

Sistema de Operações Ultragaz – SOU

Categoria: Gestão

PARTICIPANTES:

Eduardo Leandro Santos Paschini Borges

Ulysses Plínio Matarazzo Neto

Cassio Augusto Espada de Moura

Everton Willian de Moraes

Marcos Cesar Siqueira

Guilherme Monge Monteiro de Souza

Henrique Donaire Sertorio

Luiz Filipe dos Santos Lemes

Mayla Ferrari Felici

Pedro Henrique Souza Alves

Victor Valvezan

CONTATOS:

eduardo.borges@ultragaz.com.br; ulysses.neto@ultragaz.com.br;

cassio.moura@ultragaz.com.br; ew.moraes@ultragaz.com.br;

ugdesenv@ultragaz.com.br; guilherme.monge@ultragaz.com.br;

henrique.sertorio@ultragaz.com.br; luiz.filipe@ultragaz.com.br;

mayla.felici@ultragaz.com.br; pedro.alves@ultragaz.com.br;

victor.valvezan@ultragaz.com.br

1- Breve histórico da empresa – Cia Ultragaz S/A

Ultragaz é pioneira na distribuição de gás liquefeito de petróleo (Gás GLP, também conhecido como gás de cozinha) no Brasil. Operando nas regiões Sul, Sudeste, Centro-Oeste, Norte e Nordeste. Na Bahia, utilizamos a marca Brasilgás, que se tornou uma das mais importantes da região.



Fundada em 1937 pelo imigrante austríaco Ernesto Igel, a Companhia Ultragaz é pioneira na introdução do Gás LP como gás de cozinha no Brasil. Mais de 80 anos depois, os fogões à lenha deixaram de fazer parte da vida das donas-de-casa e o mercado nacional passou a consumir, anualmente, mais de 6 milhões de toneladas do gás que é usado como combustível doméstico por cerca de 90% da população brasileira.

Foram muitas as mudanças nas últimas décadas, mas o pioneirismo continua a ser a marca da Ultragaz, empresa que deu início ao Grupo Ultra (Ultrapar Participações S/A), um dos mais sólidos conglomerados econômicos do País, cujas ações são negociadas, desde 1999, nas bolsas de valores de São Paulo e de Nova York.



A Ultrapar, companhia multi-negócios com atuação em varejo e distribuição especializada, por meio da Ultragaz, Ipiranga, e no segmento de armazenagem para graneis líquidos, por meio da Ultracargo, é um dos maiores grupos empresariais brasileiros.

2- Case: Implementação do Sistema de Operações Ultragaz (SOU) em bases de envase

A fim de contribuir com a ambição estratégica da Cia. Ultragaz em seu plano estratégico 2030, a Diretoria de Operações, por meio da Gerência de Excelência Operacional desenvolveu uma iniciativa para padronização de gestão em suas bases de envase com o propósito de promover a cultura de Excelência Operacional na busca de Zero Acidentes, Zero Defeitos, Zero Quebras e Eliminação de Desperdícios através do engajamento das pessoas para atingir resultados sustentáveis para os nossos stakeholders.

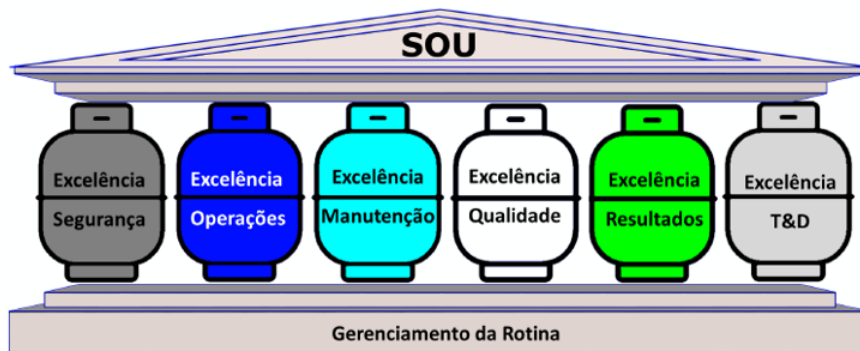
Dessa maneira, o Gerente de Excelência Operacional, Eduardo Borges, em conjunto com sua equipe de gestão, construiu o Sistema de Operações Ultragaz (SOU) baseado nas metodologias de gestão industrial já consagradas e amplamente utilizadas em indústrias de processos, tais como o Lean Manufacturing, TPM, Six Sigma e Gestão da Rotina, conectando-as com nova cultura de energias Ultragaz.

