

Modelo de Implantação do Gerenciamento da Rotina do Dia a Dia (GRD) em uma Empresa de Pequeno Porte no Estado de Rondônia

Carolina Deina 1 (UTFPR) caroldeina@hotmail.com
Patrícia Eiko Sanomia 2 (UTFPR) patysanomya@hotmail.com
Marcelle Toricaquiri 3 (UNIR) toricaquiri@gmail.com
Paula Duarte Silva 4 (UNIR) pauladmiotti@gmail.com
Anderson da Silva Souza 5 (UNIR) arkanjo.pb@gmail.com

Resumo:

O Gerenciamento da Rotina do Trabalho do dia-a-dia ou GRD se apresenta como uma metodologia inicial de melhoria contínua e na redução de anomalias, seu custo está em utilizar o tempo para se adequar ao treinamento para a priorização das tarefas, padronização dessas tarefas e treinamento da alta gerência até aos colaboradores que executarão tais tarefas. Este estudo aborda um modelo de implantação da padronização de processos no setor de produção de uma pequena empresa no setor alimentício do município de Cacoal – RO, para a elaboração desse modelo de GRD foi definido um produto prioritário, porém a prática do GRD deve se estender a todos os produtos fornecidos pela empresa, pois assim possibilita-rá a empresa a identificar e reduzir custos de processos e melhorar a qualidade dos serviços prestados.

Palavras chave: GRD, Padronização, Qualidade, Setor Alimentício.

Deployment Model Management of the Day to Day Routine (GRD) in a Small Businesses in the state of Rondônia

Abstract

The Management of Occupational routine day-to-day or GRD is presented as an initial methodology for continuous improvement and reduction of defects, their cost is to use the time to suit the training for the prioritization of tasks, standardization of these tasks and top management training to the employees who perform such tasks. This study addresses a deployment model of standardization of processes in the production sector of a small company in the nutritional sector of the municipality of Cacoal - RO, for the preparation of GRD model was defined a priority product, but the practice of GRD should extend to all products provided by the company, as well-ha allows the company to identify and reduce process costs and improve service quality.

Key-words: GRD, Standardization, Quality, Alimentary sector.

1. Introdução

Para atender a demanda e se manter no mercado as empresas atualmente tem-se focado em ferramentas necessárias para sua constante melhoria, diante da diversidade de opções, serviços e produtos que são oferecidos entre ambas as concorrências. Buscam a redução de custos,

aumento da produtividade e a qualidade para garantir o atendimento e a preferência do cliente. Na realidade para os micros e pequenas empresas o acesso às ferramentas gerenciais adequadas é mais limitado, pois tem recursos técnicos e financeiros limitados. E nesse caso o Gerenciamento da Rotina do Trabalho do dia-a-dia ou GRD se apresenta como uma metodologia inicial de melhoria contínua e na redução de anomalias, da forma mais acessível e seu custo está em utilizar o tempo para se adequar ao treinamento para a priorização das tarefas, padronização dessas tarefas e treinamento da alta gerência até aos colaboradores que sendo estes mesmos conduzidos para esta finalidade.

A condição favorável que essa metodologia poderá ser útil está no conhecimento do seu próprio negócio como num todo desde seu conceito, ramo e produto até o conhecimento de todas as funções exercidas pelos colaboradores, ou seja, as etapas necessárias para o resultado final. Essas etapas ou atividades no decorrer de sua aplicação poderão ser representadas por meio das técnicas de fluxogramas das atividades para melhor visualização, compreensão e percepção dos resultados.

Conforme Campos (2004) “Gerenciar é o ato de buscar as causas (meios) da impossibilidade de se atingir uma meta (fim), estabelecer contramedidas, montar um plano de ação, atuar e padronizar em caso de sucesso”.

Este estudo apresentará a implantação do GRD em um produto específico do cardápio, sendo este produto prioritário, ou seja, de maior saída identificando as etapas mais críticas em sua execução com a proposta para a implantação da padronização nos processos da produção do respectivo produto de uma pequena microempresa no ramo alimentício. E os resultados possibilitam na identificação e redução dos custos nas atividades, aumento da eficácia e da eficiência operacional para obter qualidade dos serviços de atendimento como pacote de serviços inclusos no produto final.

