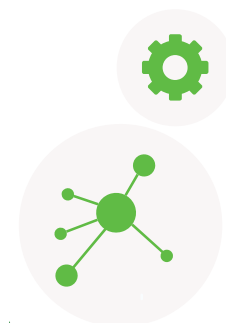


Mudança da Organização na busca da Cultura da Melhoria Contínua

Palestrante:

Romulo André da Costa



Agenda

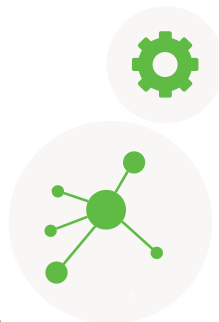
Conhecendo a Ciser

Evolução do Lean na Ciser

Virada de Chave

Trabalhos Realizados

Depoimentos

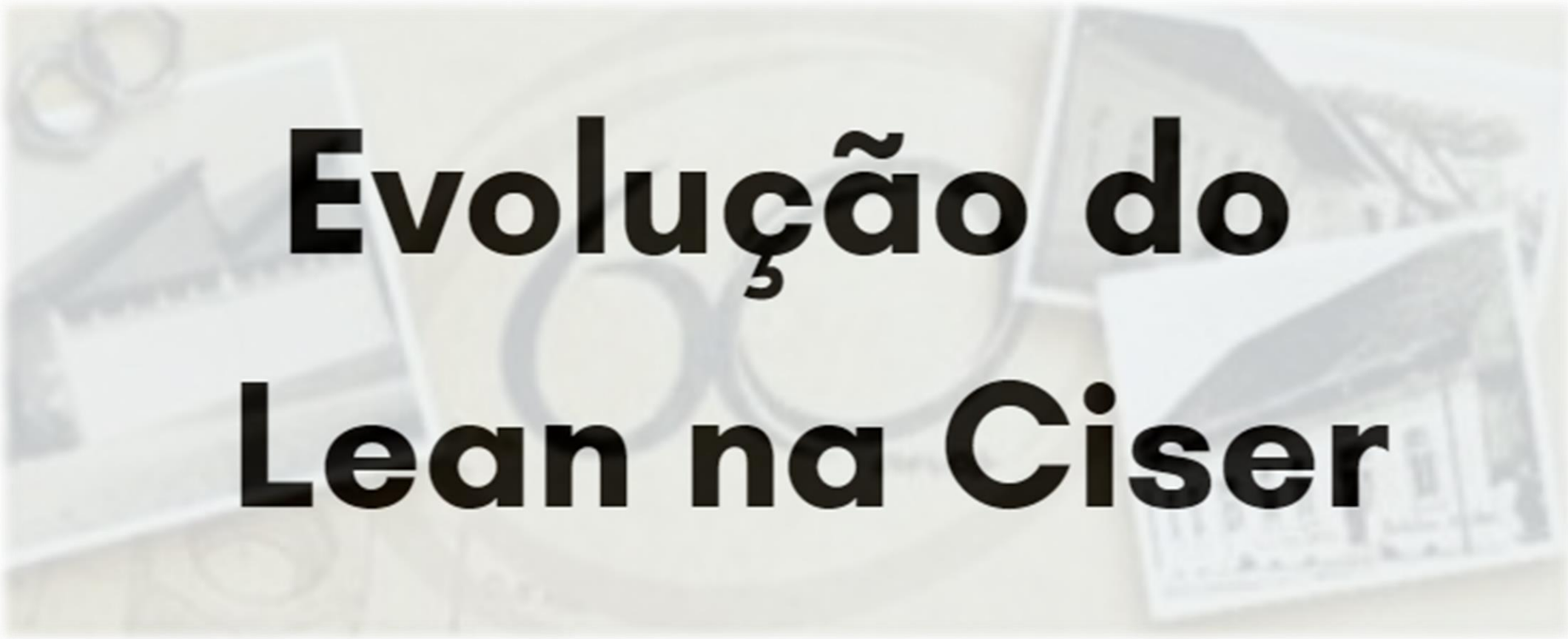


Conhecendo a Ciser



Vídeo Institucional





Evolução do Lean na Ciser



Evolução do Lean na Ciser



2008

Contratação de uma consultoria Lean



2009

“Dia do Sol”



