

TOP SER HUMANO 2026
CATEGORIA ORGANIZAÇÃO
MODALIDADE DESENVOLVIMENTO
TI&CSC RANDONCORP
EXCELLENCE+: UMA EXPERIÊNCIA CONTÍNUA DE EXCELÊNCIA
OPERACIONAL.

KARINE PACHECO MACHADO

ÍNDICE

1. INTRODUÇÃO.....	4
2. DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO.....	6
a. Justificativa do Projeto	7
b. Objetivos do Case	8
c. Local	9
d. Público-alvo	9
e. Etapas, Metodologias e Ações	9
f. Plano de Continuidade.....	12
3. RECURSOS	14
4. RESULTADOS.....	14
5. AVALIAÇÃO	17
6. CONCLUSÃO.....	18
7. BIBLIOGRAFIA.....	19
8. INFORMAÇÕES DO AUTOR	20

SINOPSE

O programa *Excellence+* é uma jornada contínua composta por episódios de temas diversos, acessíveis e alinhados aos desafios e à estratégia da TI&CSC, explorando assuntos como inovação, melhoria contínua, experiência do cliente, automação, segurança da informação e sistema de gestão. O programa tem origem na necessidade de promover o desenvolvimento contínuo das pessoas, como pilar para a sustentação do projeto de transformação de TI&CSC da Randoncorp.

A iniciativa acontece em Caxias do Sul, no Rio Grande do Sul, e tem como público-alvo os funcionários que atuam nas áreas de Tecnologia da Informação, Cibersegurança, Pessoas e Cultura, Fiscal, Financeiro, Comércio Exterior, Contabilidade, Planejamento e Excelência e Atendimento ao Cliente. Em 2025, impactou diretamente 470 colaboradores de um total de 497 do quadro total.

Os resultados evidenciam aumento de 7% no engajamento por colaborador, com crescimento na média de ideias por pessoa (de 0,88 para 0,95), mesmo com a redução do quadro, indicando maior maturidade nas práticas de melhoria contínua.

Para mais informações ou troca de experiências, entrar em contato pelo e-mail:
Karine Pacheco Machado ()

1. INTRODUÇÃO

A Randoncorp é um conglomerado empresarial composto por mais de 100 entidades jurídicas, reconhecido globalmente como referência no setor de transportes. Com mais de 75 anos de história, a organização possui mais de 30 unidades industriais e presença em mais de 120 países, tendo sua sede em Caxias do Sul, no estado do Rio Grande do Sul.

O local de aplicação deste estudo é a área de Tecnologia da Informação e Centro de Serviços Compartilhados (TI&CSC) da Randoncorp. Com o acelerado crescimento do grupo, impulsionado principalmente por aquisições de novas empresas, tornou-se necessária a criação de um Centro de Serviços Compartilhados com o objetivo de centralizar e padronizar os principais serviços comuns às empresas do conglomerado. Nesse contexto, em 2011, foi instituído o Centro de Serviços Compartilhados do então Grupo Randon.

Em seus primeiros anos, o CSC operava em um modelo tradicional, focado na absorção de serviços e na ampliação gradual de seu escopo de atuação. Ao longo do tempo, evoluiu em maturidade, assumindo um papel cada vez mais estratégico. Nesse percurso, a TI&CSC direcionou seus esforços à definição de objetivos, à construção de sua estratégia de transformação, à realização de diagnósticos de maturidade de processos e ao desenvolvimento de práticas voltadas à ambidestria organizacional, protagonismo e evolução de carreira.

Com o objetivo de acompanhar o crescimento das empresas do grupo e atender às demandas de forma cada vez mais eficiente, foi criada, em 2019, a Jornada Lean da TI&CSC, impulsionada tanto pela crescente competitividade do mercado quanto pela necessidade interna de ganhos em produtividade, eficiência e inovação.

Em continuidade a esse movimento, em 2021 foi estruturada a área de *Customer Experience* (CX), com foco na implementação de boas práticas em Experiência e Sucesso do Cliente. Em 2022, avançou-se na automação de processos com a criação da área de Automações de Processos Administrativos, com atuação orientada ao uso da *Power Platform*. Com a intensificação do uso de recursos digitais, consolidou-se também a área de Transformação Digital, responsável pela implementação de soluções de *Robotic Process Automation* (RPA) e outras tecnologias. Em 2024, foi criada a área de Tendências, com o propósito de identificar e avaliar novas soluções tecnológicas aplicáveis à TI&CSC.

