

Como rotinas de gestão
eficazes podem impulsionar
tanto a excelência
operacional quanto os
resultados de segurança



dss⁺

Protect. Transform. Sustain.

Como melhorar a disciplina operacional e criar um senso de responsabilidade pela segurança e pelo desempenho em uma força de trabalho ampla, diversa, multinacional e em constante mudança? As desafiadoras condições de trabalho fazem dessa questão um dilema comum na indústria alimentícia.

Supervisores, gerentes e líderes de equipe estão em uma posição especial para engajar as pessoas e estabelecer uma mentalidade que reconheça tanto riscos quanto oportunidades de melhoria. Como segurança e operações são fundamentalmente interdependentes, mudanças em uma área vão influenciar resultados na outra. Para atingir o máximo de benefícios, devem ser administradas em conjunto, caso contrário o foco isolado em uma área pode fazer a outra sofrer as consequências.

O papel dos líderes da linha de frente

No complexo ambiente em que a indústria alimentícia se encontra atualmente, é preciso contar muito com a capacidade dos supervisores para compreender, interpretar, comunicar e implementar a estratégia corporativa e também manter o chão de fábrica engajado, motivado e focado. Quando isso não ocorre, comprometem-se qualidade, eficiência, segurança e desempenho.

Além disso, supervisores enfrentam mais exigências nas áreas de informação e relatórios e sentem a pressão da liderança sênior para cumprir metas de produtividade e custos, sem falar dos padrões de segurança alimentar e HSE (Saúde, Segurança e Ambiente). Na verdade, os supervisores hoje não precisam apenas liderar, impor e motivar, mas também atuar como professores, facilitadores, conectores e agentes de mudança. É uma função que demanda muito, multifacetada que requer boas habilidades de comunicação, tomada de decisão, gestão de conflitos, priorização e delegação.

É pedir muito, mas é viável quando se usa a abordagem e o treinamento corretos, como um importante negócio especializado em frigoríficos demonstrou recentemente.

Caso de sucesso

Como em muitas organizações no setor de manufatura e processamento de alimentos, a cultura da força de trabalho no negócio de embalagem de carne era reativa. Em outras palavras, a maior parte dos funcionários confiava em seus próprios instintos para realizar o trabalho com segurança e eficácia. O cumprimento das regras era uma meta, mas não dado como certo. A segurança era vista como responsabilidade da função específica, sem sobreposição com outras áreas. Com uma rotatividade de pessoal de 33% e uma força de trabalho multilíngue que não compartilhava um mesmo idioma, garantir responsabilidade sobre segurança e desempenho como um objetivo comum era algo ambicioso.

Com o treinamento de todos os líderes da linha de frente em competências cruciais, como comunicação, resolução de conflitos, gestão de desempenho e eficácia em reuniões, a empresa de embalagens de alimentos foi capaz de ajudar seus supervisores a desenvolver as habilidades de observação necessárias para identificar riscos e desperdícios, fazer caminhadas Gemba com eficácia e aplicar competências em resolução de problemas para se comunicar com as equipes. O estabelecimento de metas claras, reuniões diárias de revisão que discutem e rastreiam KPIs de segurança e desempenho e integração de novas práticas de liderança nas rotinas de gestão existentes fizeram surgir o senso de propósito crucial para mover a empresa de uma cultura reativa para outro patamar altamente funcional.

A liderança sênior da empresa havia entendido que metas de segurança e desempenho operacional não eram conflitantes, e sim dependentes umas das outras. Concentrar-se nas duas simultaneamente foi a chave para o sucesso. Em vez de esperar que os profissionais de segurança conversassem com os funcionários sobre o tema e que gerentes falassem de desempenho, supervisores, gerentes de turno e líderes de equipe se tornaram capazes de fazer ambas as coisas.

