



FACULDADE DE TECNOLOGIA DE AMERICANA “MINISTRO RALPH BIASI”
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial

Juliana Vendrame Nunes

**RELATÓRIO TÉCNICO DE PROJETO DE MELHORIA DE
CERTIFICAÇÃO FSSC 22000 NA EMPRESA TODO SABOR**

Americana, SP

2025

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE AMERICANA “MINISTRO RALPH BIASI”
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial

Juliana Vendrame Nunes

**RELATÓRIO TÉCNICO DE PROJETO DE MELHORIA DE
CERTIFICAÇÃO FSSC 22000 NA EMPRESA TODO SABOR**

Trabalho de Conclusão de Curso desenvolvido em cumprimento à exigência curricular do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial, sob a orientação do Prof. Me. Edison Valentim Monteiro.

Área de concentração: Fundamentos de Gestão de Qualidade.

Americana, S. P.

2025

FICHA CATALOGRÁFICA – Biblioteca Fatec Americana Ministro Ralph Biasi- CEETEPS Dados Internacionais de Catalogação-na-fonte

NUNES, Juliana Vendrame

Relatório técnico de projeto de melhoria de certificação FSSC 2200 na empresa todo sabor. / Juliana Vendrame Nunes – Americana, 2025.

35f.

Relatório técnico (Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial) - - Faculdade de Tecnologia de Americana Ministro Ralph Biasi – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza

Orientador: Prof. Ms. Edison Valentim Monteiro

1. Administração de empresas 2. Gestão de risco 3. Qualidade. I. NUNES, Juliana Vendrame II. MONTEIRO, Edison Valentim III. Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza – Faculdade de Tecnologia de Americana Ministro Ralph Biasi

CDU: 658
658.788.48
658.56

Elaborada pelo autor por meio de sistema automático gerador de ficha catalográfica da Fatec de Americana Ministro Ralph Biasi.

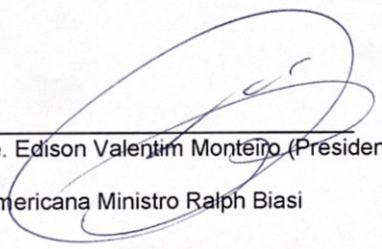
JULIANA VENDRAME NUNES

Relatório Técnico de Projeto de Melhoria


Trabalho de graduação apresentado como exigência parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Empresarial pelo Centro Paula Souza – Faculdade de Tecnologia de Americana – Ministro Ralph Biasi.
Área de concentração: Gestão da Qualidade

Americana, 1 de dezembro de 2025

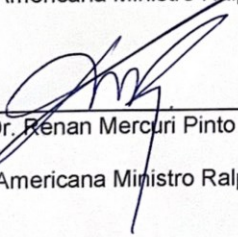
Banca Examinadora:



Prof. Me. Edison Valentim Monteiro (Presidente)
Mestre
Fatec Americana Ministro Ralph Biasi



Profa. Dra. Sílvia Aparecida José e Silva (Membro)
Doutora
Fatec Americana Ministro Ralph Biasi



Prof. Dr. Renan Mercuri Pinto (Membro)
Doutor
Fatec Americana Ministro Ralph Biasi

Juliana Vendrame Nunes

RELATÓRIO TÉCNICO DE PROJETO DE MELHORIA DE CERTIFICAÇÃO FSSC 22000 NA EMPRESA TODO SABOR

Trabalho de graduação apresentado como exigência parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Empresarial pelo CEETEPS/Faculdade de Tecnologia de Americana "Ministro Ralph Biasi".
Área de concentração: Fundamentos de Gestão da Qualidade

Americana, 22 de novembro de 2025.

Banca Examinadora:

Edison Valentim Monteiro
Mestre
Faculdade de Tecnologia de Americana "Ministro Ralph Biasi"

Nome completo do membro da banca (Membro)
Maior titulação
Instituição de atuação

Nome completo do membro da banca (Membro)
Maior titulação
Instituição de atuação

Agradeço aos meus pais, minha irmã e meu cunhado por todo carinho e apoio que sempre me dedicaram e pelo incentivo aos meus estudos e formação acadêmica. Ao meu orientador, Prof. Dr. Edison Valentim Monteiro, pelos ensinamentos, pela dedicação e empenho, na orientação deste trabalho. À minha equipe de trabalho, por todos os anos de parceria profissional.

RESUMO

O presente relatório técnico apresenta uma proposta estruturada de melhoria organizacional voltada à implementação da certificação FSSC 22000 na empresa Todo Sabor, que atua no setor B2B de fabricação de temperos, condimentos e ingredientes destinados à indústria alimentícia. O estudo parte da análise minuciosa da situação atual da empresa, identificando fragilidades relacionadas à ausência de um sistema formal de gestão da segurança de alimentos, bem como impactos dessa lacuna na competitividade, na conformidade regulatória e nas relações comerciais com grandes clientes do setor cárneo. Por meio de pesquisa aplicada, revisão teórica e metodologia baseada em diagnóstico, análise de viabilidade e aplicação de ferramentas de gestão da qualidade, o trabalho desenvolve um plano de ação fundamentado nos requisitos da FSSC 22000, integrando ISO 22000, Programas de Pré-Requisitos (PRPs) e princípios do HACCP. Os resultados demonstram que a adoção da certificação é essencial para fortalecer a segurança alimentar, reduzir riscos operacionais, aprimorar processos internos, ampliar a rastreabilidade e alinhar a empresa às exigências de compradores nacionais e internacionais. A proposta demonstra viabilidade técnica e estratégica, apontando benefícios como aumento da credibilidade, redução de não conformidades, expansão de mercado e consolidação de uma cultura corporativa baseada na melhoria contínua. Conclui-se que a certificação FSSC 22000 representa um instrumento eficiente para elevar o padrão de qualidade e sustentabilidade da Todo Sabor, permitindo sua permanência competitiva em um mercado crescente e altamente regulado.

Palavras-chave: Segurança de alimentos; FSSC 22000; Gestão da qualidade.

ABSTRACT

This technical report presents a structured proposal for organizational improvement aimed at implementing FSSC 22000 certification at Todo Sabor, a company operating in the B2B sector of manufacturing seasonings, condiments, and ingredients for the food industry. The study begins with a thorough analysis of the company's current situation, identifying weaknesses related to the absence of a formal food safety management system, as well as the impacts of this gap on competitiveness, regulatory compliance, and commercial relationships with major clients in the meat sector. Through applied research, theoretical review, and a methodology based on diagnosis, feasibility analysis, and the application of quality management tools, the work develops an action plan grounded in the requirements of FSSC 22000, integrating ISO 22000, Prerequisite Programs (PRPs), and HACCP principles. The results demonstrate that adopting the certification is essential to strengthen food safety, reduce operational risks, improve internal processes, expand traceability, and align the company with the demands of national and international buyers. The proposal demonstrates technical and strategic viability, highlighting benefits such as increased credibility, reduced non-conformities, market expansion, and the consolidation of a corporate culture based on continuous improvement. It is concluded that the FSSC 22000 certification represents an efficient instrument for raising the quality and sustainability standards of Todo Sabor, allowing it to remain competitive in a growing and highly regulated market.