2011

Comitê Lean formado por colaboradores



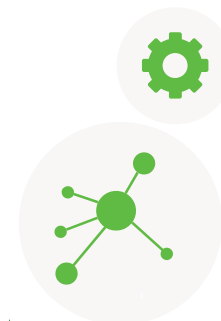
2014

Estruturação da equipe Lean



2018

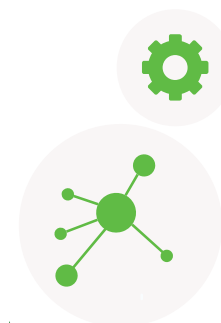
Virada de chave



Que problema você vai resolver hoje?

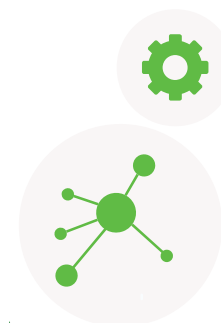


Fonte: Lean Institute Brasil



Significado do Lean na Ciser

Transformar **PESSOAS** por meio da melhoria continua de seus **PROCESSOS** para alcançar os seus **PROPÓSITOS** e o da Organização





Virada de Chave



Virada de Chave

Escopo do Trabalho

- Manufatura e Engenharia

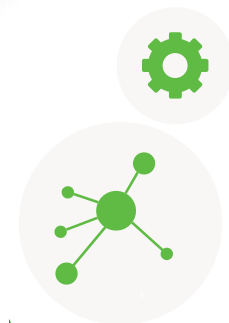
Apoio da alta direção

- Monitoramento
- Cobranças





Trabalhos realizados

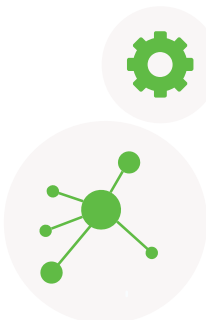




Capacitação

Coordenadores , Lideranças e Analistas

- Treinamentos Socioemocional
- Interação entre os participantes do treinamento
- Grade de 11 treinamentos
- Duração de 4 horas cada (treinamento)



Metodologia

Andragogia

Busca pela
Competência

C onhecimento

H abilidade

A titude



Grade de Treinamentos



Agente de Mudanças



Modelo Mental - PDCA



Gemba Walk



Ferramentas da Qualidade



Mapeamento de Processo



Pensamento A3



5 Sentos



8 Desperdícios



5 Porquês

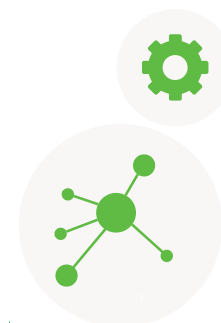


OEE



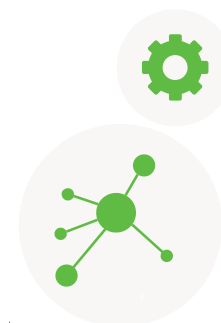
Cumbuca

Responsável pela Implementação: Equipe Lean



Resultados da Capacitação

- 112 colaboradores treinados
- 4.000 horas de treinamentos
- Período: Fevereiro à Julho
- Unidade Ciser Araquari





Projeto

Eficiência

Produtividade

Entrega

- Transformar a maneira de condução de fazer gestão (Mindset)
- Criar nova forma de medir resultados (Eficiência)
- Focar nos ativos da empresa
- Resolver problemas
- Foco na entrega para clientes

Responsável pela Condução:
Equipe de Produção
 (Coordenadores, Líderes e Analistas Treinados)

Suporte:
Equipe Lean



www.discutalean.org



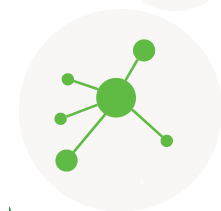
Resultados do PEPE

- Alinhamento de conceitos
- Aplicação dos conhecimentos adquiridos na Capacitação Lean
- Processos mapeados
- Informações corretas
- 11 setores envolvidos



Responsável pela Condução:
Equipe de Produção
 (Coordenadores, Líderes e Analistas Treinados)

