



**ESTUDO DE CASO:
CULTURA DE SEGURANÇA DE ALIMENTOS
SISTEMA COCA-COLA BRASIL**

MARCIA PANUCCI

Coca-Cola
Brasil



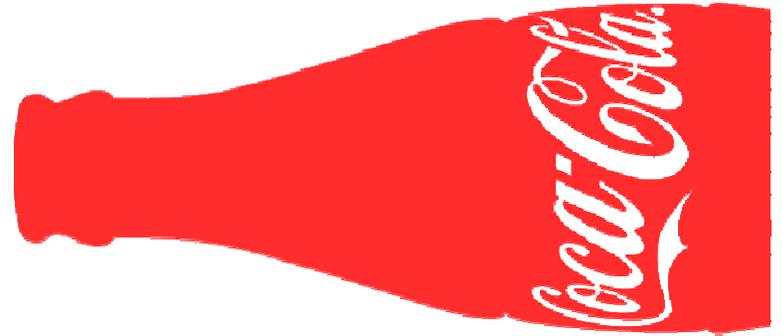
We've laid out a clear path to transform
to be bigger than our past... to be

**bigger than the
Coca-Cola brand**

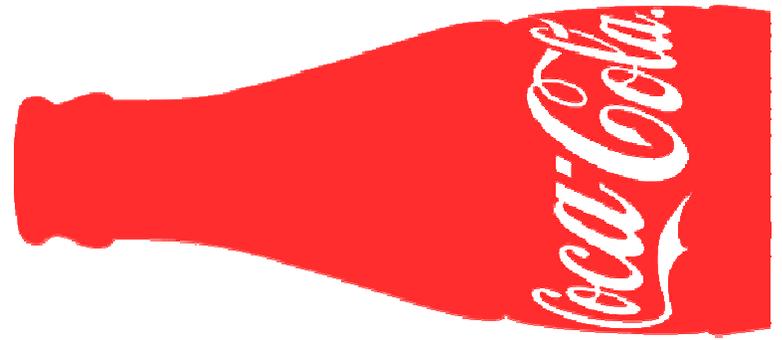
...to be a total beverage company
that is well-positioned across
a **wide range of categories.**

— James Quincey, President and COO

Agenda



- Sistema Coca-Cola
- Cenário
- Jornada – Histórico, Conceituação e Metodologia
- Considerações Finais



SISTEMA COCA-COLA



SISTEMA COCA-COLA GLOBAL

PORTFOLIO



OUR COMPANY'S
FLAGSHIP PRODUCT
HAS BEEN PROUDLY
SERVED SINCE MAY 8,
1886



RANKED BY INTERBRAND
AS THE WORLD'S THIRD
MOST VALUABLE BRAND,
WITH 2015 VALUE OF
\$78.4B



OUR BRANDS CAPTURE APPROXIMATELY
\$1 OUT OF EVERY \$4 CONSUMERS SPEND
ON NONALCOHOLIC READY-TO-DRINK
BEVERAGES WORLDWIDE.



3,800+
PRODUCTS
WORLDWIDE



SPARKLING BEVERAGES
STILL BEVERAGES
READY-TO-DRINK JUICE
AND JUICE DRINKS
READY-TO-DRINK COFFEE

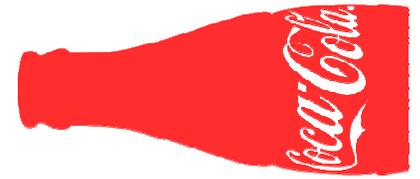


**18 OF OUR TOP
20 BRANDS**
HAVE A LOW- OR NO-CALORIE ALTERNATIVE
OR ARE LOW- OR NO-CALORIE

Our portfolio includes **20** billion-dollar brands:



SISTEMA COCA-COLA BRASIL



Coca-Cola
Brasil

75 anos de história no Brasil.
Parceiros da sociedade: compromisso de crescer com o país



4^a maior operação global da
The Coca-Cola Company



Maior compradora de frutas do país:
25 mil pequenos e médios agricultores
na cadeia de fornecedores

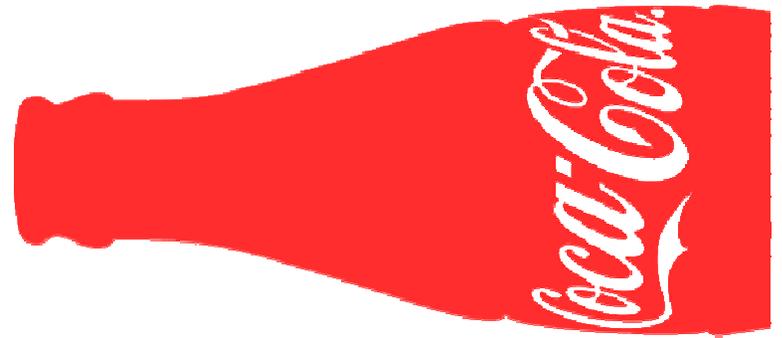
SISTEMA **38** Fábricas
COCA-COLA BRASIL **125** CD's



69 mil empregos diretos + **7 mil** Caminhões + **200** Linhas
de Produção

Novos negócios em
2016: Café Leão,
Laticínios Verde Campo e
Ades

~ **500 SKU's**
10.9 bilhões de litros em
2015



CENÁRIO



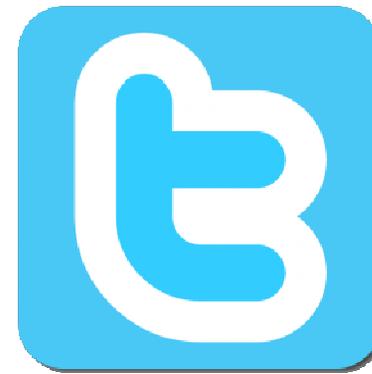
CONSUMIDORES E AGÊNCIAS GOVERNAMENTAIS MAIS EXIGENTES...



ANVISA



FERRAMENTAS REAL TIME, COM PODER DE PROPAGAÇÃO DE ALTO ALCANCE E VELOCIDADE...



Novo indicador: N° de “likes” e “shares” / hora

BACTÉRIAS EMERGENTES, NOVAS TECNOLOGIAS DE DETECÇÃO CADA VEZ MAIS SENSÍVEIS E DIAGNÓSTICOS MAIS PRECISOS...



Food Safety é um “must have” da indústria de alimentos e bebidas e não deveria ser visto como vantagem competitiva ou valor agregado...



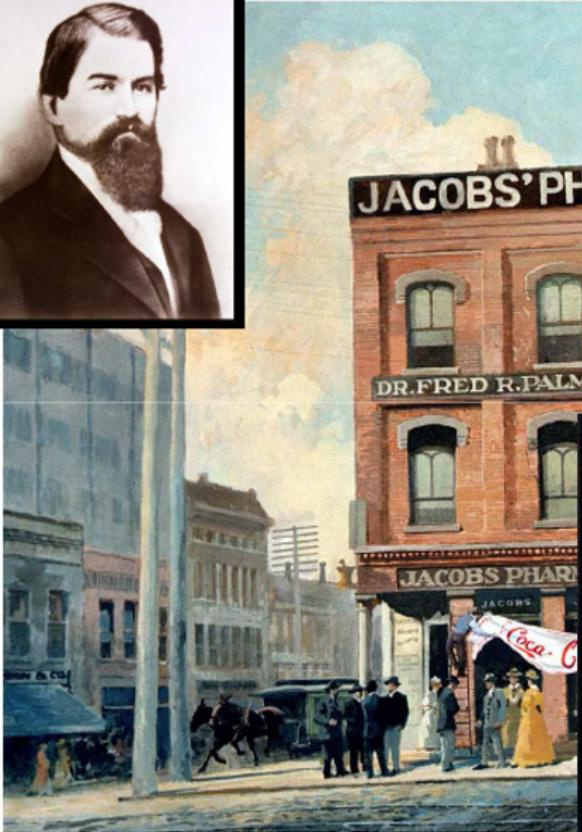
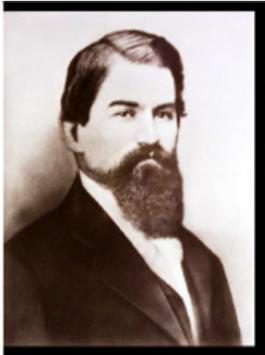
Não dá mais para gerir a cadeia de alimentos somente com as ciências e tecnologias de alimentos mas agregar outras ciências, tais como, comportamentais, sociais, administrativas, entre outras.

CENÁRIO EXTERNO DESAFIANTE



CENÁRIO EXTERNO DESAFIANTE





"A billion hours ago, human life appeared on Earth.

A billion minutes ago, Christianity emerged.

