embrapa Suínos e Aves dispõe de uma área de 210,74 ha de terra com 46.544 m² de área construída. A infra-estrutura disponível é constituída pelo prédio administrativo, unidades de produção e pesquisa, campos experimentais, dois modernos laboratórios (Físico-Químico e Sanidade e Genética Animal), isolamento e necropsia, biotério, incubatório, fábrica de rações, biblioteca, unidade de produção de aves e ovos SPF e unidade de produção de suínos SPF, estação meteorológica e outras estruturas de apoio. Existem na Unidade cerca de 190 microcomputadores, distribuídos conforme o grau de necessidade dos diversos setores, conectados a uma rede interna e a Unidade conta com acesso a internet, via Brasil Telecom. Também está disponibilizado um sistema de videoconferência via IP.

Também conta com um patrimônio de aproximadamente 5.000 bens móveis e imóveis e capacidade para alojamento de 6.000 suínos e 50.000 aves.

Título:**Manual do Sistema de Gestão da Qualidade - SGQ****Rev:00**

Anualmente, a Chefia consolida um plano geral de investimentos identificados pelos setores para viabilizar a execução dos trabalhos. A infraestrutura específica necessária para alcançar a conformidade com os requisitos dos produtos, serviços, tecnologias e processos é determinada, mantida e controlada por cada SQ e, quando necessário, discutida nas reuniões de Chefia.

Para a manutenção preventiva da infra-estrutura da Unidade, o Setor de Infra-Estrutura, em conjunto com os demais setores tem procedimentos específicos para cada área, assim como nos Procedimentos Operacionais Padrão - POPs e Instruções de Uso - IUs estão previstas as condições de manuseio e preservação dos equipamentos de medição e ensaio e vidrarias volumétricas pertinentes, conforme definido no PQ1-04-03.

3.4 Ambiente de trabalho

Anualmente, a Unidade implementa ações que visam a melhoria da qualidade de vida das pessoas, com a preocupação de amenizar os reflexos do trabalho moderno, que, apesar dos inegáveis benefícios, também trouxe as doenças e lesões relacionadas ao trabalho. O conjunto de ações que englobam lazer, conscientização, motivação, saúde e bem-estar são programadas pela Área de Medicina e Segurança do Trabalho, bem como ações sociais definidas em conjunto com a Associação dos Empregados da Embrapa Suínos e Aves - AEE.

Para a melhoria do ambiente de trabalho, a Unidade conta também com o Programa 10S, que é um sistema de mudança comportamental de hábito e atitudes, que permite criar um ambiente limpo, organizado, saudável onde o empregado sinta-se bem consigo mesmo e com os demais. Sua base é educativa e prepara as pessoas para a observação crítica de sua realidade e atuação nos desperdícios, na desorganização, sujeira, nos fatores que acarretam doenças e conflitos e em outras anomalias do ambiente.

Todas estas ações têm como objetivo proporcionar um ambiente adequado para garantir a confiabilidade dos resultados e a qualidade dos processos e produtos da Embrapa Suínos e Aves.

Título:**Manual do Sistema de Gestão da Qualidade - SGQ****Rev:00**

4 REALIZAÇÃO DOS PROCESSOS

4.1 Planejamento e controle da produção

Os objetivos e metas da Unidade, que servem de referência para a criação de projetos dentro da visão de atendimento de demandas e de desenvolvimento de oportunidades ligadas às cadeias produtivas, levando em conta o aspecto multidisciplinar, são estabelecidos no PDU da Embrapa Suínos e Aves.

No processo de definição e priorização das atividades, produtos ou processos a serem desenvolvidos são levados em conta a demanda da cadeia produtiva e a disponibilidade de recursos (humanos, instalações, equipamentos e financeiros).

Dessa forma, ao se efetuar o levantamento e priorização das demandas das cadeias produtivas de suínos e de aves, para a elaboração do PDU, as informações são disponibilizadas à equipe técnica, para que os requisitos das partes interessadas aí relacionados sejam considerados e incorporados aos novos projetos de pesquisa.

