

FACULDADE DOM ALBERTO

**RELATÓRIO DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO I**

Fábio Vinícius da Rosa Figueiredo

Santa Cruz do Sul, 23 de setembro de 2016.

Fábio Vinícius da Rosa Figueiredo

## **RELATÓRIO DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO I**

Relatório de estágio apresentado à disciplina Estágio Supervisionado I, ministrada pela Prof<sup>a</sup>. Ma. Cátia Machado, no Curso de Administração, como pré-requisito para aprovação.

Santa Cruz do Sul, 23 de setembro de 2016.

## RESUMO

Nos dias de hoje não basta produzir, mais sim, produzir bem. As empresas competitivas visam maior produtividade sem deixar de lado a qualidade de seus produtos e serviços. Uma produção favorável e com resultados satisfatórios, está baseada no mapeamento de seus processos e da formalização do conhecimento tácito de seus colaboradores através de procedimentos operacionais padrões, instruções de trabalho e registro operacionais, este último com a função de explicitar os resultados obtidos através da padronização de todos os seus processos ou algumas tarefas críticas dos setores produtivos. Desta forma, este trabalho tem como objetivo mostrar a importância da formalização e padronização dos processos da empresa A. Rosa Severo Indústria e Comércio de Aves Ltda, que atua no abate, distribuição e comercialização de derivados de carne de frango. Para tanto será feito um levantamento dos processos operacionais da empresa e posteriormente a transformação destes conhecimentos e manuais, procedimentos, instruções de trabalho e registros operacionais. O presente trabalho tem como metodologia uma pesquisa descritiva com abordagem explicativa através de um estudo de caso. Foram realizados dois relatos de visita, sendo o primeiro com o intuito de conhecer todos os setores da empresa, já no segundo relato, será descrito como funciona o setor produtivo da empresa.

Palavras chaves: Produtividade, Qualidade, Padronização, Conhecimento.

## **ABSTRACT**

In the present days it is not enough to produce, but producing well. Competitive companies seek for higher productivity without setting aside the quality of its products or services. A favorable production and with satisfactory results is based on mapping its processes and the formalization of the tacit knowledge of its employees through standard operational procedures, work instructions and operational records, the latter being oriented to explicit the results obtained through the standardization of all its processes or some critical tasks from productive sectors. Therefore, this study aims to demonstrate the importance of formalization and standardization of processes in the company A. The Rosa Severo Industry and Trading of Poultry Ltd, that operates slaughter, distribution and trading of derivatives of chicken. So that there will be placed a survey about its operational processes and later, the transformation of this knowledge in materials, procedures, work instructions and operational records. This work is based in a descriptive research methodology with explanatory approach through a case study. There were performed two visit reports, the first in order to meet all sectors of the company, and the second report aiming to describe how the productive sector of the company works.

Keywords: Productivity, Quality, Standardization, Knowledge.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Estrutura Organizacional Boave.....	11
Figura 2: Organograma Funcional Boave.....	12

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	07
2 REVISÃO DA LITERATURA .....	13
2.1 Qualidade .....	13
2.2 Padronização.....	14
2.3 Produtividade.....	15
2.4 Conhecimento.....	17
3 RELATO DE VISITAS .....	18
3.1 Primeiro relato – Integração dos setores .....	18
3.2 Segundo relato - Recebimento de Aves Vivas para Abate .....	21
4 METODOLOGIA.....	24
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	25
6 REFERÊNCIAS.....	26
ANEXO A – Identificação do Aluno .....	27
ANEXO B - Plano de Atividade de Estágio .....	28
ANEXO C - Avaliação e parecer do supervisor .....	29
ANEXO D - Ata de Orientação Final de Estágio com Avaliação e Parecer do Orientador .....	30
ANEXO E – Termo de Realização de Estágio.....	31
ANEXO F – Avaliação de Relatório de Estágio.....	33

## 1 INTRODUÇÃO

Atualmente, devido à concorrência cada vez mais feroz e a necessidade das empresas se tornarem altamente eficazes, cada vez mais os empresários e gestores devem contar com a padronização e formalização dos processos de suas corporações. Portanto, os processos fabris e os resultados satisfatórios desses processos estão diretamente alinhados a captação, formalização e retenção do conhecimento tácito intrínseco na mente de seus colaboradores os transformando em conhecimento explícito.

Conforme Campos (2004), os procedimentos operacionais padrões se referem a procedimentos conduzidos nas operações e nos processos. Uma nova liderança que venha a compor o quadro de uma empresa deve receber treinamentos voltados para sua área de atuação. Caso esses conhecimentos estejam retidos de maneira explícita todo e qualquer treinamento será de melhor assimilação pelo novo colaborador. Essa retenção e posterior divulgação e aplicabilidade deve ser estendida a todos os setores da empresa.

Segundo Chiavenato (2008), não são somente as condições físicas de trabalho que importam. É necessário algo mais. Também fazem parte do ambiente de trabalho as condições sociais, psicológicas e educacionais. Sendo que para alcançar produtividade e qualidade nos seus produtos e serviços, as organizações necessitam ser dotadas de colaboradores treinados na execução de suas atividades diárias.

Pode-se interpor neste contexto o termo “Arrumando a Casa” de Campos (2004), que essencialmente pode ser traduzido como tomar providências para que as pessoas ao exercerem as funções operacionais, sejam as melhores do mundo naquilo que fazem. Ou seja, com a padronização das operações tanto no setor operacional quanto no setor administrativo, os colaboradores da empresa terão a possibilidade de desenvolvê-las de forma uniforme e continua cabendo a eles a revisão e melhoria dessas operações.

Conforme Cury (2008), bons colaboradores cumprem ordens, sendo que excelentes colaboradores pensam pela empresa.

Pode-se salientar que, além dos procedimentos operacionais padrões como ferramenta para melhorar o treinamento dos colaboradores e da retenção de conhecimento tácito, esses procedimentos colaboram com a melhoria na qualidade

dos produtos e serviços das empresas além de aumentar a produtividade diminuindo os custos operacionais e aumentando sua competitividade frente aos seus concorrentes. São vários os fatores que podem influenciar positiva ou negativamente nesses dois parâmetros das organizações, mas com o treinamento eficaz mostrando ao operador a importância das suas atividades e o tornando parte da solução, também responsável pelo atingimento das metas, as empresas podem ter resultados operacionais muito melhores.

A administração da qualidade é uma forma de gestão, e a qualidade deve ser vista como parte integrante das diretrizes das empresas, a alta direção precisa ter a convicção de que a sua posição e o seu comportamento em relação à aplicação da qualidade em suas corporações, será fator determinante para sua aplicabilidade e aceitação pelos demais participantes do quadro funcional.