A billion seconds ago, the Beatles changed music forever.

A billion Coca-Colas ago was yesterday morning."

Roberto Goizueta



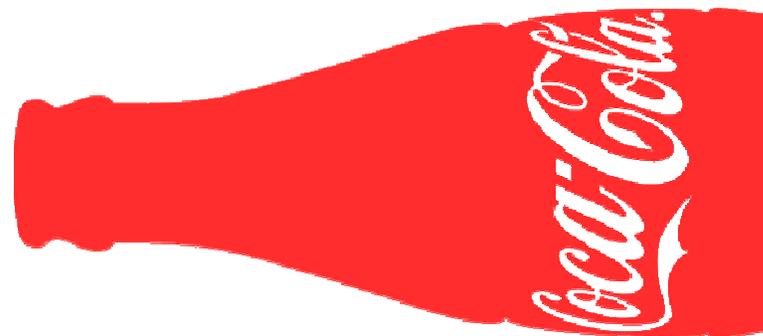
NOSSO SISTEMA TAMBÉM MUDOU

Coca-Cola Brasil =



Coca-Cola Brasil =

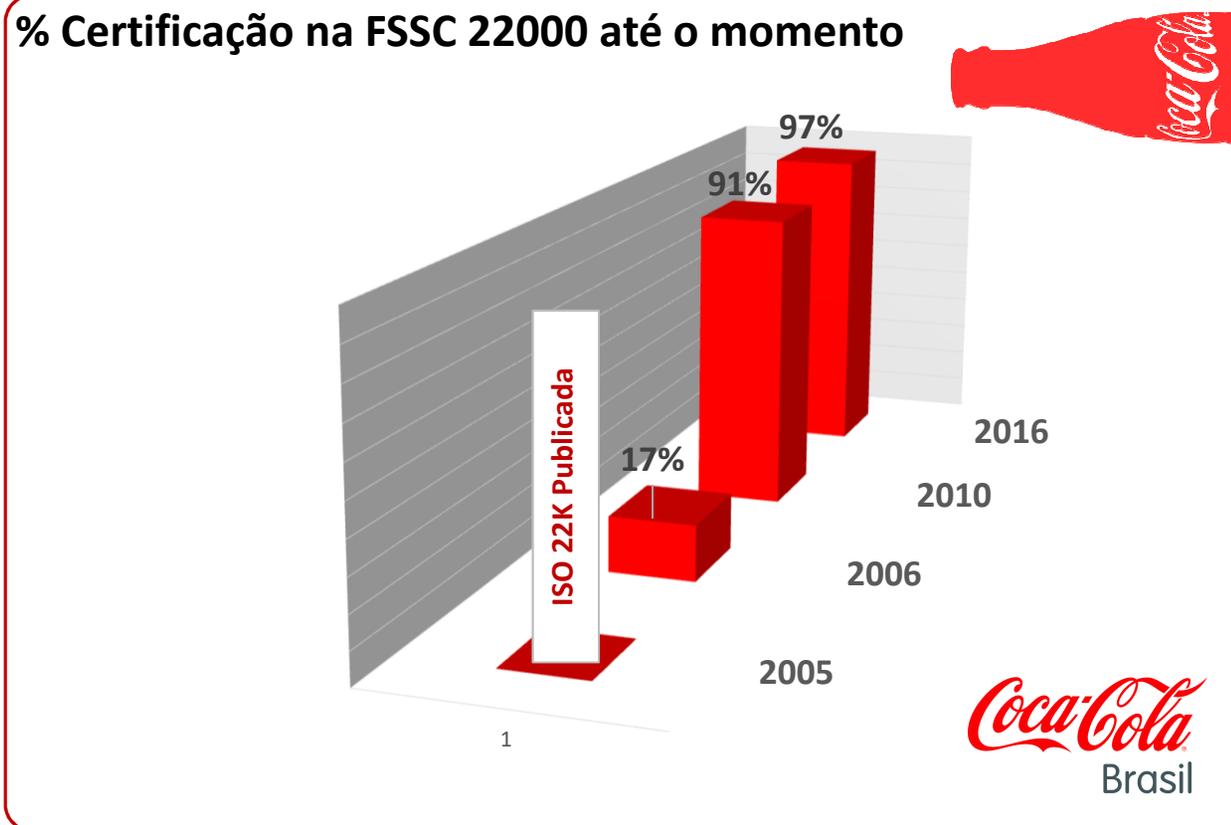




JORNADA - HISTÓRICO, CONCEITUAÇÃO E METODOLOGIA



HISTÓRICO DE SEGURANÇA DE ALIMENTOS



PAVIMENTANDO O CAMINHO DE SEGURANÇA DE ALIMENTOS

✓ Programa de Capacitação de Microbiologistas



✓ Itinerário Formativo para líderes de qualidade e segurança de alimentos



CURSO DE FORMAÇÃO DE SEGURANÇA NA CADEIA DE ALIMENTOS E BEBIDAS COCA-COLA E SENAI DN – 450 HORAS

3 TURMAS



PAVIMENTANDO O CAMINHO DE SEGURANÇA DE ALIMENTOS



✓ Programa de Formação em Segurança de Alimentos na Cadeia de Produtiva de Alimentos e Bebidas

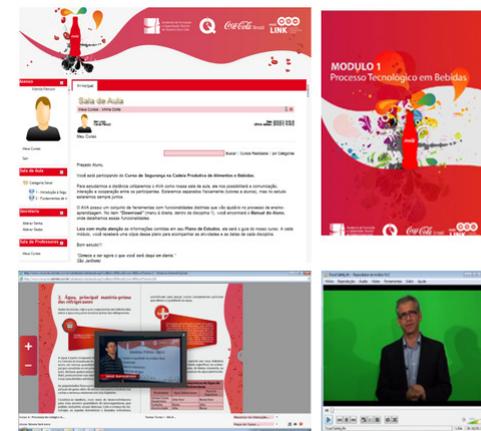
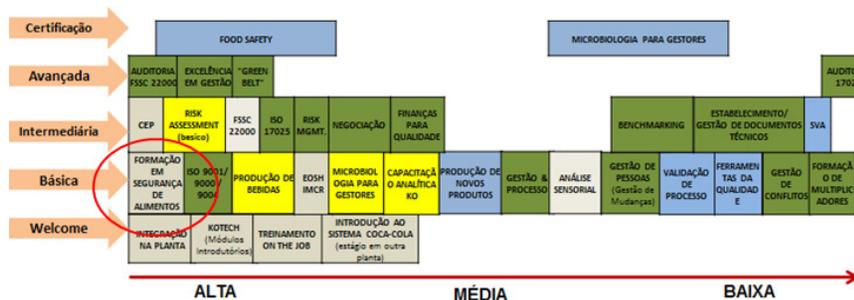
3 Módulos : Aula Inaugural (Palestras e Módulo Comportamental) + 12 disciplinas + Orientação para Projeto Integrador

450 horas: 110 h presenciais
340 h a distância

Instituição provedora : **SENAI**

3 Turmas → 120 alunos

Pirâmide de Prioridades



- ✓ Tecnologias Educação e Informação
- ✓ Ambiente virtual de Aprendizagem
- ✓ Vídeo aula, flip book, Handout eletrônico

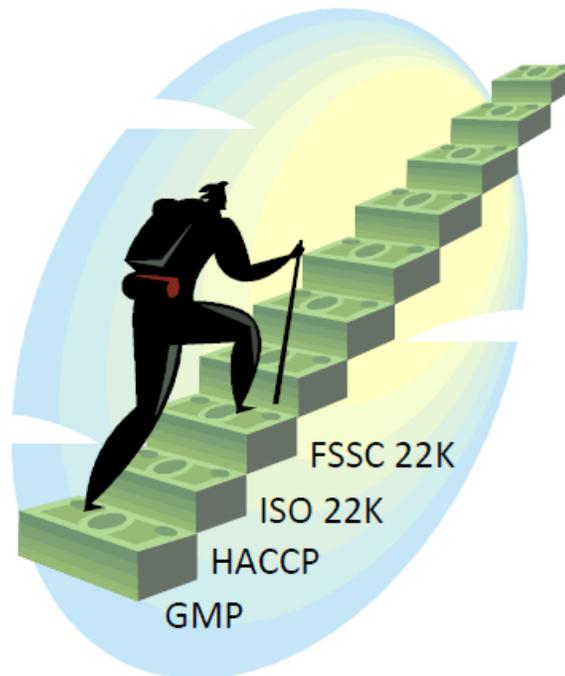
POR QUE A MUDANÇA É NECESSÁRIA?

Uma das causas mais comuns para doenças de origem alimentar é o comportamento humano inseguro.

De...