Paralelamente, a área de Sistemas de Gestão atua na governança do Planejamento Estratégico e na gestão dos indicadores de desempenho, assegurando alinhamento e transparência dos resultados para colaboradores e parceiros de negócio.

Nesse contexto de evolução contínua e crescente complexidade, surge o programa *Excellence+*, concebido como uma resposta à necessidade de promover o desenvolvimento contínuo das pessoas, fortalecer a cultura de excelência operacional da TI&CSC e sustentar sua estratégia de transformação. Estruturado em episódios curtos, conectados aos desafios do negócio, o programa potencializa a disseminação de conhecimento aplicado, alinhando aprendizado, prática e geração de resultados.

2. DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO

O projeto *Excellence+* é uma iniciativa estratégica que nasceu para disseminar temas essenciais da excelência operacional na TI&CSC, assuntos que, quando abordados em agendas curtas, influenciam o olhar analítico e voltado a otimização dos processos.



Figura 1 – One Page Strategy

Alinhado ao imperativo da cultura organizacional da TI&CSC com o desenvolvimento dos funcionários, além da confirmação sobre a qualidade do ambiente para trabalhar, reconhecido pelo GPTW (*Great Place to Work*), por meio da aplicação de ações oriundos dos estudos em *Lean Office*, *Customer Experience*, Automações, Transformação Digital, Sistema de Gestão e Tendências.

Com início no mês de março do ano de 2025, o programa utiliza o conceito do *microlearning*, que otimiza o tempo do profissional que consome o conteúdo facilitando a absorção e geração de *insights* para implementações posteriores. Os temas são abordados de forma clara e dinâmica, facilitando e despertando o engajamento.

As sessões são ministradas pelos próprios funcionários do Centro de Soluções Compartilhada que são referência nos temas abordados, sendo que para cada

episódio conta-se com dinâmicas que engajam os participantes e corroboram para a manutenção constante do clima organizacional.

a. Justificativa do Projeto

A evolução do trabalho vem passando por transformações, impactando também os modelos de aprendizagem, que têm migrado de formatos longos e estruturados para experiências mais curtas, contínuas e integradas ao fluxo do trabalho (Deloitte, 2017).

A adoção de formatos de aprendizagem baseados em conteúdos de curta duração, com recorrência contínua, é sustentada por estudos recentes da área educacional e organizacional. Pesquisas indicam que o *microlearning* permite a entrega de conteúdos em pequenas unidades, favorecendo a retenção do conhecimento e reduzindo a sobrecarga cognitiva (Mostrady et al., 2025).

Nesse contexto, o *microlearning* se destaca como uma abordagem eficaz, ao possibilitar o acesso a conteúdos curtos, objetivos e direcionados, promovendo maior engajamento, flexibilidade e aplicabilidade prática no ambiente de trabalho (Major & Calandrino, 2018).

Além disso, em ambientes organizacionais caracterizados pela constante mudança, a aprendizagem contínua torna-se um fator essencial para a adaptação e sustentação das estratégias. O conceito de aprendizagem no fluxo do trabalho reforça essa necessidade, ao evidenciar que o desenvolvimento deve estar integrado à rotina do colaborador, e não dissociado dela (Bersin, 2018).

O aprendizado no fluxo de trabalho é, atualmente, uma das principais tendências em desenvolvimento corporativo, considerando que os colaboradores possuem tempo limitado para participar de treinamentos formais (Bersin, 2018).

Dessa forma, conteúdos curtos, relevantes e diretamente aplicáveis às atividades diárias potencializam o engajamento dos colaboradores e favorecem a transferência do conhecimento para a prática (LinkedIn Learning, 2021), contribuindo para o desenvolvimento de competências e para o fortalecimento da cultura organizacional.

A evolução do trabalho vem mudando assim como os outros tantos âmbitos da vida humana, até mesmo o aprendizado, que está migrando de cursos longos e estruturados para experiências curtas e integradas ao trabalho (Deloitte, 2017).

