

CULTURA TOYOTA, módulo 4, Conceitos 2, LEAN

O método LEAN é um sistema que se aplica na prática. É extremamente objetivo sem se desviar de seu propósito.

Uns dos melhores procedimentos é o Genchi Gembutsu que quer dizer, “vá e veja por si mesmo”. Está orientado a uma conscientização do problema, no lugar dos fatos e com as pessoas implicadas e não a se basear em opiniões de terceiros. Aí, no Gemba (chão de fábrica) começa a aplicação da metodologia Toyota de atentar-se nos fatos e aplicar a eles metodologias científicas para chegar as causas raiz.

Com o auge da computação, temos uma clara inclinação de resolver os problemas no computador, normalmente enviando e-mails e com isso, dar por cumprida a tarefa.

Mas acontece que o Mapa não é o território, como se diz. Quando você está no território a percepção da realidade é muito diferente que na tela do computador. A planilha de Excel, por mais bem aplicada, cheia de fórmulas e bem executada, não adiciona os detalhes de estar no lugar e falar com as pessoas envolvidas. É a partir daí que se aplica uma série de ferramentas de qualidade e de LEAN, para fazer esta pesquisa mais científica.

O procedimento de parar a produção até resolver o que fazer, nos leva a uma melhoria contínua da qualidade, o chamado KAIZEN.

Ter uma máquina parada, no sistema japonês não é um tema grave. Produzir MUDA (desperdício) ou produtos com erros, esse sim é um tema grave.

Dessa forma conseguimos “Qualidade”, mas na mesma etapa de produção e não pelo controle posterior. Como se diz, a qualidade se faz, não se controla.

A participação das pessoas nesta evolução de eficiência é um fator chave. Lean não apenas respeita as pessoas, sejam elas operacionais de fábrica ou administrativos, mas também as valoriza, treina e as adapta para mais e melhores operações, contribui para a evolução pessoal.

Embora estejamos falando de chão de fábrica, TPS ou Lean se aplicam a todas as operações da empresa, comercial, logística, administrativa etc.

Os fortes resultados de uma aplicação LEAN chegarão à médio prazo, isso se deve por ser uma filosofia de melhoria da empresa, que tem que se manter sustentável ao longo prazo e não depender apenas do impulso que uma ou duas pessoas que algum dia podem tomar outros caminhos.

O Lean se inicia com o impulso inicial da alta direção, para depois ser sustentada pelo corpo operacional de todos os níveis e principalmente do chão de fábrica.

As melhorias à médio prazo: redução de estoque, liberação de recursos parados, maior eficiência produtiva, grande aumento da qualidade, drástica melhoria no *lead time* (tempo de entrega).

No Lean tudo tem que ser visual e exposto/divulgado a todos.

Um quadro do Estado Atual definindo: tempo de Lead Time, tempo de setup de máquinas, tempo em que as máquinas estão produzindo, % de scrap ou desperdício e retrabalhados, nível de inventário e outros, são fatores muito importantes para enfrentar o Estado Futuro, ou seja, os objetivos a alcançar com a evolução e manter o foco nas melhorias.

Como já dito no início, LEAN é uma forma de ver as coisas e ser crítico com o que não agregar valor.

LEAN É UMA FORMA DE VER AS COISAS

LEAN não é frescura. Ela se aplica nos fatos da prática com métodos científicos.