Esses são programas utilizados em várias empresas do mundo e tem como objetivo, tornar as empresas mais competitivas através da redução das perdas em toda cadeia produtiva. Ele possibilita uma maior integração entre homem, materiais, equipamentos e processos, em que, através de uma mudança de cultura, se estabelece um ambiente de melhoria contínua.

O processo de implementação e aplicação do programa SOU está baseado nas metodologias de Excelência Operacional. A essência está em se definir o que, como, quem e quando aplicar a metodologia, em busca de melhores padrões e melhores resultados. O avanço, tem como objetivo principal, garantir constante evolução no nível de profundidade e abrangência da aplicação da metodologia.

2.1 Fundamentação metodológica

O SOU está construído sob pilares metodológicos responsáveis por garantir a implementação de ferramentas adequadas para o dia a dia da base de envase que irão proporcionar os caminhos para atingir os objetivos e metas traçados.



Ao todo o SOU é formado por 6 pilares metodológicos mais o Gerenciamento da Rotina, cada um com seu objetivo, mas todos direcionados para o mesmo propósito.

2.1.1 Gerenciamento da Rotina (G. R.)

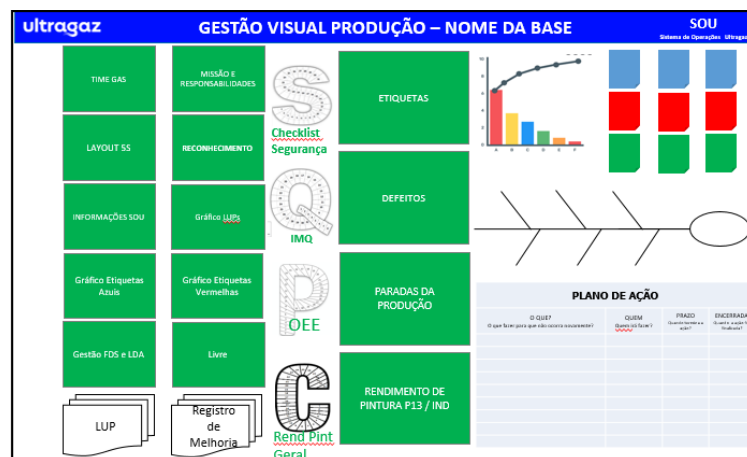
O G.R. tem como objetivo manter e melhorar os resultados, tornando a Ultragaz cada vez mais competitiva através de rotinas de gestão de indicadores, da proximidade com pessoas e presença da liderança na operação. O pilar traz ferramentas que garantam a governança da gestão sob os processos operacionais e de implementação do programa nas bases.

Sob a liderança do Gerente da Base, esse pilar desenvolve as seguintes ferramentas:

I. Reuniões de Revisão e Resposta

É definido a agenda padrão de reuniões da base, contendo a pauta, participantes obrigatórios, indicadores e metas, método para análise e solução de problemas além da unificação do plano de ação. As principais reuniões são:

- Reunião Diária da Produção – participantes: Operadores
- Reunião Diária da Manutenção – participantes: Mantenedores
- Reunião Semanal da Base – participantes: Liderança
- Reunião Mensal de Mercado – participantes: Liderança



Exemplo Quadro da Reunião Diária da Produção

II. Diário de Bordo

Por meio de um diário, a operação e manutenção relatam as informações do dia, como: plano de ação, sugestão de melhoria, abertura de solicitação de serviço, planejamento de atividades, entre outros.

ultragaz		DIÁRIO DE BORDO DA PRODUÇÃO		CÓDIGO: S/N
				REVISÃO: 01
				PÁGINA: 1/2
Base		Responsável		Data
PLANO DE AÇÃO				
Ação		Prazo	Responsável	Status
SUGESTÃO DE MELHORIA				
Ideia Sugerida			Responsável	
MANUTENÇÃO				
Problema Relatado			Solicitante	N° SS Máximo

SOU – Sistema de Operações Ultragaz

Exemplo Diário de Bordo da Produção

III. Gemba Walk com Propósito

Com a junção da palavra japonesa “Gemba” com a inglesa “Walk” cria-se o conceito de Caminhar no local onde o trabalho realmente acontece. Por meio de um formulário, diariamente cada líder de pilar avalia como anda a implementação do programa nas linhas de envase.