Com esse cenário na atualidade, o *microlearning* se destaca como uma estratégia eficaz ao oferecer conteúdo curto, objetivo e de fácil assimilação, favorecendo tanto o engajamento quanto a retenção do conhecimento (Major & Calandrino, 2018). Evidências recentes indicam que essa abordagem contribui para reduzir a sobrecarga cognitiva e aumentar a eficiência do processo de aprendizagem (Mostrady et. Al. 2025). Além disso, conteúdos relevantes, precisos e aplicáveis potencializam o engajamento dos colaboradores, sobretudo quando estão diretamente relacionados às suas atividades cotidianas (LinkedIn Learning, 2021).

Deste modo, organizações que incentivam o aprendizado contínuo ampliam sua capacidade de adaptação e fortalecem a sua competitividade em contextos dinâmicos o que reforça a relevância dos modelos inovadores de capacitação como o *Excellence+* (World Economic Forum, 2020).

b. Objetivos do Case

O objetivo geral do projeto é disseminar conhecimentos estruturados à pelo menos 80% do quadro de funcionários da TI&CSC sobre Excelência Operacional, Inovação, Experiência do Cliente, Automação e Segurança da Informação, por meio de episódios curtos e recorrentes.

Os objetivos específicos consistem em:

- Estimular o desenvolvimento contínuo dos profissionais, promovendo o acesso a conteúdo atualizado;
- Integrar o aprendizado ao fluxo de trabalho, garantindo que os conteúdos sejam acessíveis, objetivos e aplicáveis, favorecendo a absorção do conhecimento e sua utilização nos processos operacionais;
- Incentivar a geração de ideias a partir dos temas abordados, ampliando o protagonismo dos profissionais na identificação de oportunidades e na proposição de soluções;
- Fortalecer a cultura de inovação e melhoria contínua, estimulando comportamentos voltados à experimentação e aprendizado constante que ampliam o engajamento dos profissionais por meio de uma abordagem dinâmica, recorrente e conectada aos objetivos estratégicos;

c. Local

O projeto foi realizado no Centro de Serviços Compartilhados da Randoncorp, localizado em Caxias do Sul, Rio Grande do Sul.

d. Público-alvo

O público-alvo deste projeto é o quadro total de funcionários da TI&CSC, que em 2025 foi de 497 pessoas que atuam nas áreas de Tecnologia da Informação, Cibersegurança, Pessoas e Cultura, Fiscal, Financeiro, Comércio Exterior, Contabilidade, Planejamento e Excelência e Atendimento ao Cliente.

e. Etapas, Metodologias e Ações

- **Fase 1 – Estruturação:** No ano de 2024, a partir do avanço na maturidade da Jornada *Lean*, identificou-se a necessidade de integrar ao dia a dia dos profissionais temas pertinentes à Excelência Operacional, como os próprios conceitos do *Lean*,

melhoria contínua, 5S, ITIL, entre outros. Além disso, observou-se a importância de manter esses temas continuamente ativos nas operações, garantindo a absorção e a disseminação do conhecimento.

Com este cenário e baseando-se nos conceitos de *microlearning*, surgiu a ideia de realizar encontros curtos, com duração de 30 minutos, uma vez na semana no formato online, seria mais aderente à rotina dos profissionais, favorecendo a absorção do conhecimento e estimulando a aplicação prática das ideias no contexto operacional. Iniciou-se então a estruturação do programa, começando pelas premissas:

- Contemplar temas que explorem os assuntos de inovação, melhoria contínua, experiência do cliente, automação, segurança da informação e sistema de gestão de forma dinâmica e leve para conquistar a participação.
- Ter como protagonistas os próprios profissionais da TI&CSC detentores dos assuntos a serem abordados.
- Desenvolver dinâmicas como *quiz* ao final de cada encontro a partir do assunto abordado, com pontuação e premiação ao vencer do questionário aplicado.
- Agendas de 30 minutos no formato online com o objetivo de contemplar os profissionais atuantes no modelo teletrabalho.
- Abordar os temas de forma acessível e objetiva para facilitar a compreensão.

A seleção dos conteúdos e organização do cronograma parte da premissa de relevância dos últimos acontecimentos, desta forma os conceitos de Lean Office, 5S e outras ferramentas foi abordado inicialmente.