Segundo Martins e Laugei (2005), não basta apenas produzir, é necessário produzir bem e com baixos custos de produção. Essa demanda passa pela avaliação de todos os processos produtivos e administrativos, fazendo com que a produção seja executada aproveitando de forma eficaz os recursos disponíveis para tal, mantendo a qualidade dos produtos e serviços e atendendo assim as expectativas de seus clientes, se tornando uma empresa competitiva através da gestão da qualidade e produtividade alinhada as políticas da empresa.

O estabelecimento de regras e normas nos processos produtivos e administrativos visa estabelecer operações mais eficientes e eficazes. Para uma empresa chegar a este nível de operação, com resultados satisfatórios dentro das metas estabelecidas pela alta direção da empresa, é preciso apostar em padronização de processos.

Segundo Campos (2004), a padronização dos processos trata da implantação de rotinas de trabalho padronizadas, cria uma cultura de organização e regimento em torno dos procedimentos estabelecidos como leme na direção de alcançar e manter os resultados esperados. Essa cultura deve atingir a todos dentro da empresa, o pensamento deve ser sistêmico e voltado para fazer os produtos e serviços sempre com produtividade e com a qualidade esperada pelo seu público alvo.

Com base no contexto acima, este trabalho visa responder a seguinte pergunta: Qual a importância da transformação do conhecimento tácito em explícito para empresa A. Rosa Severo Indústria e Comércio de Aves Ltda?

Desse modo o estudo tem como objetivo geral analisar o processo produtivo da empresa A. Rosa Severo Indústria e Comércio de Aves Ltda e identificar os principais ganhos com a padronização dos processos e gestão do conhecimento.

Para o alcance do objetivo geral, geraram-se os seguintes objetivos específicos:

1. Realizar levantamento bibliográfico.
2. Identificar qual o melhor forma de padronização dos processos produtivos.
3. Analisar os ganhos com a padronização e gestão do conhecimento.
4. Desenvolver procedimentos operacionais padrões.
5. Propor sugestões de implantação e treinamento das novas metodologias.

O mundo dos negócios a cada dia se torna mais competitivo e globalizado, a busca incessante por resultados cada vez melhores é diária. Neste sentido a padronização dos processos através de procedimentos operacionais padrões justifica a importância deste trabalho a fim de proporcionar melhores resultados com ganhos em produtividade, qualidade e lucratividade para empresa A. Rosa Severo Indústria e Comércio de Aves Ltda que atua no setor de avicultura de corte.

A empresa A. Rosa Severo Indústria e Comércio de Aves Ltda, fundada em 12 de agosto de 1993 que tem como nome fantasia “Boave”, é fruto de um sonho de três irmãos que cansados de trabalharem no cultivo e produção de fumo em folha, optaram por tentar a sorte investindo o pouco capital que tinham em uma sociedade limitada e de fins lucrativos, e a qual desenvolveria as atividades de abate e comercialização de aves resfriadas e subprodutos das mesmas, como cortes e miúdos de aves resfriados.

Começando suas atividades em terreno doado pela prefeitura municipal de Rio Pardo, os irmãos construíram um pequeno prédio para realização do abate de aves, com uma produção diária entre 200 e 500 aves dia, sendo o processo todo manual. Com o passar dos anos e buscando perspectivas de novos mercados e maior rentabilidade lucrativa, habilitou-se junto ao SEAPA (secretaria da agricultura, pecuária e agronegócio), e passando a atender a legislação vigente do CISPOA (Coordenadoria de Inspeção Sanitária de Produtos de Origem Animal), de acordo com a Portaria 210 - Regulamento Técnico Tecnológico e Higiênico Sanitária de Carnes de Aves encaminhou e solicitou aprovação para a construção de um novo abatedouro de aves no ano de 2002. Passando então a partir do ano de 2004 a

abater em média 5.000 aves dia em um novo e moderno abatedouro com novas tecnologias em maquinário, se tornando então mais competitiva no mercado.

A empresa de acordo com seus fundadores tem na qualidade de seus produtos o diferencial para oferecer para seus clientes, visando sempre atender a suas necessidades nutricionais e paladar, oferecendo produtos de altíssima qualidade, de acordo com os padrões estabelecidos pelos órgãos competentes e pelos próprios padrões ainda mais rigorosos estabelecidos pela própria empresa. Para isso conta com 40 colaboradores em seu quadro profissional, distribuídos em manutenção, transporte, vendas, administrativo e produção. Também possui granja de alojamento e engorda de frangos para corte, sendo autossuficiente neste seguimento, e compra de granjas de fora da região Aves Matrizes ou Descarte (galinha caipira) para atender um público diferenciado que aprecia as origens e o gosto pelo paladar interiorano.

As perspectivas para os próximos anos são a ampliação do abatedouro para ter a capacidade de abater 15.000 aves dia, gerando novos postos de trabalho direto e indiretos, abrindo novos mercados e buscando agora a Habilitação em Boas práticas de Fabricação, e a certificação no SISBI – POA (sistema brasileiro de inspeção de produtos de origem animal) e SUASA (sistema unificado de atenção e sanidade agropecuária), visando assim abrir a comercialização de nossos produtos para todo o país. De acordo com o sonho desses irmãos mais com os pés sempre no chão e a passos firmes, a empresa definiu assim sua missão, visão e valores.

#### Missão

Oferecer para seus clientes produtos de altíssima qualidade, visando sempre atender a suas necessidades nutricionais e paladar, de acordo com os padrões estabelecidos pelos órgãos competentes seguindo sempre a legislação vigente, e buscando superar seus próprios padrões.

#### Visão

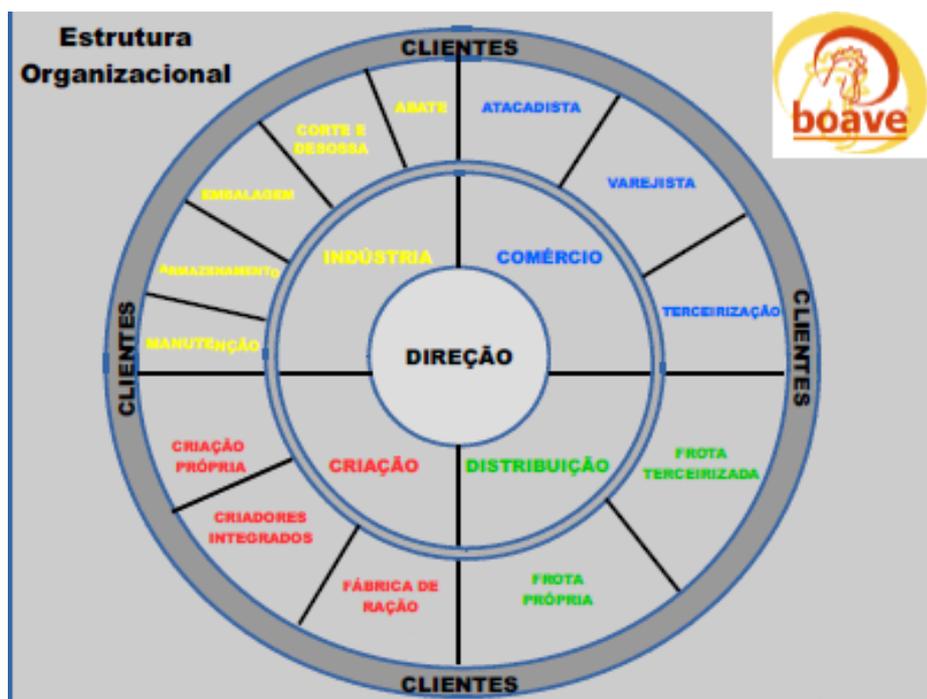
Ser reconhecida como uma empresa de excelência no mercado do Estado do Rio Grande do Sul por processar e comercializar produtos de alta qualidade, continuar a aumentar sua participação no mercado em que atua, buscando em médio prazo atingir novos mercados fora do estado de origem, com o compromisso