ultragaz
Gemba Walk

Layout - Escopo

Tempo Máximo: 30 minutos

Data:		Responsável pelas anotações:		
Nº	Local	Observação	Está de acordo?	Comentários
Sexta	Area 1	O processo permite que a operação atenda os requisitos de Produção Qualidade e Segurança ?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	
		A Área está atendendo aos critérios estabelecidos no 5S?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	
		Foi identificada alguma oportunidade de melhoria no processo envolvendo a operação?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	
Segunda	Area 2		<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	
			<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	
			<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	
Terça	Area 3		<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	
			<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	
			<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	
Quarta	Area 4		<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	
			<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	
			<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	
Quinta	Area 5		<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	
			<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	
			<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	

Anotações Gerais

Exemplo Gemba Walk Produção

2.1.2 Pilar de Excelência em Operações (E.O.)

Tendo o Supervisor de Produção como líder, o Pilar E.O. tem por objetivo desenvolver operadores com senso de dono e autonomia com responsabilidade para manter o processo dentro dos padrões estabelecidos e na sua melhor eficiência.

Para isso, o pilar desenvolverá as seguintes ferramentas:

I. Padrão de Limpeza e Inspeção

Esse padrão é a principal ferramenta para o desenvolvimento de operadores autônomos. Nele estarão todas as atividades que o operador deverá realizar para manter seu equipamento em condições básicas de funcionamento. Com o amadurecimento do programa, o operador passará por diversos treinamentos e capacitações, o que enriquecerá cada vez mais seu padrão, que além de atividades de limpeza, também contará com inspeções, lubrificações e até mesmo ajustes nos equipamentos.

ultragaz		Padrão Provisório de Limpeza												
LOCAL: JUAZEIRO - CABINE DE PINTURA P-13				EQUIPAMENTO: CB-4201						PADRÃO Nº: 2 - BRR				
INSTALAÇÃO: PLATAFORMA DE ENVASE P-13														
ILUSTRAÇÃO	Nº	ITEM / LOCAL	PADRÃO	MÉTODO E/OU UTENSÍLIO	FREQUÊNCIA					SEGURANÇA		LUP Nº		
					T	D	S	Q	M	A	RISCO DE		EPI	
Preparação e Limpeza														
	2	RESERVATÓRIO DA CORTINA D'ÁGUA (BORRA)	Reservatório sem resíduos de borra flutuando	Esgotar toda água do reservatório, colocando em tambor para descarte. Retirar a borra flutuante com recipiente (Baldé) e descartar nos tambores destinados para resíduos (Tambor de borra limpa).			2x					Químico e Risco de acidente (Queda)	Capacete, óculos de ampla visão, protetor auricular, calçado de segurança, Macacão Tyvek impermeável, Luva de Mucambo de PVC impermeável, Máscara para Vapores orgânicos	47
	3	RESERVATÓRIO DA CORTINA D'ÁGUA	Reservatório vazio, com no máximo 5cm de água residual	Conectar tubulação na saída do reservatório de água e abrir a válvula externa para drenar a água, para o reservatório de coleta da ETE. OBS: Caso a ETE esteja fora de operação, o operador deverá previamente solicitar apoio do departamento responsável para contratação de coleta externa.			2x					Químico e Risco de acidente (Queda)	Capacete, óculos de ampla visão, protetor auricular, calçado de segurança, Macacão Tyvek impermeável, Luva de Mucambo de PVC impermeável, Máscara para Vapores orgânicos	47

II. Etiquetas de Anomalia

As etiquetas de anomalias auxiliam na restauração das condições básicas dos equipamentos. É por meio delas que os operadores registram problemas encontrados em seus equipamentos, que deverão ter sua execução planejada. Por ficar mais tempo em convívio com a máquina, o operador acaba se tornando uma ótima opção para inspecionar e perceber problemas no equipamento (desde que capacitado para isso). Outro benefício das etiquetas é que elas independem de sistemas de computador, facilitando a gestão pelo próprio operador.

Prêmio GLP de inovação e tecnologia – 2023

As etiquetas utilizadas na Ultragaz são classificadas em 3 cores distintas. As etiquetas azuis são problemas que o próprio operador pode resolver. As etiquetas vermelhas são aquelas em que se faz necessário um conhecimento técnico maior ou uma ferramenta que a operação não possui. Nesse caso, essas etiquetas são resolvidas pela manutenção. E por fim, tem-se as etiquetas verdes, que indica problemas relacionados à segurança ou meio ambiente.