O fluxo de trabalho contempla das seguintes etapas:

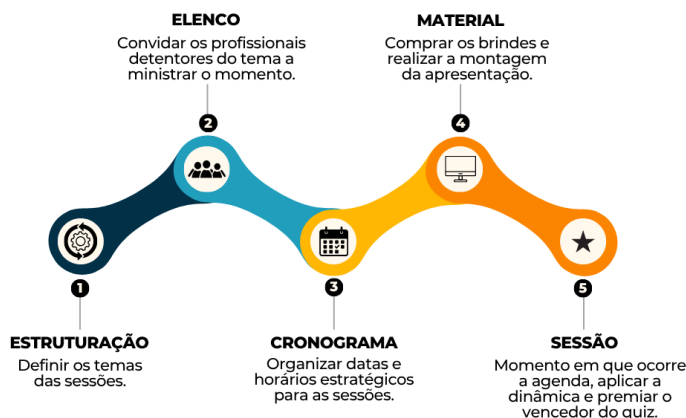


Figura 2 – Sequência do trabalho realizado

- **Fase 2 – Elenco:** Com o conhecimento interno do próprio time de planejamento e excelência, foi feito o convite para protagonizarem os encontros com seus respectivos temas de expertise.
- **Fase 3 – Cronograma:** De forma estratégica os encontros ocorrem semanalmente, contemplando a sexta-feira, para essa escolha foi considerado as evidências sobre comportamento organizacional ao longo da semana. Estudos indicam que a produtividade tende a reduzir neste período, com queda significativa na atividade e aumento de erros, especialmente no final do dia (Roh et al., 2023). Ao mesmo tempo, esse contexto de menor pressão operacional favorece atividades mais reflexivas e estratégicas como aprendizagem, revisão de processos e geração de ideias (Innovative Human Capital, 2026).
- **Fase 4 – Material:** Cada protagonista realiza a criação do material de apresentação, utilizando dos padrões do programa desenvolvidos pelo time de Marca e Reputação da empresa.



Figura 3 – *Excellence+* apresenta: Gestão do Tempo – Sessão

□ **Fase 5 – Sessão:** A sessão inicia com a recepção dos convidados e intérprete e ao final da apresentação do conteúdo, é aplicado a dinâmica aos participantes. A pessoa que responder corretamente todas as perguntas ganhará um brinde personalizado da TI&CSC, o brinde varia conforme o sorteio. As sessões contam com reprises que permitem a participação de modo a coincidir com as possibilidades de agendas dos profissionais. O formato *microlearning* permite que esses encontros reduzidos e fluidos gerem *insights* e facilitam os compartilhamentos das práticas apresentadas.

f. Plano de Continuidade

Diante da continuidade das sessões do *Excellence+* e dos resultados positivos na geração de ideias e aplicação de melhorias reforçou-se a necessidade de garantir que os conteúdos já abordados permanecessem acessíveis e pudessem ser continuamente disseminados entre os profissionais, especialmente para os novos funcionários.

Com esse objetivo, foi estruturada a trilha do *Excellence+* inspirada no conceito de séries de *streaming*. Nesse modelo, as sessões passaram a ser organizadas em formato de episódios, e os temas correlatos foram agrupados em temporadas, criando uma jornada de aprendizado contínuo, acessível e estruturado.

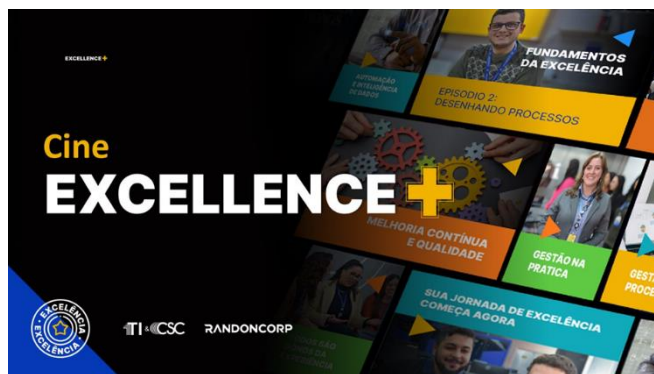


Figura 4 – Capa de apresentação do projeto *Excellence+*

Cada temporada contempla os conteúdos trabalhados e gravados nos encontros semanais de 30 minutos, organizados de forma lógica e progressiva, possibilitando a construção do conhecimento de forma integrada. A trilha foi disponibilizada na plataforma de cursos online da empresa, permitindo que os novos colaboradores realizem acesso, vejam e revejam os conteúdos já abordados desde o início da sua jornada na empresa.

