

# Planejamento e Rituais de Gestão Agricultura



# Objetivos



Nosso cliente é uma indústria de fertilizantes focada no desenvolvimento e produção de nutrientes vegetais, criando soluções para melhorar o equilíbrio nutricional das plantas, deixando mais fortes e saudáveis.

Tem como visão de longo prazo ser a plataforma de Bioinsumos inovadora mais valiosa do mundo.

E alinhado com essa visão de longo prazo, a Diretoria de Operações elaborou um plano de 150 dias e dentre as iniciativas há a frente de Implementação dos indicadores e rituais de gestão.

O projeto teve como foco a elaboração do Plano de Ação Anual, definindo claramente os recursos disponíveis, restrições e prioridades e definição e implementação dos rituais de gestão (KPIs e mecanismos de check).

Inicialmente, realizamos um diagnóstico completo para entendimento da situação atual, através de entrevistas que proporcionaram um levantamento dos indicadores monitorados e das reuniões existentes de check, além da identificação de diversas oportunidades que foram contempladas nas etapas posteriores.

# A abordagem

Depois de realizar o diagnóstico para entendimento da situação atual, realizamos a definição dos indicadores, metas e projetos em todos os processos, englobando todas as Dimensões da Qualidade (Segurança, Financeiro, Entrega, Qualidade e Moral). Assim, foi elaborado a tabela de KPIs com a relação de todos os indicadores prioritários, além de definido as responsabilidades pelos resultados em todos os níveis. Para cada KPI prioritário, elaboramos a ficha de descrição, descrevendo a memória de calculo, fonte de dados e frequência de medição dos indicadores.

| TABELA DE INDICADORES - DIRETORIA DE OPERAÇÕES |           |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
|------------------------------------------------|-----------|-------------------|--------------------|---------|---------|-----------------------|-----------------------|----------------|------------|-----------|-----------|------|
| Indicadores                                    | Unidade   | NÍVEL HIERÁRQUICO |                    |         |         |                       |                       | ÁREAS          |            |           |           |      |
|                                                |           | Conselho          | Diretor Presidente | Diretor | Gerente | Supervisor / Analista | Operação e Assistente | Produção / PCP | Manutenção | Logística | Qualidade | SSMA |
| FINANCEIRO                                     |           |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| Faturamento                                    | R\$       |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| Custo Operacional                              | R\$/Vol   |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| Custo de Manutenção                            | R\$/Vol   |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| Custo de Frete                                 | R\$/Vol   |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| Consumo de Energia Elétrica                    | Kwh/Vol   |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| Consumo de Água                                | m³/Vol    |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| Receita com Co-Produtos                        | R\$       |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| Produtividade                                  | Vol/H.ano |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| Produção                                       | Vol       |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| Estoque                                        | R\$       |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| Eficiência Operacional                         | %         |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| Índice de Ocupação                             | %         |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| Disponibilidade de Manutenção                  | %         |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| MAN - Cumprimento das Ordens de Serviço        | %         |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| MAN - Cumprimento do plano de preventiva       | %         |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| MAN - MTBF                                     | horas     |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| MAN - MTTR                                     | minutos   |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| Devolução                                      | R\$       |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| Produção não conforme                          | kg/Vol    |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| Rendimento                                     | %         |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| SEGURANÇA, ENTREGA, QUALIDADE E MORAL          |           |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| Acidentes CPT                                  | nº        |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| Taxa de Frequência                             | Num       |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| Taxa de Gravidade                              | Num       |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| Índice de Conformidade Ambiental               | %         |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| Geração de Resíduos                            | Kg/Vol    |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| FAC                                            | nº        |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| Índice de Qualidade de Fornecimento            | %         |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| RNC                                            | nº        |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| Conformidade do Processo                       | %         |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| Conformidade em Auditorias                     | %         |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| Atendimento às Ordens de Produção              | %         |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| OTIF                                           | %         |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |
| TPV                                            | Min       |                   |                    |         |         |                       |                       |                |            |           |           |      |

