

O desafio de desenvolver um gerenciamento Lean

Por Aézio Almeida dos Santos

Vivemos num mundo com uma economia globalizada, munido de tecnologias que proporcionam uma evolução progressiva e propiciam com grande facilidade a troca de informações, criando desta forma um ambiente em que os processos e os produtos cada vez mais são similares, onde os projetos já não têm maiores diferenciais. Mesmo quando se lança uma novidade em um curto espaço de tempo, podemos encontrar produtos ou serviços com características muito semelhantes.

Despertando então um olhar diferenciado para a função de gerenciamento, enxergamos uma estreita relação entre a cultura utilizada em um processo e os seus resultados, atribuindo desta forma a responsabilidade por resultados positivos advindos da maneira que lidamos com o gerenciamento de nossos processos manufatureiros e ou serviços, atribuindo à atividade de gerenciamento o potencial de se tornar uma vantagem competitiva.

Esta boa prática em buscar um desenvolvimento de um gerenciamento inovador pode ser encontrada em várias organizações que já se adequam a nova regra do mercado global. Podemos ressaltar entre outras empresas a Toyota, com o desenvolvimento de seu sistema de produção, hoje perseguido por inúmeras outras empresas de diversos ramos.

Cientes de que os produtos estão cada vez mais semelhantes, devemos buscar o diferencial na forma em que concebemos os mesmos, para que possamos até ter um produto semelhante aos outros, mas com o processo de fabricação diferenciado. Neste momento convergimos com o pensamento Lean, enxuto, onde temos que reduzir custos para que possamos nos tornar competitivos perante o mundo. E como começar este processo de mudança gerencial? De que forma iniciar o desenvolvimento de um gerenciamento Lean?

Para que possamos assumir o desafio de gerenciar um processo de maneira enxuta, podemos nos valer e trazer para a visão gerencial:

- Identificar o que é valor para o cliente;
- Mapear o fluxo de produção e identificar os desperdícios;
- Implantar um fluxo contínuo no processo;
- Deixar o cliente puxar a produção;
- Buscar a perfeição.

Estes passos são essenciais para que se consiga implantar a cultura Lean e então passar a ter uma nova ótica sobre os sistemas de gestão que utilizamos atualmente em nossas organizações.

Não podemos nos esquecer de que aliado à necessidade e corrida em busca da redução de custos, o desenvolvimento de um gerenciamento enxuto tem que tomar o cuidado de tratar a redução dos mesmos. Uma organização não pode ter a meta ou ambição central em reduzir custos, pois ao assumir que busca insensatamente a redução, ela compactuará com o pensamento que esta irá custar pouco ou até mesmo não valerá nada, e é neste ponto que a maturidade tem que se alinhar com o gerenciamento da organização, pois não é esse o foco central do desenvolvimento de um gerenciamento Lean.

A organização deve aprender a perseguir a identificação de valor com os “olhos do cliente”, e ter a busca incessante em desenvolver seus processos para que entreguem o valor ao cliente, pois o desperdício é o meio e não o fim.

Precisamos despertar nosso olhar e nos capacitar a distinguir o que o cliente realmente quer, passando então a entender o impacto global de uma atividade isolada. Esse é um passo essencial para que consigamos desenvolver um gerenciamento Lean e sustentar a sobrevivência de uma organização.

Conseguir enxergar o todo para então vislumbrar oportunidades de melhorias e redução de custos. Este deve ser o foco essencial a ser executado pela gerência.

Por Aézio Almeida dos Santos

Engenheiro de Produção Mecânica – Especialista em Lean Manufacturing

aezio_santos@hotmail.com