



Lean Thinking: 5 dicas de como fazê-lo dar errado na sua organização

Fábio Trierweiler



- Gerente de Transformação Digital Lean no Lean Institute Brasil
- Professor em MBAs do SENAI
- Especialista em Engenharia de Projetos de Software (UNISUL) em Qualidade e Engenharia de Software (UNIVALI), Bacharel em Sistemas de Informação (UFSC), Técnico em Eletrônica (CEFET/SC)
- Atua com desenvolvimento ágil de software desde 2008.

 Fábio Trierweiler



MANAGEMENT 3.0
CHANGE AND INNOVATION PRACTICES

Lean Thinking

SISTEMA TOYOTA DE PRODUÇÃO

- Em 1950, quando Taiichi Ohno, diretor da Toyota, viu que o Sistema da Ford gerava desperdícios e poderia ter mais qualidade;
- Imediatamente difundiu-se em todo Japão;
- Final dos anos 70, nos EUA (carros e eletrônica);
- Em 1990, no livro “A Máquina que Mudou o Mundo” (James Wormack), difundiu-se o termo Lean Manufacturing.
- Em 1997, James Womack criou o Lean Enterprise Institute
- Em 1998, José Ferro criou o Lean Institute Brasil



Quem somos



Lean Global Network

Comunidade de líderes do pensamento lean.

leanglobal.org



PLANET LEAN

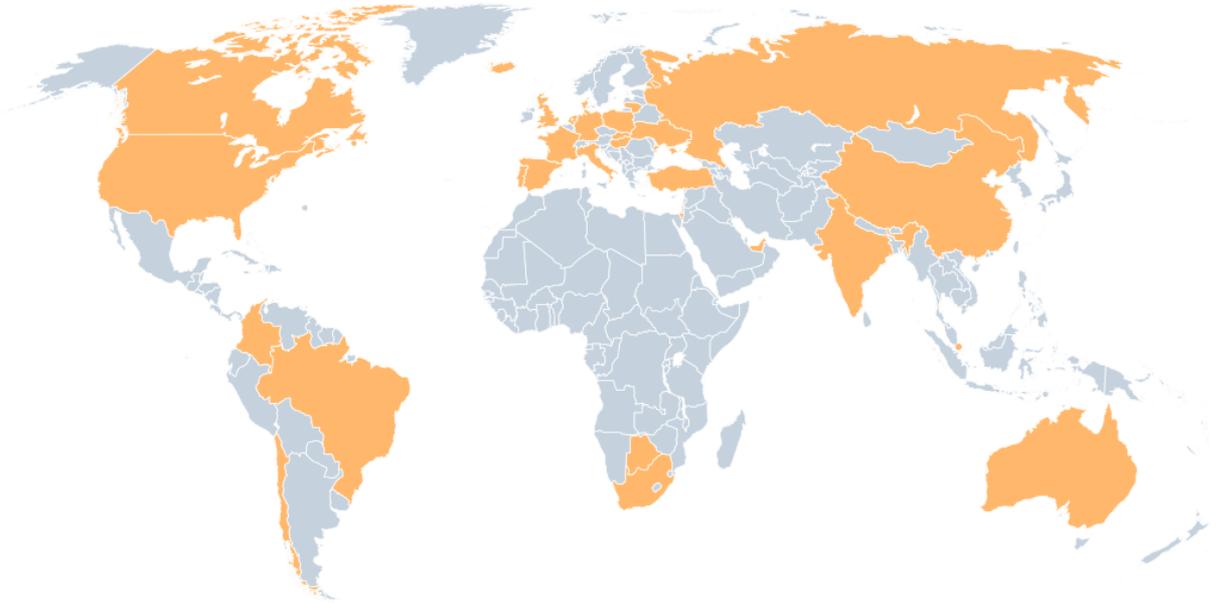
The Lean Global Network Journal

Revista eletrônica da LGN,
com diversos artigos e notícias sobre o mundo lean.

planet-lean.com

• Fazemos parte do Lean Global Network (LGN)

- Congrega 29 institutos e entidades em diferentes países.





Por que o Lean Thinking?







“Porque eu vi numa palestra!”

“Porque a concorrente tem
-it na parede e eu achei
legal!”

“Porque está na moda e não
quero ficar de fora!”

