

Quarta estratégia chave – Operação Padronizada. Esta estratégia como comentados por muitos de nossos clientes talvez seja a estratégia mais complexa, assim como a estratégia chave Resposta Rápida, esta estratégia também está dividida em tópicos chaves listadas a seguir: Organização no Local de Trabalho, Trabalho Padronizado e Gestão do Dispositivo de Controle de Manufatura. Começando pelo primeiro tópico chave – Organização do Local de Trabalho, temos a expressão popular de “arrumar nossa casa” para ilustrar o que estamos buscando aqui, ou seja, é impossível trabalhar em um ambiente desorganizado e sujo. Porquê temos a dificuldade de manter ou melhor de organizar nossas coisas e deixar tudo em seu devido lugar? Minha resposta para isso é atitude. Evidentemente que temos ferramentas para nos auxiliar neste processo de organização no local de trabalho que veremos a seguir, mas neste ponto gostaria de ressaltar que para conseguir atingir este “simples” objetivo, temos 10% de técnica e 90% de atitude. O grande objetivo nosso é eliminar os desperdícios e a Organização do Local de Trabalho estabelece um padrão que leva a identificação e a eliminação de desperdício. É impressionante que nos tempos de hoje ainda existam empresas aonde o conceito de que trabalhar em local limpo e organizado traz benefícios imensuráveis, tanto para o colaborador quanto para a própria empresa. A aplicação do próprio 5S – cinco termos relacionados, começando com a letra S, que descrevem práticas para o ambiente de trabalho, úteis para o gerenciamento visual e para a produção: Seiri – separar os itens necessários dos desnecessários (ferramentas, peças, materiais, documentos) descartando os últimos. Seiton – Organizar o que sobrou, definindo um lugar para cada coisa e colocando cada coisa em seu lugar. Seiso – Limpeza. Seiketsu – Padronização resultante do bom desempenho nos três primeiros S’s. Shitsuke – Disciplina para manter em andamento os quatro primeiros S’s. Concordo com o Sr. Haroldo Ribeiro no livro “A Bíblia do 5S” quando o mesmo cita que o que mais prejudica o 5S talvez seja sua simplicidade. O ser humano, à medida que pensa ser mais evoluído, aumenta sua vaidade, passando a valorizar aquilo que é mais complexo e a desprezar o simples. Lembre-se que o 5S é atitude de pessoas. O segundo tópico chave trata do Trabalho Padronizado. Nesta estratégia temos dois grandes benefícios: Melhorias de processo e desperdícios são facilmente identificados e treinamento do operador consistente, padronizando o processo de treinamento do operador. Basicamente quando se desenvolve um documento como esse ele é usado para: Treinar de novos membros de equipe, Analisar trabalhos para oportunidade de melhorias, servir como padrão para uma auditoria e Solucionar Problemas. Muitas vezes sou questionado sobre o conteúdo destes documentos. Por que tanto detalhamento? Mas se levarmos em conta que estamos a procura de desperdícios e que queremos operadores devidamente treinados antes de exercerem a função, fica clara o porque desenvolvemos um trabalho tão minucioso. Sabemos que os operadores já treinados não necessitam de todo este detalhamento, mas quando falamos em desperdícios, isso é em onde estamos jogando nosso dinheiro? Aí sim temos o entendimento da estratégia. Para que tudo isso seja possível é necessário incluir em nosso trabalho padronizado os Elementos

(Passo a Passo), tempos destes elementos, a seqüência do fluxo de trabalho, o estoque padronizado em processo, o tempo de ciclo da operação e o Takt Time (cliente e atual). Lembrando que somente o detalhamento de O QUÊ, COMO e PORQUÊ das instruções garantirá que o operador realmente sabe a responsabilidade de seu trabalho. Por último, temos o tópico Gestão do Dispositivo de Controle de Manufatura, sem dúvida uma preocupação onde devemos garantir a utilização e manutenção de todos os dispositivos de controles que utilizamos na fábrica. Não adianta nada em medir a peça, sem ter a certeza que o meio de medição está correto. Vamos agora ao Lean Manufacturing sobre o Trabalho Padronizado. O que é o Trabalho Padronizado para a “Produção Enxuta” – estabelecimento de procedimentos precisos para o trabalho de cada um dos operadores em um processo de produção, baseado em três elementos: tempo takt, seqüência exata de trabalho e estoque padrão. Uma vez exposto nas estações de trabalho é o objeto a melhoria contínua através do kaizen, como já mencionado anteriormente. Seus benefícios incluem a documentação do processo atual para todos os turnos, reduções na variabilidade, treinamento mais fácil para novos operadores e redução de acidentes e riscos. Aqui também podemos destacar três documentos básicos utilizados na criação do trabalho padronizado para o Lean Manufacturing: Quadro de capacidade de processo, tabela de combinação do trabalho padronizado e o diagrama de trabalho padronizado. Encorajo a você conhecer esses documentos em detalhes, pois s benefícios serão enormes. Temos também o próprio 5S como uma ferramenta aplicada ao Lean Manufacturing como já destacada anteriormente. Outra ferramenta que se encaixaria aqui perfeitamente é o SMED (Troca de Ferramenta em um Dígito) – processo para troca do equipamento de produção de uma peça à outra no menor tempo possível.

	QSB	LEAN MANUFACTURING
Operação Padronizada	<ul style="list-style-type: none"> • Organização no Local de Trabalho; • Operação Padronizada; • Gestão dos Dispositivos de Controle da Manufatura; 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabalho Padronizado; • 5S; • SMED.

Eng. Guilherme Miragaia
PQE e Consultor
Dicas no Twitter GuiMiragaia
guilherme@miragaiaconsultoria.com.br