✓ Sistema de Gestão Tradicional

- Focado em processo
- Baseado em Ciência de Alimentos
- Visão simplista de mudança de comportamento (foco em treinamento)



Para:

✓ Sistema de Gestão Baseado em Comportamento

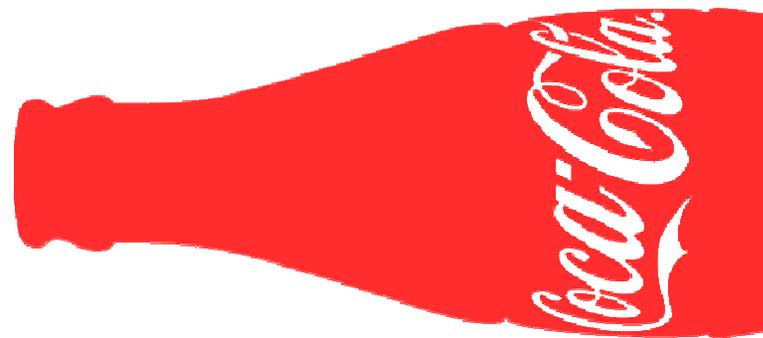
- Foco em processos e **peessoas**
- Baseado em Ciência de Alimentos, **Ciência do Comportamento e Cultura Organizacional**
- Educação, Treinamento, engajamento, comprometimento e comunicação para criação de **Cultura**

POR QUE IMPLEMENTAR CULTURA DE SEGURANÇA DE ALIMENTOS?



Cultura de Segurança de Alimentos = Ativo Intangível

“Todo intangível, em algum lugar do tempo, se tangibiliza”.



CONCEITUAÇÃO



CULTURA ORGANIZACIONAL - CONCEITUAÇÃO

Segundo Tomei (2008), o conhecimento da Cultura Organizacional é muito importante para a administração e implantação de estratégias e mudanças que visem melhorar o desempenho de uma organização.

Schein (1985) define cultura organizacional como um conjunto de pressupostos básicos inventados, descobertos ou desenvolvidos no aprendizado e na condução de problemas de adaptação externa ao ambiente e integração interna, que funcionam satisfatoriamente a ponto de serem considerados válidos para serem ensinados aos novos membros como a forma correta de se perceber, pensar e sentir esses problemas.

Pettgrew (1979) afirma que cultura organizacional é um sistema de significados aceitos pública e coletivamente por um dado grupo num dado momento. Este sistema de termos, formas, categorias e imagens interpretam pra a spessoas suas próprias situações.

CULTURA ORGANIZACIONAL - CONCEITUAÇÃO

De acordo com Schein (1985), a cultura funciona em três níveis: 1) artefatos visíveis; 2) valores que determinam o comportamento das pessoas e 3) pressupostos básicos e inconscientes (CONNER, 1995; SCHEIN, 1985). Este último nível representa a internalização inconsciente, pelos membros da empresa, dos artefatos percebidos, visíveis e dos valores dos dois primeiros níveis.

ICEBERG COMPORTAMENTAL

Expressões visíveis

pode ser captado através dos sentidos, voz, expressões, respiração e gestos

Comportamento

se manifesta quando se transforma em comportamentos

Estímulos

Estímulos

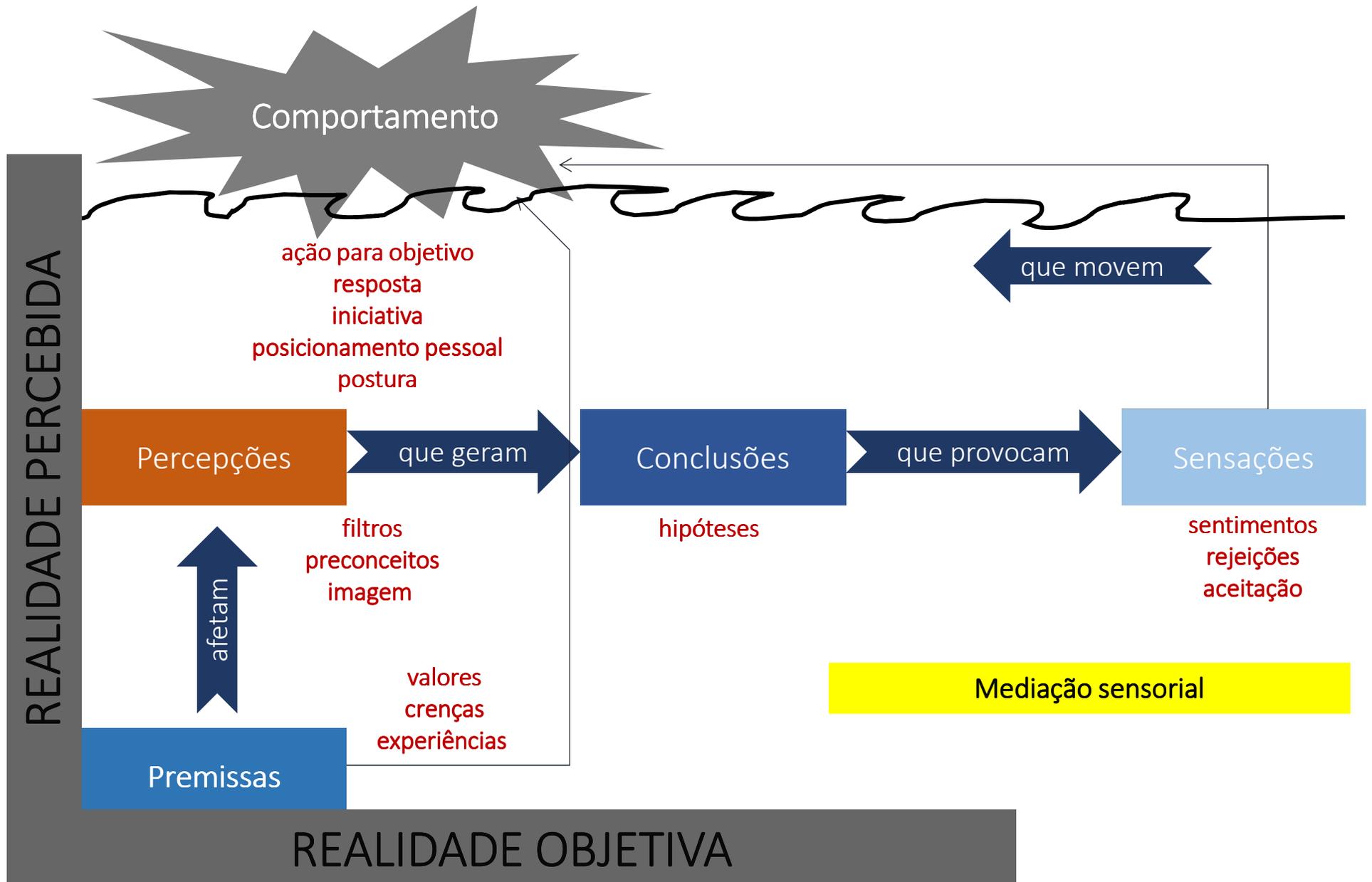
percepção
expectativas

emoções / sentimentos
Necessidades / desejos

crenças / valores

Expressões invisíveis

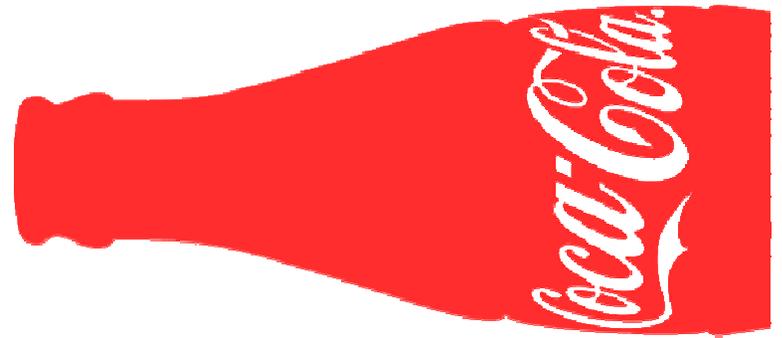
ENTENDENDO O ICEBERG COMPORTAMENTAL



O que é Cultura de Segurança Alimentos no Sistema Coca-Cola?

Uma cultura que reconheça e reflita a importância da segurança de alimentos durante o desenvolvimento, produção, armazenamento, comercialização e distribuição dos produtos que são consumidos por pessoas.

Uma cultura onde os comportamentos adotados busquem a correta tomada de decisão e a melhoria contínua da segurança de alimentos, onde as crenças, os hábitos, as práticas e as tradições promovam e apoiem a segurança de alimentos em tudo que fazemos.