5 dicas de como fazer o Lean Thinking dar **ERRADO** na sua organização



5 dicas de como fazer o Lean Thinking dar ERRADO na sua organização

1. Agora só melhora!

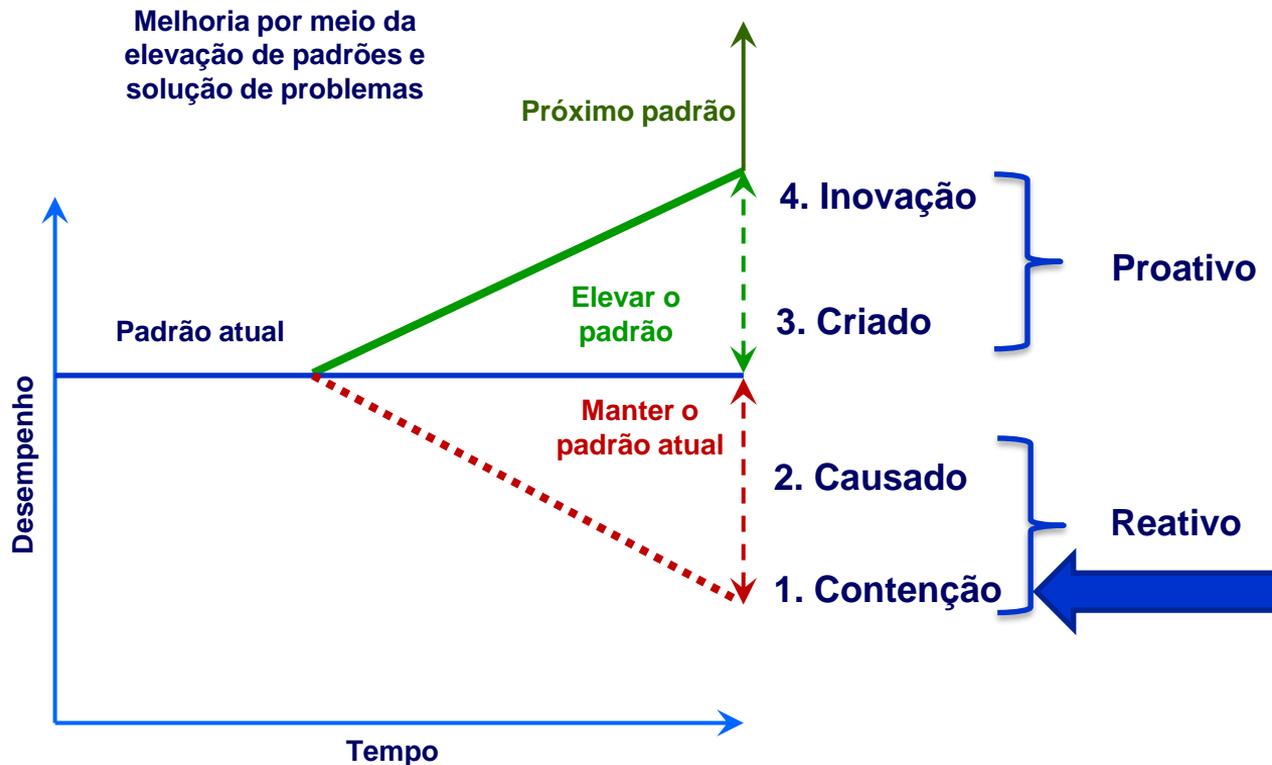
1. Agora só melhora!