Keywords: Food safety; FSSC 22000; Quality management.

LISTA DE SIGLAS

ANVISA – Agência Nacional de Vigilância Sanitária
B2B – Business to Business
BPF – Boas Práticas de Fabricação
BRF – BRF S.A. (Sadia, Perdigão)
CEETEPS – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza
CNAE – Classificação Nacional de Atividades Econômicas
DNV – Det Norske Veritas (organismo certificador)
FAO – Food and Agriculture Organization of the United Nations
FSSC 22000 – Food Safety System Certification 22000
GFSI – Global Food Safety Initiative
HACCP – Hazard Analysis and Critical Control Points
ISO – International Organization for Standardization
JBS – JBS S.A.
PDCA – Plan, Do, Check, Act
PCC – Ponto Crítico de Controle
POP – Procedimento Operacional Padronizado
PRPs – Programas de Pré-Requisitos
RDC – Resolução da Diretoria Colegiada
SGSA – Sistema de Gestão da Segurança de Alimentos
SGS – Société Générale de Surveillance (organismo certificador)
TCC – Trabalho de Conclusão de Curso
WHO – World Health Organization

SUMARIO

1	INTRODUÇÃO
.....	100
1.1 Problema e delimitação da área pesquisada.....	10
1.2 Objetivos.....	11
1.3 Justificativa.....	12
1.4 Metodologia.....	13
2 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO	14
2.1. Área ou Setor do Problema Observado.....	16
2.2 Situação atual.....	17
3 FUNDAMENTOS PARA A IMPLEMENTAÇÃO DA FSSC 22000.....	18
3.1 Sistemas de gestão de segurança de alimentos: ISO 22000, PRPs, HACCP e o Esquema FSSC 22000.....	18
3.2 Benefícios estratégicos e operacionais da FSSC 22000 para uma fornecedora B2B de condimentos.....	19
3.3 Desafios de Implementação, Horizonte Temporal e Ferramentas Necessárias.....	22
4 PROPOSTA DE SOLUÇÃO OU MELHORIA.....	25
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	29
REFERÊNCIAS.....	31

1 INTRODUÇÃO

O presente relatório tem como objetivo explorar teorias abordadas ao longo do curso de Gestão Empresarial, de modo que se possa aplicá-las de forma estratégica para a melhoria da empresa em estudo, identificada neste relatório como *Todo Sabor*.

O nome fantasia da empresa em estudo será identificada como “*Todo Sabor*”, devido descaracterização da empresa de referência. A empresa está localizada na cidade de Americana no interior de São Paulo, atua no segmento alimentício, sendo um de seus principais produtos oferecidos ao mercado, condimentos para temperos, destinados ao mercado de produtos cárneos.

A proposta de melhoria a ser abordada neste relatório para a empresa em estudo tem como principal objetivo apresentar soluções voltadas à implementação da certificação FSSC 22000, visando o fortalecimento da segurança de alimentos e o atendimento às exigências do mercado cárneo, principal setor atendido pela empresa.

A empresa *Todo Sabor* atua na fabricação de condimentos e temperos, sendo esses produtos amplamente utilizados por indústrias e frigoríficos que atuam no processamento de carnes. A crescente demanda por padrões internacionais de segurança alimentar e a busca por maior competitividade no mercado impulsionaram a necessidade de adotar uma certificação robusta e reconhecida globalmente como a FSSC 22000.

Utilizando ferramentas e princípios abordados durante o curso de Gestão Empresarial, este relatório apresentará um plano estruturado para a implementação da FSSC 22000, detalhando os benefícios esperados, os desafios envolvidos e as etapas necessárias para garantir a conformidade com os requisitos da certificação. A proposta visa não apenas a melhoria contínua dos processos internos, mas também o fortalecimento da credibilidade da empresa junto aos seus clientes e parceiros do setor alimentício.

1.1 Problema e delimitação da área pesquisada

A empresa utilizada para estudo, *Todo Sabor*, tem enfrentado como um de seus principais desafios atuais a ausência de uma certificação formal em segurança de alimentos, como a FSSC 22000, o que compromete diretamente sua credibilidade no mercado e dificulta a consolidação de parcerias com grandes empresas do setor cárneo, seu principal segmento de atuação.

Por atuar no modelo de negócios B2B (*Business to Business*), a *Todo Sabor* depende de relações comerciais com empresas de médio e grande porte, especialmente frigoríficos e processadoras de alimentos que exigem altos padrões de qualidade e segurança alimentar. A inexistência de uma certificação reconhecida internacionalmente tem se tornado um entrave significativo, uma vez que muitos desses clientes priorizam ou exigem fornecedores certificados para mitigar riscos à sua própria cadeia produtiva e atender às exigências regulatórias e de exportação.

Além disso, a falta de um sistema de gestão estruturado reflete em falhas nos controles internos, especialmente nos processos de aquisição, recebimento e avaliação de matérias-primas. Problemas como a ausência de critérios padronizados para qualificação de fornecedores, lacunas no rastreamento de ingredientes e falhas na gestão de riscos de contaminação física, química e biológicas são frequentemente identificados nas auditorias internas e reclamações recebidas através do serviço de atendimento ao cliente.

Essas fragilidades impactam diretamente a qualidade dos produtos finais e elevam o risco de não conformidades com legislações vigentes, como a RDC nº 623, de 09 de março de 2022, que estabelece limites para contaminantes físicos em alimentos. Situações como presença de fragmentos metálicos fora do padrão, variação de cor, odor ou aspecto em insumos, além da suspeita de contaminações por pragas ou microrganismos, evidenciam a necessidade urgente de um sistema robusto de controle de qualidade e segurança dos alimentos.

A ausência da certificação FSSC 22000, portanto, não apenas afeta a eficiência operacional e a segurança dos processos internos, como também limita a competitividade da empresa no mercado B2B, resultando em perda de oportunidades comerciais, rompimento de contratos e restrição ao acesso a novos mercados. A implementação da certificação é vista como um passo estratégico fundamental para a *Todo Sabor* consolidar sua posição no mercado, garantir a conformidade com exigências regulatórias e elevar a confiança junto aos seus parceiros comerciais.

1.2 Objetivos

O principal objetivo deste projeto de melhoria consiste em propor a implementação da certificação FSSC 22000 na empresa *Todo Sabor*, como forma de fortalecer o sistema de gestão da segurança dos alimentos, elevar o padrão de

qualidade dos processos produtivos e atender às exigências de grandes clientes do setor cárneo, ampliando a competitividade da empresa no mercado B2B. Para atingir tal objetivo geral, faz-se necessário atender os seguintes objetivos específicos:

- Analisar o cenário atual da empresa frente às exigências de segurança de alimentos e certificações reconhecidas internacionalmente;
- Identificar os principais impactos da ausência da certificação FSSC 22000 nos processos internos e nas relações comerciais;
- Estruturar um plano de ação para a implementação da FSSC 22000, com base nas diretrizes da norma e nas ferramentas de gestão da qualidade;
- Propor melhorias nos processos internos, com foco em padronização, rastreabilidade, controle de riscos e conformidade regulatória;
- Avaliar os benefícios esperados com a certificação, tanto em termos operacionais quanto estratégicos para o posicionamento da empresa no mercado.

