

TOP SER HUMANO 2022

PROGRAMA FLOW

CATEGORIA: ORGANIZAÇÃO

MODALIDADE: DESENVOLVIMENTO

EMPRESA: SLC MÁQUINAS LTDA.

PROJETO: PROGRAMA FLOW

RESPONSÁVEIS PELO PROJETO: ALINE STRAPASSON E ROSILENI SEGATTO

Cruz Alta/RS, 10 de junho de 2022

ÍNDICE

1	OBJETIVO DO CASE.....	1
2	PÚBLICO-ALVO	1
3	INTRODUÇÃO	1
4	CONTEXTUALIZANDO A IMPORTÂNCIA DO PROGRAMA FLOW	2
4.1	Histórico do Grupo SLC e a SLC Máquinas	2
4.2	Desenvolvimento do Programa	4
4.3	Como Iniciou o Programa.....	5
4.4	Características e Etapas do Programa.....	7
4.5	Estruturação da avaliação	8
4.6	Cronograma das auditorias	10
4.7	Pontuação	11
4.8	Planos de melhorias e relatório	11
4.9	Acompanhamento do Programa.....	12
4.10	Comunicação interna	13
4.11	Recursos Aplicados.....	13
5	AVALIAÇÃO E RESULTADOS DO CASE.....	15
6	CONCLUSÃO.....	18
7	BIBLIOGRAFIA.....	20
8	INFORMAÇÕES DOS AUTORES	20

SINOPSE

As primeiras iniciativas relacionadas ao programa objeto desse estudo ocorreram em 2010, com objetivo de melhorar o ambiente de trabalho dos colaboradores, elevando os níveis de organização, limpeza e padronização das lojas da SLC Máquinas e com as primeiras evidências de auditoria realizada em 2012.

Considerando a expansão da empresa em 2019, quando passou de 10 para 18 lojas, o programa foi reestruturado e denominado de Programa Flow. A primeira etapa ligada a implementação teve relação ao senso de utilização, organização e limpeza e na segunda etapa esteve relacionada a manutenção, padronização e disciplina.

Em operação, o programa consiste na realização de auditorias quadrimestrais, envolvendo as lojas e impactando culturalmente os colaboradores, seguindo *checklist* pré-definido, identificados e elaborados planos de melhorias com as lideranças e, após consolidadas as pontuações, os resultados são divulgados internamente, gerando um selo com a pontuação obtida.

Os resultados das auditorias são detalhados para os líderes de cada loja e após consolidação, são divulgados nos canais internos de comunicação. São reconhecidas as lojas com excelência através do selo verde, sinalizadas aquelas de média pontuação com selo amarelo e, para baixa pontuação, sinaliza-se a criticidade através do selo vermelho. Na última auditoria realizada neste ano, 14 lojas atingiram o selo verde.

1 OBJETIVO DO CASE

Através do Programa Flow, a empresa busca manter uma padronização na organização e limpeza de suas lojas e o objetivo da apresentação deste case é demonstrar que esses aspectos contribuem para a manutenção de um ambiente mais seguro, saudável e engajado para os colaboradores, promovem maior eficiência na gestão ambiental, contribuem para aumento de produtividade na prestação dos serviços, refletindo numa melhor experiência dos clientes.

2 PÚBLICO-ALVO

O programa compreende as 18 lojas da SLC Máquinas e impacta 100% dos colaboradores. Atualmente a empresa conta com 577 colaboradores em seu quadro.

3 INTRODUÇÃO

Considerando os princípios básicos do programa 5S, sistema de origem japonesa amplamente conhecido pelas organizações, e a busca da empresa em alcançar um nível mais elevado dos seus padrões de higiene, limpeza, organização, padronização e ordem mantida, iniciou-se a implementação desses primeiros conceitos e práticas influenciando na cultura da empresa no ano de 2010. Na medida que os anos foram passando ele foi sendo atualizado, especialmente em 2020 quando passou por uma reestruturação significativa, tendo inclusive alterado a denominação de POL – Programa de Organização e Limpeza para Programa Flow.