Definição de Problema

4 Tipos

Um problema é:
Qualquer desempenho diferente do desejado em qualquer momento



Adquira em
leanshop.com.br

1. Agora só melhora!



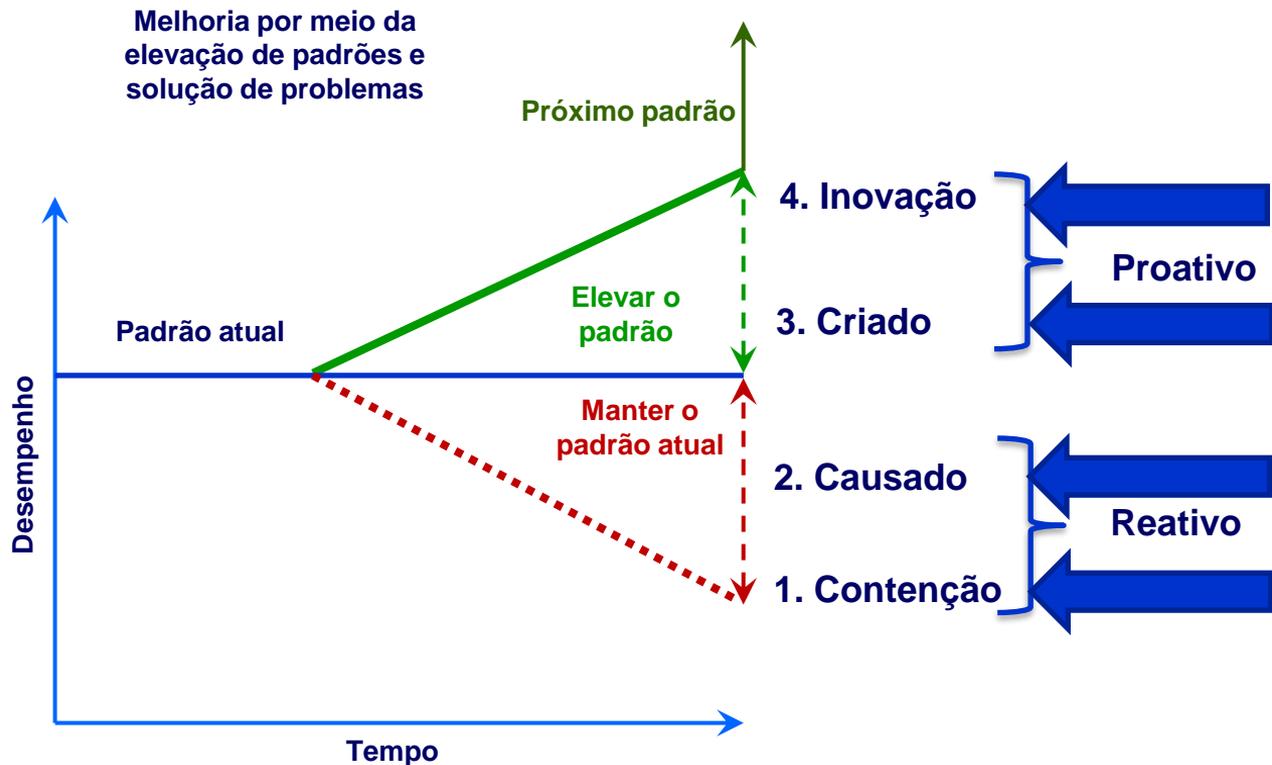
Contenção



Definição de Problema

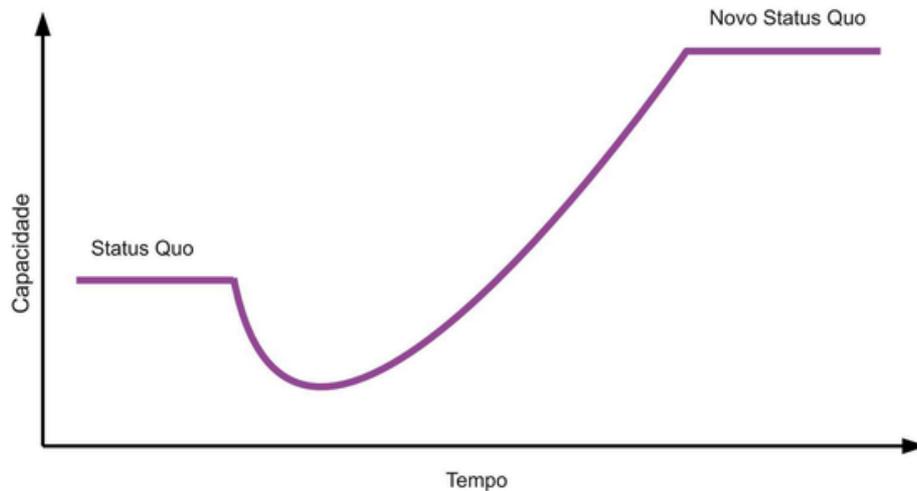
4 Tipos

Um problema é:
Qualquer desempenho diferente do desejado em qualquer momento



Adquira em
leanshop.com.br

1. ~~Agora é melhor!~~



Sempre **piora** antes
de **melhorar!**

Ao chegar no “vale da
morte”, não desista e
 siga em frente!



5 dicas de como fazer o Lean Thinking dar **ERRADO** na sua organização

2. Em três meses estará
tudo resolvido!

2. Em três meses estará tudo resolvido!

"Se você chegar na Toyota e perguntar se já conseguiram implementar o Sistema Toyota de Produção (TPS), eles vão dizer que não."