de aperfeiçoamento contínuo de seus produtos e com o desenvolvimento sustentável e rentabilidade nos seus negócios.

#### Valores

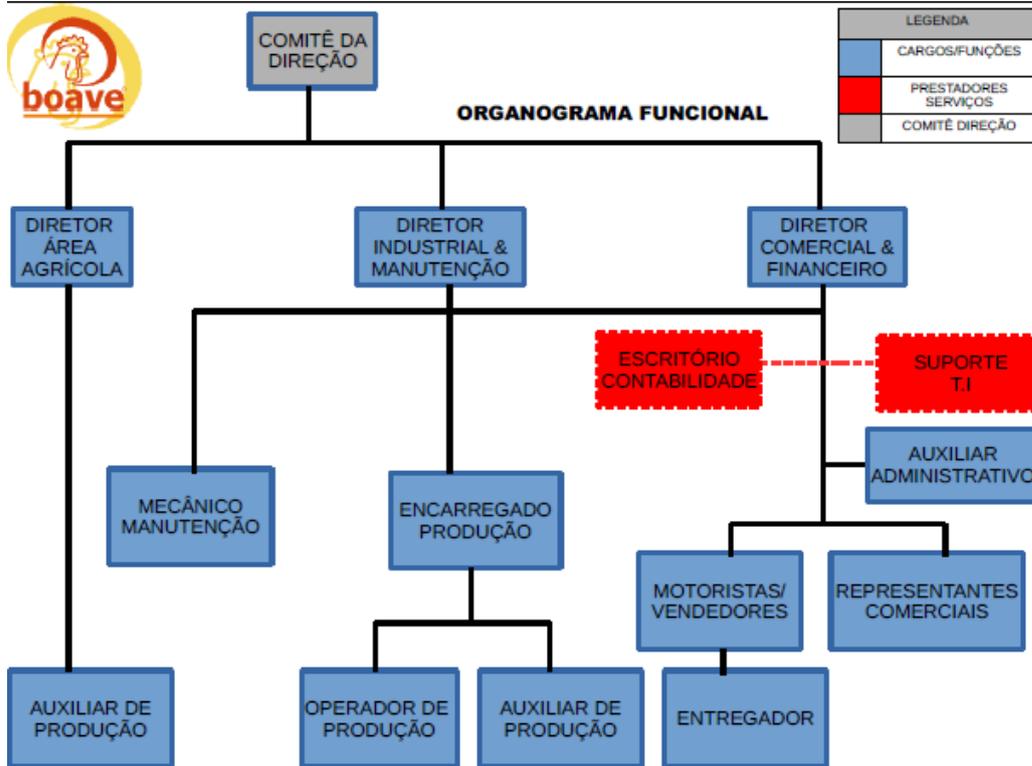
- ✓ Competitividade
- ✓ Rentabilidade
- ✓ Foco no cliente
- ✓ Atenção ao funcionário
- ✓ Responsabilidade socioambiental
- ✓ Respeito às normas legais vigentes

Figura 1 – Estrutura Organizacional da A. Rosa Severo Indústria de Aves Ltda.



Fonte: Manual de Boas Práticas de Fabricação

Figura 2 – Organograma da A. Rosa Severo Indústria de Aves Ltda.



Fonte: Manual de Boas Práticas de Fabricação

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

### 2.1 Qualidade

Sabe-se que, toda e qualquer empresa, independente do seu tamanho, pode e deve desenvolver um sistema de gestão da qualidade. Não especificamente com objetivo de buscar títulos ou certificações, mas sim, para satisfazer as necessidades dos seus clientes e ter a tranquilidade de fornecer produtos ou serviços que serão reconhecidos pela sua qualidade. Conforme Campos (2004), uma vez implantada a cultura da produção baseada na qualidade, os índices de desperdício e o custo fixo serão menores, aumentando assim a lucratividade e competitividade da empresa frente aos seus concorrentes.

Um dos fatores determinantes para empresas nos dias de hoje segundo Beahn e Jobs (2011), é estar um passo a frente dos desejos dos seus clientes. Ter um setor de pesquisa e desenvolvimento ativo faz toda diferença para empresa, ao passo que este estará focado em estudar as tendências de mercado, analisando concorrentes, pesquisando junto ao público-alvo, a empresa poderá se antecipar e despertar nos consumidores uma vontade que ele ainda nem sabe que tem de consumir tal produto. Já dizia Steve Jobs muitos anos depois de Deming que:

Segundo Juran (1990), a participação do cliente é de suma importância para determinação da qualidade dos produtos, é claro somado a outros fatores que contribuirão na decisão do mesmo em adquirir ou não tal produto ou serviço. Interpretar e tornar realidade os desejos dos consumidores, se torna uma das diretrizes das empresas que desejam ter um diferencial competitivo.

Como Galuch (2002), a principal avaliação sobre a qualidade dos produtos ou serviços de uma empresa inicialmente se baseiam na avaliação dos clientes. Mas não se deve mencionar a importância de um mapeamento e avaliação de todo o processo de fabricação de um produto ou a condução da prestação de um serviço, saber onde o processo falhou, como corrigi-lo para que não ocorra novamente também é fator determinante para qualidade final.

## 2.2 Padronização

Conforme Roth (1998), a qualidade tão desejada pelas empresas passa pela autoridade de normas e regras que devem ser seguidas desde o início da produção até a entrega do produto acabado ao consumidor.