2. Gerenciamento da Rotina no Trabalho do Dia a Dia - GRD

O gerenciamento da Rotina no Trabalho do dia a dia são atividades de rotina geralmente simples, mas essenciais para o desenvolvimento do trabalho. Santos (2014) define o GRD como uma metodologia que direciona as pessoas para aquilo que deve ser feito para obter, manter e melhorar cada vez mais os resultados tornando assim as empresas mais competitivas.

Conforme Campos (2004) funções operacionais e funções gerenciais se dividem em quatro tipos de função, sendo: operação, supervisão, gerenciamento e direção. As funções permanecem estáveis, mesmo que uma empresa mude constantemente ao longo de sua vida para se acomodar a fatores externos e internos.

Nas funções gerenciais que se dividem em direção e gerenciamento, quando estão em situações normais estabelecem metas que garantem a sobrevivência da empresa a partir do plano estratégico, atinge metas (PDCA), e treina função supervisão. Para Campos (2004) todas as ações da empresa decorrem do direcionamento dado pela função direção quando não há anomalias, portanto, agregam valor.

A produtividade e a competitividade são alcançadas por meio de conhecimento, quando as pessoas ocupam seu tempo nas funções operacionais exercem a função gerencial por meio de círculos de controle da qualidade (CCQ) ou do sistema de sugestões.

Gerenciar é resolver problemas, é importante concentrar a mente e ações nas áreas da empresa que não vai bem, e iniciar a “arrumação” pelo pior local. Essa metodologia para Campos (2004) baseia-se no método e humanismo, portanto, deve-se trabalhar de forma simultaneamente no PDCA, padronização, itens de controle, 5S, eliminação de anomalias, e etc.

Campos (2004) diz que o padrão é o instrumento básico do “Gerenciamento da Rotina do trabalho do Dia-a-dia”. Que indica a meta (fim) e os procedimentos (meios) para execução dos trabalhos, de tal maneira que cada um tenha condições de assumir a responsabilidade pelos resultados de seu trabalho.

O GRD para Marshall Junior e Cierco (2006) é um método de gestão de responsabilidade dos colaboradores e busca eficiência organizacional, através da obediência aos padrões de trabalho, para evitar alterações ou mudanças que possam comprometelos.

Em um bom trabalho de Rotina busca-se o momento em que os operadores consigam trabalhar na ausência do supervisor e manter os resultados operacionais minimizando as anomalias. Um dos maiores inimigos de uma rotina é o turnover de pessoal (CAMPOS 2009).

Fischer (2002) afirma que a padronização é estabelecida por etapas: a) Elaboração de fluxograma; b) Seleção dos itens de verificação (causas) e itens de controle (efeitos); c) Análise dos padrões no momento de sua aplicação; d) Elaboração da documentação referente a padronização; e) Revisões do padrão e da documentação em função das melhorias alcançadas.

Santos (2014) diz que os gestores se preocupam muito com resultados, enquanto deveriam se preocupar primeiro com a estabilidade dos seus processos. Se a busca por esses resultados não ocorre, os gestores precisam se preocupar com problemas operacionais que não deveriam ocorrer com um bom gerenciamento da rotina.

A metodologia do Gerenciamento da Rotina proporcionará uma melhoria contínua na qualidade desse serviço, através de ações de padronização e manutenção desses padrões, visando sempre a crescente satisfação dos clientes e da própria empresa (LAGES *et al.*, 2010).

3. Apresentação da Empresa

A empresa na qual foi realizado o estudo, está localizada na cidade de Cacoal-RO, e atua na prestação de serviços de culinária para o setor alimentício. A sobrevivência da empresa depende muito da apresentação de diferenciais como qualidade e preço acessível perante a concorrência, visando a qualidade em atendimento, no produto e no ambiente.

Os tipos de serviços que a empresa dispõe são as vendas de: Casquinha, Cascão, Milk Shakes, Sundae, Mix de Frutas, Mix Premium, Banana Split, Tropicália, Fondue, Petit Gateau, O Segredo, Açaí Reserve e ainda cafés gelados e quentes, Capuccino, Cafés Tropicais, Chocolates e Chás.

