

Sabe o que é a filosofia Lean? Saiba mais aqui...



Ana Silva — 20 Abril, 2018

31 0 0 f t g+ p



Por: João M. Costa

O *Lean* é uma filosofia de gestão sustentada em princípios e práticas que visam a eliminação de desperdícios e consequente adição de valor. Os produtos e serviços Lean assentam em quatro pilares fundamentais: qualidade, minimização do desperdício, melhoria contínua e flexibilidade.

De entre as ferramentas, destaca-se o *Lean Production*, sistema integrado de desenvolvimento, produção, qualidade, logística e fornecedores que visa servir o cliente utilizando a menor quantidade de recursos tais como capitais, mão-de-obra, materiais, equipamento, energia, etc. O LPS otimiza a cadeia de valor como um todo, eliminando as atividades sem valor acrescentado, reduzindo o *lead time* e aproximando-o do tempo de valor acrescentado.

A criação de fluxo é um dos componentes de implementação do *Lean Production* e consiste na organização do sistema produtivo segundo a lógica do processo, tendo em vista eliminar os desperdícios de *stock* em curso (W.I.P.), espera, transporte e movimento. Envolve habitualmente a análise do processo, a eliminação das atividades sem valor acrescentado, a reformulação do *layout* da produção com a criação de células ou linhas em fluxo unitário, a melhoria da ergonomia dos postos de trabalho, o equilíbrio dinâmico das operações e o aumento da polivalência dos operadores.

Um fenómeno que está presente em muitas cadeias de valor é a amplificação da procura, inicialmente estudado por Jay Forrester do MIT nos anos 50. Este fenómeno traduz-se da seguinte forma nas cadeias de valor: o “processo fornecedor” recebe instruções de produção ou entrega com variação crescente face à procura efetiva do “processo cliente”. Este efeito é amplificado à medida que vamos percorrendo a cadeia de jusante para montante e deve-se a dois fatores principais: o número de pontos de decisão ao longo da

cadeia e o tempo perdido na decisão entre cada ponto. A consequência inevitável deste fenómeno, numa dimensão por vezes impressionante, é o aumento de *stocks* ao longo da cadeia com o consequente alongamento do *lead time*. Este fenómeno é mais evidente em cadeias de valor que usam um planeamento tradicional baseado em sistemas centralizados de tipo ERP/MRP. A sua eliminação passa pela implementação de sistemas de planeamento *Pull Flow*, bem como pela necessidade de implementação de *Heijunka*.

Embora o Lean seja uma filosofia de trabalho conhecida mundialmente, existem muitas terminologias e conceitos que não são do conhecimento de todos. Se alguns dos termos utilizados neste artigo são para si uma novidade ou se ficou com curiosidade em saber mais, convidamos a explorar mais em detalhe o nosso Léxico *Lean* em: <https://www.atec.pt/formacao-e-consultoria/lean/lexico/0-9/>.

inforh.pt

20 de abril de 2018