1.3 Justificativa

A implementação da certificação FSSC 22000 na empresa *Todo Sabor* se apresenta como uma prioridade estratégica fundamental diante das crescentes exigências do mercado alimentício, especialmente no setor cárneo, onde a segurança alimentar e a qualidade dos produtos são requisitos indispensáveis para a manutenção e expansão das relações comerciais.

A certificação visa garantir que todos os processos da empresa estejam alinhados às melhores práticas internacionais de segurança de alimentos, minimizando riscos de contaminação e não conformidades que possam comprometer a integridade dos produtos e a confiança dos clientes. Essa adequação normativa é essencial para atender às rigorosas legislações vigentes e aos requisitos dos grandes clientes B2B, que frequentemente exigem comprovação formal da gestão eficaz da segurança alimentar.

Além disso, a implementação da FSSC 22000 contribui para a melhoria contínua dos processos internos, promovendo maior eficiência operacional, redução de desperdícios e controle de custos associados à gestão de qualidade. Ao estruturar um sistema robusto de segurança dos alimentos, a empresa fortalece sua

competitividade no mercado, amplia sua capacidade de atender a demandas mais exigentes e reduz riscos legais e comerciais.

Por fim, a certificação representa um diferencial competitivo que pode consolidar a reputação da *Todo Sabor* perante clientes e parceiros, abrindo novas oportunidades de negócio e promovendo a sustentabilidade do empreendimento a longo prazo.

1.4. Metodologia

A abordagem metodológica para o desenvolvimento deste relatório e a proposição do plano de implementação da certificação FSSC 22000 na empresa *Todo Sabor* será realizada por meio de um processo estruturado em etapas, fundamentado nas normas internacionais de segurança alimentar e nas ferramentas de gestão da qualidade aprendidas ao longo do curso de Gestão Empresarial.

Inicialmente, será realizado um diagnóstico detalhado do sistema atual de gestão da segurança alimentar da empresa, incluindo a análise dos processos produtivos, políticas internas, controles de qualidade e gestão de fornecedores, com o objetivo de identificar gaps e não conformidades em relação aos requisitos da certificação FSSC 22000.

Em seguida, serão conduzidas entrevistas e reuniões com as equipes envolvidas nos processos de produção, qualidade, compras e gestão, para compreender as práticas adotadas, dificuldades enfrentadas e expectativas quanto à implementação da norma.

Será também realizada uma pesquisa sobre as melhores práticas do mercado e casos de sucesso na adoção da certificação FSSC 22000, permitindo a identificação de estratégias eficazes e adaptáveis à realidade da empresa.

A partir dessas informações, será elaborada uma análise de viabilidade técnica e econômica, considerando os recursos necessários, o impacto nas operações e os benefícios esperados com a certificação, como a melhoria da qualidade dos produtos e a ampliação do acesso a grandes clientes.

Por fim, será desenvolvido um plano de ação detalhado para a implementação da FSSC 22000, contemplando etapas, responsabilidades, prazos, treinamentos e indicadores de monitoramento, visando assegurar a conformidade com a norma e promover a melhoria contínua dos processos internos.

2 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

A empresa *Todo Sabor* atua no setor alimentício, mais especificamente na fabricação de ingredientes, condimentos e temperos secos, aromas e aditivos para alimentos (ex: sais temperados, misturas de especiarias, caldos desidratados), que serão vendidos somente para empresas industriais de alimentos (B2B), não ao consumidor final. Seu CNAE principal inclui “fabricação de especiarias, molhos, temperos e condimentos” (CNAE C-1095-3/00) conforme registro comercial.

Produtos/Produtos-foco:

- Misturas de temperos desidratados (ex: mistura para caldos, temperos para carnes)
- Sais aromatizados e temperados
- Especiarias moídas ou granuladas (alho, cebola, pimenta, ervas)
- Misturas compostas (ex: tempero completo para uso industrial)

Clientes Principais:

Como a *Todo Sabor* não vende ao consumidor final, seus produtos são fornecidos para grandes indústrias alimentícias, especialmente no setor de carnes e alimentos processados. Exemplos principais:

- **JBS** (marcas como Friboi)
- **BRF** (Sadia, Perdigão)

Essas empresas demandam rigorosos requisitos de segurança alimentar e fornecedores certificados, o que justifica o foco na certificação FSSC 22000 no projeto.

Fornecedores Principais:

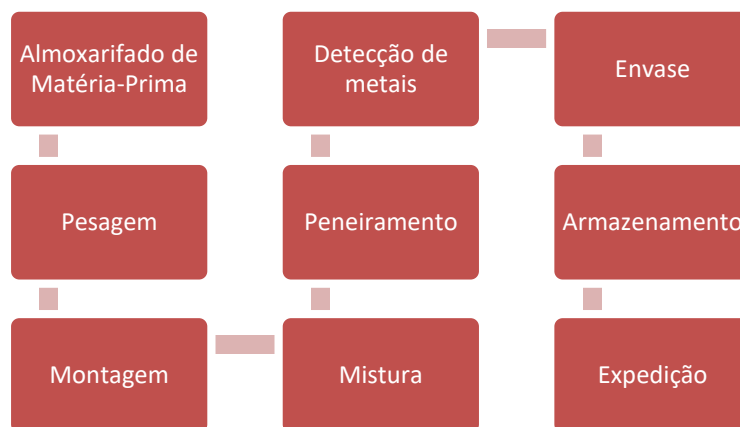
- Condbras Temperos & Especiarias Ltda — fornece especiarias (tomate, cebola, alho, alecrim, salsa etc) em pó, flocos ou granulados.
- Cargill — fornece óleo de soja e outros insumos alimentícios que podem compor formulações de temperos ou ser usados como transportadores.

Quantidade de Funcionários: Aproximadamente 180 colaboradores, distribuídos em setores de produção, qualidade, pesquisa e desenvolvimento, logística, compras, administrativo e manutenção.