METODOLOGIA



DIAGNÓSTICO DE CULTURA DE SEGURANÇA DE ALIMENTOS - INOVAÇÃO

✓ Alliance Food Design and AFAM e Coca-Cola Brasil



Alliance



✓ Desenvolvimento diagnóstico de cultura de segurança de alimentos – metodologia de referência da Food Standards Agency – Inglaterra, País de Gales e Irlanda do Norte e do livro Frank Yiannas “Cultura de Segurança de Alimentos”.



✓ Essa metodologia inclui, além dos aspectos técnicos e de infra-estrutura, os aspectos comportamentais, psico-sociais, organizacionais.



DIMENSÕES DA CULTURA DE SEGURANÇA DE ALIMENTOS



Diagnóstico do Comprometimento/Engajamento – Viés Atitudinal

Avaliação externa de pré-requisitos

Quantificou-se o estágio de desenvolvimento da cultura para Segurança de Alimentos da fábrica quanto aos pré-requisitos de segurança de alimentos no “chão de fábrica”.

Método

Observações e interações com funcionários de diversas áreas com impacto na Segurança de Alimentos. Foram avaliados os seguintes elementos:

- procedimentos operacionais
- procedimentos de gestão
- estrutura da gestão
- instalações
- instalações para colaboradores
- equipamentos, instrumentos e ferramentas
- práticas diárias.



Metodologia Quantitativa

Questionários contendo afirmativas, agrupadas de acordo com as sete dimensões, representando as melhores práticas formadoras cultura de segurança de alimentos, avaliadas pelos entrevistados segundo a escala:

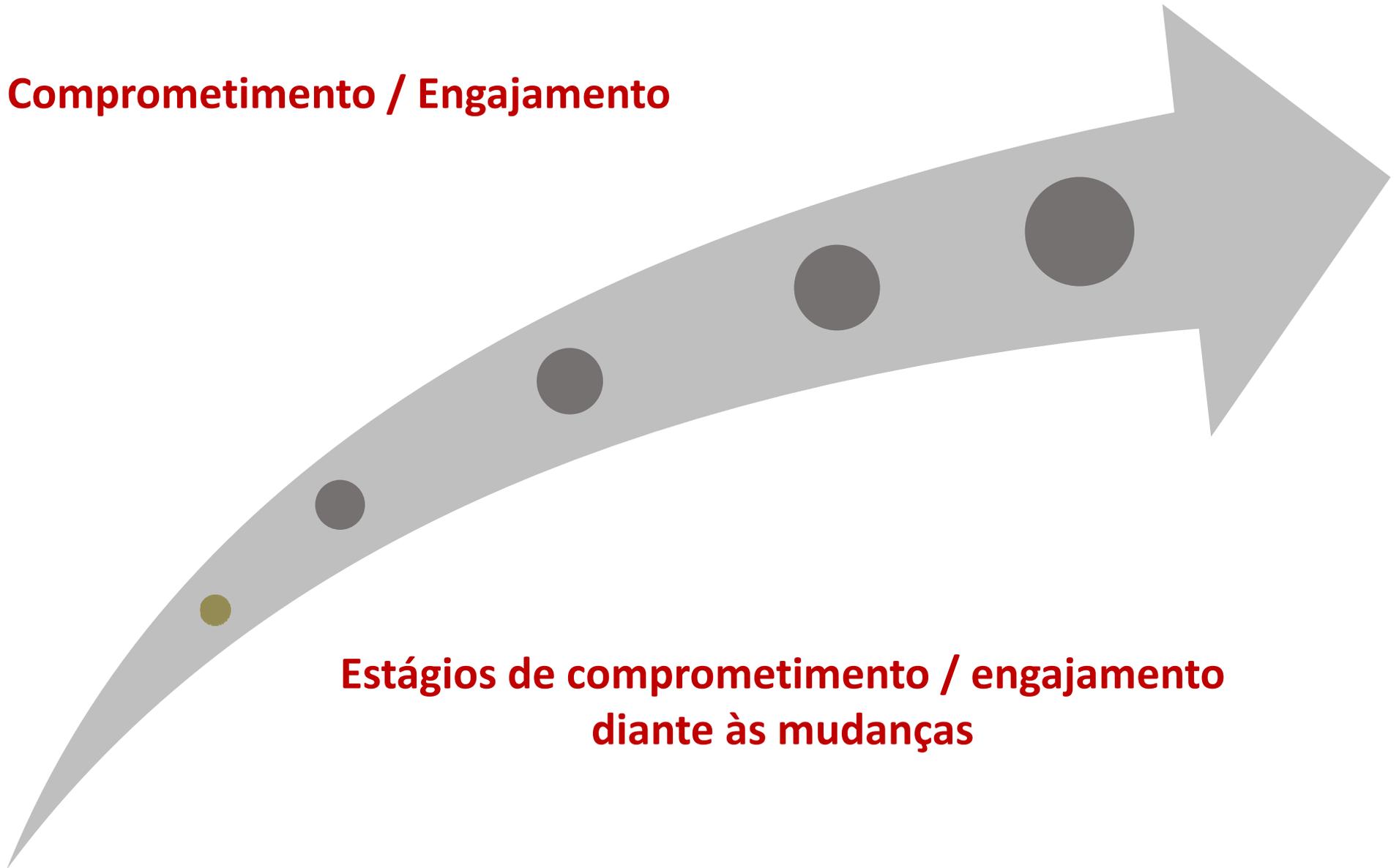
1. *Discordo totalmente*
2. *Discordo*
3. *Nem discordo nem concordo*
4. *Concordo*
5. *Concordo totalmente*

Interpretação: quanto mais a média das respostas se aproxima de cinco, mais próxima é melhores práticas formadoras cultura de segurança de alimentos.

Metodologia Qualitativa

Entrevistas com colaboradores de diversas funções que impactam a Segurança de Alimentos, com duração de cerca de 45 a 75 minutos, com perguntas sobre vários aspectos, organizadas de acordo com as sete dimensões.

Comprometimento / Engajamento



**Estágios de comprometimento / engajamento
diante às mudanças**

Comprometimento / Engajamento

Não cumpridores
e calculistas

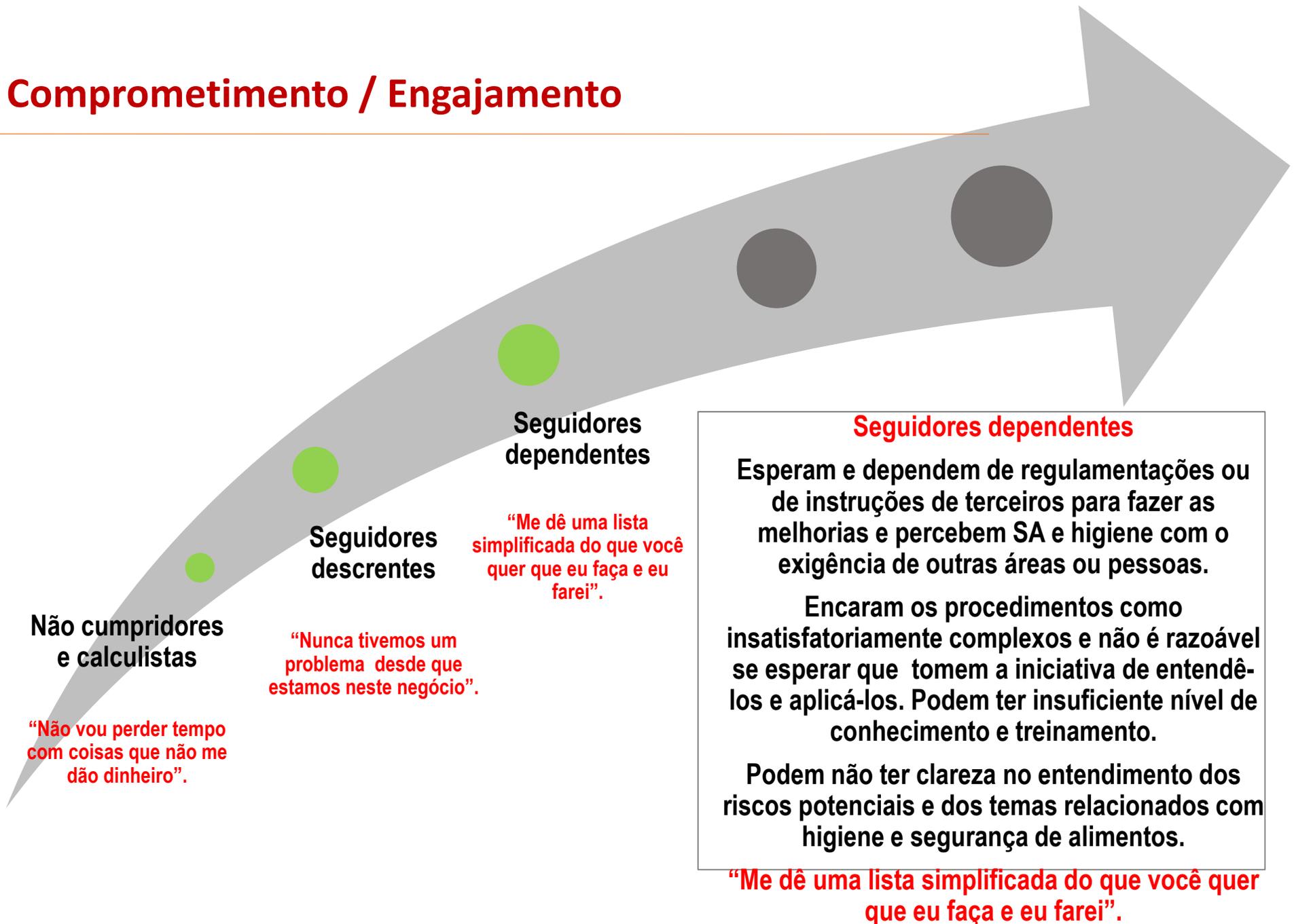
“Não vou perder tempo
com coisas que não me
dão dinheiro”.