Na fase de planejamento e aprovação interna de projeto de pesquisa, além dos resultados dos experimentos, também são previstos os indicadores de desempenho que o projeto produzirá, divididos nas quatro categorias de metas quantitativas: produção técnico-científica, produção de publicações técnicas, desenvolvimento de tecnologias, produtos e processos e transferência de tecnologia e promoção da imagem.

Os projetos de pesquisa têm duração que varia de 18 a 36 meses, em média, com a produção de relatórios semestrais e de relatório final de cada projeto. Tais relatórios são analisados pelo CTI e pelo gestor do respectivo macroprograma, quando é o caso, sendo que a partir tais análises podem ser promovidos ajustes nos planos de ação em andamento, de forma a não comprometer o resultado final esperado nem as expectativas das partes interessadas.

Todo o processo de planejamento e avaliação de projetos de Pesquisa e Desenvolvimento - P&D está descrito e tem seus procedimentos estabelecidos em consonância com os sistemas e normas corporativas, controlados internamente pela Chefia de P&D, com a assessoria dos membros do CTI e dos gestores dos Núcleos Temáticos - NTs.

4.2 Sistema comercial

4.2.1 Requisitos relacionados ao produto

Identificar os problemas tecnológicos das cadeias produtivas e sistemas naturais relacionados à missão e aos objetivos da Unidade, e projetar o futuro; identificar as necessidades de pesquisa e priorizá-las de modo a permitir a elaboração da programação de pesquisa e desenvolvimento da Unidade, considerando o estabelecido em seu PDU é o

Título:**Manual do Sistema de Gestão da Qualidade - SGQ****Rev:00**

objetivo do processo de prospecção de demandas tecnológicas na Embrapa Suínos e Aves.

Este processo é de responsabilidade da Chefia e da equipe técnica da Unidade. Os procedimentos para a realização da prospecção das demandas, principalmente quando da realização do PDU, são definidos por um comitê formalmente designado para esta atividade, em consonância com as orientações corporativas. Nesta fase, são realizadas pesquisas de acordo com metodologia previamente definida para a identificação dos requisitos relacionados aos projetos de pesquisa, que comporão a programação de pesquisa e desenvolvimento da Unidade, para o período estabelecido.

Assim, todos os requisitos relacionados aos projetos de pesquisa, como os requisitos estabelecidos pelos clientes, requisitos estatutários e regulamentares, requisitos necessários para o uso especificado e, quando aplicável, requisitos de entrega e pós-entrega são determinados e documentados.

4.2.2 Análise crítica de pedidos de clientes

A partir da conclusão de um novo produto/processo ou tecnologia desenvolvido pela Unidade, as informações sobre a tecnologia são repassadas aos usuários via ações de transferência de tecnologia e comunicação empresarial, que compreende dias de campo, seminários, reuniões técnicas, cursos específicos, publicações técnicas, manuais e venda de tecnologia, entre outras formas.

O PQ1-04-01, nos itens 7.2 e 7.4 estabelece os critérios para a análise crítica de pedidos de clientes.

4.3 Projetos

Quando da concepção de novo projeto de pesquisa, o líder prevê a sustentabilidade do mesmo, considerando: o impacto ambiental (geração e tratamento dos resíduos), a segurança dos alimentos (produção ou utilização de organismos geneticamente modificados – OGMs) e as boas práticas de produção (BPPs) e abate na condução dos experimentos, que são os requisitos ambientais, de saúde e segurança. Na elaboração/aprovação interna de projetos são atendidos os requisitos das partes interessadas. O PQ1-04-01 detalha o procedimento para a realização do produto.

4.4 Aquisição

O caráter de empresa pública do Governo Federal submete o sistema de gestão de fornecedores e parceiros da Embrapa Suínos e Aves a uma série de controles exercidos pelo Estado, estabelecidos pela Lei nº 8666 – Lei de Licitação e Contratos Administrativos. Esses controles, que normatizam processos de aquisição e contratos com fornecedores, são complementados com o PQ1-04-02 e Instruções de Serviços - IN do setor responsável por esta atividade que orientam os processos de aquisição e a relação da organização com seus fornecedores.