Visando maior aderência à realidade e cultura, o programa é mais flexível aos rígidos padrões da metodologia 5S. Para a SLC Máquinas é relevante que seja algo que impacte positivamente nos ambientes de trabalho, com uma metodologia aderente, funcional e capaz de influenciar na cultura organizacional com a maior fluidez possível. E, nesse sentido que o novo nome escolhido para o programa fez todo sentido, ou seja, “flow” – termo inglês que significa “fluir”. Essa palavra representa o que esse processo de trabalho deve ser: fluído, seguro e agradável. Num ambiente *flow* consegue-se produzir mais e com excelência, não desperdiçando algo que temos de precioso: o tempo. Esse objetivo norteou a construção do Flow.

Através do presente case pretende-se demonstrar as melhorias mais significativas realizadas nos ambientes de trabalho a partir dos apontamentos das auditorias iniciadas em outubro de 2020. Considera-se que esse período já tenha gerado uma boa amostragem para demonstração dos resultados.

4 CONTEXTUALIZANDO A IMPORTÂNCIA DO PROGRAMA FLOW

4.1 Histórico do Grupo SLC e a SLC Máquinas

Mesmo antes do ano de 1964, a empresa funcionava como local de compra e venda de tratores importados, trilhadeiras, colheitadeiras rebocadas e motores, o que evidenciou e proporcionou uma valiosa experiência, forjando assim, a tradição no segmento agrícola.

Em 1984, a então Schneider Logemann S.A., optou por transformar em empresa independente também a atividade da revenda. Assim, 1984 foi constituída a

Comercial de Máquinas Agrícolas Schneider Logemann Ltda., com sede em Horizontina (RS).

Quanto à representação, a empresa no período de 1964 até 1996 era concessionária autorizada das marcas Valmet e também SLC, houve alteração em sua marca mais tarde, quando a John Deere adquiriu certo percentual da fábrica, transformando-se em SLC – John Deere. A partir de 1996, a SLC – John Deere começou a trabalhar com mais produtos no Brasil, inclusive tratores, quando então, a SLC Comercial passou a ser concessionária autorizada unicamente de produtos SLC – John Deere. No ano de 2001, com novas alterações societárias na fábrica, quando a empresa norte americana John Deere adquiriu o controle acionário, a SLC Comercial passou a representar os produtos com a marca John Deere.

Em 2010 a SLC Comercial promoveu uma significativa expansão na sua estrutura, ampliando para 7 as suas lojas como concessionário John Deere no Rio Grande do Sul, já em março de 2017, a empresa adquiriu mais 3 lojas, totalizando 10 lojas. E em 2019 o grupo adquiriu mais 8 lojas e passou a se chamar SLC Máquinas, totalizando 18 lojas no estado do Rio Grande do Sul.

Atualmente a SLC Máquinas, abrange 212 municípios da região norte do Rio Grande do Sul, com 18 lojas, Matriz em Cruz Alta, filiais em Santo Ângelo, Ijuí, Horizontina, Tupanciretã, Palmeira das Missões, Sarandi, Três Passos, Ibirubá, Frederico Westphalen, Passo Fundo, Erechim, Casca, Carazinho, Tapejara, Espumoso, Arroio do Tigre e Soledade. Recentemente a empresa firmou parceria na representação da Valley que se destaca no mercado de irrigação e energia solar.

4.2 Desenvolvimento do Programa

O ponto de partida para estender em 2020 o programa de organização e limpeza para todas as lojas reestruturando-o para numa nova realidade, foi revisar integralmente os conceitos e passo a passo do programa 5S que envolve 5 sentidos – utilização, organização, higiene e limpeza, padronização e disciplina. Também foi necessário considerar os objetivos da concessionária para posterior treinamento interno dos colaboradores e implementação de auditorias.

AMBIPAR. Saiba tudo sobre o Programa 5S – Qualidade Total. Disponível em:
<https://www.verdeghaia.com.br/saiba-tudo-sobre-o-programa-5s-qualidade-total/>

“O 5S, também conhecido como Programa 5S ou ainda como [1]Housekeeping, é uma metodologia aplicada para a melhora da qualidade no ambiente de trabalho através da organização, limpeza e conduta das pessoas de forma estruturada e de fácil execução.