Não cumpridores e calculistas

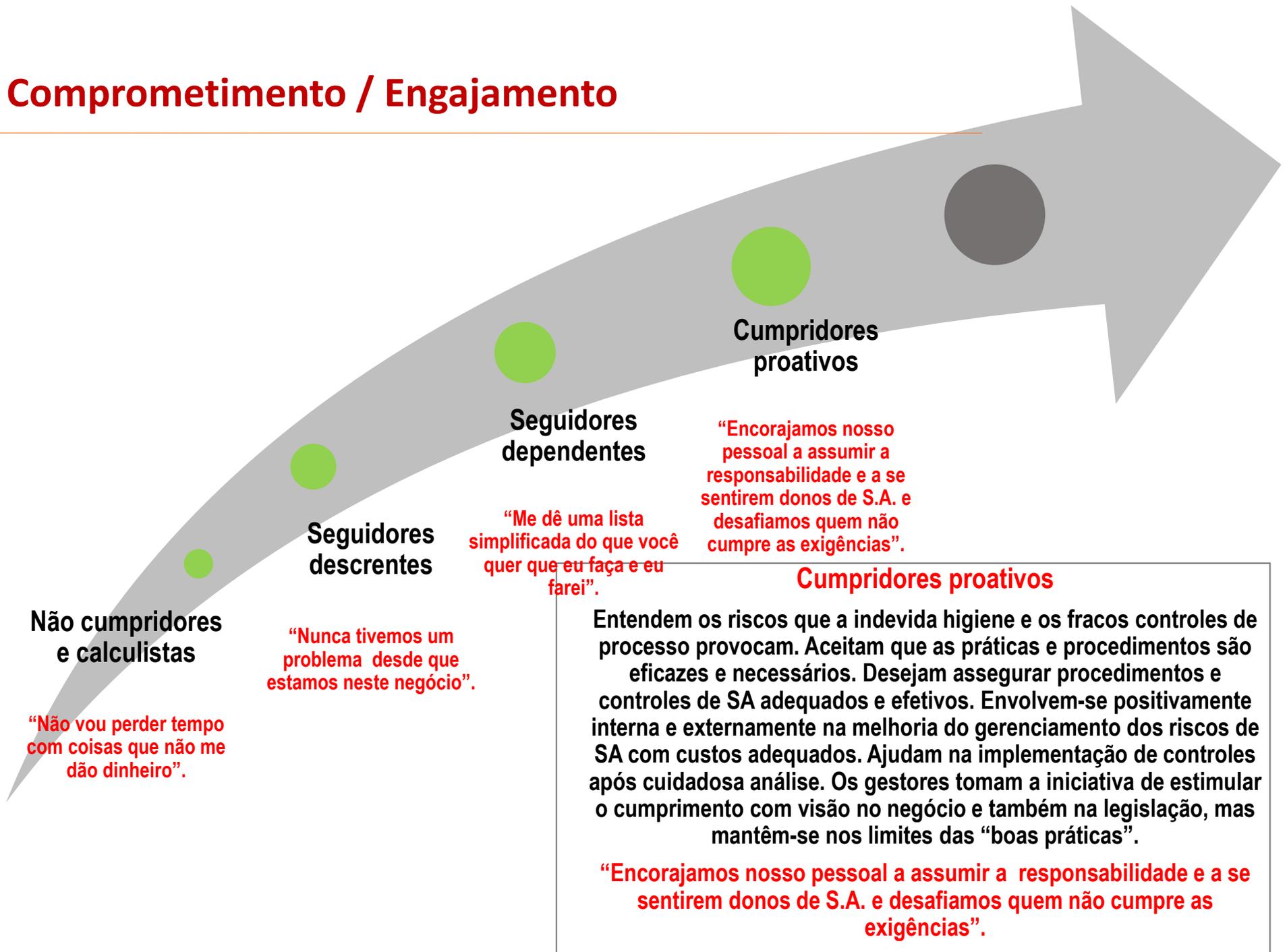
Quebram ou não seguem as regras e procedimentos de forma intencional e calculada. Não se preocupam com possível impacto sobre a saúde dos consumidores. Tomam decisões sem ponderar ou considerar as regulamentações ou outros requisitos.

“Não vou perder tempo com coisas que não me dão
dinheiro”.