Suporte:
 Equipe Lean



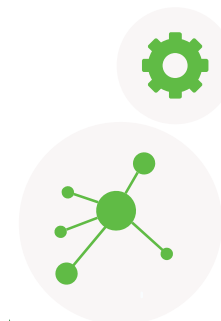


Gestão a Vista

- Cria modelo único de padrão de Gestão
- Gerenciamento de indicadores (Entrega, Custos, Qualidade e Segurança)

Responsável pela Condução:
Equipe de Produção
 (Coordenadores, Líderes e Analistas Treinados)

Suporte:
Equipe Lean



Resultados Quadro de Gestão

- Desdobramento da estratégia da Organização
- Gerenciamento de indicadores
- Rotina de gestão
- Replicação para 11 setores

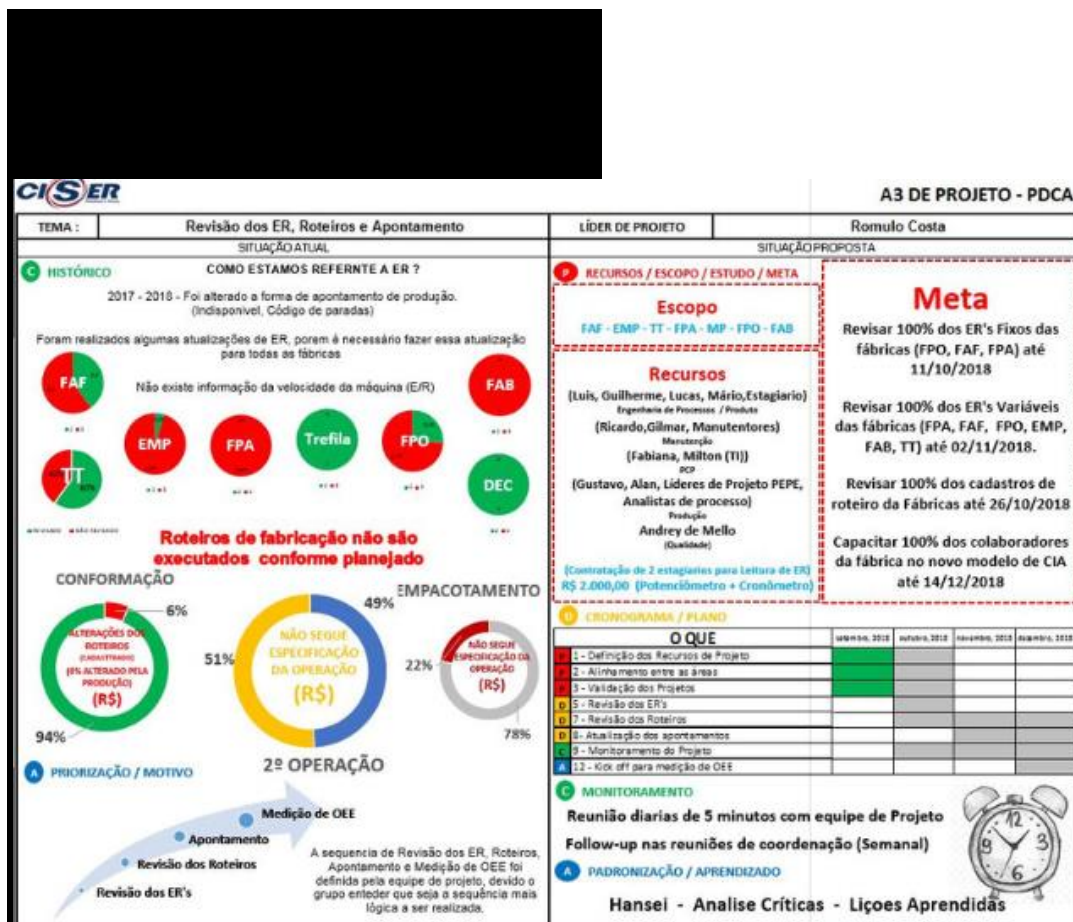


Responsável pela Condução:
Equipe de Produção
(Coordenadores, Líderes e Analistas Treinados)