Uma vez implementada é capaz de modificar não só o ambiente de trabalho, mas, se for estendido para o campo pessoal de cada indivíduo, pode trazer melhora do humor, na maneira de conduzir suas atividades e nos relacionamentos interpessoais.

Em um ambiente profissional, a desordem da infraestrutura de uma empresa ocasionada por equipamentos mau alocados, peças faltantes, materiais e ferramentas fora do lugar, bem como a existência de sujeiras atrapalham a execução dos procedimentos operacionais necessários para a realização das tarefas, resultando em atrasos e prejuízo para a organização. Quando incorporado aos padrões operacionais da empresa, o 5S proporciona maior visibilidade e controle das atividades e otimização dos recursos necessários para a realização das ações, contribuindo para a eliminação do desperdício, seja de tempo, material ou energia, favorecendo assim a redução de erros ou falhas no processo produtivo.”

Um ambiente de trabalho limpo, organizado e que promove educação para uma conscientização ambiental, através da correta separação e destinação de resíduos, certamente contribui para a segurança do trabalho, saúde das pessoas e consequente

aumento da produtividade, essa visão da essência do programa norteou o início da sua reestruturação.

4.3 Como Iniciou o Programa

O Programa surgiu pela iniciativa do DHO – Desenvolvimento Humano e Organizacional da empresa para contribuir com um ambiente de trabalho mais seguro, organizado e que reflita em ações de conscientização ambiental. Sua execução conta o apoio da direção e demais lideranças da empresa, que são os principais apoiadores.

Segundo Rafael Dalla Coletta – CFO: “O Programa Flow foi discutido e criado a partir de uma expectativa de padronização e excelência em nossos ambientes de trabalho e processos. Neste momento entendemos que os objetivos propostos demandariam a consolidação de uma cultura de organização, cumprimento das imposições legais (trabalhistas e ambientais) e acima de tudo o fortalecimento do “sentimento de dono” em cada um de nossos colaboradores.

Com estes objetivos e ideias claras nos reunimos e definimos pela alteração no programa POL existente e assim o Flow teve seu início. Diretamente ligado a essência de seu nome, os controles e processos foram simplificados, tornando as auditorias e seus relatórios/controles ferramentas fluidas e de fácil entendimento, gestão e interação. A criação do ranking e sua posterior divulgação foi uma acertada ferramenta de motivação e busca por maiores padrões de excelência.

Tenho convicção que este programa foi e continuará sendo uma importante ferramenta para a criação de ambientes de trabalho agradáveis e adequados para nossos colaboradores e clientes, bem como, fortalecerá o comprometimento de todos

com o cuidado, organização e manutenção das instalações de cada uma de nossas unidades. Conforme as auditorias estão sendo realizadas eventuais aprendizados são adicionados ao modelo de trabalho do programa, buscando constantemente a sua excelência.

Por fim, mas não menos importante, considerando os comentários acima e todo o material apresentado neste case fica evidente que este programa está diretamente relacionado com nossas ações estratégicas de sustentabilidade, pois seus resultados impactam em temas ambientais, sociais e de governança, além de ampliar a satisfação de nossos clientes e colaboradores e conseqüentemente uma maior produtividade e rentabilidade.”

A metodologia ocorre em 3 principais etapas, na primeira ocorre a visita *in loco* para auditar a loja em todos os pontos pré-definidos através de *checklist*, na segunda etapa o diagnóstico situacional da loja é apresentado às lideranças para a construção do plano de melhorias, na terceira etapa é realizada a comunicação interna através de ranking de pontuação de todas as lojas compartilhado nos canais internos de comunicação da empresa.

Para a próxima auditoria que será realizada em junho deste ano conforme calendário anual, a empresa apresentará novidades no processo de comunicação interna – as lojas receberão um troféu conforme selo alcançado na auditoria para ficar exposto na loja.

A combinação entre diagnóstico e apresentação dos resultados *in loco* para as lideranças das lojas, contribui para a construção de um plano de melhorias mais

assertivo com o envolvimento de todos e que, para fechamento do processo, a comunicação interna torna o programa transparente e colaborativo.

