

A FILOSOFIA ENXUTA: um novo programa de capacitação para o Rio de Janeiro

Eduardo G. M. Jardim

Em um mundo onde a informação encontra-se disponível, para quem realmente deseja encontrá-la, não é de se surpreender que produtos e processos de manufatura de diferentes empresas tendam a ficar cada vez mais semelhantes, tanto em forma quanto em essência.

É só olhar em volta: carros com designs virtualmente idênticos; celulares e notebooks com as mesmas funções; refrigerantes com variedades, sabores e embalagens muito parecidos; eletrodomésticos com tamanhos, cores e atributos muito pouco diferenciados; e assim poderíamos citar muitos outros exemplos.

Contudo, um ponto é claro: as empresas que provêm esses bens e serviços não são idênticas, nem tampouco desfrutam de situações similares no que toca a questões administrativas, econômicas e de mercado.

Há alguns anos atrás, quem poderia imaginar que o símbolo do poderio industrial norte-americano – a GM – estaria hoje, mesmo que temporariamente, estatizada para evitar a sua falência? E que no Brasil esta mesma corporação, adotando práticas gerenciais transformadoras, passaria até a servir de modelo para a recuperação de sua matriz.

Por outro lado, a Toyota, mesmo com lucros reduzidos nesses tempos de crise, consolida cada vez mais a sua liderança mundial em um mercado reconhecidamente muito competitivo – a ponto de que o T de “**Toyota** Production System” passa a ser melhor entendido como um abrangente T de “**Thinking** Production System”, com uma aplicação que transcende ao setor manufatureiro e alcança a área de serviços.

Mas de que, especificamente, estamos falando? Trata-se fundamentalmente de uma filosofia de gestão que procura entender – em primeiro plano – o que é realmente valor para o cliente. E, em seguida, retirar continuamente do processo de geração do bem ou serviço tudo aquilo que não contribui efetivamente para geração desse valor.

Em outras palavras, focar constantemente na eliminação de todos os desperdícios que, mesmo correndo o risco da generalização, pode-se dizer que abundam em todas as empresas, sejam privadas ou estatais, de todos os segmentos da economia.

Desperdício que nesse contexto passa a ter um novo sentido – uma verdadeira quebra de paradigma, pois deixa de ser apenas aquilo que não presta ou serve. E sim, passa a ser qualquer atividade que, mesmo aparentemente imprescindível (como um transporte, uma inspeção ou uma estocagem), se não é reconhecida ou paga pelo cliente, torna-se um desperdício, devendo ser eliminado, mesmo que não imediatamente.

Seguindo essa mesma filosofia, outras tantas empresas, líderes em seus segmentos industriais, passam a conceber e implantar os seus próprios sistemas de produção

considerando as características próprias de cada situação. Apenas para citar alguns muito bem sucedidos exemplos, temos: a Michelin (com o MMW – Michelin Manufacturing Way), a Nokia (com o Smart Production), a Bosch (com o BPS – Bosch Production System), e a Alcoa (com o ABS – Alcoa Business System).

São sistemas de produção que, naturalmente têm características próprias e diferenciadas. Contudo, são fundamentados em princípios comuns. Valem-se ainda de um arsenal de ferramentas gerenciais que contemplam de forma integrada o produto, o processo e a pessoa, através de práticos, simples e visuais procedimentos gerenciais.

Todo esse corpo de conhecimento é fruto de um processo evolutivo de muitos anos, assentado em abordagens gerenciais como o JIT – Just in Time e a Qualidade Total. Mais recentemente foi cunhado por pesquisadores do renomado MIT – Massachusetts Institute of Technology como **LEAN MANUFACTURING** ou **LEAN THINKING**, traduzido para o português como **MANUFATURA ENXUTA** ou **PENSAMENTO ENXUTO**.

Apresentar, portanto, essa transformadora filosofia de gestão, com seus princípios e técnicas – através de jogos, estudos de caso, exercícios práticos, vídeos e dramatizações – é o objetivo dessa inédita pós-graduação que está prestes a se iniciar no segundo semestre de 2009, no Rio de Janeiro.

Esta é uma iniciativa de uma premiada empresa carioca de base tecnológica, a TRILHA DA INOVAÇÃO, nascida e graduada no Instituto Nacional de Tecnologia, que dá apoio a este programa de educação continuada, em parceria com uma universidade de referência tecnológica, industrial e acadêmica do sul do Brasil, que foi pioneira em pós-graduação em Lean Manufacturing, a SOCIESC.

A SOCIESC, que tem seu conselho consultivo composto pelos presidentes das principais empresas do parque industrial de Joinville, vem contribuindo com a formação de profissionais de empresas de renome mundial como Bosch, Petrobrás, Fundação Tupy, Tigre, Embraco, Eletrolux, dentre outras.

E, como professor da Universidade Federal do Rio de Janeiro, sinto-me honrado por ter sido convidado a participar do lançamento deste programa que, não tenho dúvida, também irá contribuir em muito para o desenvolvimento de empresas e organizações públicas e privadas do nosso estado.