Para Murer (2010), a padronização dos processos solidifica um sistema de qualidade, e independente do colaborador que irá aplicá-lo desde que receba treinamento de acordo com os procedimentos, os resultados serão os mesmos, ou seja, aumento da produtividade, diminuição de custos operacionais, variáveis e fixos e também o aumento do conhecimento profissional deste trabalhador.

O uso de procedimentos operacionais padrões, garante a organização uma visão sistêmica das suas atividades. Tal ferramenta permite a interpretação e a multiplicação do conhecimento dos processos por um número maior de colaboradores.

Através de Colenghi (2003), procedimentos veem a padronizar as atividades das empresas, e deve ser aplicada a todas as áreas da corporação. Uma vez que a cultura da qualidade só será atingida, quando todos os membros dessa empresa seguirem os padrões, mas ao mesmo tempo tenham a liberdade de oferecerem mudanças nesses padrões. A isto damos o nome de melhoria contínua, seja dos processos, produtos e ou serviços. Cabe a quem desempenha as atividades, revisar e garantir que os padrões sejam cumpridos, além de propor mudanças quando necessário.

Também Murer (2010), cita que a normatização ou padronização não deve em hipótese alguma trancar as atividades, ou impedir a iniciativa ou criatividade.

Segundo Campos (2011), a padronização é palavra de ordem para empresas que querem mudar, ela é a base para um processo sólido e duradouro com resultados constantes e reais. A padronização surge com uma forma holística dos processos, buscando aperfeiçoar o conhecimento já existe e transformá-lo de forma padronizada e processos mais técnicos e de fácil utilização por qualquer colaborador.

## 2.3 Produtividade

É nitidamente sabido para qualquer proprietário, administrador, gerente, supervisor, ou até mesmo os colaboradores do nível operacional, que nos dias atuais não basta apenas produzir, mas sim produzir mais e melhor. Quanto à questão de produzir melhor para Hallgren & Messias (2004), levasse em conta o melhor aproveitamento de todos os insumos disponíveis para fabricação de bens e serviços, incluindo-se também a mão de obra. O uso consciente das matérias-primas, máquinas e pessoas, buscando extrair o que essas têm de melhor, reduzindo custos de produção, aumentando a competitividade da empresa, proporcionando um melhor arranjo das atividades que por sua vez permitirá uma melhor qualidade de vida aos seus colaboradores, tornam o conceito do termo produtividade mais complexo. Isso faz com que se repense se as empresas estão ou não atingindo bons níveis de produtividade.

Para Taylor (1990), toda a tarefa desempenha pelos colaboradores sempre tem mais de uma forma de ser feita. Na maioria das vezes os colaboradores são treinados observando outros colegas, o que faz que copiem ou venham a desenvolver de forma mais lenta outra forma de desempenhar a mesma função. Todo o conhecimento sobre as maneiras de desempenhar qualquer função pode ser modificado ou ajustado de forma a garantir um melhor desempenho do processo. Cabe ao gestor ou gerente do setor fazer a migração dos conhecimentos adquiridos ao longo dos tempos, por métodos que possam ser comprovados através da mensuração dos resultados ou atingimento de metas, passamos então a falar sobre métodos científicos.

A abordagem de Taylor (1990), também prescreve que os colaboradores devem ser eficientes em suas tarefas por cultura e não apenas em busca de algum tipo de recompensa. Para tanto se deve realizar um bom processo de recrutamento de seleção, buscando encontrar a pessoa certa para desempenhar tal função, não bastando apenas isso, também é necessário dar esse colaborador o conhecimento necessário para o desempenho das suas atividades. O bom colaborador deve ofertar novas formas e métodos de desenvolver suas atividades como parte da cultura de gestão do conhecimento, não apenas para pleitear algum tipo de recompensa. A prática de melhores salários associadas a ganho de produtividade e

atingimento de metas, é a melhor forma de ambas as partes ser contempladas pelo aumento da produtividade, melhor uso dos recursos e cumprimento de metas.

Para Ford (2012), a produtividade demandava do elevado nível de conhecimento dos colaboradores, onde cada um seria especialista em apenas uma função. A especialização da mão de obra, associada à implantação de tecnologia nas linhas de produção, permitira um aumento significativo da produtividade por homem/hora, o pagamento de melhores salários e jornadas de trabalho bem distribuídas favoreceram captação e retenção de mão de obra especializada. A ideia de racionalização de produção, focando na produção de grandes lotes de um único produto, permite a redução dos custos, mas na contramão desta filosofia existe a concorrência, por esse motivo as metodologias deste precursor da produção em grande escala que foi Henry Ford, até hoje é usada, porém que de forma adaptada.

Segundo Chiavenato (2004), existem outras maneiras de se conseguir aumentar os resultados relacionados à produtividade que vão além do salário mensal pago aos colaboradores. Um plano de recompensas pode ser mais atrativo e estimulante para o atingimento de metas que é passado a uma equipe ou setor. Outra forma seria a participação nos resultados da empresa, estes também condicionados a fatores relacionados às metas. Também podemos citar um plano de benefícios que vão desde o pagamento de parte do numerário mensal recebido até sua integralidade, ou outras formas de pagamento com premiação de bens materiais, assistenciais ou até mesmos recreativos. Todas essas modalidades visam o aumento da produtividade e diminuição de indicadores como turnover e absenteísmo, e colaboradores com grau mais alto de conhecimento e experiência desde que sendo valorizados, chamam para si muitas responsabilidades como a redução de custos e aumento da produtividade.

A produtividade segundo Campos (2011) é uma cultura de gerenciamento de resultados, baseada na formulação de um plano de ação onde independente do nível hierárquico qualquer colaborador pode aplicá-lo, resolvendo anomalias encontradas no dia a dia. Pressupõe processos confiáveis e padronizados, que conseqüentemente proporcionam uma eficácia e eficiência operacionais melhores e com aumento constante. A produtividade também se traduz na satisfação dos colaboradores num ambiente favorável à mudança e aperfeiçoamento dos métodos através do ciclo do PDCA (Planejar, desenvolver, checar e agir), ferramenta que auxilia na manutenção da mesma, garantindo os resultados esperados.

## 2.4 Conhecimento

É notório nos dias de hoje que vivemos em uma sociedade onde a mão de obra existente está mais exigente, os profissionais que antigamente entravam na empresa como estagiários, saindo apenas ao se aposentarem, com um cargo mediano ou em situações pouco comuns em cargos do alto escalão, hoje é a exceção. A chamada geração Y vem quebrando padrões e instigando os setores de gestão de pessoas em conciliar os desejos de ambas as partes. Cabem ao setor a retenção e descobrimento de talentos, mas também a missão de trazer a gestão das empresas para essa nova tendência. Mais flexível e voltada para inovação dos métodos de aprendizagem e gestão do conhecimento.