Suporte:
Equipe Lean

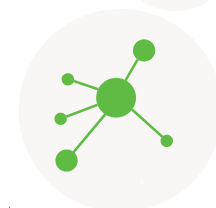
OEE

- Definição do conceito de Eficiência.
- Nivelamento de conceitos
- Análise de tempos e metas
- Redefinição dos tempos de Engenharia
- Redefinição de roteiros de fabricação
- Informação para todos (máquina / operadores / sistema / OP)



Resultados OEE

- Medição do OEE a partir de novembro/2018
- Capacitação de todos os colaboradores no conceito
- Mudança no modelo de apontamento
- Informações confiáveis



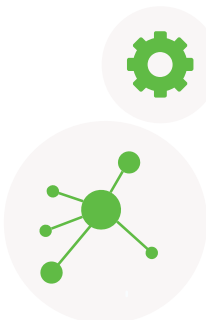


Programa 5S

- Reestruturação da gestão do Comitê 5S
- Visita de Benchmark
- Mapeamento de processo
- Criação de campanhas de incentivo a mudança de cultura (Blitz 5S, Processo Seletivo - Consultor 5S).

Responsável pela Condução:
Comitê 5 S
 (Representantes dos Setores)

Suporte:
 Equipe Lean



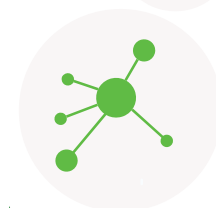
Resultados do Programa 5 S

- Mudança de visão do 5S como Cultura
- Participação efetiva do Comitê e Consultores 5S
- Treinamentos para a Organização
- Empresa mais limpa e organizada



Responsável pela Condução:
Comitê 5 S
 (Representantes dos Setores)

Suporte:
 Equipe Lean





Lean Office

- Mapeamento de processo
- Visita ao Gemba para entender o processo
- Coleta de dados
- A3
- Propostas de melhorias
- 1º projeto fora do escopo

Responsável pela Condução:
Coordenadores das áreas que envolvem o
processo

Suporte:
Equipe Lean

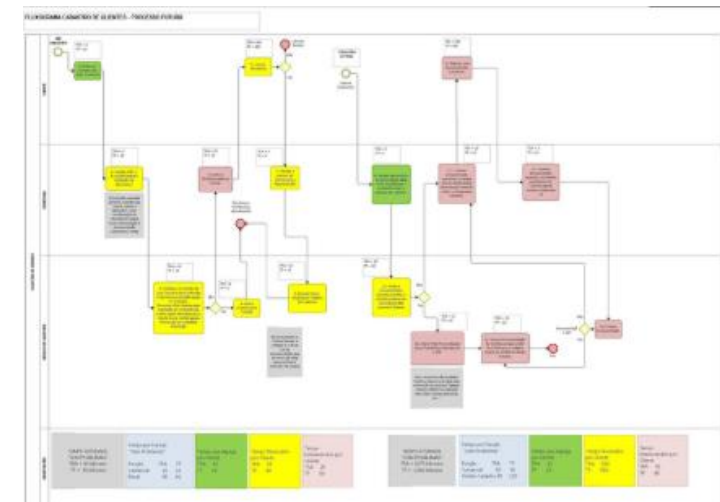
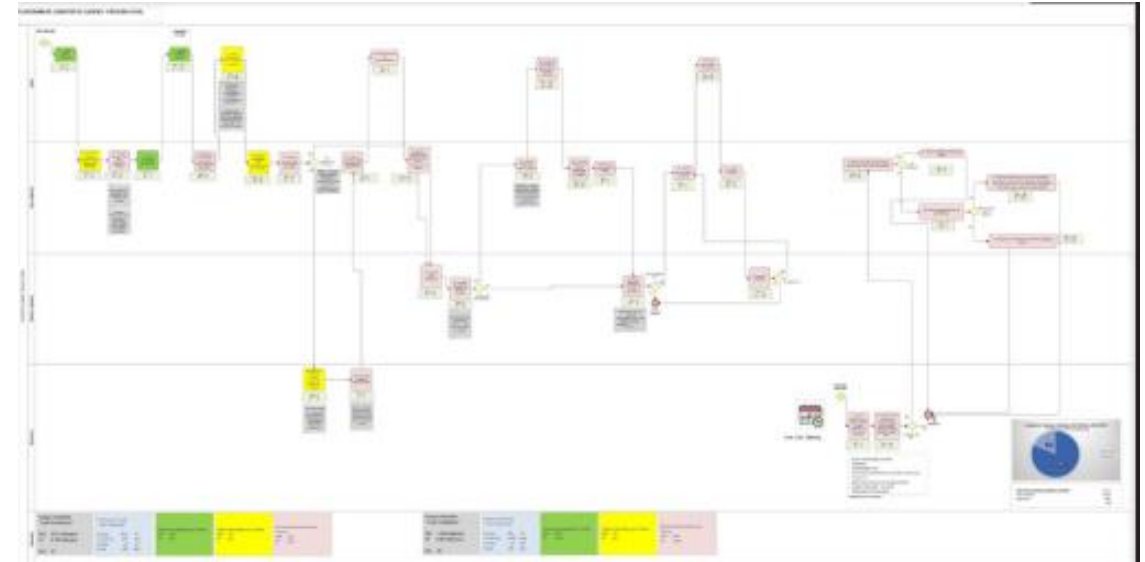