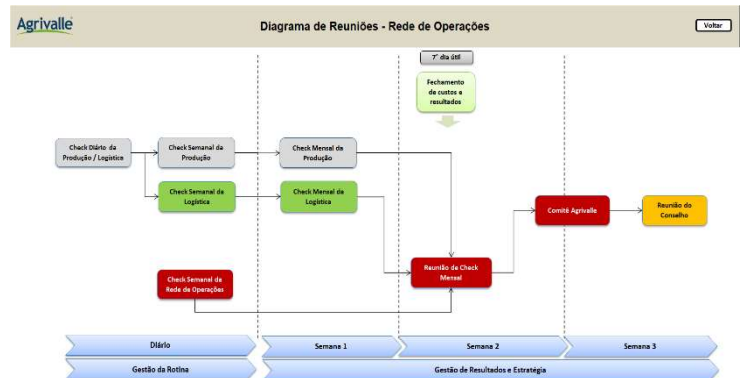
| ÁREA / GERÊNCIA | KPI                                | UNIDADE DE MEDIDA | VALOR BASE | META     | PROJETO                                                                  | METODOLOGIA        |
|-----------------|------------------------------------|-------------------|------------|----------|--------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| SSMA            | Recusa a Tarefa de Risco           | Nr.               | 0,00       | ACOMP    | Programa Recusa a Tarefa                                                 | Plano de Melhorias |
| SSMA            | Relato de Incidente                | %                 | 0,00       | 15,00    | Implementar prática de relato de incidentes                              | Plano de Melhorias |
| SSMA            | Receita com Co-Produtos            | R\$ Mil           | 0,00       | Pendente | Transformar os resíduos em co-produto                                    | Plano de Melhorias |
| Produção        | Capacidade de Produção             | Kg                |            |          | Aumento da Capacidade de Defensivos                                      | Plano de Melhorias |
| Produção        | Tempo de Secagem                   | horas             | 48         | 24       | Diminuição do tempo de secagem                                           | Plano de Melhorias |
| Produção        | Capacidade de Produção             | Kg                |            |          | Implantação Sistema de Micronização                                      | Investimento       |
| Manutenção      | Cumprimento do plano de preventiva | %                 | -          | 80,00    | Implantação do pilar de Manutenção Planejada                             | Plano de Melhorias |
| Logística       | ATP                                | %                 | -          | 86,00    | Projeto ATP                                                              | Kaizen             |
| Logística       | Janela de Carregamento             | %                 | -          | 77,00    | Atendimento a Janela de Carregamento                                     | Kaizen             |
| Logística       | TPV                                | Min               | 120,00     | 78,00    | Reduzir Tempo de Permanência de Veículos                                 | Kaizen             |
| Logística       | Custo com Devoluções               | R\$ Mil           | 12,00      | 0,00     | Redução de Custos com Devoluções por Danos em Transportes                | Plano de Melhorias |
| Logística       |                                    |                   |            |          | Sistema de Rastreamento de Cargas                                        | Investimento       |
| Qualidade       | Lead Time                          | Dias              |            |          | Projeto Lean                                                             | Plano de Melhorias |
| Qualidade       | FAC                                | Nr.               | 64         | 64       | Redução de devolução por problemas de qualidade na fabricação de produto | Plano de Melhorias |
| Qualidade       | IQF                                | %                 | 89,00      | 90,00    | Projeto IQF Safra                                                        | Plano de Melhorias |
| Qualidade       |                                    |                   |            |          | Iniciativas Indústria 4.0                                                | Investimento       |

## A abordagem

Após a priorização dos KPIs, foi elaborado o mecanismo de check de cada área, com objetivo de fazer acompanhamento dos indicadores e análise dos desvios, quando necessário.

O mecanismo de check começa com as reuniões dos níveis operacionais até chegar na reunião de nível 1 (reunião do conselho).

Cada reunião tem sua pauta fixa definida, com descrição dos objetivos, participantes e temas a serem abordados.



| Agrivalle Calendário - Rede de Operações 2021 |       |                          |                          |    |    |    | Voltar |
|-----------------------------------------------|-------|--------------------------|--------------------------|----|----|----|--------|
| Fevereiro                                     | Dia   | 1                        | 2                        | 3  | 4  | 5  |        |
|                                               | 08:30 |                          |                          |    |    |    |        |
|                                               | 10:30 |                          |                          |    |    |    |        |
|                                               | 13:30 | Check Semanal LOG e PROD | Check Semanal do Negócio |    |    |    |        |
|                                               | 15:30 |                          |                          |    |    |    |        |
|                                               | Dia   | 8                        | 9                        | 10 | 11 | 12 |        |
|                                               | 08:30 |                          |                          |    |    |    |        |
|                                               | 10:30 |                          |                          |    |    |    |        |
|                                               | 13:30 | Check Mensal LOG e PROD  | Reunião de Check Mensal  |    |    |    |        |
|                                               | 15:30 |                          |                          |    |    |    |        |
|                                               | Dia   | 15                       | 16                       | 17 | 18 | 19 |        |
|                                               | 08:30 |                          |                          |    |    |    |        |
|                                               | 10:30 | Carnaval                 | Carnaval                 |    |    |    |        |
|                                               | 13:30 |                          |                          |    |    |    |        |
|                                               | 15:30 |                          |                          |    |    |    |        |

## Resultados

- Alinhamento dos KPIs com a estratégia do negócio;
- Estruturação dos mecanismos de check, com a elaboração do calendário de reuniões e eventos para o ciclo 2021;
- 100% dos processos com KPIs padronizados.



## Planejamento e Rituais de Gestão | Agricultura

A Fábrica Escondida Consultoria em Gestão de Resultados visa a busca da melhoria contínua dos resultados empresariais, através de um modelo de sucesso de Gestão da Rotina e de Melhoria, garantindo a gestão de conhecimento dos líderes empresariais.

O que temos  
de  
diferente?



Etapa de experimentação  
por parte do cliente



Remuneração atrelada as  
metas planejadas



Entrega de material didático  
para formação de novos  
colaboradores



Abordagem  
colaborativa e de  
execução

### Quer mais informações?



[www.fabricaescondida.com.br](http://www.fabricaescondida.com.br)



[contato@fabricaescondida.com.br](mailto:contato@fabricaescondida.com.br)



(11) 2639-1497