Segundo Loughbridge (1999), pode-se definir gestão do conhecimento com uma ferramenta de aquisição e multiplicação do conhecimento dentro da empresa. Devem ser incorporados neste contexto, processos relacionados ao aprendizado e canais de comunicação, onde a ideia principal seria a de criar um ambiente propício ao desenvolvimento do saber e retenção do conhecimento, protegendo assim um patrimônio incorpóreo da empresa.

Numa linha bem semelhante, Wah (2000), salienta a importância de se ter um clima favorável à prática da aprendizagem e multiplicação da mesma. Os gestores devem fomentar um clima de cooperação entre os colegas e os setores da empresa, no qual todos se sintam à vontade para transferir o que sabem, internalizando e criando novos conhecimentos num ciclo benéfico para todos.

Segundo Nonaka e Konno, (1998), o uso das tecnologias na gestão do conhecimento é uma ótima ferramenta, como a função de evitar a fuga de informações e conhecimento que acontecem quando um colaborador deixa a empresa por qualquer que seja o motivo. Também se pode citar a divulgação e o alcance antes nunca visto no ambiente da própria empresa com os treinamentos e-learning, uma empresa com muitas filias pode realizar treinamentos simultâneos em diversos lugares, ou o próprio colaborador pode fazer acesso ao treinamento quando melhor de couber, tudo isso com controle por parte do departamento de TeD (Treinamento e Desenvolvimento).

Ainda Chiavenato (2000), salienta que as empresas passaram a ver a gestão do conhecimento como mecanismo de aprimorar seus processos, e tem feito

investimentos no seu capital humano de forma a incentivar a criatividade que por sua vez alimenta a melhoria dos processos através de ideias. As empresas modernas, além do olhar manufatureiro, voltam suas atenções para retenção e ampliação do conhecimento, educando e criando novas formas de saber.

### **3. RELATO DE VISITAS**

#### **3.1 Primeiro relato – Integração dos setores**

No dia 09 de julho de 2016 foi realizada à primeira visita à empresa Boave, com o intuito de conhecer e observar a rotina da empresa e os setores que a compõe. Fui recebido pelo senhor André Fernando Rosa Severo um dos Sócios Proprietários da mesma, e antes mesmo de iniciar a visita e conhecer os setores, em conversa com o senhor André, pude evidenciar seu imenso conhecimento na área da avicultura de corte. Junto com seu irmão e sócio o senhor Alvei Rui Rosa Severo, ambos estão sempre presente nas atividades do dia a dia fabril e administrativo. O mesmo ressaltou que devido à empresa ser de pequeno porte, os três irmãos André, Alvei e Auriovante Severo dividem as tarefas do dia da seguinte forma, André cuida das áreas administra, financeira, comercial e compras de insumos. Já o senhor Alvei ficou responsável pela área de manutenção industrial, fabrica de ração animal e parte da área de abate de frangos. Juntos ambos são responsáveis pelo carregamento dos caminhões com auxilio dos motoristas e auxiliares de descarregamento. Ao irmão Auriovante, cabe à responsabilidade de administrar a criação de frangos para abate, e também outras atividades da fazenda, como criação de gado, plantação de pastagem e busca de novas tecnologias no setor agrícola. Retomando a visita à indústria, á empresa é composta de um turno único, sendo a jornada de trabalho de oito horas diárias com inicio as 05:00 horas às 11:00 horas, tendo intervalo de 2:00 horas e retorno as atividades na parte da tarde das 13:00 horas até 15:00 horas. A complementação das quarenta e quatro horas semanais se dá com atividades aos sábados pela manhã com inicio as 07:00 horas e término as 11:00 horas.

A empresa hoje busca aprovação junto a SEAPA – Secretária Estadual da Agricultura Pesca e Abastecimento, do selo de BPF (Boas Práticas em Fabricação), como empresa certificada em boas práticas de manipulação de derivados de carne. Tal Certificação permitirá junto com aprovação pelo mesmo órgão da nova planta da frigorifica, o aumento da capacidade produtiva da empresa das atuais 3.500 unidades abatidas para o impressionante numero de 15.000 aves abatidas/dia.

Dando continuidade a visita e seguindo as regras de Boas Práticas de Fabricação, a investida ao conhecimento sobre a empresa iniciou pelo setor de

armazenamento e carregamento, área totalmente climatizada segundo legislação a 15°C. Seguindo a visita, passamos ao setor de corte, desossa e embalagem de cortes e aves inteiras, também climatizada a mesma temperatura do setor anterior. Saindo destas áreas climatizadas e chamadas também de zona limpa, entramos ao setor de resfriamento, evisceração e extração das penas a qual as três áreas são chamadas de zona suja. A planta frigorífica dispõe esses setores na parte superior do prédio, que ainda contempla sala de higienização de caixas, sala de depósito de embalagens, barreira sanitária, e ainda, em um local mais acima tem a fábrica de gelo insumo essencial para a liberação do abate por parte dos fiscais sanitários que observam o cumprimento das normas de segurança alimentar durante o horário de funcionamento do frigorífico. Ao sair da parte de extração das penas, posterior evisceração da carcaça, após resfriamento da mesma, depois corte e desossa ou embalagem das aves inteiras que normalmente são direcionadas a venda para restaurantes e empresas que vendem o famoso frango assado, que ficam expostos em assadeiras a gás em frente aos comércios e que despertam e aguça nosso paladar sempre nos horários em que temos mais fome, seguimos ao subsolo da empresa.

No subsolo do frigorífico está disposto o depósito de caixas plásticas limpas, sanitário masculino e feminino e a sala do veterinário contratado pela empresa para implantar as boas práticas de fabricação, capacitando os colaboradores e fiscalizando se os mesmos estão cumprindo as regras impostas pelo governo e principalmente pelo consumidor, que nos dias de hoje, segundo relato do senhor André, estão mais exigentes em relação à qualidade do produto adquirido e se a empresa pratica a responsabilidade social e ambiental.

Na área externa ficam aos setores de separação dos resíduos do abate, sangue, penas e vísceras são separadas pelos colaboradores desse setor. Tais resíduos são vendidos à empresa especializada em fabricação de ração animal. Esses resíduos são carregados em caminhão especial com compartimentos separados porque na empresa para onde são enviados, são feitos produtos diferentes com cada um desses insumos. A empresa tem em seu planejamento futuro fazer uso desses resíduos em sua fábrica de ração, porém tal prática depende de investimentos, e segundo o diretor em tempos de crise é preciso se analisar bem no que investir e como investir.