ORGANOGRAMA



FLUXOGRAMA

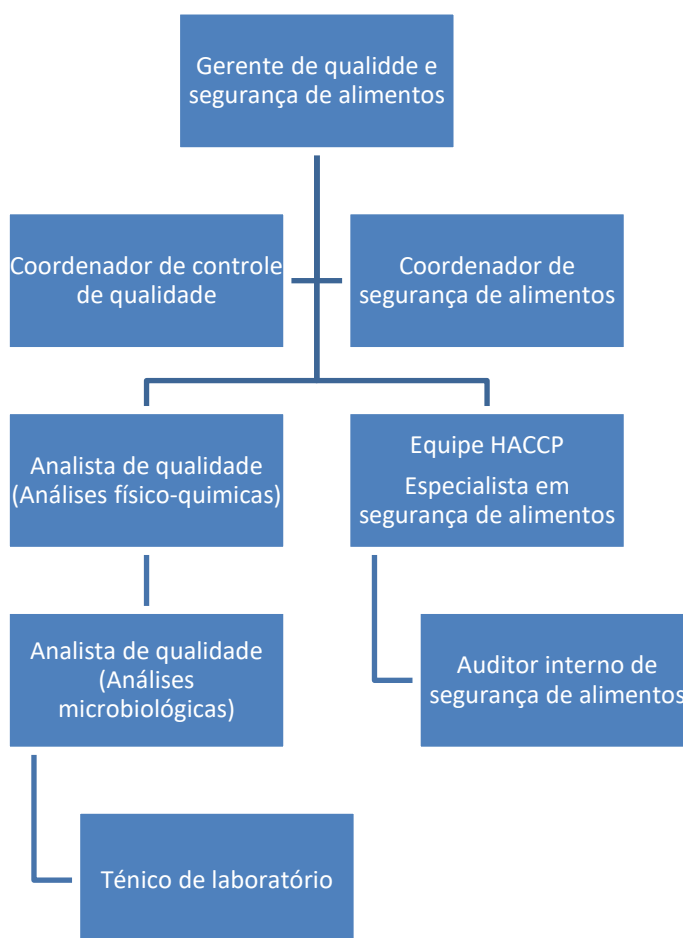


2.1. Área ou Setor do Problema Observado

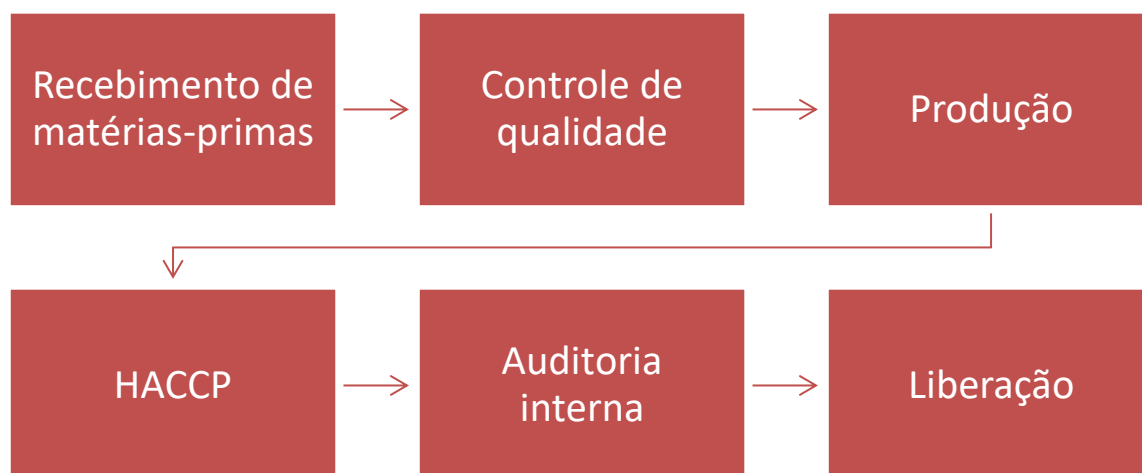
Uma vez que o problema central para esta pesquisa é a implementação da certificação FSSC 22000, o setor mais crítico é Qualidade e Segurança de Alimentos / Controle de Qualidade. Nesse setor, algumas divisões específicas são relevantes:

- Subsetor de Controle de Qualidade (análises físicas, químicas e microbiológicas)
- Subsetor de Segurança de Alimentos / HACCP e Programas de Pré-Requisitos
- Auditoria interna e verificação de conformidade

Organograma Específico do Setor de Qualidade e Segurança



Fluxograma do Setor Qualidade / Segurança



2.2 Situação atual

A avaliação realizada na empresa *Todo Sabor* permitiu compreender de forma clara como a ausência de um sistema formal de Gestão de Segurança de Alimentos tem impactado seu desempenho interno e suas relações com os clientes industriais. Embora a empresa apresente boa capacidade produtiva e experiência consolidada no setor de condimentos, vários processos ainda funcionam de maneira pouco padronizada, o que dificulta a rastreabilidade, o controle de riscos e a comprovação de conformidade em auditorias externas.

Durante as visitas técnicas e conversas com colaboradores do setor de Qualidade, tornou-se evidente que muitos dos Programas de Pré-Requisitos (PRPs), como higienização, controle de pragas, controle de alergênicos e manutenção, são executados de modo prático, mas sem registros padronizados ou documentos que garantam rastreabilidade e verificação.

Em alguns casos, as atividades são realizadas com base na experiência dos funcionários, e não segundo procedimentos formalizados. Esse cenário contrasta com as exigências dos principais clientes da empresa, especialmente aqueles que atuam no setor cárneo, onde a rastreabilidade e a segurança dos insumos são requisitos indispensáveis.

O diagnóstico também revelou fragilidades no controle de fornecedores. Embora a *Todo Sabor* trabalhe com parceiros reconhecidos, como Condras e Cargill, ainda não existe um programa estruturado de homologação, reavaliação e auditoria desses fornecedores. A ausência desse controle formal aumenta o risco de variações na qualidade das matérias-primas, principalmente porque especiarias e ingredientes desidratados possuem riscos naturais relacionados a contaminações microbiológicas, físicas ou químicas.

Os colaboradores relataram desafios como falta de treinamentos periódicos, dificuldade em manter registros organizados, ausência de auditorias internas e necessidade de maior alinhamento entre os setores de Produção e Qualidade. Também foram observados problemas estruturais, como fluxos de pessoas e materiais que se cruzam e pontos da planta que dificultam a higienização adequada, fatores que ampliam o risco de contaminação cruzada.

Outro ponto relevante é a inexistência de um sistema integrado de gestão documental. A empresa possui diferentes versões de planilhas, formulários e registros distribuídos em pastas físicas ou arquivos separados, o que dificulta consultas rápidas e reduz a efetividade de análises de tendência, investigação de desvios e tomada de decisão.

De forma geral, mesmo que a *Todo Sabor* tenha competência técnica e experiência no mercado, sua maturidade em segurança de alimentos ainda é limitada quando comparada às exigências de seus principais clientes. A falta de padronização, a escassez de registros confiáveis, a ausência de auditorias internas regulares e a fragilidade no controle de fornecedores configuram riscos que comprometem a competitividade da empresa no setor B2B.

3 FUNDAMENTOS PARA A IMPLEMENTAÇÃO DA FSSC 22000

3.1 Sistemas de gestão de segurança de alimentos: ISO 22000, PRPs, HACCP e o Esquema FSSC 22000

A ISO 22000 estabelece requisitos para um Sistema de Gestão de Segurança de Alimentos (SGSA) aplicável a qualquer organização da cadeia, integrando

abordagem por processos, pensamento baseado em risco e compatibilidade com outras normas de gestão (ex.: ISO 9001). Entre os benefícios reconhecidos estão melhoria da segurança de alimentos, atendimento regulatório, eficiência operacional e confiança do cliente, com reflexo direto em acesso a mercados internacionais.

O HACCP (Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle), base técnica da ISO 22000 e do Codex Alimentarius, organiza sete princípios: análise de perigos, determinação de PCCs, limites críticos, monitoramento, ações corretivas, verificação e registros — prevenindo falhas em vez de apenas inspecioná-las ao final.

A FSSC 22000 é um esquema de certificação que combina ISO 22000 + Programas de Pré-Requisitos (PRPs) específicos do setor (normas ISO/TS/ISO 22002-x) e requisitos adicionais do próprio esquema. É reconhecida pela GFSI, o que lhe confere aceitação ampla por grandes compradores globais e padroniza expectativas em cadeias complexas B2B. As versões 5.1 e 6 do esquema mantêm esse reconhecimento.