Resultados do Lean Office

- Entendimento de todo processo (antes conhecimento retido)
- Eliminação/redução de desperdícios
- Padronização de atividades
- Agilidade no retorno de informações para clientes

Responsável pela Condução:
Coordenadores das áreas que envolvem o processo

Suporte:
Equipe Lean



Desdobramento Estratégia 2019

- Aplicação Hoshin Kanri na Manufatura / Engenharia
- A3 mães (planejamento estratégico) desdobrado em A3 filhos (planejamento tático)
- Alinhamento da estratégia em todos os níveis da organização



Responsável pela Condução:
Coordenadores das áreas que envolvem o
processo

Suporte:
Equipe Lean

Resultados do Desdobramento

- Reuniões de follow up
- Projetos sustentando os ganhos
- Alinhamento entre estratégia e a operação
- Engajamento de todos os níveis da operação
- Comunicação eficaz dos objetivos

Responsável pela Condução:
Coordenadores das áreas que envolvem o processo

Suporte:
Equipe Lean



Depoimentos





"A grande mudança percebida neste processo é sem dúvida a **maneira de planejar e implementar** as coisas, tais como: **objetivos bem definidos e claros**, participação de equipes, treinamentos, monitoramento e possibilidades de **enxergar outras maneiras de atingir os resultados**".

José Leopoldo Leite

Consultor Técnico – Engenharia e Manufatura

"Toda a **gestão está engajada** nesse processo, acreditando e patrocinando ações. O mais gratificante é que começamos a colher os resultados do esforço até então empregado, **gerando a motivação** necessária para dar continuidade nessa **transformação**."

Rafael Konig

Coordenador Engenharia e Manutenção





"O Lean veio como **uma filosofia** que está sendo **fundamental para a transformação**, pois trabalha aspectos das pessoas em relação a mudança ao modelo mental. As **rotinas e melhores práticas** são implementadas ao nosso processo, gerando um **engajamento quase que natural**."

Leandro Soares
Gerente Gestão e Pessoas

"Vivemos **novos tempos** onde a **cultura da empresa está evoluindo muito**. Isto se deve basicamente ao empenho e dedicação das **pessoas em querer mudar**, mas principalmente vejo que os **recursos disponibilizados estão sendo mais bem aproveitados**, bem como o apoio e a cobrança de toda **gestão focando no desenvolvimento da organização..**"

Marcelo Vaz Borges
Coordenador Manufatura





Adelton Rossetto

Gerente Unidade Ciser Araquari

Todo o **processo de mudança** vem alinhado com a Estratégia da organização, por isso é fundamental termos as **pessoas certas nos lugares certos**, pois a transformação da cultura de melhoria se dá através delas, fortalecidas pelos **conhecimentos, ferramentas e método** utilizados.

O grande desafio das organizações nem sempre esta em chegar aos resultados esperados, mas sim dar continuidade, para isso a **disciplina** é fundamental na manutenção dos resultados.

Este é nosso objetivo na constante da **Excelência Operacional**.



MAIS INFORMAÇÕES

Romulo André da Costa
Lean Thinking

CONTATO:

romulo.costa@ciser.com.br

(47) 99215-2550 | 3441-3516