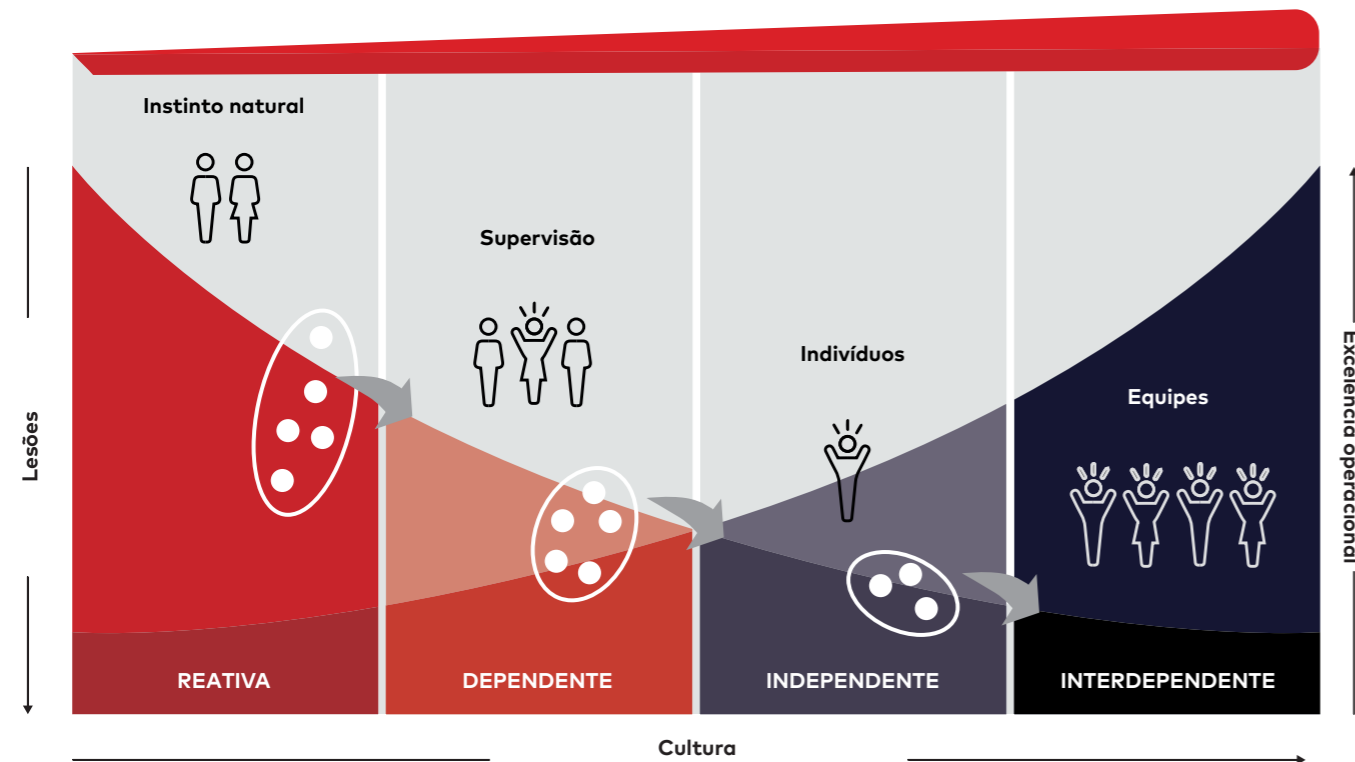


Autor do artigo

Esat Birgen

Líder do setor de Alimentos & Bebidas - Europa
Líder de mercado - Alemanha, Áustria, Suíça

MATURIDADE DA LIDERANÇA



3 principais aprendizados para melhorar a segurança e o desempenho na indústria alimentícia

1 Integrar segurança e excelência operacional. Esforços para aprimorar as operações, em geral, são realizados de forma isolada, não integrados com outros aspectos de desempenho. Isso frequentemente gera objetivos conflitantes (por exemplo, metas de produtividade x de segurança) e resultados abaixo do ideal. Ao integrar excelência operacional com segurança e contar com líderes da linha de frente para se comunicar e gerar um senso de responsabilidade na força de trabalho, as empresas têm mais chances de ver melhorias duradouras em ambas as áreas.

2 Começar por cima. Sem o apoio da alta administração, os líderes da linha de frente não têm peso, autoridade nem credibilidade para impulsionar a mudança.

3 Rotinas de gestão devem incorporar segurança e desempenho. É preciso se comunicar de forma clara, direta e inequívoca sobre KPIs para todos os níveis da organização e reconhecer os esforços nas áreas de segurança e desempenho. Se isso for feito regularmente, as organizações desenvolverão os comportamentos que desejarem.

Para saber mais, acesse:
www.consultdss.com.br

dss⁺

Protect. Transform. Sustain.

[linkedin.com/company/consultdss](https://www.linkedin.com/company/consultdss) 

twitter.com/consultdss 

[youtube.com/consultdss](https://www.youtube.com/consultdss) 

www.consultdss.com.br 