No contexto brasileiro, a implementação se articula com as Boas Práticas de Fabricação (BPF) e POPs exigidos pela ANVISA (RDC 275/2002), além da observância de padrões microbiológicos (RDC 331/2019) para alimentos, o que reforça a convergência entre conformidade legal e boas práticas internacionais.

Síntese para a *Todo Sabor* (B2B): adotar FSSC 22000 = sistematizar ISO 22000 + PRPs + HACCP + requisitos adicionais, de modo alinhado às BPF/POPs nacionais e às expectativas de compradores GFSI-driven (como grandes indústrias cárneas).

3.2 Benefícios estratégicos e operacionais da FSSC 22000 para uma fornecedora B2B de condimentos

A adoção da certificação FSSC 22000 representa um passo estratégico essencial para empresas que atuam no setor alimentício, especialmente aquelas que, como a *Todo Sabor*, operam em modelo *Business to Business* (B2B), fornecendo ingredientes e condimentos para grandes indústrias processadoras de alimentos, como a JBS e a BRF. Em um cenário global em que as exigências por segurança de alimentos, rastreabilidade e conformidade regulatória se tornam cada vez mais rigorosas, a obtenção de uma certificação reconhecida internacionalmente é não

apenas um diferencial competitivo, mas uma condição de permanência no mercado (ISO, 2023).

Conforme já explicado anteriormente, a FSSC 22000 é um esquema de certificação de segurança alimentar globalmente reconhecido pela GFSI. Ele combina a norma internacional ISO 22000 com os Programas de Pré-Requisitos (PRPs) definidos nas normas ISO/TS 22002-x e requisitos adicionais da FSSC Foundation. Este sistema robusto garante o controle de perigos na cadeia produtiva e é aplicado a empresas de diversos portes na indústria alimentícia. Essa integração garante um sistema robusto e abrangente, voltado ao controle de riscos em todas as etapas da cadeia produtiva. Conforme destaca a ISO (2023), a implementação de um Sistema de Gestão de Segurança de Alimentos (SGSA) proporciona às organizações uma abordagem preventiva, baseada em evidências e orientada para a melhoria contínua, em consonância com os princípios do HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points) e com o Codex Alimentarius.

No contexto de uma empresa fornecedora de condimentos, a certificação FSSC 22000 tem impacto direto sobre sua capacidade de competir e manter contratos comerciais com grandes compradores industriais. As corporações multinacionais de alimentos exigem que seus fornecedores cumpram padrões reconhecidos pela GFSI, justamente para reduzir riscos de contaminações, recalls e danos reputacionais que possam comprometer suas marcas.

Dessa forma, possuir a certificação FSSC 22000 funciona, de modo prático, como um “passaporte de entrada” para o mercado global de alimentos, ampliando o acesso a novos clientes e reduzindo barreiras de auditorias de segunda parte (MYGFSI, 2024). Além disso, empresas certificadas são incluídas em bancos de dados públicos de fornecedores homologados, o que encurta o ciclo de qualificação e agrega valor à imagem institucional da empresa.

Do ponto de vista operacional, a FSSC 22000 contribui para melhorar o desempenho interno e reduzir o custo das não conformidades. O sistema estimula o uso de ferramentas de gestão como o PDCA (Planejar, Fazer, Checar, Agir), a análise de causa raiz, auditorias internas periódicas e indicadores de desempenho, promovendo uma cultura organizacional focada na prevenção de falhas e na melhoria contínua. Segundo a Organização Internacional de Normalização (ISO, 2023), a adoção da ISO 22000 tende a reduzir retrabalhos, desperdícios e desvios de processo, refletindo diretamente na produtividade e na sustentabilidade do negócio.

No caso da *Todo Sabor*, cuja linha de produção envolve mistura, envase e armazenamento de ingredientes sensíveis, a aplicação de boas práticas de fabricação e controle de pontos críticos evita contaminações cruzadas e perdas de lote, o que gera economia e estabilidade operacional.

Outro aspecto relevante é a conformidade com a legislação sanitária brasileira, especialmente as normas da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), como a RDC nº 275/2002, que estabelece os critérios de Boas Práticas de Fabricação (BPF) e Procedimentos Operacionais Padronizados (POPs), e a RDC nº 331/2019, que dispõe sobre padrões microbiológicos em alimentos. A estrutura da FSSC 22000 facilita o cumprimento dessas exigências legais e fornece documentação comprovada em auditorias e fiscalizações, reduzindo o risco de autuações, interdições e recalls (ANVISA, 2022). Assim, a certificação funciona também como mecanismo de blindagem jurídica e reputacional, pois demonstra que a empresa adota processos validados e reconhecidos mundialmente.

Sob o ponto de vista estratégico, a certificação promove integração e sinergia entre os diferentes sistemas de gestão da organização. Por seguir a estrutura de alto nível (HLS) das normas ISO, a FSSC 22000 é compatível com outras certificações, como ISO 9001 (Gestão da Qualidade) e ISO 14001 (Gestão Ambiental), permitindo que a empresa gerencie seus processos de forma integrada e orientada a resultados. Essa compatibilidade torna a certificação especialmente atrativa para empresas que visam alinhar sua governança corporativa às práticas de sustentabilidade e responsabilidade social. Conforme observa Campos (2020), a padronização de processos é um dos pilares para o aumento da competitividade e para o fortalecimento de uma cultura organizacional voltada à excelência operacional.

Além dos benefícios tangíveis, a implementação da FSSC 22000 gera mudanças culturais profundas. A norma incentiva a responsabilidade compartilhada entre todos os colaboradores quanto à segurança de alimentos, promovendo treinamentos regulares, comunicação interna efetiva e conscientização sobre riscos e boas práticas. Esse fortalecimento da cultura da qualidade é essencial em empresas B2B, onde a relação de confiança com o cliente baseia-se não apenas no produto entregue, mas também na capacidade de garantir sua segurança e conformidade. Em setores altamente regulamentados, como o alimentício, falhas na segurança de alimentos não afetam apenas a operação, mas podem comprometer toda a cadeia produtiva do cliente.

Entretanto, é importante reconhecer que a adoção da FSSC 22000 também impõe desafios significativos. A empresa deve investir em infraestrutura, capacitação e documentação, além de dedicar tempo à elaboração de estudos de perigos e análises de risco (HACCP), à formalização de Programas de Pré-Requisitos (PRPs) e à estruturação de processos de verificação e auditoria interna. Conforme aponta Mauad (2022), a transição de um sistema informal de controle para um sistema estruturado de gestão requer engajamento da alta direção, planejamento estratégico e comunicação eficiente entre os setores. Em média, organizações que partem do estágio inicial de maturidade levam entre seis e nove meses para implementar completamente o sistema e obter a certificação, dependendo do tamanho da planta, do grau de complexidade do processo produtivo e da disponibilidade de recursos humanos e financeiros (FSSC, 2024).