The image shows three Ultragaz maintenance tags, each with a different color header: green, red, and blue. Each tag contains the Ultragaz logo, a 'Problema' (Problem) field with a barcode, and a 'Descrição do Problema' (Problem Description) field. Below these are sections for 'TIPO DE AVERBADA' (Type of Defect) and 'ENCERRAMENTO' (Closing). The green tag is for safety or environmental issues, the red tag is for technical issues requiring maintenance, and the blue tag is for issues the operator can resolve.

2.1.3 Pilar de Excelência em Manutenção (E.M.)

O Pilar E.M. é liderado pelo coordenador de manutenção de cada base de envase, e tem como objetivo buscar quebra/falha zero garantindo através de um time de alta performance a disponibilidade e confiabilidade de forma sustentável e gerando a melhor relação de custo, benefício e riscos.

As principais ferramentas do pilar são:

I. Tagueamento

O tagueamento visa garantir que todos os ativos da base estejam cadastrados no sistema. Dessa maneira para cada equipamento será escolhida a melhor estratégia de manutenção.



II. Classificação da Criticidade do Ativo

Uma vez que todos os equipamentos estão cadastrados no sistema, deve ser criado um plano específico de manutenção para ele. E para isso, todos os ativos deverão passar por uma classificação de criticidade quanto ao impacto que sua falha pode gerar em questões de: produção, qualidade, custo, entrega, segurança e meio-ambiente. A

classificação da criticidade do ativo pode ser AA, A, B ou C, sendo AA a mais crítica e C a menos crítica.

III. Rotinas de planejamento de manutenção

As rotinas de planejamento da manutenção é o conjunto de atividades desenvolvidas pelo programador da manutenção (PCM) e que consiste em viabilizar as manutenções com base na estratégia definida para cada equipamento.

Semanalmente o PCM deve se reunir com os responsáveis da produção, manutenção e segurança para validar o planejamento das ações futuras, assim como prestar conta das atividades já realizadas.

2.1.4 Pilar de Excelência em Resultados (E.R.)

Este pilar, liderado pelo Analista de Qualidade da base, busca ser referência em projetos de melhoria contínua, trazendo resultados sustentáveis através da Excelência Operacional como um dos meios para alcançar a Estratégia da Companhia e do Programa SOU.

Por meio desse pilar, são desenvolvidas as seguintes ferramentas:

I. Eficiência Global do Equipamento – OEE

OEE é o principal indicador de efetividade global de um equipamento, sendo largamente utilizado nas indústrias de manufatura. A sigla OEE é uma abreviação do termo Overall Equipment Effectiveness.

O indicador OEE foi introduzido por Seiichi Nakajima, um dos pais da TPM (Total Productive Maintenance), e com a expansão da manufatura enxuta (lean manufacturing) o OEE passou a ser largamente usado pelas empresas que adoraram esta filosofia de produção.

Uma das razões que ajudaram o OEE a ser largamente utilizado é por nos dizer de forma simples e direta, quão efetivamente um equipamento foi utilizado, ou seja, quantos itens bons ele produziu, comparado com a quantidade de itens bons que o equipamento tem capacidade de produzir.

Prêmio GLP de inovação e tecnologia – 2023



II. Método de Análise e Solução de Problemas

O MASP (Método de Análise e Solução de Problemas) é um processo de melhoria que apresenta 8 etapas, sendo que cada uma delas contribui para a identificação dos problemas e a elaboração de ações corretivas e preventivas para eliminá-los ou minimizá-los. São eles:

- Problema: identificar o problema;
- Observação: analisar as características do problema;
- Análise: determinar as causas principais;
- Plano de ação: conceber um plano para eliminar as causas;
- Ação: agir para eliminar as causas;
- Verificação: confirmar a eficácia da ação;
- Padronização: eliminar definitivamente as causas;
- Conclusão: recapturar as atividades desenvolvidas e planejar para o futuro.

III. Semana Kaizen

Também de origem japonesa, a palavra Kaizen significa mudança para melhor. Durante uma semana realiza-se um projeto de melhoria sobre o principal ofensor dos indicadores da base. De forma metódica e orientada pelo líder do projeto, realiza-se uma investigação profunda das causas raízes dos problemas, a fim de atingir as metas da base.