4.4 Características e Etapas do Programa

Para o estabelecimento do Programa Flow foi analisada a crescente expansão da empresa, onde através da análise deste cenário houve a necessidade de adequação do antigo Programa POL – Programa de Organização e Limpeza para estar alinhado aos novos desafios frente ao padrão esperado pela empresa e multiplicado a todas as lojas. Neste estágio, a empresa com o apoio do DHO, entendeu que o Programa POL deveria ampliar a sua visão e com isso, acrescentar o tema de gestão ambiental e estender o foco de organização e limpeza à temática da qualidade e da segurança, assim surgiu o Programa Flow.

O *checklist* aplicado durante as auditorias foi desenhado para garantir que todas as lojas sejam avaliadas nos mesmos itens e critérios, garantindo a mesma qualidade de informações e a padronização do processo.

As reuniões com as lideranças para apresentação do diagnóstico são realizadas ao final de cada auditoria e na própria loja para facilitar a construção do plano de melhorias, esta prática é necessária porque a empresa entende que é no envolvimento das lideranças que se consegue o engajamento de todos os colaboradores.

Comunicar os resultados a todos os colaboradores através dos canais internos de comunicação é uma premissa que ajuda na evolução das ações de melhorias nas lojas e faz parte da última etapa do programa.

Com base na análise de cenário, entendeu-se que além de manter o padrão das avaliações já realizadas era importante acrescentar a nova e estendida temática do programa, neste sentido, o *checklist* da auditoria foi reestruturado de forma a incluir as questões avaliativas referentes à segurança e gestão ambiental, também foi analisada a periodicidade das auditorias. Definiu-se que as auditorias seriam conduzidas por Técnico de Segurança da empresa e o lançamento do programa foi realizado através de reunião virtual com todas as lideranças da empresa.

4.5 Estruturação da avaliação

Considerando a estrutura departamental, onde cada setor possui atividades e responsabilidades distintas dentro das lojas, foram definidos os itens para serem avaliados. Internamente as estruturas das lojas são subdivididas nas seguintes áreas: Administração e Corporativas, Vendas de Máquinas e Equipamentos, Vendas de Peças de Reposição e Serviços Técnicos. Segue detalhamento dos departamentos avaliados, os itens avaliados estão no Anexo 2 – Estruturação da avaliação.

- Administração e Corporativo: área em que são executadas atividades administrativas e que compartilham de forma geral a limpeza das áreas comuns (cozinha, banheiros etc.). Observação: áreas do Corporativo concentram-se na matriz de Cruz Alta e em menor quantidade nas lojas de Horizontina e Passo Fundo.
- Vendas de Máquinas e Equipamentos: nesta área ficam alocados os vendedores externos e assistente comercial. Os vendedores são externos e

eventualmente vêm para as lojas para apresentação de produtos para clientes e fechamento de negócios.

Por isso nesta área são avaliados o saguão da loja e o pátio onde os produtos ficam dispostos.

- **Vendas de Peças de Reposição:** a área de peças é responsável pela venda de peças para clientes externos, bem como para clientes que possuem máquinas em reparação na oficina. Todas as lojas possuem mesas ou balcões de atendimento e contam com um almoxarifado de peças. Para peças grandes, o almoxarifado é externo. O nível de organização nesse departamento precisa ser alto, pois a quantidade de itens comercializados considerando todas as lojas da SLC Máquinas é de 70.000 itens, na matriz de Cruz Alta o estoque conta com uma média de 12.000 itens e nas demais lojas uma quantidade menor e de acordo com seu espaço físico.
- **Serviços Técnicos:** esta área requer mais atenção, onde estão concentrados o maior número de itens a serem acompanhados e avaliados. É na assistência técnica que estão alocados os técnicos e auxiliares mecânicos. Trata-se da área de maior risco, tanto em segurança do trabalho quanto na gestão ambiental, pois são gerados resíduos contaminados que precisam de destino correto, tendo em vista a manipulação de óleos e graxas. Os colaboradores recebem equipamentos de proteção individual e treinamento, uniformes, ferramentas especiais e veículos para se locomoverem no atendimento à clientes. Em cada loja, além dos banheiros, eles possuem vestiários. Os atendimentos à campo da equipe devem ser previamente agendados no intuito

de aproveitamento do tempo que cada um possui, para o aumento da produtividade e resultado, tendo em vista que a remuneração dos técnicos é baseada sobre o que cada um produz. Se o gestor não tiver uma boa organização, pode comprometer o rendimento e remuneração do seu pessoal. Em cada uma das oficinas existe uma sala de ferramental de uso comum e para que não haja extravio e o pessoal tenha agilidade na localização do que precisa, necessitam de controle de entrega e devolução. Cada oficina possui pré-definido a quantidade de “Boxes” para conserto e/ou revisão técnica para colheitadeiras e outros para tratores. Cada box conta com bancadas para facilitar o trabalho.