No caso da *Todo Sabor*, a adoção da certificação exigirá especial atenção ao controle de fornecedores críticos, garantindo que todos estejam qualificados, auditados e em conformidade com os requisitos de segurança alimentar. A rastreabilidade completa das matérias-primas, o controle de alergênicos e contaminantes, e a verificação da eficácia das ações corretivas serão pilares fundamentais para o sucesso da implementação. A empresa precisará também desenvolver um programa de auditorias internas regulares, com base nos princípios do PDCA e na metodologia de melhoria contínua, a fim de garantir que o sistema se mantenha vivo, eficaz e em constante evolução.

3.3 Desafios de Implementação, Horizonte Temporal e Ferramentas Necessárias

A implementação da certificação FSSC 22000 em uma organização de porte médio como a *Todo Sabor* representa um processo desafiador e complexo, que exige comprometimento estratégico da alta direção, preparo técnico das equipes e adequação física e documental de toda a estrutura produtiva. Trata-se de uma mudança organizacional de grande escala, que envolve a incorporação de uma nova cultura de segurança de alimentos, a revisão completa de processos e a integração entre setores até então pouco conectados. Embora os benefícios da certificação sejam amplamente reconhecidos, como aumento da credibilidade, expansão de

mercado e redução de riscos, o percurso até sua conquista requer planejamento meticuloso e aplicação de ferramentas de gestão consolidadas.

Um dos principais desafios enfrentados por empresas em processo de certificação é a padronização dos Programas de Pré-Requisitos (PRPs), que constituem a base operacional da segurança de alimentos. Segundo a FSSC Foundation (2024), a conformidade com as normas ISO/TS 22002-x é obrigatória para o reconhecimento da certificação e envolve a implementação de programas como limpeza e higienização, controle de pragas, rastreabilidade, manutenção preventiva, controle de alergênicos e segregação de materiais. Na prática, esses requisitos demandam uma estrutura robusta de controle documental, registro de evidências e capacitação técnica das equipes. Em empresas que, como a *Todo Sabor*, não possuem histórico prévio de certificações, o principal obstáculo inicial é justamente a ausência de cultura organizacional voltada à segurança de alimentos, o que torna o processo mais demorado e exige ações de sensibilização contínuas.

Outro ponto de grande complexidade é a elaboração e operacionalização do plano HACCP (*Hazard Analysis and Critical Control Points*). De acordo com o Codex Alimentarius (FAO, 2023), o sistema HACCP se fundamenta na análise sistemática dos perigos associados à produção de alimentos, estabelecendo pontos críticos de controle (PCCs) e critérios de monitoramento para garantir a inocuidade do produto.

No contexto da *Todo Sabor*, a variedade de ingredientes e a manipulação de especiarias provenientes de diversos fornecedores ampliam o risco de contaminação cruzada e tornam indispensável o mapeamento detalhado de cada etapa produtiva, desde o recebimento das matérias-primas até o envase final. A validação dos PCCs, a definição de limites críticos e a verificação contínua da eficácia dos controles requerem não apenas conhecimento técnico, mas também investimento em instrumentos de medição calibrados, infraestrutura adequada e *softwares* de monitoramento de processos.

A governança documental é outro desafio central na implementação da FSSC 22000. A norma exige controle rigoroso de documentos e registros, incluindo versionamento, rastreabilidade de alterações, registros de monitoramento e planos de ação corretiva. Para organizações que ainda utilizam sistemas manuais ou planilhas descentralizadas, a transição para um modelo digital e auditável pode ser morosa e onerosa. Conforme destaca a FSSC (2024), o controle de registros é um dos principais pontos de não conformidade em auditorias, pois envolve desde instruções de trabalho

e fichas de verificação até relatórios de calibração e treinamentos. A falta de padronização nesse aspecto compromete a rastreabilidade e dificulta a comprovação da eficácia dos processos, colocando em risco a credibilidade da empresa perante os auditores e os clientes.

Além dos fatores técnicos, há também desafios ligados à gestão de fornecedores. Como a *Todo Sabor* depende de insumos fornecidos por empresas terceiras, é fundamental que o sistema de gestão da segurança de alimentos se estenda à cadeia de suprimentos. A certificação FSSC 22000 exige que os fornecedores sejam qualificados, auditados e monitorados com base em critérios de risco, desempenho e conformidade legal. Isso significa que a empresa deverá desenvolver um programa de homologação de fornecedores com etapas de auditoria de segunda parte, coleta e análise de certificados, e implementação de planos de ação corretiva quando forem detectadas falhas. Esse processo tende a ser sensível e demorado, uma vez que envolve negociação com parceiros comerciais e pode exigir adequações nos contratos e prazos de entrega.

Outro obstáculo recorrente está relacionado à manutenção do certificado e às atualizações do esquema. A versão 6 do FSSC 22000, publicada em 2023, trouxe alterações significativas em relação à versão anterior, incluindo novos requisitos de cultura organizacional, gestão de mudanças, controle de equipamentos e comunicação com partes interessadas. De acordo com a certificadora DNV (2024), as empresas possuem um período de transição de até doze meses para adequar seus sistemas aos novos critérios, o que demanda reavaliação de procedimentos e novas auditorias internas. Assim, o desafio não termina com a obtenção do certificado, pois a manutenção e a melhoria contínua do sistema são condições indispensáveis para a renovação trienal exigida pela FSSC Foundation.

No que se refere ao horizonte temporal da implementação, os estudos de caso realizados por certificadoras internacionais, como SGS (2023) e DNV (2024), indicam que o tempo médio para uma empresa de médio porte atingir a certificação varia entre seis e nove meses, desde o diagnóstico inicial (gap analysis) até a auditoria de certificação. Esse prazo depende da maturidade do sistema de gestão já existente, da complexidade dos processos produtivos e da disponibilidade de recursos humanos e financeiros. Na fase inicial, é necessário realizar um diagnóstico comparativo entre as práticas atuais e os requisitos da norma, identificando lacunas e priorizando ações corretivas. A seguir, ocorre a fase de implementação dos Programas de Pré-

Requisitos, elaboração dos planos HACCP e capacitação das equipes. Por fim, são conduzidas as auditorias internas, as revisões pela direção e, por último, a auditoria de certificação realizada por organismo acreditado.

As ferramentas de gestão da qualidade são aliadas indispensáveis nesse processo. O ciclo PDCA (Plan, Do, Check, Act), amplamente difundido por Deming (1990) e aplicado nas normas ISO, é utilizado para planejar, executar, verificar e agir sobre as ações corretivas e de melhoria contínua. Além disso, o uso de indicadores de desempenho, gráficos de tendência, checklists de verificação e sistemas eletrônicos de controle documental são fundamentais para monitorar a eficácia do sistema e demonstrar evidências de conformidade durante auditorias. Ferramentas como Ishikawa (diagrama de causa e efeito) e 5W2H também são amplamente aplicadas na investigação de causas-raiz de não conformidades e na estruturação de planos de ação. Tais métodos não apenas auxiliam na resolução de problemas, mas promovem uma cultura de análise crítica e de tomada de decisão baseada em dados.

