Trilha *Lean Manufacturing*

Os conceitos-chave do *lean manufacturing*

Sammy Obara

> “Não existe nada tão inútil quanto fazer eficientemente aquilo que não precisa ser feito.”
>
> **Peter Drucker**

Realização

INSTITUTO SENAI DE TECNOLOGIA LOGÍSTICA DE PRODUÇÃO

EXTENSÃO Faculdade SENAI

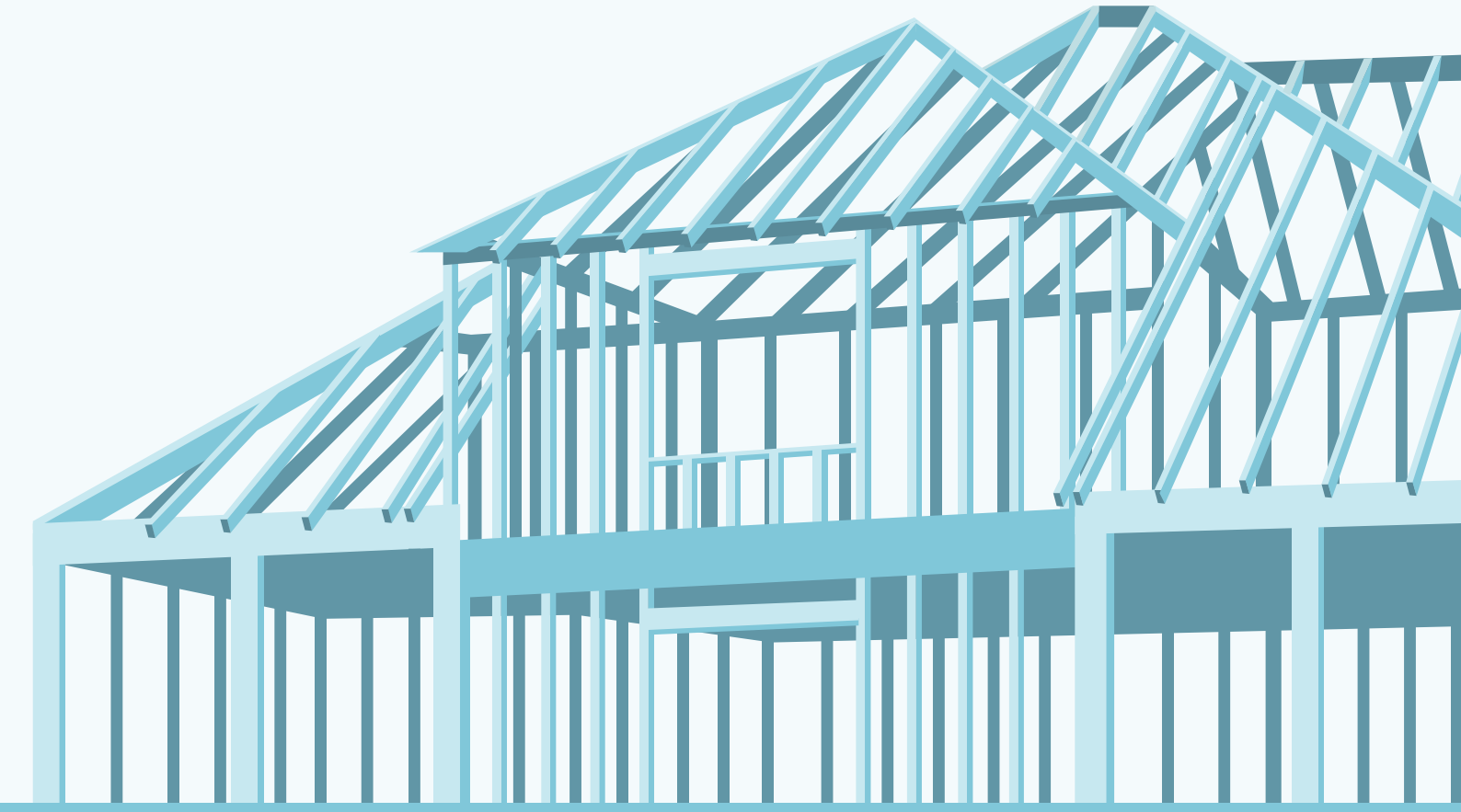
Inúmeras organizações utilizam o *lean* como se fosse uma caixa de ferramentas, sempre tentando utilizar todas elas em todos os lugares. Este conceito acaba por levar agentes *lean* a se especializarem em ferramentas sem muitas vezes entender o propósito de cada uma delas e sem entender qual o problema que causou às suas criações.

É extremamente importante que a visão do *lean* seja similar a uma construção de uma casa. Não iniciamos por aplicação de ferramentas, mas sim pela base, o alicerce ou fundação. As ferramentas para esta etapa serão acionadas quando necessárias, e se necessárias. Após uma boa fundação, construímos as paredes, e repetimos a mesma lógica das ferramentas, usando somente se necessárias. E assim por diante.