No total são 48 itens avaliados nas auditorias, distribuídos de acordo com as atividades dos departamentos existentes na empresa. As avaliações são realizadas nos meses de fevereiro, junho e outubro.

4.6 Cronograma das auditorias

As auditorias são realizadas por um profissional formado em Técnico de Segurança do Trabalho, vinculado à área corporativa da matriz, a cada 4 meses. É o mesmo profissional quem realiza as avaliações em todas as lojas, e existe um cuidado para que sejam os mesmos critérios da avaliação. O gestor da área em que está sendo auditada acompanha a avaliação, ou alguém por ele designado. A última auditoria foi realizada em fevereiro de 2022 e a próxima acontecerá durante o mês de junho de 2022. Para melhor planejamento da logística das auditorias nas 18 lojas, é elaborado um cronograma de visitas às lojas, conforme Anexo 3.

4.7 Pontuação

Cada item avaliado possui duas opções na avaliação: “conforme” ou “não conforme” e que do total de itens vai gerar a pontuação final de cada loja.

A pontuação de cada loja vai de 01 a 07 pontos, conforme legenda. Considera-se também as cores para os selos: vermelho de 0 a 02 pontos (crítico), amarelo de 03 a 05 pontos (atenção) e de 06 a 07 pontos (implementado), no Anexo 4 consta a legenda da pontuação.

Pode haver itens que “não se aplica” em alguma loja, nesse caso o auditor desconsidera a questão.

4.8 Planos de melhorias e relatório

Faz parte do processo do Programa Flow uma reunião com as lideranças da loja após a conclusão da auditoria. Nessa reunião são reportadas todas as notas e suas evidências, geralmente através de fotos que são tiradas durante a visitação aos departamentos. Esses momentos do repasse dos itens auditados são importantes para que as lideranças possam ter conhecimento da visão do auditor e daquilo que merece maior atenção e que seja foco para o plano de melhorias. Após a reunião com as lideranças o auditor elabora um relatório com os apontamentos e principais fotos de evidências e encaminha por e-mail para os líderes da loja, Gerente do DHO e Diretoria da empresa. O Diretor Administrativo e Financeiro costuma retornar os e-mails com observações, sejam estas positivas como de alerta para tomada de providências. Como forma de demonstração parcial de um relatório de auditoria, vide Anexo 08.

4.9 Acompanhamento do Programa

A empresa entende que para um processo trazer resultados demanda esforço e controle da execução, por isso os planos de melhorias são parte essencial do programa. Através dele é possível medir a evolução das melhorias identificadas em cada auditoria.

Os planos de melhorias além de serem construídos entre auditor e lideranças, são encaminhados para conhecimento de todas as lideranças envolvidas para ser possível o conhecimento e acompanhamento dos planos.

Por ser um tema estratégico para a empresa, o Programa Flow requer também o acompanhamento para assegurar que o processo seja realizado dentro do padrão desejado pela empresa e por isso todas as etapas de acompanhamento descritas são asseguradas pelo DHO. Como forma de acompanhamento do programa de cada loja e do consolidado, os dados são quantificados a cada auditoria, formando um histórico para melhor acompanhamento de cada loja.

No Anexo 7 – Pontuação de todas as Lojas. Pode-se observar que em na terceira auditoria a loja de Santo Ângelo (USA) e na segunda auditoria a loja de Tupanciretã ficaram com selo vermelho, situações em que tiveram que definir planos de ação muito mais efetivos para evoluírem. Nota-se no geral que 100% das lojas tiveram a primeira avaliação com selo amarelo e a maioria evoluiu para o verde nas auditorias seguintes e muitas vem se mantendo com as ações e padronizações implementadas.