IV. Sugestão de Melhoria

Essa ferramenta tem por objetivo sistematizar a realização das melhorias sugeridas pelos operadores para a maximização dos resultados. O principal ponto aqui é que as melhorias devem ser de baixo ou nenhum custo.

2.1.5 Pilar de Excelência em Qualidade (E.Q.)

Também sob liderança do Analista da Qualidade, este pilar tem por objetivo desenvolver e suportar o sistema para Zero Defeitos de Qualidade, garantindo a Gestão de Qualidade de ponta a ponta (Fornecedores até o Consumidor Final). Para isso, suas ferramentas são:

I. 5S

5S é uma metodologia japonesa que busca alcançar a melhoria contínua e aperfeiçoar a organização, limpeza e padronização de processos. Nesse sentido, o programa 5S possui uma série de benefícios e ferramentas para auxiliar na qualidade empresarial, sendo eles:

- a. Senso de Utilização
Manter no posto de trabalho apenas o necessário para as atividades e nas quantidades adequadas.
- b. Senso de Ordenação
Cada item deve estar em seu local definido. Dessa maneira ficará de fácil acesso para utilização.
- c. Senso de Limpeza
Tanto o ambiente quanto os equipamentos e ferramentas devem estar em condições seguras e que proporcionem sua correta utilização.
- d. Senso de Padronização
Padrões definidos tornam as atividades mais ágeis, sem a necessidade de orientações adicionais. Os padrões visam indicar de forma rápida a informação necessária para uma atividade.
- e. Senso de Disciplina
Por fim, é a disciplina dos demais sentidos que trará os resultados almejados.



II. Book de defeitos

Essa ferramenta visa reunir todos os defeitos de qualidade para melhor orientar os colaboradores e assim assegurar que nossos clientes estejam recebendo apenas produtos bons. De forma visual, os operadores têm fácil acesso às informações de defeito para comparar com os recipientes que estão inspecionando.



2.1.6 Pilar de Excelência em Treinamento e Desenvolvimento (T&D)

O Pilar T&D, liderado pelo Analista de Recursos Humanos da base, visa promover o crescimento profissional de nossos colaboradores através de uma metodologia estruturada, garantindo assim o desenvolvimento do conhecimento, habilidades, promovendo o protagonismo e autonomia dos mesmos. Para isso, conta as seguintes ferramentas:

- I. **Matriz de Habilidades e Conhecimentos (MHC)**
A MHC tem por objetivo auxiliar os gestores a identificar os principais gaps de conhecimento de sua equipe. Em um sistema matricial os colaboradores são avaliados individualmente em relação às atividades atreladas à sua função, e posteriormente comparado com o desejável. As classificações são: Treinado, Realiza com Apoio, Realiza Sozinho, Ensina.

Prêmio GLP de inovação e tecnologia – 2023

MATERIA DE HABILIDADES		Média do Pilar	Processo Produtivo														Equipamentos																	
PILAR EXCELENCIA EM OPERAÇÕES		Média do Pilar	Processo Produtivo - Média	Conexão GLP	Atendimento ao Produto (OPT/OCE)	OCE	Indicadores de Produção	Operação do Selo	Recuperação de Vasilhames (Novos e Reaparelhados)	Consumíveis Reciclados	PAQ/IF	Seção Visual (Box de Defeitos)	Pelo Líquido (CPV)	Capa e Selo de Proteção	Decoração de Recipientes com Dóculo	Equipamentos - Média	Transportadores a longa distância	Atendimento e Operação de Arma	Carros / Bancos de Arma	Recargas	Tira Fita	Detecção de Orog	Detecção de Nível	Máquina de Lavagem e Secagem	Carne de Pele	Equipadora	Laminador	Revolvê	Decorado	Máquina de Recarga de Vasilhame	Relatório	ETAR		
Média	I	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
	A	2,1	2,6	3,0	2,2	2,6	3,1	2,7	3,1	2,3	1,2	3,1	2,3	3,1	3,1	2,3	3,1	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	1,9	2,3	2,5	2,5	2,2	3,0	3,1	1,3	
	D	2,7	2,6	3,0	2,2	2,6	3,1	2,7	3,1	2,3	1,2	3,1	2,3	3,1	3,1	2,3	3,1	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	1,9	2,3	2,5	2,5	2,2	3,0	3,1	1,4	
	G	0,6	0,1	0,0	0,1	0,0	0,0	0,2	0,0	0,2	0,1	0,0	0,0	0,0	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,1	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	

II. Cronograma de Treinamentos

Com base nos GAPs encontrados na MHC e das principais perdas nos indicadores, cria-se um cronograma de treinamentos para sanar a falta de habilidade e conhecimento dos colabores.