Pude observar que o recebimento das aves vindas da granja obedece algumas regras antes de serem abatidas, tais práticas fazem parte do chamado “abate humanitário”, ou abate sem sofrimento. Ao chegarem à empresa, o caminhão com as aves é direcionado ao setor descanso, onde as mesmas recebem um banho com água por aspersores que refrescam e as acalmam. Depois o caminhão encosta na plataforma de descarregamento onde as gaiolas contendo os frangos são descarregadas uma a uma para evitar que o impacto a superfície de pendura, acabe por machuca-la ou até mesmo leva-la ao óbito. As mesmas seguem penduradas em nória de tração passando pelo atordoador, equipamento com a função de apenas deixa-la imóvel, para não sofrer no momento da sangria, etapa posterior que deve ser feita com a ave ainda viva. Deste setor ela segue para o setor de extração das penas, onde antes de entrarem no equipamento que faz tal função, as aves passam por um banho em tacho com água quente para facilitar a retirada das penas.

Ao término do descarregamento das gaiolas o caminhão é direcionado a rampa de lavagem, onde o mesmo é limpo e sanitizado para eliminar qualquer foco de contaminação que possa ser levado à granja. Após a higienização o caminhão é conduzido novamente ao setor de descarregamento onde serão carregadas as gaiolas já limpas e sanitizadas, para retornar a granja para serem carregadas novamente no dia seguinte.

Também foi observado que a empresa possui quatro lagoas de tratamento de águas residuais, que estão aprovadas pela FEPAM – Fundação Estadual de Proteção Animal, que de acordo com a legislação determina que amostras desta água sejam coletadas e analisadas para garantir que a empresa está despejando no riacho próximo, água residual em condições de ser recebida por esse afluente.

Próximo às lagoas fica hoje estabelecida a setor de manutenção da empresa, que contempla a sala do torno, caldeira e área para armazenamento de máquinas em manutenção e ferramenta de uso diário.

Também foram outorgados pela FEPAM - Fundação Estadual de Proteção Animal, dois poços artesianos que captam toda a água usada no processo de abate de aves. Já existe um plano junto à nova planta que segue para ser aprovada pela SEAPA – Secretária Estadual da Agricultura Pesca e Abastecimento, uma metodologia de reaproveitamento da água proveniente do abate, para diminuir o impacto ambiental e também diminuir os custos fixos de produção.

A empresa conta também com prédios anexos que contemplam segundo a legislação, vestiário feminino e masculino independentes, sala dos fiscais sanitários cedidos pelo governo estadual. Tem outro prédio que abriga o escritório onde são realizadas as tratativas comerciais e um minimercado que atende a população da cidade com preços mais atrativos, tudo isso como forma de incentivar o consumo dos produtos da cidade e divulgar a marca.

### **3.2 Segundo relato – Recebimento de Aves Vivas para Abate**

No dia 16 de julho de 2016 foi realizada minha segunda visita à empresa Boave, onde fui recebido pelo senhor Pedro Rodrigues Oliveira Filho encarregado de produção da empresa. O mesmo me acompanhou e explicou todo o funcionamento do setor de recebimento de aves vivas para abate. O processo consiste em primeiramente verificar junto ao motorista do caminhão quantas aves foram carregadas na granja, e se esse número corresponde à nota fiscal de produtor e (GTA) guia de transporte de animais. Este documento é emitido pela inspetoria veterinária da cidade, uma ramificação da SEAPA – Secretária Estadual de Agricultura Pesca e Abastecimento. No momento da emissão, automaticamente é feito o ajuste do número de aves remanescentes na granja, onde ao final do processo de remoção dessas aves para o abate é feito o percentual de aves mortas que não deve ser superior a 10%. O encarregado ainda comentou que sempre o agente de inspeção sanitária faz o acompanhamento desta etapa, certificando-se que a documentação está correta e liberando o abate após a inspeção ante mortem que consiste numa análise das condições físicas e do nível de stress que a ave se encontra. O encarregado Pedro faz uma verificação do número de aves que foram carregadas para o abate, para dar andamento no processo, alocando os colaboradores, determinando a quantidade de vapor e gelo necessários para realização do processo, número de câmeras de resfriamento a ser usadas, caixas para armazenamento e embalagens de cortes, miúdos e aves inteiras que devem ser carimbadas com a data de fabricação, data de validade e lote.

Depois que o agente sanitário verifica a documentação e contabiliza o se o número de aves carregadas corresponde ao montante descrito na nota fiscal e GTA, faz a liberação do caminhão é o mesmo é conduzido pelo motorista ao setor de descanso das aves. Neste local, as aves passam por um processo que consiste em fazer aspersão de água em cima das aves para que as mesmas tenham uma diminuição do stress da viagem, não há um padrão de tempo definido, ou um parâmetro do nível de stress apresentado pelas aves que determine o tempo que as mesmas devem permanecer neste setor, o mesmo é determinado pelo encarregado em concordância com o agente sanitário, que usa do bom senso para liberação. Outro fator que determina o tempo em que as mesmas devem ficar na área de descanso é a temperatura do dia, onde com temperaturas mais amenas as aves

ficam menos tempo, e onde as temperaturas são mais altas elas permanecem por um tempo também maior. Segundo o relato do encarregado esse processo não é feito, uma vez que as temperaturas muito baixas podem contribuir para a morte das aves, assim como, as altas temperaturas fazem com que o tempo de permanência neste caso seja maior e ainda com auxílio de ventiladores, esse processo também não deve ser muito prolongado uma vez que as aves já vêm desidratadas e com restrição alimentar para limpeza do aparelho digestivo, então quanto mais tempo demorar a iniciar o abate mais elas podem sofrer, descaracterizando assim o abate humanitário.

Depois que as aves foram banhadas pela água, o motorista conduziu o caminhão com as aves até a plataforma de descarga, onde o agente sanitário fez a inspeção ante mortem e liberou o abate. Os auxiliares de produção nesse momento fazem a descarga das pilhas com as gaiolas que seguem um padrão de 9 gaiolas de altura, uma a uma as pilhas são retiradas da carroceria do caminhão e acondicionadas na plataforma de descarga. No caminhão vem um total de 351 gaiolas distribuídas em três linhas com espaçamento entre elas para facilitar a ventilação, conforme o peso dessas aves vai aumentando durante a retirada da granja que dura até 15 dias para ser finalizado, as aves iniciam com peso bruto de 2.300 Kg e podem terminar com até 3.200 Kg, esse peso pode ser menor ou maior dependendo da velocidade e disponibilidade de dias para o abate. O que me chamou a atenção neste momento é que a determinação do número de aves que irão ser colocadas nas gaiolas depende do conhecimento do senhor Auriovente que administra a granja, novamente não existe um padrão ou procedimento que documente e informe os demais colaboradores da granja de como proceder caso não possam contar com a informação do senhor Aurivante.