Título:**Manual do Sistema de Gestão da Qualidade - SGQ****Rev:00****4.5 Controle de produção e fornecimento de serviço**

A Embrapa Suínos e Aves realiza ações de pesquisa e desenvolvimento, gerando soluções tecnológicas e conhecimentos disponibilizados na forma de atendimento pessoal, relatórios e documentos de pesquisa, de serviços, de consultoria/assessoria, de laudos de ensaios e análises, de publicações técnicas, etc.

O PQ1-04-01, no item 7.4.3 define os procedimentos relativos ao controle de produção e fornecimento de serviço.

4.6 Identificação e rastreabilidade do produto

Todo o produto ou insumo, desde o recebimento e em todas as etapas de processo, entrega ou instalação, é identificado para garantir sua rastreabilidade.

O PQ1-04-01, no item 7.4.5 define os procedimentos relativos a identificação e rastreabilidade do produto.

4.7 Propriedade do cliente

O PQ1-04-01, no item 7.4.6 define os procedimentos relativos a propriedade do cliente, que podem ser materiais, insumos, amostras, equipamentos ou documentos fornecidos por ele para uso na produção do produto.

4.8 Preservação do produto

O PQ1-04-01, no item 7.4.7 define os procedimentos relativos a preservação do produto, assegurando que todos os documentos relacionados à geração dos produtos e fornecimentos de serviços serão devidamente preservados pelo SQ em pastas e arquivos, eletrônicos ou não, identificados e protegidos quanto a perdas e confidencialidade.

4.9 Metrologia

O PQ1-04-03 define os procedimentos relativos ao controle de equipamentos de medição e ensaios e vidrarias volumétricas, assegurando que os mesmos sejam cadastrados, controlados e calibrados e que sejam liberados para uso, após estarem em condições de satisfazer as especificações requeridas.

Título:

Manual do Sistema de Gestão da Qualidade - SGQ

Rev:00

5 MEDAÇÃO, ANÁLISE E MELHORIA

5.1 Satisfação dos clientes

Identificar, analisar, compreender e atender as necessidades e expectativas dos clientes é uma vantagem competitiva perseguida por todas as empresas. No caso da Embrapa, a total interação com as necessidades e expectativas do cliente é ainda mais significativa porque esta possui um papel social a desempenhar dentro do agronegócio. Para atingir este objetivo se faz necessário conhecer o nível de satisfação dos clientes.

A IS1-05-01-02 – Análise do Nível de Satisfação do Cliente – Interno e Externo e a IS1-05-01-01 – Tratamento a Sugestões e Reclamações dos Clientes definem os procedimentos para o monitoramento das informações relativas à percepção do cliente, sobre o atendimento de seus requisitos.

5.2 Auditorias internas da qualidade

A Embrapa Suínos e Aves, visando garantir o bom funcionamento do SGQ e buscando a melhoria contínua de seus processos, realiza anualmente auditorias. Para tratamento e registro de cada uma das não conformidades ou das oportunidades de melhoria relatadas pelos auditores, são emitidos Pedidos de Ação Corretiva ou Ação Preventiva - PACAPs pelo SGQ. O encaminhamento e a execução das ações estabelecidas nesses PACAPs são entradas obrigatórias para as RACs semestrais, conforme estabelecem as IS1s 02-01-01 e 02-01-04.

A IS1-05-01-03 – Auditoria define os procedimentos relativos às auditorias internas periódicas, que são exames sistemáticos e independentes realizados para determinar se as atividades da qualidade e seus resultados estão de acordo com as disposições planejadas, se estas foram complementadas com eficácia e se estão adequadas à consecução dos objetivos.

5.3 Medição e monitoramento de processos e produtos

O SGQ da Embrapa Suínos e Aves estabelece mecanismos que permitem identificar, medir, analisar e melhorar os processos que afetam a qualidade de seus produtos. Entre esses mecanismos, destacam-se as pesquisas de satisfação e insatisfação dos clientes internos e externos, a metodologia de análise e melhoria de processos da Embrapa, o sistema de auditorias internas e de indicadores de desempenho.