Observa-se que na primeira avaliação a matriz de Cruz Alta (UCA) e na última avaliação a loja de Casca (UCC) não passaram pela avaliação por estarem em obras.

4.10 Comunicação interna

O lançamento do Programa Flow para todas as lideranças foi realizado no dia 28 de setembro de 2020 às 7h45min de forma online através da ferramenta de reuniões virtuais Zoom. Cada liderança ficou responsável em transmitir à sua equipe as orientações sobre o Programa Flow.

Desde o lançamento, após finalização de cada auditoria é realizado o ranking das lojas e enviado a todos os colaboradores através dos canais internos de comunicação.

A comunicação interna do ranking das auditorias também reforça o compromisso de todos os colaboradores para o atingimento dos resultados visto que todos têm a sua responsabilidade dentro de suas atribuições na melhoria dos ambientes da empresa, interna ou externamente.

4.11 Recursos Aplicados

Desde o lançamento do Programa Flow a empresa vem investindo em recursos financeiros para manter a sua execução. Para fins de apuração dos custos, foram considerados o valor de gastos de folha e encargos do Técnico de Segurança do Trabalho (auditor) dedicado para a atividade considerando o tempo médio para as auditorias, reuniões com lideranças, treinamentos obrigatórios, elaboração e envio do relatório (17 dias do mês multiplicado por 5 auditorias realizadas em cada loja, desde a implantação), as despesas com combustíveis para os deslocamentos, hospedagens e alimentação. Considerando que desde o lançamento do programa até o momento

foram realizadas 5 auditorias em cada loja, o valor do custo total para execução do programa foi de R\$ 26.000,00 (vinte e seis mil reais).

Recursos Financeiros de Execução	
Gastos de pessoal	15.600,00
Combustível	4.500,00
Hospedagens	3.000,00
Alimentação	2.900,00
Total	26.000,00

No intuito de continuar inovando no programa, para a próxima auditoria do mês de junho de 2022 a empresa criou troféus com selos para serem entregues em cada loja. Valor investido para confecção dos troféus foi de R\$ 1.315,80. Modelo do troféu no Anexo 5.

Considerando desde o início do lançamento do Programa Flow, foram realizadas 5 auditorias em cada loja e dessas avaliações surgiram inúmeras melhorias implementadas. Com o objetivo de exemplificar algumas ações em que houve necessidade de investimento, evidenciando os impactos positivos já promovidos internamente, o Anexo 10 exemplifica uma ação com investimento de cada loja. Elas evidenciam os cuidados internos com foco na segurança e bem-estar dos colaboradores e clientes. Esse anexo objetiva somente exemplificar ações identificadas nas auditorias e implementadas e que possivelmente não teriam a mesma atenção ou demorariam muito mais tempo para execução se não fosse o Programa Flow.

5 AVALIAÇÃO E RESULTADOS DO CASE

Desde a implementação e no decorrer das auditorias já realizadas, o Programa Flow cumpre com todos os objetivos propostos na sua criação, à medida que apoia a disseminação da cultura da organização, limpeza, segurança e gestão ambiental, promovendo atitudes proativas e de responsabilidade ambiental de todos os colaboradores na realização de suas atividades.

Dentre os principais benefícios estão as melhorias nos ambientes das lojas através dos pontos auditados que se referem à organização e limpeza, pelo *checklist* é possível identificar pontos que merecem atenção tais como desinsetizações necessárias, higienização de caixas d'água e reservatórios, pinturas de manutenção e recargas de britas em pátios e que por estarem relacionados à manutenção das lojas, as auditorias trazem o resultado a medida que são trabalhadas nos planos de melhorias junto às lideranças, conseqüentemente acontece um movimento positivo por parte dos colaboradores porque as melhorias percebidas promovem a conscientização de todos na construção de um ambiente melhor inclusive aumentando a produtividade à medida que são de fácil acesso os recursos utilizados para o trabalho, ganhando tempo e aumentando conseqüentemente a rentabilidade do nosso negócio.