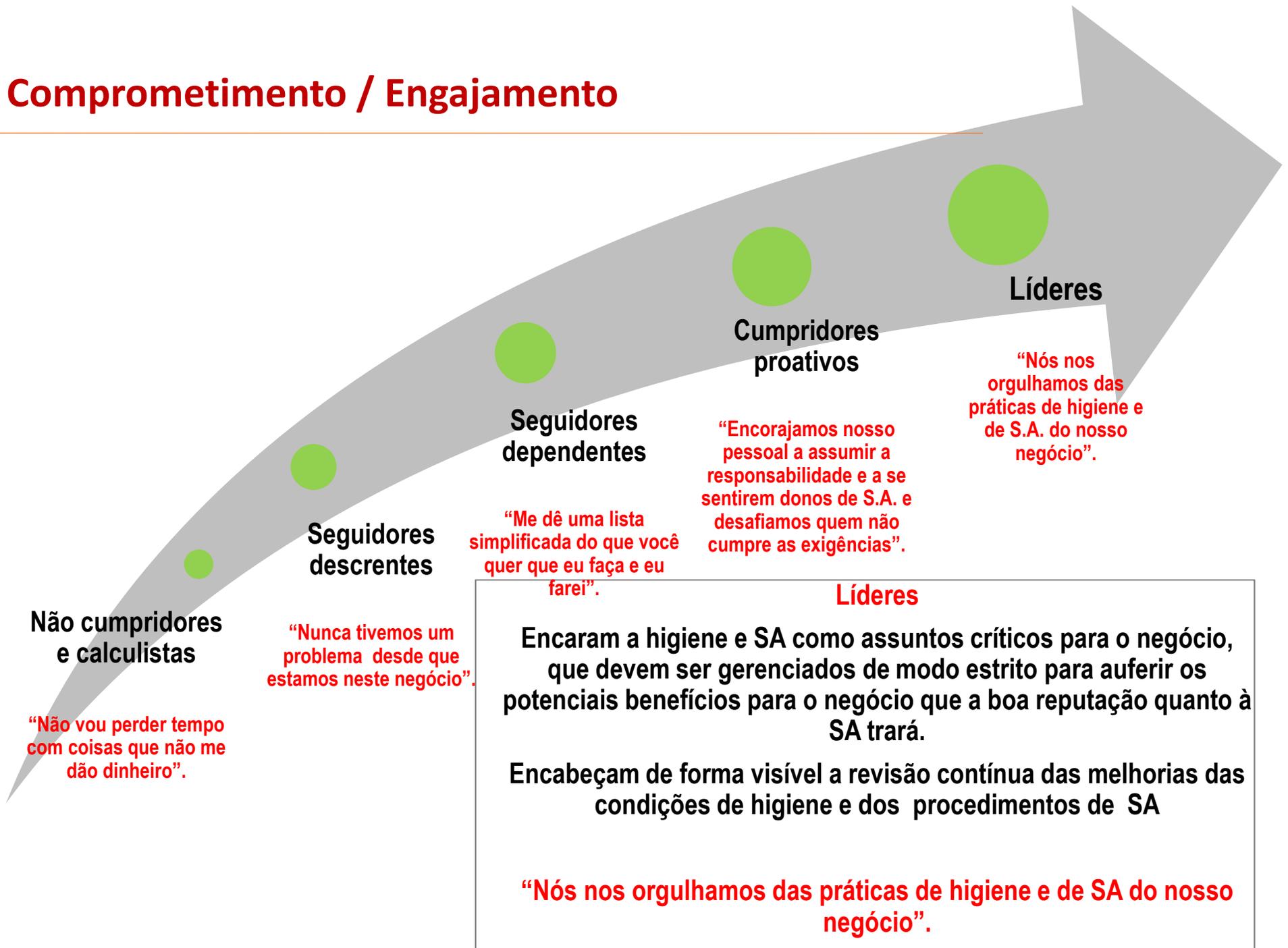
Comprometimento / Engajamento



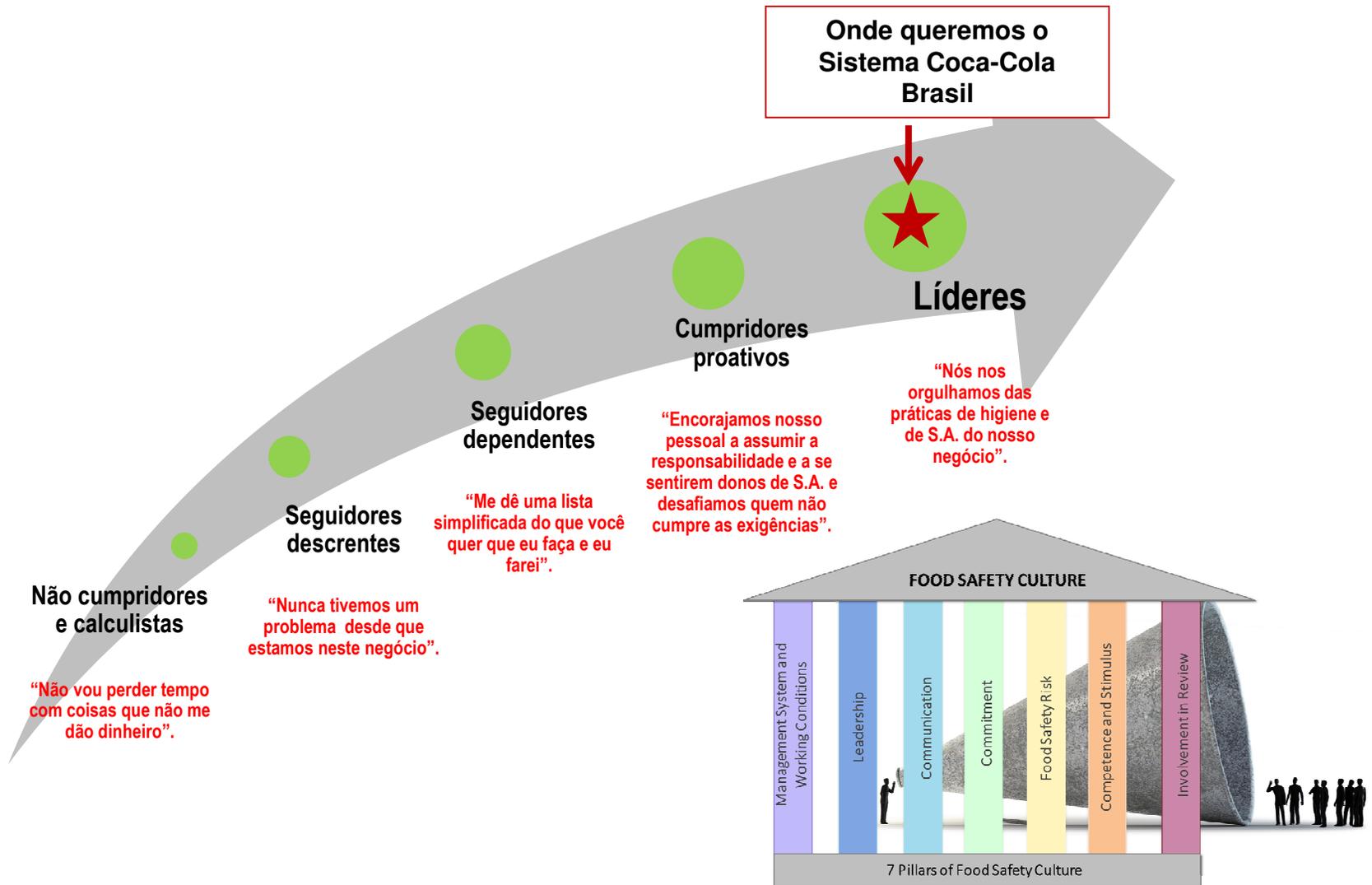
Comprometimento / Engajamento



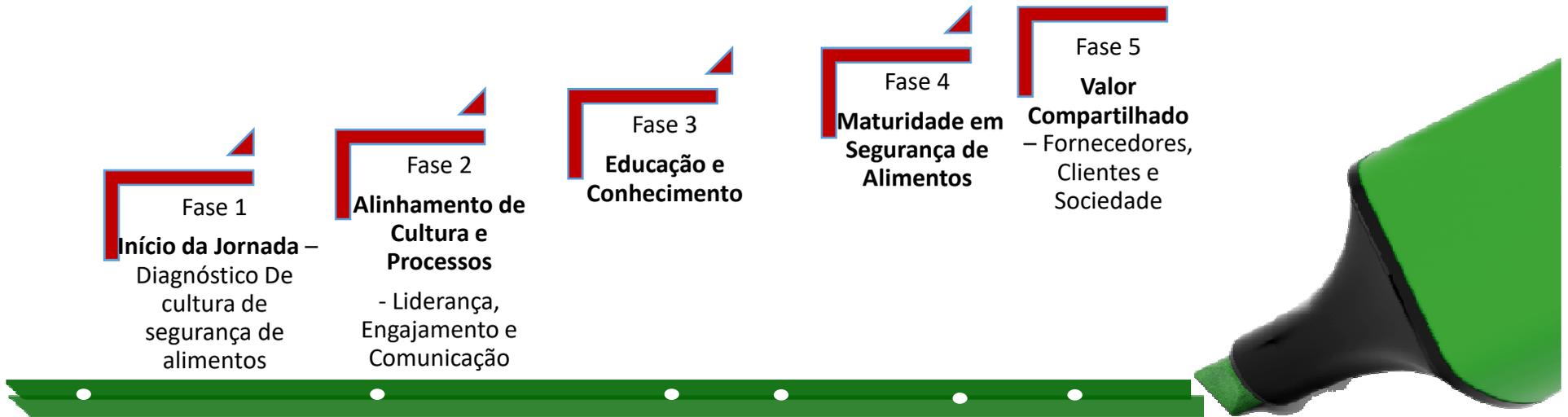
Comprometimento / Engajamento



Diagnósticos de Engajamento - Resultados



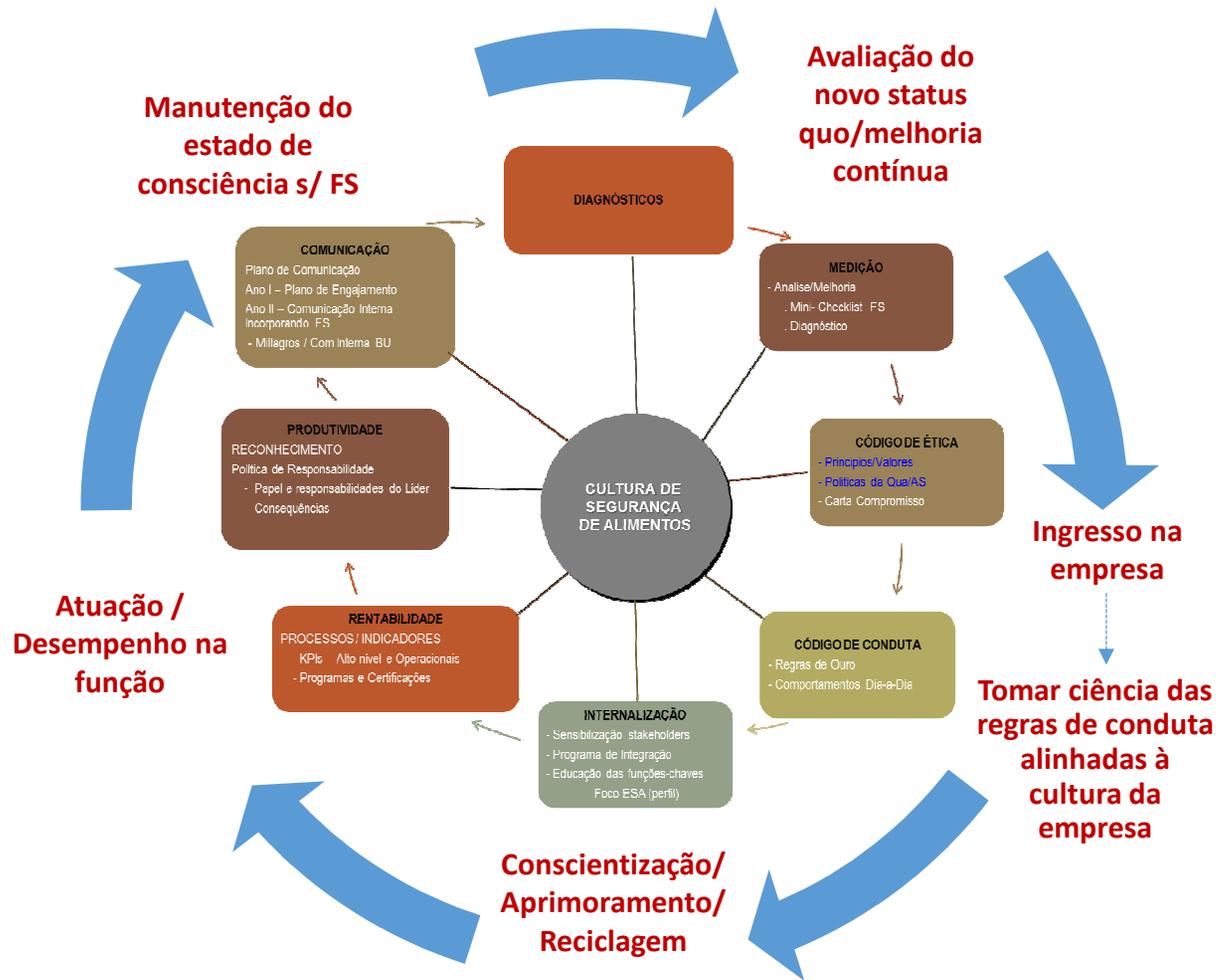
Modelo para Implementação de Cultura de Segurança de Alimentos



Comitê FSC
BU/BO
Tech/RH/CI



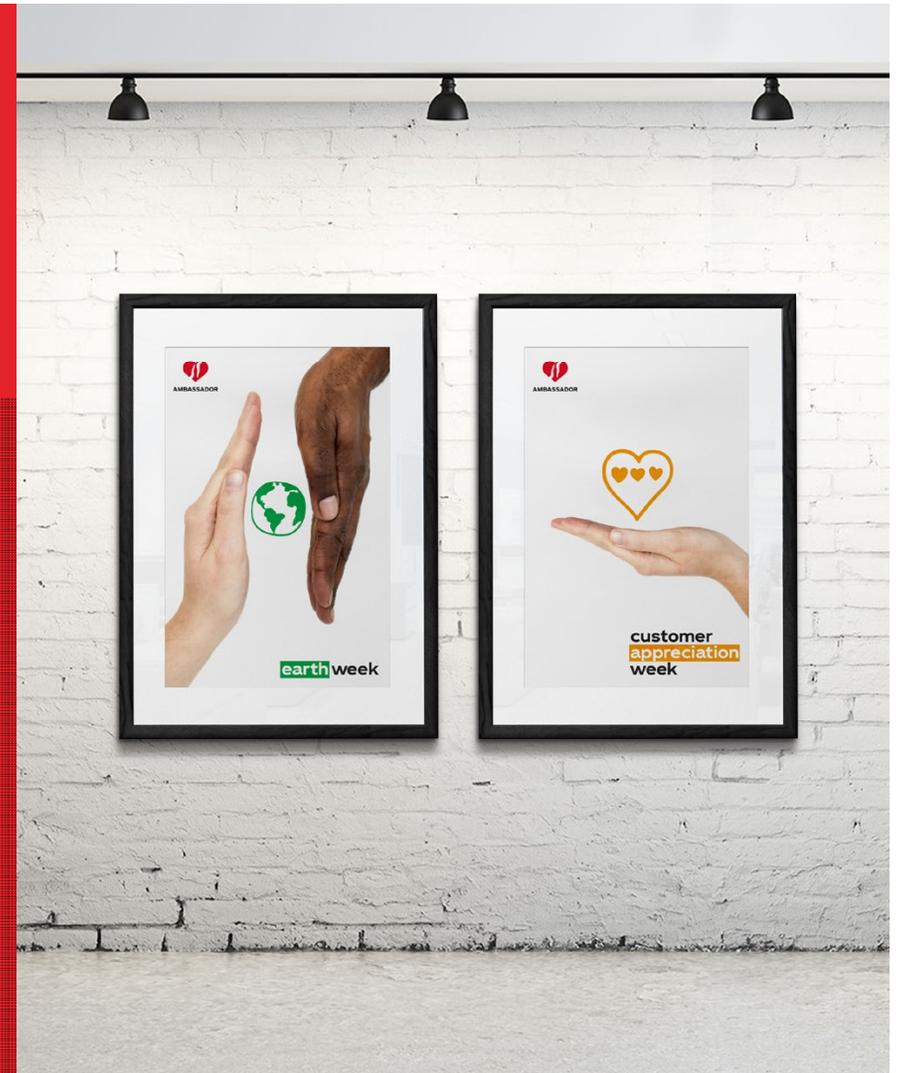