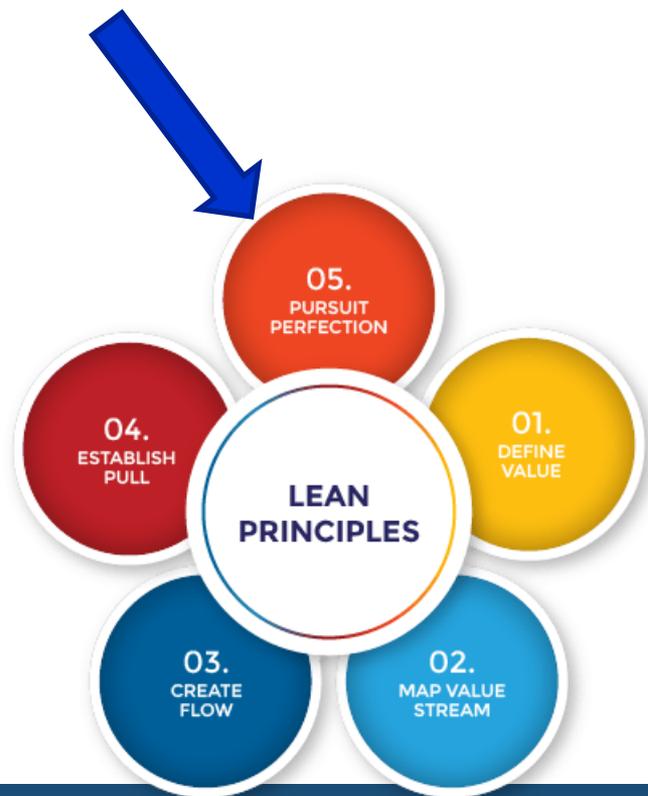
Sammy Obara

2. Em três meses estará tudo resolvido!



E TEMOS ORGULHO DISSO!

2. Em três meses ~~será~~ tudo resolvido!



**A melhoria
contínua é de
fato...
CONTÍNUA!**

5 dicas de como fazer o Lean Thinking dar ERRADO na sua organização

3. O apoio do CEO? Da média
gestão? Besteira!
A mudança só precisa ser de baixo
pra cima.



3. A mudança só precisa ser de baixo pra cima. apoio do CEO? Da média gestão? Besteira!

*"Uma mudança cultural
obrigatoriamente precisa vir
de cima pra baixo."*



Erasto Meneses
Lean Institute Brasil

3. O apoio do CEO? Da média gestão? Besteira! A mudança só precisa ser de baixo pra cima



Só polegar pra cima? **Não!**

3. O apoio do CEO? Da média gestão? Besteira! A mudança só precisa ser de baixo pra cima.



A partir do momento que se permite o corte da árvore sem amolar o machado, o desperdício continuará.

Porque amolar o machado dá trabalho.

E a média gestão, onde fica?



3. O apoio do CEO? Da média gestão? Besteira! A mudança só precisa ser de baixo pra cima.



*Estou confiante!
Vai dar certo!*



*Para com essa
palhaçada de
kaizen e vai
trabalhar!*



*Estamos
empolgados!
Vamos aplicar!*

3. O apoio do CEO? ~~Da média gestão? Besteira!~~
A mudança ~~só precisa ser de~~ baixo pra cima.

Conquiste o **apoio genuíno** da alta direção.

E que esta esteja alinhada com a **média gestão**.



5 dicas de como fazer o Lean Thinking dar ERRADO na sua organização

4. Treinamento é perda de tempo. Sai colocando a mão na massa!

4. Treinamento é perda de tempo. Sai colocando a mão na massa!



Quando tiramos as pessoas da sua zona de conforto sem um embasamento do **propósito da transformação**, é comum ouvirmos algo como:
"ah, isso aí não vai funcionar, vou remar contra senão vai sobrar pra mim!"

4. Treinamento é perda de tempo. Sai colocando a mão na massa!



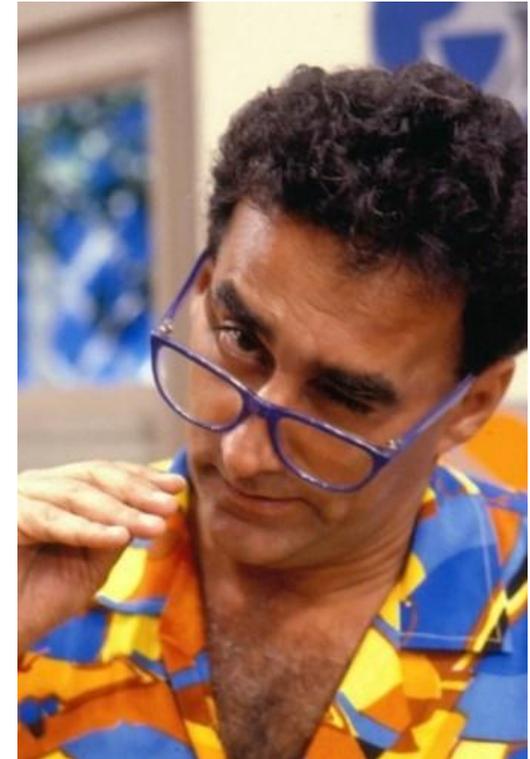
A **regra** precisa ser **clara**
para todos.