Existe um processo específico para a elaboração de cada produto, sendo o produto prioritário o Fondue de Morango, como mostrado na figura 1.



Fonte: Foto tirada pela Empresa
Figura 1 – Fondue de Chocolate

A missão da empresa é comercializar e servir ao cliente sorvetes e cafés com qualidade, garantindo a criação de valor, e a sustentabilidade da empresa. Transformando clientes em parceiros, proporcionando-lhes a melhor experiência de compra. Um modelo de gestão focado na solidez do negócio, no respeito e na dedicação total aos clientes, colaboradores e parceiros.

A visão é em ser a melhor e maior rede de franquias do Brasil. Uma empresa de atuação e reconhecimento internacional que atenda às necessidades de todas as classes sociais nos mercados em que atuamos, com eficiência e rentabilidade, contribuindo para o crescimento nacional.

E os valores é ter excelência no atendimento ao cliente, respeito aos colaboradores internos, Humildade, Disciplina, Equilíbrio Emocional, Garra, Determinação e Eficiência.

4. Resultados

4.1 Proposta de Melhoria para a Empresa

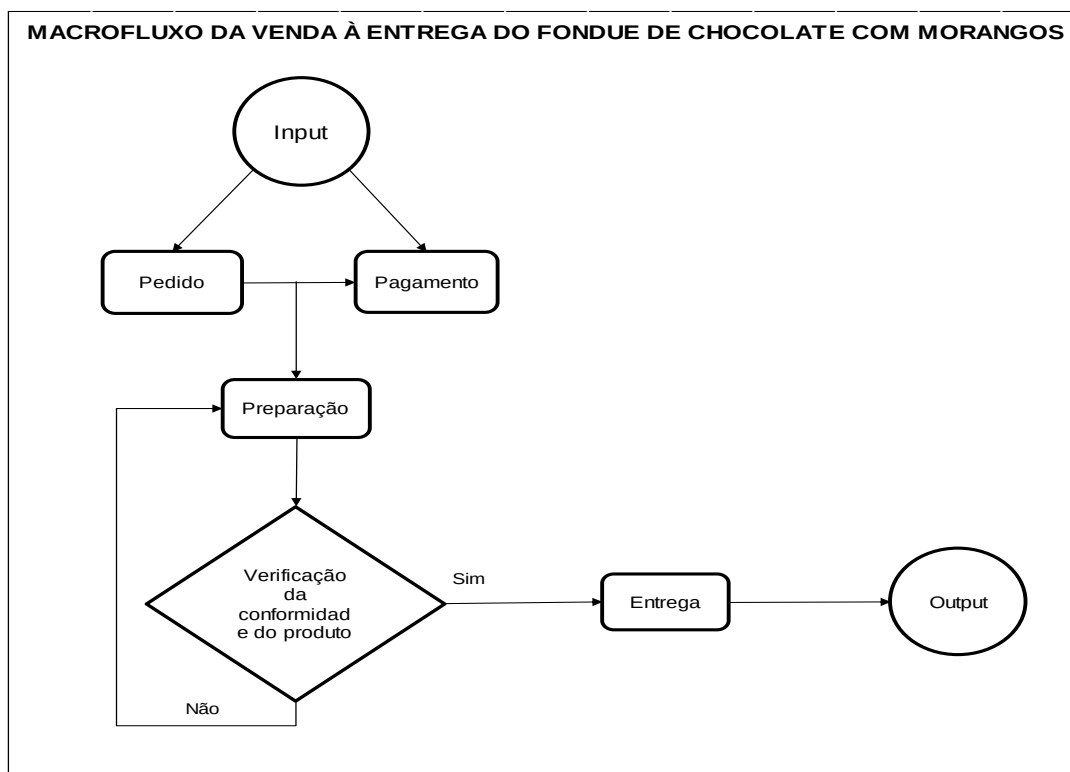
Algumas etapas do processo produtivo estão desorganizadas, em relação ao espaço físico com o número de operários, sendo um fluxo de pessoas maior que o espaço pode comportar. Matérias primas na linha de produção algumas vezes armazenadas em lugares diferentes durante a jornada de trabalho, não tendo o seu local específico. Outro problema na organização do local é que não há nenhum lugar específico para ser armazenadas as embalagens (caso o cliente queira levar o produto para casa), ficando algumas vezes em lugares inadequados, podendo atrapalhar o processo de produção, e gerando atrasos na entrega do produto ao cliente.

