



POR CRISTIÁN CARRANZA

Engenheiro Florestal e M. Sc. em Estatística pela ESALQ/USP. Na Falconi está há 20 anos atuando como Master Black Belt no desenvolvimento do Six Sigma, gerenciamento pelas diretrizes e gestão da rotina

GESTÃO DA ROTINA FLORESTAL COM TECNOLOGIA

A atividade florestal, bem como as atividades agropecuárias em geral, apresenta limitações para a avaliação da qualidade na execução das tarefas de campo, logo após sua finalização. Se, por exemplo, o preparo do solo ou a adubação for inadequada, seus efeitos na perda de crescimento volumétrico serão passíveis de mensuração após considerável deslocamento temporal.

Assim, garantir qualidade na execução das tarefas críticas de seus processos, como forma de eliminar ou mitigar riscos operacionais, é um tema de considerável relevância para o segmento.

É de conhecimento geral a importância de adotar Procedimentos Operacionais Padrão (POP), com resultados esperados mensuráveis, focados nas tarefas críticas e a forma de executá-las, garantindo o resultado pelo seguimento exato dos padrões. O desafio que ainda se apresenta é o de elaborar padrões de fato com foco no operador que sejam sucintos e ao mesmo tempo exaustivos, para não permitir dúvidas na interpretação.

É por isso que a utilização de recursos audiovisuais (por exemplo, vídeos que podem ser assistidos em dispositivos móveis) se transforma num mecanismo útil, seja por conseguir transmitir o passo a passo de forma didática, seja por estar disponível a qualquer momento para a operação e manutenção.

São crescentes as possibilidades de aplicação de recursos de tecnologia na elaboração e utilização de POPs. Em um caso de sucesso recente, onde os padrões da companhia passaram por um significativo processo de transformação, os procedimentos criados reúnem filmagens, fotos e animações, ampliando o suporte ao operador no entendimento da forma de executar tarefas críticas em atividade de preparação do terreno, aplicação de defensivos agrícolas, e outras.

Como já tratado de forma exaustiva na literatura, a ela-

boração de um procedimento segue os passos da etapa S (standard) do ciclo SDCA (variante do método PDCA com foco em padronização):

- Mapear o fluxo de trabalho e identificar as tarefas críticas, segundo critérios pré-definidos.
- Identificar formas diferentes de executar a tarefa crítica.
- Definir a melhor forma de executá-la e os resultados esperados.
- Elaborar um rascunho e testá-lo.
- Redigir a versão final.

Atualmente, para ampliar o uso de recursos tecnológicos, etapas adicionais são necessárias, como:

- Definir o roteiro com base na versão final do POP.
- Definir as formas de comunicação dos conteúdos (imagens, filmagens, figuras etc.).
- Elaborar e validar a versão preliminar do vídeo.
- Elaborar a versão final.

Para garantir o trabalho de padronização e estabilidade de resultados desejados, a função operação deve ser treinada, e a função supervisão deve realizar o Diagnóstico do Trabalho Operacional (DTO) para comprovar o efetivo aprendizado e execução.

Em situações de trabalho com baixa mecanização e/ou onde a rotatividade do pessoal costuma ser um desafio para a manutenção dos resultados, a adoção de tecnologias, como drones e aplicativos para acesso e gestão da padronização via *Apps* para celular, se torna relevante, inclusive para facilitar o trabalho do supervisor responsável pelas atividades em um vasto território.

Esse tipo de ferramenta demonstra ser possível iniciar o caminho que conduz à “fazenda digital” (ou “floresta digital”) de forma simples e com investimentos inteligentes e com foco no resultado de longo prazo. ■

A Falconi é a maior consultoria de gestão brasileira, fundada por Vicente Falconi. Reconhecida por sua capacidade de transformar os resultados e a eficiência de organizações públicas e privadas por meio de técnicas de gestão, possui um time de cerca de 700 consultores espalhados por mais de 30 países e já atuou em mais de 5.300 projetos ao longo de 30 anos de história. Envie suas sugestões de temas ou dúvidas para falconi@loures.com.br