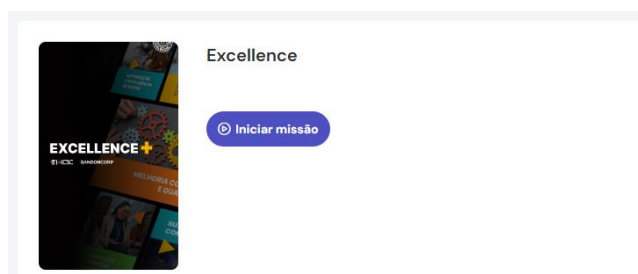


Figura 5 – Imagem da trilha disponível no sistema de cursos internos

Os novos integrantes da TI&CSC passam a receber a indicação da série *Excellence+* como parte do seu processo de integração, garantindo o contato inicial com os conceitos, metodologias e boas práticas. Além disso, o formato digital permite que sob demanda os profissionais possam acessar os conteúdos conforme sua disponibilidade, tornando o aprendizado mais flexível e aderente à rotina de trabalho. A possibilidade de “maratonar” os episódios contribuem para uma experiência mais

leve, dinâmica e personalizada, fortalecendo a assimilação do conhecimento e sua aplicação no contexto operacional.

3. RECURSOS

Recursos Financeiros: Os recursos financeiros utilizados para a implementação do Projeto *Excellence+* destinados para a compra dos brindes da dinâmica aplicada em cada sessão, as opções variavam de mini lanterna, caixinha de som, cabo USB, umidificador de ar, pasta para tablet, mini caixinha de ferramenta e outros, o que totalizando somaram aproximadamente R\$4.000,00, sendo sorteado uma unidade de brinde por sessão, o restante dos materiais e apresentações são desenvolvidos com recursos internos.

Recursos Humanos: Foram acionadas as pessoas que detém do conhecimento técnico dos temas apresentados, o time de marca e reputação para criação dos materiais padrões visuais e logo do projeto.

4. RESULTADOS



Figura 6 – Gráfico de participação das sessões - 2024 e 2025

Foram impactadas até o momento 94% das pessoas do Centro de Soluções Compartilhadas, utilizando do critério de participação de cada encontro de forma

integral, do início ao fim. No ano de 2025 o quadro de lotação da TI&CSC foi de 497 pessoas e um índice de participação de 470 pessoas. Para a condução das sessões foi utilizado de recursos internos com expertise nos temas abordados. Os resultados obtidos com o projeto *Excellence+* foram gerados de forma orgânica e fluida, refletindo a aderência do modelo de aprendizado à rotina dos colaboradores e sua aplicabilidade no contexto operacional.

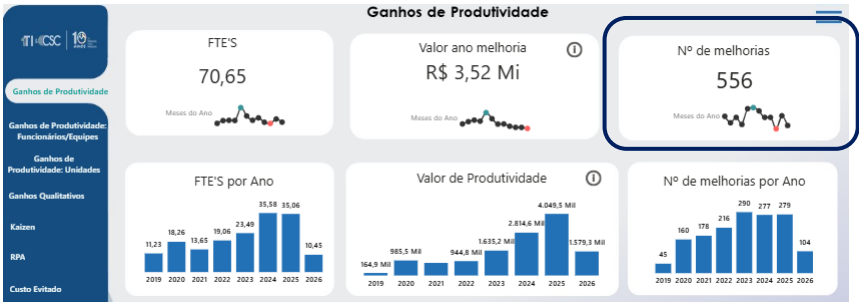


Figura 7 – *Dashboard* com o número de melhorias cadastradas

A contabilização das ideias cadastradas pelos funcionários é feita através de aplicativo interno que mensura a ideia obtida e aplicada, entre os anos 2024 e 2025 houve um cadastro de 556 melhorias, estas com possível ganho de produtividade.