Com objetivo de melhorar o local de trabalho, oferecendo melhor qualidade de serviços/produtos aos clientes e um ambiente de trabalho adequado aos colaboradores, foram apresentados propostas de melhorias para a empresa alimentícia, sendo levantadas e sugeridas de acordo com a necessidade do ambiente estudado:

a) Melhorar o Layout para que os funcionários possam trabalhar com mais segurança, sem que ocorra perigo de acidente de trabalho, perda na produção, estresse dos funcionários, e que possa atender os clientes com maior eficiência.

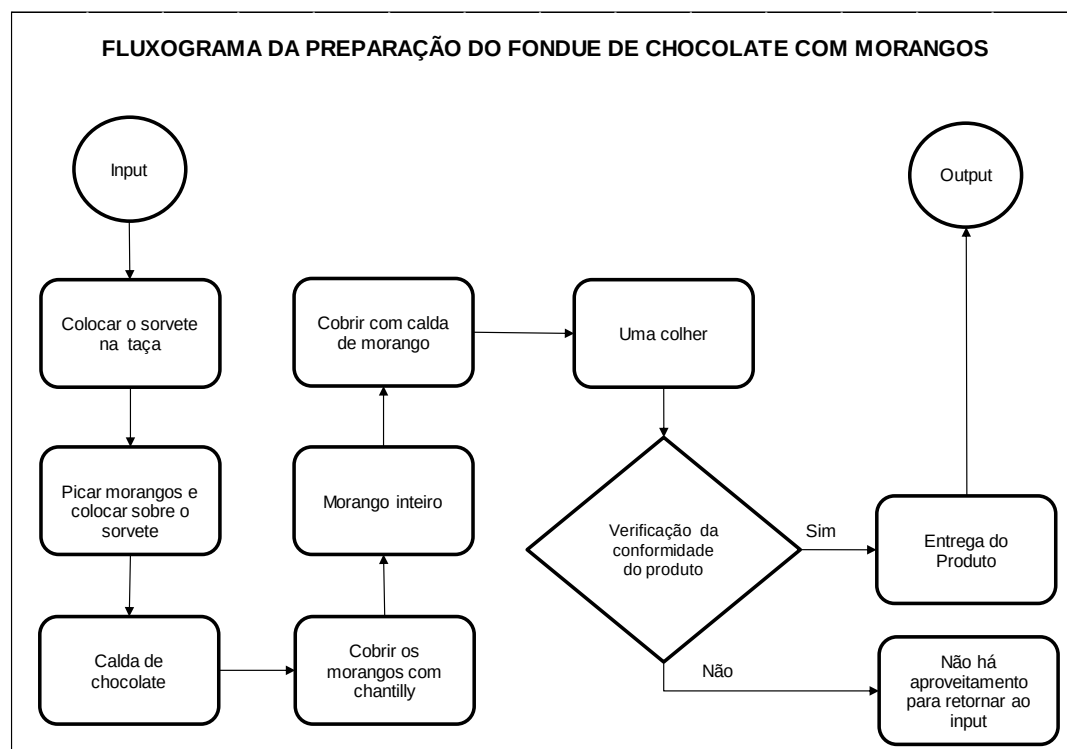
- b) Eliminar o banheiro dos funcionários, pois este possui a porta dentro do local em que é estocado os alimentos, não sendo um ambiente adequado. Com a eliminação do banheiro aumentaria o tamanho do estoque, este que é pequeno e que não armazena a produção necessária para o mês.
- c) Dispor um fluxograma apresentando as sequências e quantidades da preparação dos produtos, podendo estar na fixado no local de execução da preparação dos mesmo, e também um macrofluxo desde o pedido até a entrega do produto. Como modelo, foi elaborado um macrofluxo e fluxograma para a preparação do produto prioritário (Figura 2 e 3).
- d) Na empresa observamos que a supervisão das atividades são feitas pelos funcionários mais antigos e pelos proprietários, sendo que não há um procedimento operacional padrão, mais sim por uma aprendizagem de vivência, portanto é necessário que seja realizado um treinamento dos operadores no posto de trabalho.
- e) Destinar a matéria prima, materiais e equipamentos usados na produção nos seus devidos lugares, adequando de maneira que não fique espalhados e não atrase na entrega, ou interfira na qualidade do produto.
- f) Elaborar os P.O.P.s das tarefas críticas, Como modelo, foi elaborado um P.O.P. para a preparação do produto prioritário (Tabela 1).
- g) Implementar o diagnóstico do trabalho operacional, como exemplo, foi elaborado um Diagnóstico do Trabalho para o produto prioritário (Tabela 2).

