

## Editorial

**A experiência LeanOp revela que mesmo depois de resolver problemas complexos, a organização tem, de tempos a tempos, necessidade de vincar conceitos básicos como Manutenção Autônoma, 5S's, Minicompany ou Autoqualidade.**

**Este regresso ao básico tem origem na necessidade do envolvimento de todos numa iniciativa Lean. É importante que todos os colaboradores tenham conhecimento de como se implementam as metodologias Lean. Mas mais importante é todos terem consciência do "porquê". Sem compreender o "porquê" as metodologias são aplicadas de uma forma superficial, e com pouco impacto para o negócio e de uma forma "copy past".**

**Os conceitos básicos Lean oferecem a resposta ao porquê. Ao fazer compreender a um colaborador porque é que as soluções devem ser implementadas e respeitadas tornamos o colaborador proprietário do seu posto de trabalho, das suas tarefas e dos seus resultados.**

**A questão que fica por responder é: porque nos esquecemos do básico?**

**A resposta é simples. Porque os conceitos básicos de Lean não são excitantes. Temos então de os tornar desafiadores ao criar uma competição saudável em toda a organização, onde todos estejam integrados e todos queiram vencer.**

## Back to basics

Os conceitos básicos de Lean têm de estar solidificados, na cultura da organização caso se pretenda um sistema de melhoria contínua sustentável, autónomo e com o envolvimento de todos. Mesmo após a implementação de melhorias e mudanças complexas na organização, pode surgir a necessidade de voltar ao básico (back to basics).

O sistema 5S dá a possibilidade aos níveis de gestão de transmitir a todos os colaboradores os conceitos Lean, de explicar o porquê da sua implementação, suas ferramentas e a importância de respeitar o que foi standardizado.

Originalmente, os 5S foram criados com o intuito de melhorar a limpeza e organização. O novo conceito 5S é uma compilação de conceitos básicos de Lean (5S, Manutenção Autônoma, Mini-Company, Auto-qualidade, etc.), de forma a suprir as necessidades de sustentabilidade, ambiente, arrumação, standard work e tudo mais que seja relevante para as várias áreas da organização.

A implementação de 5S's numa organização deve ser encarada como um evento de equipa e uma forma de motivar os colaboradores para a melhoria contínua. O reconhecimento é fundamental neste processo. A apresentação à organização dos resultados das auditorias 5S's através de quadros visuais é uma forma de valorizar o empenho, oferecendo feedback imediato sobre os esforços para transformar desperdício em valor.

Uma das questões das auditorias 5S's é a dualidade de critérios. Para evitar esta questão é importante a criação de um Guia 5S. Este é feito após a recolha dos comportamentos, que os níveis de gestão consideram importantes para o bom funcionamento da organização. O guia, personalizado a cada empresa, contém exemplos em relação a cada uma das questões relevantes, expondo de uma forma visual e explícita tudo o que cada colaborador necessita saber para respeitar o sistema 5S.

"O projeto cria-se e sustenta-se neste momento, com a ajuda de um grupo de pessoas, que contaminam com espírito e convicção, uma empresa que pretende vigorar em termos organizacionais. Sensibilizamos os nossos colaboradores, através de meios de comunicação internos, tais como, plasmas, e um conjunto de quadros, ao qual denominamos como o "cantinho 5S's".

O processo ainda é muito "bébé". Cresce a cada dia que passa e carece de todos para que continue a desenvolver-se de forma vigorante e saudável.

Acreditamos?... Claro que acreditamos e cada vez com mais energia."



**Sónia Gomes da Silva**  
(Responsável pelo Sistema 5S)  
WEGeuro

As auditorias 5S's devem ser encaradas como uma forma de interação e troca de experiências entre colaboradores de toda a organização. É uma mais valia que na lista de auditores estejam presentes colaboradores de departamentos como Contabilidade, Recursos Humanos etc.. Melhorar a troca de experiências entre os colaboradores do escritório e da fábrica é uma forma muito importante de envolver os colaboradores e aumentar o valor do capital humano para a organização.

"No nosso caso, a implementação do sistema de auditorias 5S melhorou o relacionamento entre departamentos e secções. Os colaboradores assimilaram o conceito "cliente – fornecedor interno" tendo melhorado a comunicação e dinâmica entre equipas. As pessoas do "escritório" ganharam mais familiaridade com o chão de fábrica através do seu envolvimento como auditores.

As auditorias permitiram ainda incrementar uma competição saudável entre secções e comparar agradavelmente as melhorias com as fotos do "antes e depois".

**Sandra Sá**  
(Responsável de 5S e de Contabilidade Sinuta)



**Nuno Silva**  
(Director LeanOp)

## Notícias

### Grupos Lean

A LeanOp organiza para os seus clientes, trimestralmente, uma oportunidade para troca de experiências relacionadas com a implementação Lean.