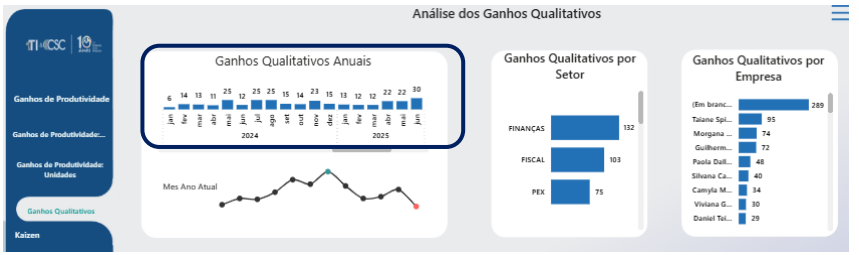


Figura 8 – *Dashboard* com o número de melhorias cadastradas

A demonstração dos resultados das melhorias cadastradas é disponibilizada em telas distintas do aplicativo interno, que são diferidas pelo tipo de ideia e ganho, se qualitativo ou quantitativo, aqui a demonstração trás a volumetria de melhorias qualitativas que, totalizam em 2024 por exemplo 475 cadastros entre os dois tipos de ganho.

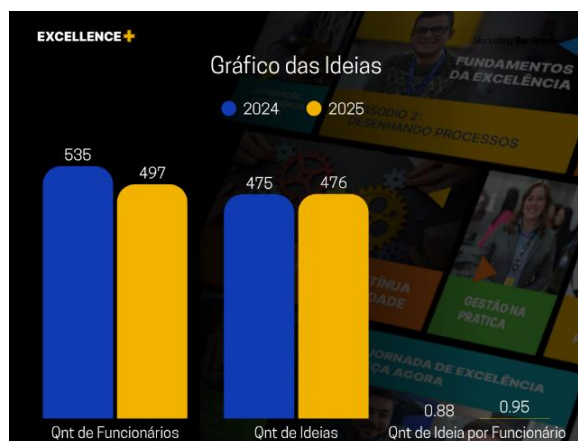


Figura 9 – Gráfico de Ideias, demonstrando o número de ideia por funcionário

Ao considerar os cenários dos anos de 2024 e 2025, observa-se que, em 2024, a TI&CSC contava com um quadro de 535 colaboradores, alcançando um registro de 475 ideias cadastradas, ou seja 0,88 ideia por colaborador. Já em 2025, mesmo diante da redução do quadro para 497 colaboradores, foram registradas 476 ideias, resultando 0,95 ideia cadastrada por colaborador.

Embora os números absolutos de ideias se mantenham estáveis, a análise proporcional evidencia um aumento do engajamento por colaborador, com aumento de 7% de 2024 para 2025.

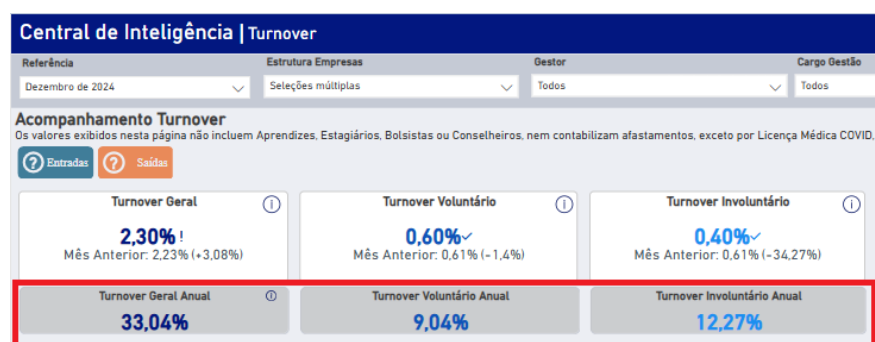


Figura 10 – *Turnover* de TI&CSC do ano de 2024

Em 2024, o *turnover* geral anual alcançou 33,04%, evidenciando um nível elevado de movimentação de colaboradores ao longo do período.



Figura 11 – *Turnover* de TI&CSC do ano de 2025

Observa-se que o turnover geral anual atingiu 29,56%, indicando um nível significativo de movimentação de colaboradores na organização ao longo do ano de 2025.

Com uma base menor de profissionais, a organização foi capaz de sustentar praticamente o mesmo volume de ideias, demonstrando maior maturidade na aplicação das práticas de melhoria contínua.

Esse resultado pode ser associado à consolidação do *Excellence+* como mecanismo de disseminação de conhecimento aplicado, no qual os episódios curtos e recorrentes favorecem a geração de *insights* e estimulam os colaboradores à implementação de melhorias em seus processos.