A definição do produto prioritário foi distinguida dependendo do número de pedidos, ou seja, o que tem maior saída dentre os outros produtos dispostos pela empresa. E no caso do nosso estudo, o produto prioritário definido foi o Fondue de Chocolate com Morangos. Para este produto.



Fonte: Autores

Figura 2 – Macrofluxo da venda à entrega do Fondue de Chocolate



Fonte: Autores

Figura 2 – Fluxograma da preparação do Fondue de Chocolate

PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO		
Juninho Soft Café	Procedimento Operacional	Nº.: 01
		Data de Emissão: 15/09/13
Tarefa: Preparo de Fundue		Revisão nº.:
Executante: Um Funcionário		Data desta Revisão:
Resultados esperados: Fundue Pronto para Servir		
Preparação e Materiais Necessários:		
Sorvete de Creme, Morango Picado, Chocolate ao Leite Derretido, Chantilly, Um Morango Inteiro, Calda de Morango, Taça, Colher, Máquina de Sorvete Soft, Recipiente do Chantilly, Bandeja.		
Atividades Críticas		
01- Verificar quantas pessoas pediram o Fundue. 02- Colocar sorvete na taça (Três voltas de sorvete por taça). 03- Colocar morango picado sobre o sorvete (Uma concha e meia por taça). 04- Colocar calda de chocolate quente sobre o sorvete (Uma concha por taça). 05- Colocar chantilly até cobrir a taça. 06- Colocar um morango inteiro no centro da taça. 07- Colocar calda de morango sobre o morango inteiro. 08- Colocar a taça em cima de uma bandeja junto de uma colher. 09- Entregar o Fundue para o cliente		
Manuseio do Material		
01- Após cada pedido, recolher o material nas mesas, lavar, secar e guardar as taças e colheres em seus devidos lugares. 02- Os ingredientes para a fabricação do fundue devem estar sempre guardado em seus devidos lugares (morango picado antes do início do processo, sorvete de creme na máquina soft pronto para ser manuseado, chocolate derretido antes do preparo do fundue, chantilly preparado e guardado antes do início do processo).		
Resultados Esperados		
01- Fundue pronto para ser servido (Atendendo as especificações de fabricação e do cliente).		
Ações Corretivas		
Caso haja reclamações dos clientes de que o fundue não cumpre as especificações, verificar se foi utilizado os ingredientes corretos na quantidade correta, se houver mudanças no pedido do cliente, em duvida, consulte a chefia.		
Preparado por: Um funcionário		Aprovado por: Cliente