III. Lição de Um Ponto – LUP

Com a LUP os operadores são estimulados à compartilhar seus conhecimentos de forma simples, visual e objetiva, fazendo com que toda a equipe conheça as melhores práticas dos processos. Além da troca de conhecimento entre colaboradores, a empresa consegue documentar toda a informação compartilhada.

ultragaz

LUP
 LIÇÃO DE UM PONTO

Lista dos EPEs obrigatórios
conforme instrução de trabalho

ASSUNTO *Conta Verificação da Arma antes da remoção da vasilhama*

BASE *BP Juaqueira - BH*

ÁREA *Selo Visual (4)*

EQUIPAMENTO *Chave Pneumática*

CLASSIFICAÇÃO
 SIM NÃO
 Conhecimento Básico Ponto de Atenção Melhorar

DATA DA CRIAÇÃO *09/02/23*

PLA - REFERÊNCIA
 ISO EM ER EQ TRQ ROT

ERRADO / ANORMAL

PROBLEMA: *Colaborador esquece de verificar a pressão e realiza a remoção da vasilhama.*

CERTO / NORMAL

MELHORIA: *Realizar um teste de pressão dos recipientes antes de realizar a remoção da vasilhama.*

NOME EMITENTE *Roberto de S. Costa*

NOME DO RESPONSÁVEL PELA APROVAÇÃO

T1 líder imediato: *Luciano Ferreira*

T2 líder imediato:

T3 especialista:

T2 especialista:

TURNO DO EMITENTE *matutino*

ÁREA DO EMITENTE *Produção*

ÁREA

T1 líder imediato: *Produção*

T2 líder imediato:

T3 especialista:

T2 especialista:

ASSINATURA *Roberto de S. Costa*

DATA *09/02/23*

ASSINATURA

T1 líder imediato: *[Signature]*

T2 líder imediato:

T3 especialista:

T2 especialista:

2.1.7 Pilar de Excelência em Segurança (E.S.)

Conduzido pelo Técnico de Segurança da base, o Pilar E.S. busca pelo ZERO acidente, fazendo o básico bem-feito. Por meio desse pilar as rotinas de segurança da base são organizadas e executadas com o apoio de todos os demais pilares e áreas da companhia.

2.2 Aplicação prática

2.2.1 Pilares Corporativos

Para implementação do Programa SOU também se foi definido líderes corporativos para os pilares a fim de garantir a padronização e atingimento ágil dos resultados. Por tanto, cada Pilar também possui seu representante corporativo que tem por objetivo capacitar, orientar e apoiar os pilares das bases de envase.



2.2.2 Governança SOU

Para iniciar o Programa SOU em uma base os líderes de pilar da base são definidos e passam por 1 semana de treinamento e imersão na metodologia. Além da capacitação pelo corporativo, é realizado um evento de kick-off com a operação. Também é apresentado os padrões e documentos de cada pilar e, ao final, é feita a primeira avaliação do time.

Prêmio GLP de inovação e tecnologia – 2023

A base então começará a realizar as atividades do SOU, seguindo um plano mestre denominado Masterplan, e sempre poderá contar com o apoio do time corporativo para dúvidas.

Master Plan - Pilar Excel. Oper.		ultragaz																			
Voltar		C Concluído		P Planejado		A Atrasado															
Atividades	Responsável	MÊS 0				MÊS 1															
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16				
Fase 2 - Kick off na base																					
Lançamento da fase 2 na Base	Excelência em Operações Corporativo	P																			
Fase 2 - Dia da Grande Limpeza																					
Capacitação Técnica do Líder Corporativo para o Pilar da Base sobre a Grande Limpeza	Excelência em Operações	P																			
Preparação para a Grande Limpeza (Seguir Roteiro Padrão)	Excelência em Operações	P	P	P	P	P	P									P	P				
Definir sequência de equipamentos para as Grandes Limpezas (Dividir todos equipamentos em 3 Grandes Limpezas)	Excelência em Operações	P	P													P	P				
Realizar o dia da grande limpeza	Excelência em Operações						P														
Fase 2 - Etiquetas																					
Capacitação Técnica do Líder Corporativo para o Pilar da Base sobre Etiquetas	Excelência em Operações	P																			
Realizar o treinamento no fluxo de etiquetas para a equipe de operação	Excelência em Operações						P														
Implantar planejamento semanal das Etiquetas pela operação	Excelência em Operações							P	P												
Implantar o acompanhamento das ações e indicadores de Etiquetas no Quadro de Gestão	Excelência em Operações							P	P												