Após o descarregamento da carga, as aves são penduradas uma a uma na nória para serem conduzidas à sangria, mas antes desta etapa elas passam no aparelho chamado atordoador automático, que segundo o senhor Pedro, tem a função de fazer com que o animal fique em um estágio de insensibilidade, em hipótese alguma esse equipamento pode provocar a morte, as funções vitais do animal devem ser mantidas para facilitar a sangria e a depenagem etapa posterior ao escoamento do sangue do corpo do animal. Pude evidenciar que não existe nenhum registro ou cronometragem do tempo entre a pendura e o atordoamento, apenas após a sangria que não pode ultrapassar 12 segundos e não há registros de

testes feitos no aparelho se o mesmo está ou não sendo eficaz, novamente a qualidade desta etapa é dada pelo conhecimento tácito de um colaborador com mais experiência.

Depois da sangria as aves seguem penduradas com a cabeça para baixo para facilitar que o sangue seja todo drenado da carcaça da ave.

As gaiolas após a pendura das aves são encaminhadas para sala de higienização, onde são lavadas uma a uma com auxílio de um jato de um lava jato industrial, e após são sanitizadas e armazenadas numa antessala aguardando o caminhão sair da lavagem e também higienização, onde posteriormente serão carregadas e amarradas e conduzidas à granja para novamente serem carregadas.

#### 4. METODOLOGIA

Este relatório de estágio supervisionado, objetiva identificar quais os principais problemas enfrentados pela empresa Boave, com o intuito de identificar e propor melhorias a fim de padronizar, procedimentar e proporcionar aos colaboradores uma forma mais fácil de visualizar seus processos. Para a empresa a perpetuação do conhecimento tácito o transformando em conhecimento explícito, com ganhos em produtividade e qualidade. Assim sendo a metodologia a ser utilizada na pesquisa será do tipo descritivo, com abordagem explicativa através de um estudo de caso.

O objetivo da pesquisa descritiva segundo Barros e Lehfeld (2007), é realizar a interpretação dos fatos, estudo e análise sem a interferência do pesquisador. Cabe ao pesquisador analisar a frequência com que o fenômeno ocorre, ou como funciona o processo, sistema ou metodologia. Também existem pesquisas explicativas que visam identificar os fatores que levam a ocorrência das anomalias que afetam os processos. Segundo Lakatos e Marconi (2011), esse tipo de pesquisa visa registrar, interpretar, e identificar suas causas. Esse tipo de pesquisa estabelece uma analogia entre os modelos teóricos e forçando uma interpretação mais lógica a cerca dos processos já existentes.

Segundo Gil (2010), o estudo de caso é uma forma de pesquisa bastante utilizada nas ciências sociais e biomédicas. Incide em um estudo intenso e cansativo de um objeto, consentindo um conhecimento detalhado sobre este. Habitua-se utilizar este estudo para explicação em um campo de pesquisa, contendo como resultado hipóteses e não conclusões. Não existe um seguimento rígido em seu estudo, o planejamento é mais flexível.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Realizar uma pesquisa de modo de identificar os fatores que interferem na produtividade e qualidade dos processos e resultado o produto final, é de grande valia para a aplicação do conhecimento adquirido durante o curso na prática do processo de uma empresa.

Considerando o referencial teórico, pode-se obter maior entendimento das rotinas dos colaboradores em diferentes níveis hierárquicos, constatando o domínio e conhecimento dos mesmos nas suas atividades e em todos os processos que compõe a empresa.

Através das visitas foi possível constatar que a empresa vem tentando ao longo desses anos tornarem os processos mais padronizados, através do uso do conhecimento tácito de seus colaboradores, o que faz com que venham a ter especialistas que se algum dia vier a sair da empresa, levaram consigo toda sua experiência.

No atual momento, fica como sugestões para desenvolver o trabalho a elaboração e a operacionalização de um procedimento operacional padrão. Isso será importante para colocar em prática toda a proposta deste estudo inicial.

## 6 REFERÊNCIAS

ABNT - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS; **NBR ISO 9001:2008**: sistemas de gestão da qualidade: diretrizes para melhorias de desempenho. Rio de Janeiro: Associação Brasileira de Normas Técnicas, 2008.

ABNT - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS; **NBR ISO 9001:2015**: sistemas de gestão da qualidade: diretrizes para melhorias de desempenho. Rio de Janeiro: Associação Brasileira de Normas Técnicas, 2015.

BEAHN, George. **O Mundo Segundo Steve Jobs**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. Traduzido por Afonso Celso de Cunha Serra.

CAMPOS, Vicente Falconi. **Gerenciamento da Rotina do Trabalho do dia a dia**. Nova Linha. Minas Gerais: Editora Falconi, 2004.

CURY, Antônio. **Organização e Métodos**: Uma visão holística. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.

COLENGHI, Vitor Mature. **O&M e Qualidade Total: uma integração perfeita**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997.

CAMARGO, Francisco de. **A importância do Procedimento Operacional Padrão**. Disponível em: <[blog.betalabs.com.br/importancia-do-procedimento-operacional-padroo-nas-empresas](http://blog.betalabs.com.br/importancia-do-procedimento-operacional-padroo-nas-empresas)>. Acesso em: 14 de jul. 2016.

FORD, Henry. **Os Princípios da Prosperidade**. Tradução Monteiro Lobato. São Paulo: Freitas Bastos, 2012.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARTINS, G. Petrônio; LAUGENI, P. Fernando. **Administração da Produção**. São Paulo: Saraiva, 2ª Ed., 2005.

Portaria Nº 210, de 10 de novembro de 1998. Disponível em: <<http://www.agricultura.gov.br/animal/animais-de-companhia/legislacao>>. Acesso em 09 de jul. 2016.

TAYLOR, Frederick Winslow. **Princípios de Administração Científica**. Tradução de Arlindo Vieira Ramos. São Paulo: Atlas, 1990.

ANEXO A – Identificação do Aluno

<b>IDENTIFICAÇÃO DO ALUNO</b> (preencha todos os itens com letra de forma) <a href="#">LEI Nº 11.788, DE 25 DE SETEMBRO DE 2008.</a>	
Nome completo	
Fábio Vinicius da Rosa Figueiredo	
Curso	Número de matrícula
Administração de Empresas	0510528
Endereço	
Avenida dos Amares, 2135 – Boa Vista	
Município	CEP
Rio Pardo	96640-000
Telefone residencial	Telefone celular
	(51) 96282945
E-mails	
<a href="mailto:fvinicius21@hotmail.com">fvinicius21@hotmail.com</a>	
RG	CPF
1066341452	939.039.600-04
Assinatura	





ANEXO D - Ata de Orientação Final de Estágio com Avaliação e Parecer do  
Orientador

**ATA DE ORIENTAÇÃO FINAL DE ESTÁGIO OBRIGATÓRIO**

LEI Nº 11.788, DE 25 DE SETEMBRO DE 2008.