Fonte: Autores

Tabela 1 – Procedimento Operacional Padrão da preparação do Fondue de Chocolate

Empresa Juninho Soft Café Ltda.		DIAGNÓSTICO DE TRABALHO OPERACIONAL	
Seção: Serviços alimentares		Supervisor: Supervisor y	
Operador: Operador x		Tarefa: Preparo do Fundue	
PASSOS CRÍTICOS	Sim	Não	OBSERVAÇÕES
01- Verificar quantas pessoas pediram o Fundue.	x		Colocar aqui quanto a (o): 1 - Treinamento adicional necessário. 2 - Treinamento dado por ocasião do diagnóstico. 3 - Dificuldades em cumprir os padrões por parte do operador. 4 - Riscos de acidente na tarefa. 5 - Recomendações para modificar o padrão.
02- Colocar sorteio na taça (Três voltas de sorvete por taça).	x		
03- Colocar morango picado sobre o sorvete (Uma concha e meia por taça).	x		
04- Colocar calda de chocolate quente sobre o sorvete (Uma concha por taça).	x		
05- Colocar chantilly até cobrir a taça.	x		
06- Colocar um morango inteiro no centro da taça.	x		
07- Colocar calda de morango sobre o morango inteiro.	x		<i>Obs.: o não cumprimento de um procedimento operacional padrão é uma anomalia (não conformidade no trabalho) e deve ser tratada mediante uma "análise de anomalias".</i>
08- Colocar a taça em cima de uma bandeja junto de uma colher.		x	
09- Entregar o Fundue para o cliente		x	
Visto do operador: _____		Visto do supervisor: _____	
Visto chefe de seção: _____			

Fonte: Autores

Tabela 2 – Diagnóstico de Trabalho Operacional

Para verificar se as atividades de que ocorrem no dia a dia, estão atrapalhando o andamento correto das atividades já previstas, a auditoria de verificação do sistema de gerenciamento da rotina é uma atividade destinada a observar, indagar, questionar e etc. Trata-se de um controle administrativo, cuja função é avaliar a eficiência e eficácia de outros controles. E ainda a verificação da implementação dos requisitos especificados pela Gestão da Qualidade Corporativa.

Na empresa visitada não executavam a auditoria e por isso foi encontrada e ainda não solucionada a anomalia da empresa, aí está a importância dessa aplicação e troca de informação de funcionário e chefia. Sendo a auditoria interna importante como controle administrativo, ela verifica a existência dos controles internos e procura contribuir para o seu aprimoramento.

6. Conclusão

Para obter melhoria da qualidade, a metodologia de GRD vem sendo utilizada como ferramenta que dá início a esse procedimento. Neste trabalho foi apresentado os processos necessários para a implantação da metodologia de GRD em um produto prioritário da empresa como exemplo. Porém, o procedimento dessa implantação não é rápido, e necessita que todos dentro da organização estejam envolvidos nesse projeto, visto que essa é uma dificuldade para a mesma, pois a empresa é considerada familiar e não realiza auditorias e nem reuniões.

Devido à falta de padronizações rotineiras nas atividades apresentadas dentro da empresa, o GRD apresenta um diferencial para se atingir a qualidade, tornando muito viável a sua aplicação.

Foi avaliado que a falta de padronização entre os funcionários para realização das atividades era a principal causa de problemas quando a qualidade do produto. Porém, as mudanças

propostas a empresa, só será efetivada com a ajuda de todos os envolvidos, desde os proprietários até os auxiliares de produção. Essas melhorias estão de acordo com os interesses da empresa em aumentar a satisfação de seus clientes, que é o principal foco da empresa no momento.

Referências

CAMPOS, V.F. *Gerenciamento da rotina do trabalho do dia-a-dia*. Ed. INDG Tecnologia e Serviços Ltda. . Nova Lima - MG, 2004.

CAMPOS, V.F. *O verdadeiro poder*. Ed. INDG Tecnologia e Serviços Ltda. , 2009.

FISCHER, A. *Sistematização de processo de padronização de detalhes construtivos em projeto*. 2002. 87 p. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

LAGES, P.G.; ZVIRTES, L.; BITTENCOURT E.; ARAUJO, N.G.A. *Implantação do Gerenciamento da Rotina do Trabalho do Dia a Dia em uma Empresa do Setor Moteleiro*. XXX ENEGEP. São Carlos - SP, 2010.

MARSHALL, J. I.; CIERCO, A.A. *Gestão da qualidade*. 8. ed. FGV, Rio de Janeiro, 2006.

SANTOS, A.M. *Gerenciamento da Rotina: Implantação em uma Indústria Eletrônica*. Juiz de Fora, 2014.