Com o intuito de assegurar a qualidade das ferramentas implementadas cada pilar da base se autoavalia por meio do formulário de auditoria. Nele cada ferramenta implementada pode receber uma nota de 1 a 4, onde 1 significa alto GAP ou não aplicado, e 4 significa que excede as expectativas. Para fins de nivelamento, a nota 3 é a nota mínima para garantir que o método está sendo aplicado corretamente.

Voltar		ultragaz		QUESTIONÁRIO DE ABERTURA DE GATE SOU (SISTEMA DE OPERAÇÕES ULTRAGAZ)				CÓDIGO: REVISÃO:	
NÚMERO	PILAR	TEMA	ELEMENTO	EXCELENCIA EM OPERAÇÕES FASE 1					
1	Excelência em Operações	Indicadores	Indicadores Proativos	R: Os indicadores Pro-ativos estão dentro das metas estabelecidos? (considerar últimos 3 meses fechados) NOTA 04: NOTA 03: NOTA 02: NOTA 01: OBS: Indi					
2	Excelência em Operações	Indicadores	Indicadores Reativos	R: Os indicadores Reativos estão dentro das metas estabelecidos?(considerar últimos 3 meses fechados) NOTA 04: NOTA 03: NOTA 02: NOTA 01: OBS: Indi					
3	Excelência em Operações	Reuniões	Reunião Diária produção	R: A equipe da produção conhece seus indicadores, as suas metas e problemas? NOTA 04: NOTA 03: NOTA 02: NOTA 01: Obs: Ope					
4	Excelência em Operações	Atividades de Sustentação	Master Plan	M: O Master Plan está sendo cumprido conforme planejado? NOTA 04: NOTA 03: NOTA 02: NOTA 01:					

Os pilares corporativos retornam a mesma base a cada 3 meses para dar o suporte metodológico e avaliar o avanço do método via Assessment.

3- Resultados obtidos

O SOU iniciou na base de São José dos Campos, no mês de setembro de 2021. Atualmente já está em 15 bases de envase, representando aproximadamente 80% das bases de envase da Ultragaz.

Dentre os resultados conquistados pelo SOU do seu início até dezembro de 2022, podemos citar:

- I. Aumento de 5,6 p.p. de OEE Global da Cia.
Iniciando janeiro/2022 com 66,4% e chegando em dezembro/2022 com 72%.
- II. Aumento de 10 P13 eq./L
Saindo de janeiro/22 com 62,1 para 3º TRI/22 com 72,2 P13 eq/litro
- III. Redução de 35% no tempo e 28% na quantidade de quebras
De janeiro a dezembro considerando 2021 e 2022, além de 4 bases com mais de 40 dias sem quebras/falhas
- IV. Redução de 1,3 p.p. no Índice de Defeitos de Qualidade
Saindo de janeiro/22 com 5,3% para dezembro/22 com 4,0%
- V. Redução de Custo em R\$ 2,5 MM em 2022
- VI. Custo Evitado Potencial de R\$ 33,2 MM em 2022
- VII. Mais de 1200 h.h. de treinamento, sem considerarmos treinamentos internos das bases.

4- Conclusão

Primeiramente, observa-se que os resultados consagram e evidenciam a importância do Sistema de Operações Ultragaz para o atingimento dos objetivos estratégicos da companhia. Fora isso, a consistência do programa sustenta os ganhos desde seu início, e não por acaso as metodologias vêm sendo aplicada por empresas de diversas áreas de atuação em todo o mundo.

Outro ponto de destaque é o ganho intangível da mudança cultural da companhia e o desenvolvimento profissional e pessoal o que programa traz aos envolvidos, tornando-os mais engajados em suas atividades na empresa e também familiar.

O sucesso do programa é demonstrado não apenas pelos resultados, mas também pelo interesse de outras áreas, adjacentes à produção, que buscam a equipe de implementação interessados em integrar o modelo para elevar seus níveis de entrega e resultado. No mais, é fundamental reforçar que todo o programa é suportado pela alta gestão da empresa, que acredita no resultado do SOU e fornece os recursos necessários para a sua implementação.