Estagiário: Fábio Vinicius da Rosa Figueiredo		
Curso: Administração de Empresas	Número da Matrícula: 0510528	
Data da orientação: Sexta	Horário inicial: 18h30min	Horário final: 22h20min
E-mail do estagiário: fvinicius21@hotmail.com		

Empresa concedente: A. Rosa Severo Indústria e Comércio de Aves Ltda
Data de encerramento do estágio: 29/07/2016
Orientador: Cátia Machado
E-mail do orientador: catia.machado@domalberto.edu.br

**Questões a serem preenchidas**

**pele estagiário:** 1) Durante a realização

do seu estágio, você conseguiu se adaptar e conhecer bem a empresa e seus procedimentos?

- (X) Sim, totalmente.  
( ) Sim, parcialmente.  
( ) Não.

2) As atividades realizadas na empresa lhe proporcionaram a capacidade de associar os conhecimentos teóricos obtidos no curso?

- (X) Sim, totalmente.  
( ) Sim, parcialmente.  
( ) Não.

3) As atividades realizadas durante o período de estágio obedeceram as Diretrizes Curriculares Nacionais de acordo com o seu curso?

- (X) Sim, totalmente.  
( ) Sim, parcialmente.  
( ) Não.

(4) Você conseguiu compreender a sua posição e função na estrutura da empresa, relacionando os seus conhecimentos com a prática?

- (X) Sim, totalmente.  
( ) Sim, parcialmente.  
( ) Não.

5) Depois desta experiência você se considera preparada para atuar na sua área, em novas oportunidades que poderão surgir?

- (X) Sim.  
( ) Não.

6) Você está satisfeita com os resultados obtidos na realização deste estágio?

- (X) Sim, totalmente.  
( ) Sim, parcialmente.  
( ) Não.

7) O estágio realizado favoreceu no seu desenvolvimento profissional e ético?

- (X) Sim.  
( ) Não.

**AVALIAÇÃO DAS ATIVIDADES DO ALUNO****LEI Nº 11.788, DE 25 DE SETEMBRO DE 2008.**

Para cada um dos itens a seguir, assinale X na opção que considera mais adequada quanto ao desempenho do aluno nas atividades de estágio curricular obrigatório.

1. Conhecimento teórico	( ) muito bom ( ) bom ( ) regular ( ) insatisfatório
2. Correlação teórico-prática	( ) muito bom ( ) bom ( ) regular ( ) insatisfatório
3. Interesse e atenção	( ) muito bom ( ) bom ( ) regular ( ) insatisfatório
4. Iniciativa	( ) muito bom ( ) bom ( ) regular ( ) insatisfatório
5. Dedicação	( ) muito bom ( ) bom ( ) regular ( ) insatisfatório
6. Assiduidade	( ) muito bom ( ) bom ( ) regular ( ) insatisfatório
7. Responsabilidade	( ) muito bom ( ) bom ( ) regular ( ) insatisfatório
8. Relacionamento interpessoal	( ) muito bom ( ) bom ( ) regular ( ) insatisfatório
9. Observação ao roteiro de Relatório de Estágio	( ) muito bom ( ) bom ( ) regular ( ) insatisfatório
10. Normatização e redação científica	( ) muito bom ( ) bom ( ) regular ( ) insatisfatório

**PARECER DESCRITIVO DAS ATIVIDADES DO ALUNO**

Elaborar parecer descritivo com observações ao desenvolvimento de atividades do aluno:

\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_  
Local

Data

\_\_\_\_\_  
Assinatura do Orientador

\_\_\_\_\_  
Orientador

\_\_\_\_\_  
Estagiário

Anexo E – Termo de Realização de Estágio

TERMO DE REALIZAÇÃO DE ESTÁGIO			
<u>LEI Nº 11.788, DE 25 DE SETEMBRO DE 2008.</u>			
<b>Preencha todos os itens com letra de forma</b>		<b>Matrícula:</b> 0510528	
<b>Nome Completo:</b> FÁBIO VINICIUS DA ROSA FIGUEIREDO		Data de Nascimento: 21/09/1978	
Endereço residencial: Avenida dos Amares, 2135.		Tel. Residencial:	Tel. Celular: 9628-2945
E-mail 1: <a href="mailto:fvinicius21@hotmail.com">fvinicius21@hotmail.com</a>		E-mail 2:	
			
<b>Empresa onde realizará o Estágio Curricular:</b> A. ROSA SEVERO INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE AVES LTDA.			
Endereço: AVENIDA AZUIL CINTRA, Nº 1.200 BAIRRO RAMIZ GALVÃO.			Telefone: 3731-7038
Nome do Supervisor na empresa:		E-mail:	Telefone:
ANDRÉ FERNANDO ROSA SEVERO		andresevero@boave.ind.br	
Setor: ADMINISTRATIVO		Cargo: SÓCIO-PROPRIETÁRIO	
Data de Início: 02/07/2016	Data de Término: 29/07/2016	Assinatura do (a) aluno(a):	
<p><b>Declaramos que o (a) aluno (a) acima realizou o Estágio Curricular nesta empresa, em 5 (cinco) semestres, assegurando-lhe condições para desenvolver a atividade, coletar dados e interagir semanalmente com o Supervisor. Essa declaração deverá ser renovada a cada novo estágio.</b></p> <p style="text-align: right;">(Carimbo da Empresa - CNPJ)</p> <p>_____/_____/_____</p>			
<p>Data e Assinatura do Responsável</p> <p><input type="checkbox"/> Não autorizo a divulgação do nome da empresa nos Relatórios de Estágio que serão desenvolvidos.</p>			

## ANEXO F – Avaliação de Relatório de Estágio

CRITÉRIO	VALOR	VALOR ATINGIDO
1. O relatório de estágio apresenta todos os itens deste tipo de trabalho (resumo, abstract, sumário, introdução, revisão de literatura, relato de visitas, metodologia, considerações finais e anexos)		
2. O resumo e o abstract estão completos e redigidos de forma clara		
3. O trabalho apresenta linguagem adequada e segue as normas da ABNT quanto à formatação, citação e referências.		
4. O relato das visitas à empresa realizadas apresenta sequência lógica e há objetividade na descrição.		
5. Os anexos do relatório apresentam-se preenchidos com clareza, objetividade e consistência e estão devidamente assinados.		
6. A apresentação do tema de estudo do estágio está clara e sinaliza proposta de estudo pertinente à área de formação em Ciências Contábeis.		
7. O relatório de estágio demonstra articulação entre teoria e prática .		
08. Ficou caracterizado: Conhecimento teórico;Correlação teórico-prática; Interesse e atenção; Iniciativa; Dedicção; Assiduidade; Responsabilidade;		
<b>Nota do Relatório (valor 0,0)</b>		