Por fim, é importante destacar que o sucesso da certificação FSSC 22000 depende, sobretudo, do comprometimento da alta direção e da disseminação de uma cultura organizacional voltada para a segurança de alimentos. A certificação não deve ser vista apenas como uma exigência mercadológica, mas como uma filosofia de gestão que visa garantir a integridade e a qualidade dos produtos em toda a cadeia produtiva. A liderança da *Todo Sabor* precisa assumir papel ativo nesse processo, incentivando a comunicação entre setores, promovendo treinamentos periódicos e reconhecendo o desempenho das equipes. Somente assim será possível transformar a implementação da FSSC 22000 em um projeto de melhoria contínua, capaz de elevar o padrão de excelência da empresa e consolidar sua posição como fornecedora confiável no mercado B2B de condimentos e temperos.

4 PROPOSTA DE SOLUÇÃO OU MELHORIA

A partir da análise do cenário organizacional da empresa *Todo Sabor* e da fundamentação teórica apresentada, observa-se que a ausência de um sistema de gestão estruturado para a segurança de alimentos tem limitado significativamente o potencial competitivo da organização no mercado B2B. Em um contexto em que os grandes clientes, como JBS e BRF, exigem de seus fornecedores a conformidade com padrões internacionais de segurança e rastreabilidade, a implementação da

certificação FSSC 22000 se configura não apenas como uma medida de adequação, mas como uma estratégia de posicionamento e sustentabilidade empresarial.

A proposta de melhoria consiste, portanto, em estruturar e implementar o Sistema de Gestão de Segurança de Alimentos (SGSA) da *Todo Sabor*, de acordo com os requisitos da FSSC 22000 versão 6, integrando os princípios da ISO 22000:2018, os Programas de Pré-Requisitos (PRPs) e os requisitos adicionais da FSSC Foundation. O objetivo é garantir a inocuidade dos produtos, promover a melhoria contínua dos processos produtivos e elevar o nível de confiança dos clientes na capacidade da empresa de atender às normas internacionais de qualidade e segurança.

A proposta está estruturada em quatro grandes eixos: benefícios estratégicos esperados, planejamento de implementação, fases de execução e indicadores de monitoramento.

A certificação FSSC 22000 trará para a *Todo Sabor* um conjunto de benefícios estratégicos e operacionais que impactarão diretamente sua posição no mercado e sua eficiência interna. Primeiramente, a certificação funcionará como um selo de credibilidade internacional, permitindo que a empresa se alinhe aos padrões exigidos por seus principais clientes industriais. Esse reconhecimento abrirá espaço para a ampliação da carteira de clientes e para o acesso a novos contratos, inclusive com empresas exportadoras, que necessitam de fornecedores certificados para atender às normas da GFSI (Global Food Safety Initiative).

Do ponto de vista operacional, a adoção da FSSC 22000 proporcionará padronização dos processos produtivos, redução de desperdícios, melhoria da rastreabilidade e maior controle sobre perigos e riscos associados à manipulação de alimentos. Conforme destacado pela ISO (2023), sistemas de gestão baseados em processos reduzem significativamente as falhas de produção e as não conformidades, resultando em eficiência e sustentabilidade.

Outro benefício relevante é o fortalecimento da cultura de segurança de alimentos entre os colaboradores. A norma exige treinamentos periódicos, comunicação eficaz e envolvimento de todos os níveis hierárquicos, o que promoverá uma mudança cultural dentro da *Todo Sabor*, transformando a segurança dos alimentos em um valor corporativo. A empresa também passará a ter uma base sólida para outras certificações integradas, como ISO 9001 (Gestão da Qualidade) e ISO

14001 (Gestão Ambiental), o que amplia sua capacidade de governança e responsabilidade socioambiental.

Além disso, a certificação reduzirá os riscos legais e reputacionais, uma vez que assegura o cumprimento de legislações nacionais — como as RDC nº 275/2002 e nº 331/2019 da ANVISA — e internacionais. A conformidade com esses requisitos garante segurança jurídica, evitando sanções e recalls que poderiam comprometer a imagem institucional da empresa e de seus clientes.

A implementação da FSSC 22000 na *Todo Sabor* será conduzida em quatro fases principais, interligadas por um ciclo contínuo de planejamento, execução, verificação e melhoria (PDCA). O horizonte estimado para a implementação completa é de nove meses, considerando o porte da empresa e a complexidade dos processos produtivos.

- FASE 1 – DIAGNÓSTICO E PLANEJAMENTO INICIAL

Nessa etapa, será realizada uma análise de lacunas (Gap Analysis) comparando o sistema atual da *Todo Sabor* com os requisitos da norma. O diagnóstico abrangerá a avaliação das instalações, fluxos produtivos, controles de qualidade, programas de limpeza e sanitização, gestão de fornecedores, rastreabilidade e documentação. Com base nesse levantamento, será elaborado um plano mestre de implementação, contendo cronograma, recursos necessários e responsabilidades setoriais.

- FASE 2 – ESTRUTURAÇÃO DO SISTEMA E CAPACITAÇÃO

A segunda fase envolve a formalização da política de segurança de alimentos, a nomeação do Líder de Segurança de Alimentos, a elaboração de procedimentos operacionais padronizados (POPs) e o desenvolvimento dos Programas de Pré-Requisitos (PRPs), conforme a ISO/TS 22002-1. Paralelamente, será implantado um programa de treinamentos voltado a todos os colaboradores, abrangendo Boas Práticas de Fabricação (BPF), higiene pessoal, manipulação segura de alimentos e princípios do HACCP.

- FASE 3 – IMPLEMENTAÇÃO OPERACIONAL E MONITORAMENTO

Nesta fase, as práticas e procedimentos definidos passam a ser aplicados no dia a dia da produção. Serão realizados testes de rastreabilidade, auditorias internas,

monitoramento de pontos críticos de controle (PCCs) e análises laboratoriais de validação. Também serão estruturados sistemas de controle documental e gestão de registros, essenciais para garantir a rastreabilidade e a conformidade em auditorias externas.

- **FASE 4 – AUDITORIA INTERNA E CERTIFICAÇÃO**

Após a consolidação dos processos, a empresa passará por uma auditoria interna de verificação, conduzida por auditores qualificados, para identificar eventuais não conformidades e corrigi-las. Concluída essa etapa, será solicitada a auditoria de certificação junto a um organismo acreditado pela FSSC Foundation. Após a certificação, a *Todo Sabor* passará a realizar revisões periódicas pela direção e auditorias anuais de manutenção, assegurando a melhoria contínua e a conformidade com as versões atualizadas da norma.

Para garantir que a implementação da FSSC 22000 seja eficaz, serão adotados indicadores-chave de desempenho (KPIs) que permitirão o acompanhamento contínuo dos resultados obtidos. Entre eles destacam-se:

- Redução de não conformidades internas e externas (%);
- Índice de retrabalho e desperdício por lote (%);
- Taxa de reclamações de clientes (número/mês);
- Taxa de cumprimento de planos de ação (%);
- Percentual de colaboradores treinados e avaliados (%);
- Conformidade em auditorias internas e externas (% de aprovação).

Esses indicadores serão acompanhados mensalmente pelo setor de qualidade, e os resultados consolidados serão apresentados em reuniões trimestrais com a alta direção, em conformidade com o princípio da melhoria contínua (PDCA) previsto na norma.

A proposta de implementação da certificação FSSC 22000 vai além do cumprimento de requisitos normativos. Ela busca consolidar uma cultura de excelência e responsabilidade dentro da *Todo Sabor*, onde a segurança dos alimentos é compreendida como parte essencial da sustentabilidade e da ética empresarial.