O PQ1-05-01 - Medição, Análise e Melhoria define os procedimentos para o monitoramento, análise e melhoria dos produtos, processos e do SGQ da Embrapa Suínos e Aves.

Título:**Manual do Sistema de Gestão da Qualidade - SGQ****Rev:00****5.4 Controle de produto não conforme, ação corretiva e ação preventiva**

O PQ1-05-02 – Controle de Produto ou Atividade Não Conforme estabelece procedimentos para o controle de produtos ou atividades não conformes, prevenindo seu uso não intencional e o PQ1-05-03 – Ação Corretiva e Ação Preventiva estabelece a metodologia para a implementação de ação corretiva ou preventiva para a melhoria dos processos, produtos e serviços da Embrapa Suínos e Aves.

5.5 Melhoria contínua

Para assegurar a melhoria contínua da eficácia do seu SGQ, a Embrapa Suínos e Aves utiliza a metodologia de AMP, que é uma metodologia que auxilia os supervisores e respectivas equipes no gerenciamento dos seus processos de trabalho. Essa metodologia inclui desde a identificação, priorização, descrição, diagnóstico e avaliação dos processos até a proposição e implementação de ações que visem a otimização dos recursos disponíveis e o atendimento das necessidades dos clientes. A AMP envolve pesquisa, observação, estudo e comparações internas e externas sobre os diferentes processos da Unidade, com o objetivo de identificar problemas e causas que estão interferindo na qualidade dos resultados e também possibilitar o estabelecimento de medidas corretivas ou de melhoria desses processos. Dessa forma, uma das principais características da AMP é o acompanhamento, monitoramento, avaliação e aperfeiçoamento contínuo do processo.

Da mesma forma, a realização do Plano de Melhoria de Gestão – PMG alternado com o Relatório de Gestão da Unidade é outra ferramenta para assegurar a melhoria contínua. Esta metodologia obedece aos critérios preconizados pelo Gespública para a busca de excelência de gestão.

Estas ferramentas estão alinhadas aos procedimentos de auditoria interna, ações corretivas e preventivas e análise crítica, bem como aos procedimentos da qualidade e suas respectivas instruções de serviço, procedimentos operacionais padrão, instruções de uso e demais documentos da qualidade.

Título:**Manual do Sistema de Gestão da Qualidade - SGQ****Rev:00****GLOSSÁRIO**

AEE	Associação dos Empregados da Embrapa
AMP	Análise e Melhoria de Processo
BCA	Boletim de Comunicações Administrativas
CAE	Comitê Assessor Externo
CGQ	Comitê Gestor da Qualidade
CTI	Comitê Técnico Interno
DOU	Diário Oficial da União
FQ	Formulário da Qualidade
IS	Instrução de Serviço
IU	Instrução de Uso
MQ	Manual da Qualidade
NI	Norma Interna
NT	Núcleo Temático
P&D	Pesquisa & Desenvolvimento
PACAP	Pedido de Ação Corretiva ou Ação Preventiva
PARTI	Plano Anual de Trabalho Individual
PAT	Plano Anual de Trabalho
PCE	Plano de Carreiras da Embrapa
PDE	Plano Diretor da Embrapa
PDU	Plano Diretor da Unidade
PMG	Plano de Melhoria de Gestão
PNSA	Programa Nacional de Sanidade Avícola
PNSS	Programa Nacional de Sanidade Suinícola
POP	Procedimento Operacional Padrão
PQ	Procedimento da Qualidade
PT	Procedimento Técnico
RAC	Reunião de Análise Crítica
RD	Representante da Direção
SAAD - RH	Sistema de Planejamento, Acompanhamento e Avaliação de Resultados de Trabalho Individual
SAPRE	Sistema de Avaliação e Premiação por Resultados
SAU	Sistema de Avaliação de Unidades
SGQ	Sistema de Gestão da Qualidade
SIAFI	Sistema Integrado de Administração Financeira
SIDE	Sistema de Informação de Apoio à Decisão Estratégica
SQ	Sistema da Qualidade



**Ministério da
Agricultura, Pecuária
e Abastecimento**