Se a pessoa não sabe a
regra do jogo, é mais difícil
o **engajamento**.

4. Treinamento é perda de tempo. Sai colocando a mão na massa!

E como evitar aqueles que participam do mesmo workshop **3 vezes** para “reciclar seus conhecimentos”, mas depois falam:

- “Aquilo na prática não funciona”
- “Não tenho tempo para aplicar”
- “Deixa que o **Agile Coach** faz”



4. Treinamento é perda de tempo.
Sai colocando a mão na massa!



Ensine a pescar.

Mas peça para ver os
peixes!

4. ~~Treinamento é perda de tempo.~~ ~~Sai colocando a mão na massa!~~



- Acompanhe a **evolução**
- Crie **cadências** com objetivos claros
- Diárias, Kaizen Wall, Gemba Walk, A3, Obeya até Hoshin Kanri
- O importante é dar **visibilidade** do que temos, o que é **esperado** e **quem** é o responsável.





5 dicas de como fazer o Lean Thinking dar ERRADO na sua organização

5. Chicote? Mas é claro!

5. Chicote? Mas é claro!



Política do **medo**.

“Se não virar a noite e entregar isso até amanhã, **você tá na rua!**”

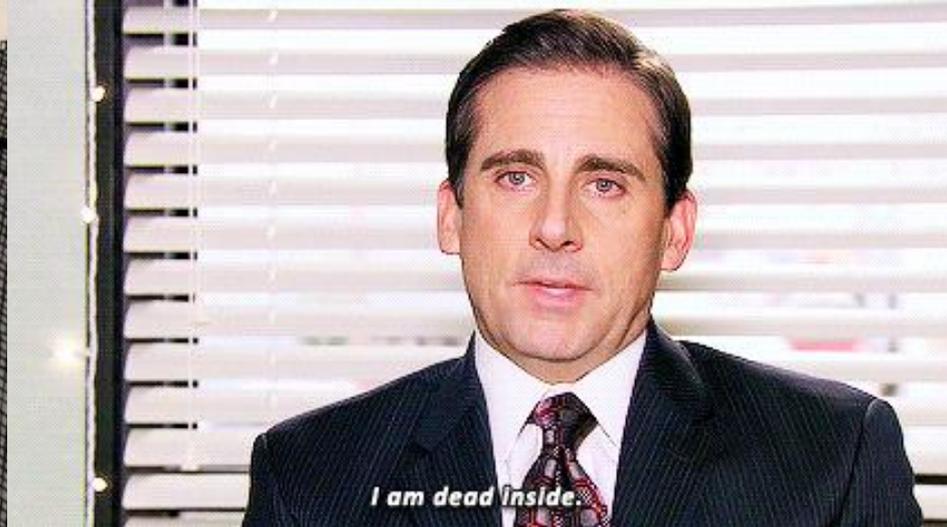
5. Chicote? Mas é claro!



"Ah, é só **demitir** os 'resistentes' e **trocar** por gente nova e motivada".

5. Chicote? Mas é claro!





5. ~~Chicote~~ Mas é claro!

Quando se **respeita**, se demonstra **confiança**.
E com a **confiança**, vem a **autonomia** para criar as melhores soluções, motivar as pessoas e assim colocar seus propósitos dentro das tarefas do dia-a-dia.



Programa Prático de Formação Lean Digital



THE
DEVELOPER'S
CONFERENCE

**Experimente, construa, pratique
e aprenda continuamente o pensamento lean**

EMPRESA PARCEIRA



Escolha um problema da sua organização e, com a ajuda de um consultor, desenvolva todo o pensamento de análise, objetivo e propostas de ações para solucioná-lo!

5% off

Leia o QR-code e aproveite o desconto exclusivo.





Obrigado! 😊😊😊

lean.org.br



[LINKD.IN/LEANINSTITUTEBRASIL](https://www.linkedin.com/company/leaninstitutebrasil)



[/LEAN_INSTITUTE](https://twitter.com/LEAN_INSTITUTE)



[/LEANINSTITUTEBRASIL](https://www.facebook.com/leaninstitutebrasil)



[/LEANINSTITUTEBRASIL](https://www.youtube.com/leaninstitutebrasil)