A adoção de práticas sustentáveis, como controle do consumo de água e energia, destinação adequada de resíduos e redução de desperdícios, reforça o compromisso ambiental da empresa, em conformidade com os novos requisitos da versão 6 da norma. A integração entre qualidade, segurança e meio ambiente fortalecerá o posicionamento institucional da *Todo Sabor* como uma fornecedora responsável, confiável e alinhada às demandas contemporâneas do setor alimentício.

Além disso, a empresa poderá explorar oportunidades de inovação tecnológica, como o uso de softwares de rastreabilidade digital e sensores de monitoramento em tempo real, que otimizam o controle de processos e aumentam a confiabilidade dos registros. Tais recursos contribuem para uma gestão mais inteligente e automatizada, promovendo eficiência e redução de riscos operacionais.

Por fim, a certificação FSSC 22000 deve ser vista como um investimento estratégico de longo prazo, capaz de transformar a cultura organizacional e consolidar a *Todo Sabor* como referência em segurança de alimentos no setor B2B de condimentos e temperos. A proposta apresentada visa não apenas garantir conformidade normativa, mas fomentar uma filosofia de melhoria contínua, inovação e comprometimento com a qualidade e a confiança dos clientes.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento deste trabalho possibilitou compreender, de forma prática e aplicada, a relevância da certificação FSSC 22000 como ferramenta estratégica de gestão e competitividade no setor alimentício. A partir da análise da empresa *Todo Sabor*, observou-se que, embora possua estrutura produtiva consolidada e um portfólio consistente de clientes industriais de grande porte, a ausência de um sistema formal de gestão da segurança de alimentos representa um entrave significativo à sua expansão e à manutenção de contratos estratégicos com empresas que exigem conformidade com padrões internacionais.

A pesquisa revelou que a implementação da FSSC 22000 não se limita a uma adequação documental, mas implica uma verdadeira mudança de cultura organizacional, pautada na conscientização dos colaboradores, na prevenção de riscos e na melhoria contínua. A proposta de implantação apresentada demonstrou-se viável, técnica e financeiramente, com potencial para elevar o padrão de qualidade

dos produtos, fortalecer a imagem institucional e aumentar a confiança dos clientes e parceiros comerciais.

Durante o desenvolvimento deste estudo, foi possível constatar que a integração entre teoria e prática é um desafio constante. A análise bibliográfica forneceu a base conceitual necessária para entender os pilares da certificação — especialmente os princípios da ISO 22000, os Programas de Pré-Requisitos e os requisitos adicionais da FSSC Foundation —, enquanto o estudo de caso da empresa permitiu observar como esses conceitos se aplicam à realidade de um ambiente industrial real. Essa experiência contribuiu significativamente para o aprendizado sobre gestão de processos, controle de riscos, padronização e liderança em segurança de alimentos.

No aspecto pessoal e profissional, o desenvolvimento do TCC proporcionou uma visão ampliada sobre a importância da gestão integrada de qualidade e segurança como diferenciais competitivos, sobretudo em empresas que atuam no modelo B2B. A vivência de estudar um caso concreto, com desafios reais de estruturação de processos, reforçou a percepção de que certificações internacionais, como a FSSC 22000, não devem ser vistas apenas como exigências comerciais, mas como instrumentos de inovação, sustentabilidade e credibilidade no mercado.

Entre as principais lições aprendidas, destaca-se a importância da comunicação interna eficiente, do comprometimento da alta direção e da capacitação contínua dos colaboradores para o sucesso de qualquer sistema de gestão. Também ficou evidente que a implementação de normas desse porte demanda planejamento estratégico, investimento e persistência, pois envolve não apenas mudanças operacionais, mas também o engajamento humano.

Por fim, conclui-se que a adoção da certificação FSSC 22000 representa para a *Todo Sabor* uma oportunidade de evolução estrutural e estratégica, capaz de consolidar a empresa como referência em segurança de alimentos e garantir sua competitividade em um mercado cada vez mais exigente. O estudo demonstrou que investir em segurança de alimentos é investir em credibilidade, sustentabilidade e crescimento, princípios fundamentais para o fortalecimento da indústria alimentícia moderna.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA (ANVISA). **Resolução RDC nº 275, de 21 de outubro de 2002**. Dispõe sobre o regulamento técnico de procedimentos operacionais padronizados aplicados a estabelecimentos produtores/industrializadores de alimentos. Brasília, DF, 2002. Disponível em: <https://www.gov.br/anvisa>. Acesso em: 15 out. 2025.

AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA (ANVISA). **Resolução RDC nº 331, de 23 de dezembro de 2019**. Dispõe sobre padrões microbiológicos para alimentos. Brasília, DF, 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/anvisa>. Acesso em: 15 out. 2025.

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC: Controle da Qualidade Total**. 10. ed. Rio de Janeiro: Falconi Editora, 2020.

CODEX ALIMENTARIUS. **General Principles of Food Hygiene CXC 1-1969** (Rev. 2023). Rome: FAO/WHO, 2023. Disponível em: <https://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius>. Acesso em: 10 out. 2025.

DEMING, W. Edwards. **Out of the Crisis**. Cambridge: MIT Press, 1990.

DNV. Transition to FSSC 22000 Version 6. **Oslo**: DNV Business Assurance, 2024. Disponível em: <https://www.dnv.com>. Acesso em: 10 out. 2025.

FAO; WHO. **Hazard Analysis and Critical Control Point (HACCP) System and Guidelines for Its Application**. Codex Alimentarius, Rome: FAO/WHO, 2023. Disponível em: <https://www.fao.org>. Acesso em: 12 out. 2025.

FSSC FOUNDATION. **FSSC 22000 Scheme Version 6 – Requirements**. Wageningen: Foundation FSSC, 2024. Disponível em: <https://www.fssc.com>. Acesso em: 12 out. 2025.

ISO – INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. ISO 22000:2018 – Food safety management systems – Requirements for any organization in the food chain. Geneva: ISO, 2018. Disponível em: <https://www.iso.org>. Acesso em: 14 out. 2025.

ISO – INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. ISO/TS 22002-1:2021 – **Prerequisite Programmes on Food Safety** – Part 1: Food Manufacturing. Geneva: ISO, 2021. Disponível em: <https://www.iso.org>. Acesso em: 14 out. 2025.

MAUAD, Vitória Helena. **Estudo de caso: diagnóstico preliminar para implementação da certificação FSSC 22000 em indústria de gelados comestíveis**. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Engenharia de Alimentos) – Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2022.

MYGFSI. **Global Food Safety Initiative – Recognized Certification Programme Owners**. Paris: The Consumer Goods Forum, 2024. Disponível em: <https://mygfsi.com>. Acesso em: 11 out. 2025.

SGS GROUP. **FSSC 22000 Certification Process**. Geneva: SGS, 2023. Disponível em: <https://www.sgs.com>. Acesso em: 10 out. 2025.

SOARES, Luciana Maria Lopes. **Contributo para a implementação do Referencial FSSC 22000** – Food Safety System Certification 22000 numa fábrica de produtos fumados à base de carne. 2017. Dissertação (Mestrado em Segurança Alimentar) – Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Vila Real, 2017.