A segurança é um dos pontos que mais se observam melhorias e também a aplicação de recursos financeiros, desde a implementação do programa, os itens auditados são bem específicos para apoiar o tema e mensurar diversos investimentos em adequações na infraestrutura, como manutenções elétricas em várias de nossas lojas, recarga de extintores e manutenção contra incêndio que também já foram

apontados e realizados após as auditorias, e por isso fica evidenciada a importância do envolvimento de Técnico de Segurança nesta etapa do programa, pelo conhecimento de formação necessário para resultados assertivos.

Os resultados relacionados à gestão ambiental em boa parte são uma consequência das ações já descritas acima, as auditorias trouxeram melhorias na organização da central de resíduos que impactam no meio ambiente, no descarte correto de sucatas, na disposição de lixeiras identificadas próximos às estações de trabalho com o cuidado para que não estejam com acúmulo de resíduos. Aqui destacamos mais uma vez a conscientização por parte dos colaboradores em ações de responsabilidade ambiental.

O acompanhamento dos objetivos e a mensuração dos resultados alcançados com as ações desenvolvidas pelo programa são responsabilidades do DHO que acompanha indicadores qualitativos e quantitativos.

Dentre as medições que valem destacar é a da pesquisa da GPTW – Great Place to Work realizada em junho de 2021, cujo excelente índice de confiança atingido foi de 89% consolidado e, seguem questões e seus resultados que possuem relação ao Programa Flow:

	Questões da Pesquisa GPTW	Visão Empresa	Visão Área
23	Este é um lugar fisicamente seguro para trabalhar	92	91
24	Este é um lugar psicológica e emocionalmente saudável para trabalhar	80	81
25	Nossas instalações contribuem para um bom ambiente de trabalho	85	83

Os resultados, principalmente em relação a empresa ser um lugar fisicamente seguro para trabalhar, superaram as expectativas, sendo que atingidos mais de 90% de satisfação, tanto na visão da empresa como um todo como na visão que o colaborador tem da sua área. Quando perguntados se este lugar é psicologicamente

e emocionalmente saudável para trabalhar, atingimos índice considerado satisfatório de 80% e 81% respectivamente e quanto as instalações contribuírem para um bom ambiente de trabalho, atingimos 85% e 83% de satisfação.

Outro indicador quantitativo que podemos evidenciar está relacionado a medição da produtividade dos consultores técnicos que atuam na área de assistência técnica. A equipe possui um aplicativo, onde registram todas as suas atividades executadas, bem como o tempo que levam na execução. Conforme pode ser evidenciado pelos gráficos do Anexo 11 – em maio de 2020, período anterior à implementação do Flow, a produtividade média geral de todas as lojas ficou na marca de 31,42%, um padrão de resultado inaceitável, já após dois anos, ou seja, em maio de 2022 foi atingida produtividade de 88,62%, conforme consta nos dois gráficos.

A organização, limpeza e padronização preconizada pelo programa implementado facilita na produtividade, principalmente no que se refere a localização mais rápida do ferramental de uso compartilhado, na agilidade da separação dos pedidos de peças, conseqüentemente acelerou o horário de saída dos técnicos que prestam serviços nas propriedades dos clientes. Vide vídeos no anexo 12.

A empresa também passa por uma avaliação de experiência do cliente, onde os clientes que compraram máquinas agrícolas são contatados. Dessa avaliação podemos comprovar a evolução positiva na percepção dos clientes, onde em maio de 2021 estávamos com o índice de satisfação em 80,6% e fechamos o mesmo mês em 2022 com o índice de 86,2%.

Em relação a indicadores qualitativos destacam-se a seguir depoimentos de lideranças da SLC Máquinas, de como identificam a importância do Programa Flow na empresa, citados abaixo:

Segundo Márcio Goettems – Gerente de Serviços Corporativo: *“Vejo como de suma importância a empresa ter um programa de organização, limpeza e padronização como o Flow, pois tem ajudado muito na evolução dos nossos indicadores de produtividade da área técnica. Também vale citar os aspectos de segurança do trabalho e a gestão de resíduos contaminados gerados nas oficinas, que merecem nossa atenção e correta administração.”*

“A auditoria do Flow é extremamente importante por padronizar as lojas em relação à organização nos departamentos, porque facilita o atendimento e visibilidade das áreas, contribuindo com o andamento das tarefas e rotinas de trabalho”, conclui Márcio Fabrício Silveira, Gerente da loja de Carazinho.