ALINHAMENTO CULTURAL E DE PROCESSOS – Modelo proposto





PLANO DE COMUNICAÇÃO

- Compartilhar Valores do Sistema
- Obter Conhecimento
- Gerar Orgulho
- Educar

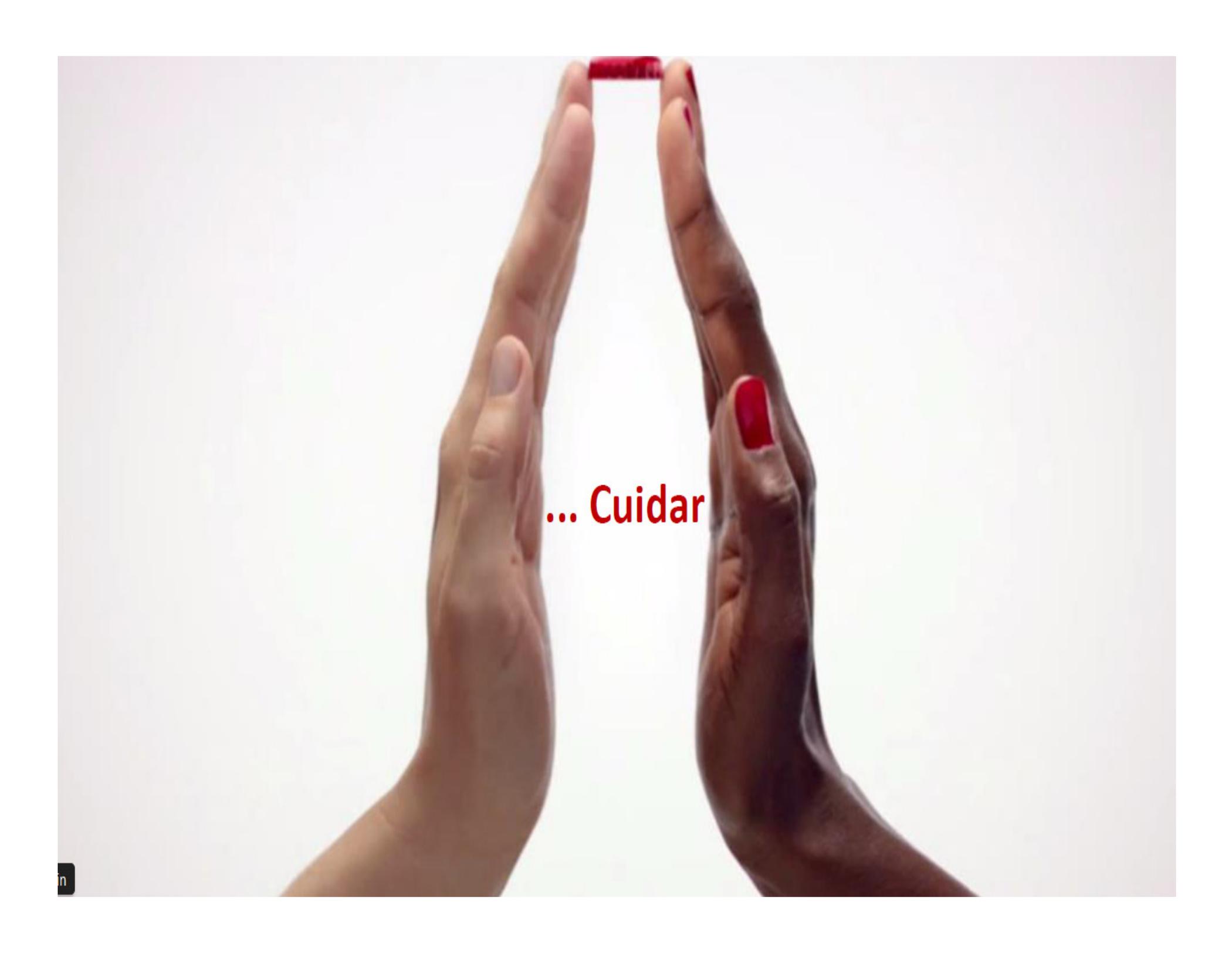


“Segurança de Alimentos é fundamental para a Coca-Cola. Ela está relacionada a nossa razão de existir, ao nosso desempenho, nosso compromisso com o exemplo, a atender a sociedade com um produto melhor e mais confiável do que aquele feito em casa (Henrique Braun).”