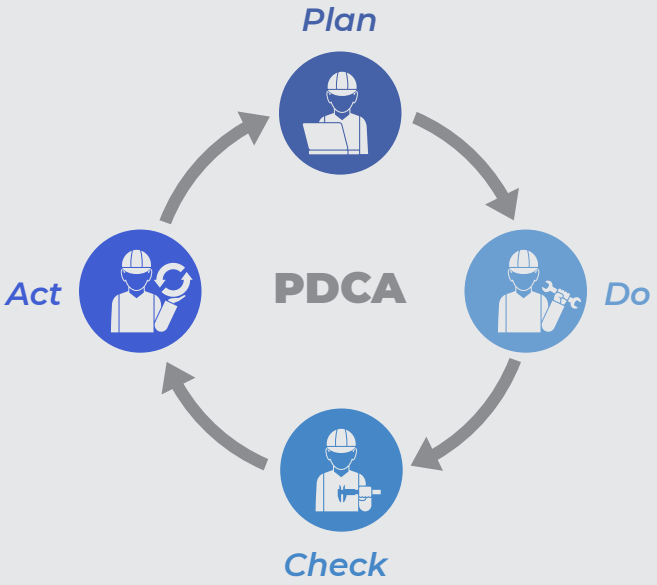
Um agente *lean* deve evitar as tentações de sofisticar as ferramentas e focar seus esforços em aprender a utilizá-las da forma correta e somente quando necessário.

O agente *lean* deve também entender os vários mitos que circulam nas publicações e nas comunidades que não tiveram proximidade com o *lean* sustentável. Bons exemplos e modelos de implementação bem-sucedida vêm de organizações que já estão nesta jornada por vários anos, e que são ávidas para fazer desperdícios e problemas ficarem mais visíveis.

Tais organizações focam intensamente em criar padrões e assegurar aderência. Elas focam em criar fluxo conectando processos. Elas buscam incessantemente a simplificação de processos. Elas desenvolvem seus colaboradores para que sejam mestres na arte de resolver problemas via causa raiz.

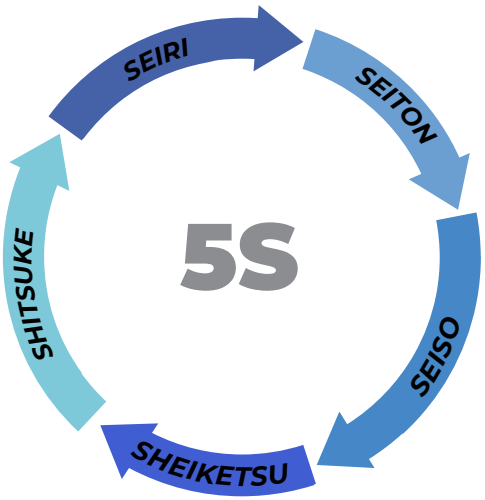


Uma implementação *lean* requer não somente uma sequência certa de esforços, mas sim a capacidade de enfrentar novos problemas. Clássicos exemplos de implementação *lean* incluem conexão de processos e redução de estoques intermediários, e estes, por sua vez, acabam por gerar (ou revelar) vários problemas. Portanto uma das habilidades mais primarias em um agente *lean* é a de resolução de problemas via causa raiz. A cada passo rumo a uma operação mais *lean*, nos deparamos com mais e novos problemas.



A metodologia PDCA contempla não somente o foco na causa raiz, como também enfatiza a importância da padronização para as contramedidas selecionadas. Ou seja, problemas que são revelados ao longo de uma jornada *lean* são combatidos um a um e à exaustão.

Finalmente, outro ponto crucial em sua jornada *lean* será uma total mudança de hábitos. Se antes você negligenciava desperdícios ou escondia problemas, agora será altamente treinado para buscar desperdícios e fazer com que problemas fiquem evidentes.



Você verá que técnicas tais como a de 5S, ao contrário do mito de ela ter um propósito de organizar e limpar um local de trabalho, na realidade fazem desperdícios e anormalidades ficarem aparentes e óbvios. Ou técnicas de padronização do trabalho que, além dos benefícios de estabilidade do processo, têm o seu grande objetivo de revelar problemas e não conformidades.

O seu novo hábito deverá ser a aplicação ávida do 5S em todos os lugares, como também a aplicação do trabalho padronizado em todos os processos. Seu novo hábito será a vigilância contínua quanto a aderência, zelo e respeito a estas técnicas. Você andará pela fábrica sempre atento a desperdícios e problemas. Seu hábito se enraizará profundamente em sua forma de trabalhar que será natural você estar sempre pensando em como melhorar. Continuamente. Será literalmente como uma raiz que, quanto mais profunda, mais difícil de se partir. Este novo hábito *lean* será gradualmente sua nova mentalidade e fará parte de sua forma de pensar e viver. Parabéns, você atingiu a mentalidade da melhoria contínua.

A grande pergunta que fica é:

Você está preparado para a jornada de sua vida? Uma jornada em que aprenderá e se desenvolverá através de aplicações de conceitos *lean* em sua organização e em sua própria vida?

Referências

OBARA, S.; WILBURN, D. **Toyota by Toyota**: reflections from the inside leaders on the techniques that revolutionized the industry. New York: Productivity Press, 2016.

Produção: Coordenadoria de Educação Digital do SENAI/SC

INSTITUTO SENAI DE TECNOLOGIA LOGÍSTICA DE PRODUÇÃO

EXTENSÃO Faculdade SENAI