6 CONCLUSÃO

O trabalho ocupa um espaço importante na vida das pessoas e na sociedade como um todo e é notório que as empresas que buscam a sustentabilidade nos seus negócios desenvolvam ações internas que promovam ambientes de trabalho mais seguros, limpos e com padrões de excelência de forma que sejam ambientes em que os colaboradores queiram ficar.

Manter padrões elevados que o programa preconiza em 18 lojas é desafiador e para isso é necessário manter constância na manutenção da metodologia, realizando as auditorias programadas e mantendo um padrão de exigência. O

histórico das auditorias comprova que o maior desafio do programa é manter o selo verde.

Não há dúvidas que a empresa obteve uma evolução de seus padrões e resultados, podendo ser evidenciado através da pesquisa da GPTW realizada pelos colaboradores onde obteve a certificação, foi reconhecida como uma das melhores empresas para se trabalhar no estado do RS, no Varejo Nacional e ficou entre as melhores do Agronegócio do Brasil, com um índice de satisfação de 89%. Quanto ao aumento da produtividade, destaca-se a área de assistência técnica que atingiu o índice de produtividade em maio deste ano de 88,62%, ultrapassando a meta de 85%. Esses indicadores internos acabam refletindo nos externos, comprovando-se pelo índice de experiência dos clientes que atingiu 86,2%, ultrapassando a meta de 85% em maio deste ano.

Conseguimos realmente enxergar e avaliar nas lojas da SLC Máquinas um foco muito maior para os aspectos de segurança e de gestão ambiental, embora a empresa já tenha como cultura o cuidado com as pessoas, a velocidade e foco nas melhorias apontadas em cada auditorias é muito maior que anteriormente.

Vale destacar a importância do papel da comunicação interna, onde com toda a transparência, as pontuações são amplamente divulgadas na Intranet e no WhatsApp Corporativo, gerando de certa forma uma motivação interna para cada loja querer apresentar o melhor indicador.

Podemos concluir que a empresa colheu frutos positivos até o momento com o programa e visando a manutenção ativa através da inserção de processos inovadores,

planeja implementar a partir de junho deste ano o troféu físico com a certificação de cada loja. É uma forma de manter o programa cada vez mais presente nas lojas.

7 BIBLIOGRAFIA

AMBIPAR. **Saiba tudo sobre o Programa 5S – Qualidade Total**. Disponível em: <https://www.verdeghaia.com.br/saiba-tudo-sobre-o-programa-5s-qualidade-total/>. Acesso em: 01 de mai. de 2022.

SESI. Ambientes **de trabalho saudáveis: Um modelo para ação**. Disponível em: <https://www.who.int/occupational_health/ambientes_de_trabalho.pdf>. Acesso em: 10 de abr. de 2021.

OGATA, Alberto, SIMURRO, Sâmia. **Guia Prático de Qualidade de Vida: como planejar e gerenciar o melhor programa para a sua empresa**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

RODRIGUES, Marcus Vinicius. **Qualidade de Vida no Trabalho: evolução e análise e no nível gerencial**. 12^a ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.

ROSSI, Ana Maria, PERREWÈ, Pâmela L., SAUTER, Steven L. (organizadores). **Stress e qualidade de vida no trabalho: perspectivas atuais da saúde ocupacional**. 1^a ed. – 3. reimpressão. São Paulo: Atlas, 2008.

8 INFORMAÇÕES DOS AUTORES

Aline Strapasson: tecnóloga em marketing, pós-graduada em nível de especialização – MBA em Gestão de Pessoas e Desenvolvimento de Talentos (SETREM), PADE (FDC), Coordenadora de Treinamento e Endomarketing da SLC Máquinas.

Rosileni Segatto: administradora, contabilista, pós-graduada em Gestão de Pessoas (UNIJUÍ), PADE (FDC), Pós MBA em Inteligência Empresarial (FGV), Gerente de Desenvolvimento Humano e Organizacional da SLC Máquinas.