SEGURANÇA DE ALIMENTOS PARA COCA-COLA BRASIL É



A close-up photograph of two hands, one light-skinned and one dark-skinned, holding a small red pill between their index fingers. The hands are positioned vertically, with the fingers pointing upwards. The background is a plain, light-colored surface. The text "... Cuidar" is overlaid in the center of the image.

... Cuidar



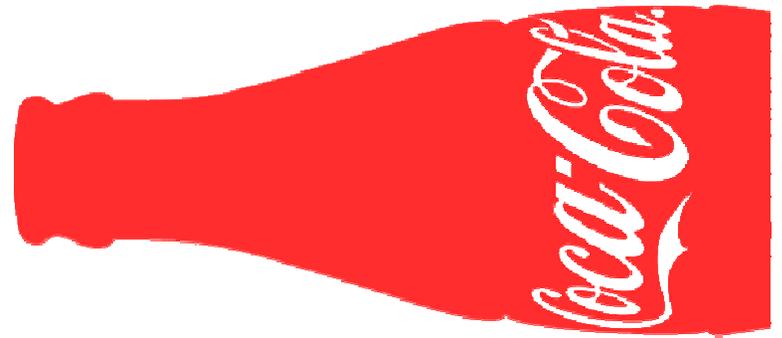
**Cuidar é confiar que o que eu faço conecta
pessoas em momentos de felicidade**

Trabalhamos focado na Segurança de Alimentos como se tivéssemos preparando um alimento para nossos filhos.

Se sentir seguro é saber que meu trabalho transmite segurança para outras pessoas.

Cuide da Segurança de Alimentos sempre pensando que você em algum momento irá consumir ou até mesmo alguém querido.

Abrir sorrisos ao sentir todo o sabor dos nossos produtos só é possível devido ao nosso comprometimento com a Segurança de Alimentos.



CONSIDERAÇÕES FINAIS

FUNDAMENTO DA ESTRATÉGIA

Compreender a cultura de segurança de alimentos de um negócio tem como objetivo ajudar a melhorar a cultura de duas formas principais:

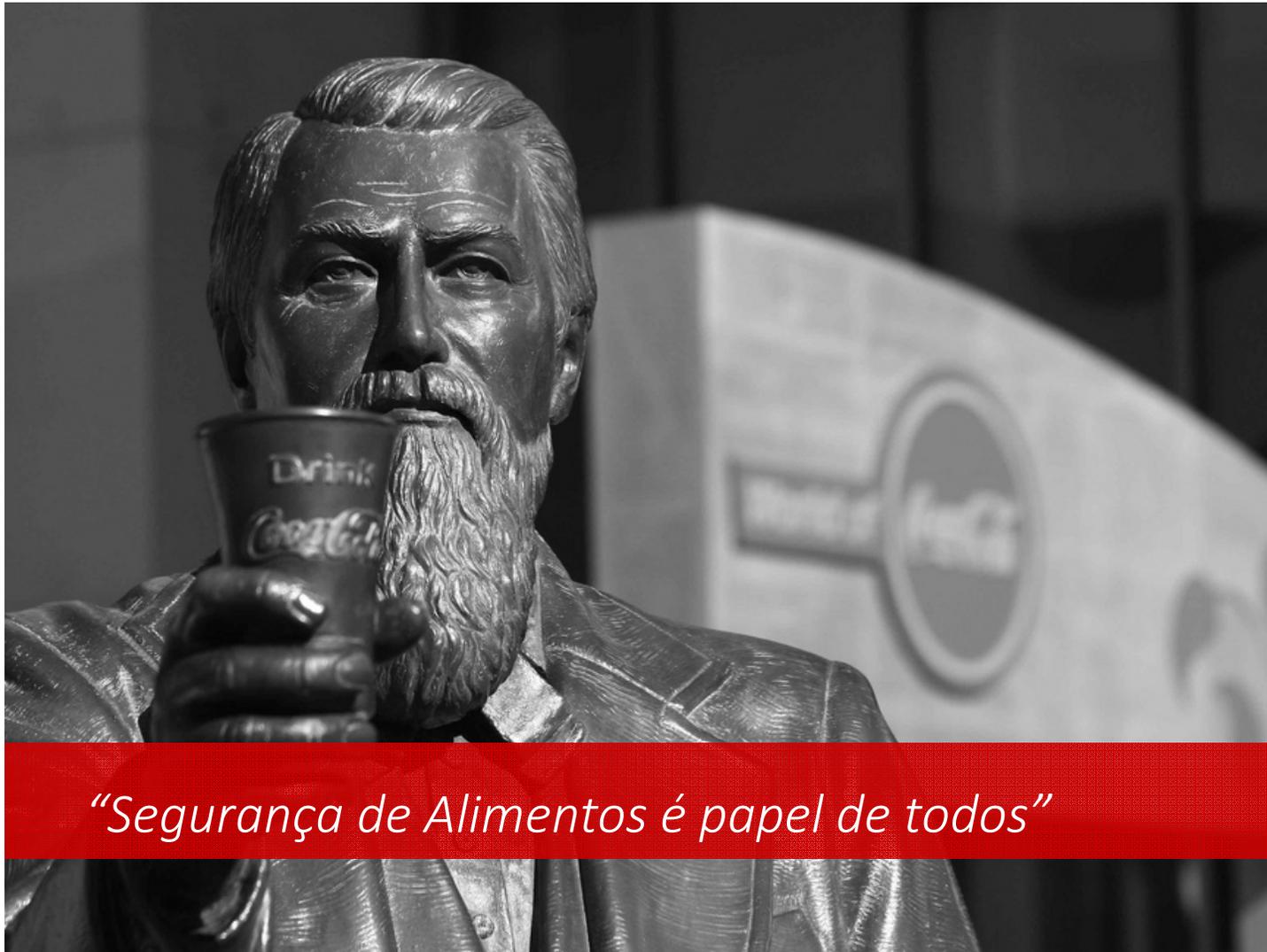
- ✓ Apoiar a organização no processo decisório levando em consideração a Cultura de Segurança de Alimentos como um ativo intangível fundamental para seu negócio no setor de alimentos e a sustentabilidade do negócio.
- ✓ Fornecer recomendação de um modelo que é mapeada para cada categoria e cada elemento da Cultura de Segurança de Alimentos, baseando-se na avaliação das dimensões culturais da organização com vistas para o aumento da confiabilidade da medição e veracidade das informações.

O diagnóstico de Cultura de Segurança de Alimentos sugere que o crescimento da compreensão a respeito das atitudes, comportamentos e as suposições compartilhadas das empresas pode contribuir para apoiar e orientar decisões e estratégias de ação.

ORIENTAÇÕES GERAIS PARA A JORNADA

Intervenções que incentivam o desenvolvimento da cultura de segurança de alimentos (Powell et al (2011):

- ✓ Conheça os riscos significativos associados aos alimentos que a empresa lida e como eles devem ser gerenciados e prevenidos
- ✓ Dedique recursos para avaliar as práticas dos fornecedores
- ✓ Mantenha-se atualizado sobre as questões de segurança de alimentos emergentes e eduque toda a hierarquia da organização
- ✓ Adote um sistema de valor na organização que se concentre em evitar riscos à saúde do consumidor
- ✓ Envie mensagens relevantes sobre riscos e atividades de redução de riscos e “empodere” os colaboradores e líderes para colocá-las em prática
- ✓ Promova sistemas eficazes de segurança de alimentos antes que o incidente ocorra, objetivando a disseminação de uma suposição verdadeira de que a sustentabilidade do negócio está diretamente ligada à maturidade da organização em relação à Cultura de Segurança de Alimentos.



“Segurança de Alimentos é papel de todos”



MUITO OBRIGADA!
mapanucci@coca-cola.com