Além disso, o formato acessível e integrado à rotina contribuiu para ampliar o alcance dos conteúdos e fortalecer a cultura de protagonismo, evidenciada pelo engajamento dos participantes na identificação de oportunidades e na proposição de soluções alinhadas à excelência operacional.

5. AVALIAÇÃO

A avaliação dos resultados é realizada por meio dos indicadores participação nas sessões, número de ideias implementadas além de acessos na plataforma online de cursos da empresa, local que as sessões ficam armazenadas após a exibição online.

6. CONCLUSÃO

O *Excellence+* evidencia que modelos de aprendizagem contínua, curtos e aplicáveis são capazes de gerar impactos relevantes nos resultados e na cultura organizacional. Ao promover engajamento, protagonismo e eficiência, o programa consolida-se como uma estratégia eficaz para o desenvolvimento das pessoas e a sustentação da excelência operacional.

Principais Resultados e Impactos

- Melhorias Implementadas:

O desenvolvimento do programa *Excellence+* evidenciou a importância da adaptação dos modelos de aprendizado às dinâmicas contemporâneas do ambiente organizacional, especialmente diante das limitações de tempo e da crescente complexidade das atividades.

Os resultados obtidos demonstram que, mesmo em um cenário de redução do quadro de colaboradores, foi possível manter os níveis de geração de ideias indicando uma evolução no engajamento por colaborador. Esse desempenho reflete a aderência do modelo de *microlearning*, estruturado em episódios curtos e recorrentes, ao contexto da rotina operacional.

Outro aspecto relevante foi o engajamento das pessoas, promovido por meio dos encontros dinâmicos, objetivos e acessíveis. O formato leve e integrado ao dia a dia favoreceu a participação contínua, tornando o aprendizado mais fluido e contribuindo para um ambiente organizacional mais colaborativo e positivo.

- Contribuição para a Cultura Organizacional

O *Excellence+* contribuiu para fortalecer a mentalidade de melhoria contínua, inovação e protagonismo, incentivando os colaboradores a refletirem criticamente sobre seus processos e a atuarem de forma mais ativa na proposição de soluções.

A iniciativa também reforçou a valorização do aprendizado contínuo como parte da rotina de trabalho, aproximando o desenvolvimento individual dos objetivos organizacionais e consolidando uma cultura orientada à eficiência e à evolução constante.

- Compromisso com o futuro

Dessa forma, o *Excellence+* consolida-se não apenas como uma iniciativa de capacitação, mas como uma ferramenta estratégica para o desenvolvimento contínuo das pessoas, sustentação da transformação organizacional e geração de valor para a TI&CSC (Centro de Soluções Compartilhadas).

A continuidade e expansão de modelos de aprendizado flexíveis, conectados à prática e centrados no colaborador, mostram-se fundamentais para a evolução das organizações, reforçando o compromisso com a inovação, a adaptabilidade e a excelência operacional no longo prazo.

7. BIBLIOGRAFIA

BERSIN, Josh. Learning in the flow of work. Oakland: Bersin by Deloitte, 2018.

DELOITTE. Rewriting the rules for the digital age: 2017 Deloitte Global Human Capital Trends. [S. l.]: Deloitte University Press, 2017. Disponível em: <<https://www2.deloitte.com>>. Acesso em: 15 maio 2026.

INNOVATIVE HUMAN CAPITAL. Relatórios sobre comportamento organizacional e produtividade. [S. l.], 2026.

LINKEDIN LEARNING. Workplace Learning Report 2021. [S. l.]: LinkedIn, 2021.

Disponível em: <<https://www.linkedin.com>>. Acesso em: 15 maio 2026.

MAJOR, David A.; CALANDRINO, Theresa. Beyond chunking: microlearning secrets for effective online design. (Sem local definido): ATD Press, 2018.

MOSTRADY, et al. Estudos sobre microlearning e retenção do conhecimento. [S. l.], 2025.

ROH, Hyun et al. Workweek productivity patterns and error rates. [S. l.], 2023.

WORLD ECONOMIC FORUM. The future of jobs report 2020. Genebra: World Economic Forum, 2020. Disponível em: <<https://www.weforum.org>>. Acesso em: 11 maio 2026.

8. INFORMAÇÕES DO AUTOR

Karine Pacheco Machado – Graduada em Gestão de Recursos Humanos.

Atua como Analista de Excelência Operacional na TI&CSC Randoncorp.