A última edição dos Grupos Lean foi no dia 20 de Junho, no hotel Holiday Inn. Casos de estudo das empresas Weg, Ciclo Fapril, Motofil e SNA Europe foram apresentados e discutidos entre colegas



Esse momento de discussão, teve como objectivo a troca de ideias. Um momento bastante participativo e com um feedback muito positivo por parte dos participantes.

A próxima edição será no dia 24 de Outubro.

## Conceitos

### Sistema 5S

Para um Sistema 5S ser sustentável e promover o envolvimento de todos os colaboradores, tem de ter como base um modelo que permita:

- Criar todas as regras e boas práticas necessárias;
- Verificar as ferramentas criadas;
- Aplicar uma auditoria objetiva;
- Promover e expor boas práticas;
- Promover a participação de chefias e gestão de topo;
- Promover o envolvimento de todos na implementação dos 5S.

**1ª Auditoria**

- Envolver toda a organização (chefias intermédias, gestão de topo)

**Formação**

- Formar auditores
- Formar responsáveis de Áreas 5S
- Formar todos os colaboradores

#### Sistema de Auditoria

- Equipa de auditores
- Periodicidade de auditorias
- Quadros 5S
- Ferramentas de motivação (ranking, valorização de bons exemplos, etc.)

#### Guia 5S

- "O que tenho de saber"
- "Como devo fazer"
- Exemplos (bons/maus)
- Como auditar

#### Folha de Auditoria

- O que é relevante para os níveis de gestão
- Inclui Auto-qualidade, Higiene e Segurança, Mini-Company, AM, etc.

#### Áreas 5S

- Dividir espaço físico
- Definir responsáveis

#### Área-Piloto 5S

- Verificar Folha de Auditoria
- Implementar 5S (workshops)

A valorização de um trabalho bem realizado é um dos fatores mais importantes para a satisfação de um colaborador, e que um sistema 5S bem implementado tem de considerar.

Para um colaborador de chão de fábrica ter a sua área, exposta e bem visível, nos lugares cimeiros de uma classificação pode ser muito gratificante. Isto permite criar uma competição saudável e, consequentemente, promover as boas práticas na organização.

## Academy

### Conferência - PLANEAMENTO LEAN

14 de Novembro 2012, AEP – Porto

#### Conferência PLANEAMENTO LEAN DE OPERAÇÕES

14 de Novembro, AEP - Porto

“O desafio do planeamento consiste em sincronizar toda a organização prevendo os meios e formas para que objetivos se concretizem em entregas aos clientes.”

Ação dirigida a:

- Gestores
- Quadros na área de Planeamento
- Quadros na área de Produção
- Quadros na área de Logística
- Responsáveis de área
- Team Leaders

Apresentação de casos de estudo de clientes LeanOp, que já aplicaram os conceitos de Planeamento Lean, adaptando-os às particularidades da sua organização.

#### Agenda

|       |                             |
|-------|-----------------------------|
| 14:00 | Abertura LeanOp             |
|       | Case study – Faccil-Somepal |
| 15:30 | Coffee Break                |
|       | Case study – Ciclo Fapril   |
|       | Case study – Sinuta         |
| 17:20 | Questões e Respostas        |
|       | Fecho LeanOp                |

Inscrição:  
até ao dia 1 de Novembro  
15€  
depois  
25€

Desconto 10% associado  
cliente LeanOp ou 3 ou  
mais inscrições

**Vale oferta 56€**  
Na compra  
do livro  
durante o  
evento

Para inscrições e  
outras informações:  
[www.leanop.com](http://www.leanop.com)  
[leanop@leanop.com](mailto:leanop@leanop.com)  
Tel: 254 088 650

Organização  
**leanOp**

Media Partner  
**Economico**

Apoios

**FREZITEC**

**sinuta**

**LEAN**

**Funco - Funco**

**arouplás**

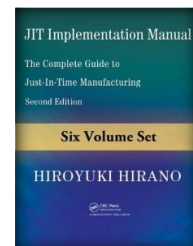
**RioX**

**Wolpert**

“O desafio do planeamento consiste em sincronizar toda a organização prevendo os meios e formas para que objetivos se concretizem em entregas aos clientes.”

Para mais informações contactar:  
[academy@leanop.com](mailto:academy@leanop.com)

## Livro Recomendado



Hiroyuki Hirano, Productivity Press  
ISBN: 978-1420090130

Coleção de 6 volumes  
**JIT Implementation Manual:**  
Vol. 1 – Sistema de produção JIT  
Vol. 2 – Desperdício e 5S  
Vol. 3 – Produção em fluxo  
Vol. 4 – Nivelamento  
Vol. 5 – Operações Standard  
Vol. 6 – Formas de Implementação JIT