

# Modelo Toyota

*Valéria Castro*



# Sistema Toyota de Produção

- Base do movimento de “produção enxuta” juntamente com o Seis Sigma
- O que é ser uma empresa enxuta?
  - Definir o valor do cliente
  - Definir o fluxo de valor
  - Fazê-lo fluir
  - Puxá-lo a partir da demanda do cliente (just in time)
  - Buscar a excelência (todos devem lutar pela melhoria contínua)
- Conceito “enxuto” deve permear toda a organização
- A alta gestão deve se envolver com operações do dia-a-dia e com a melhoria contínua



# A metodologia PDCA

- É um ciclo de planejamento, execução, avaliação e correção (Plan, Do, Check, Act)
- Busca identificar problemas e solucioná-los em um ciclo de 8 etapas
  - Identificar e descrever o problema
  - Estudo do problema
  - Desenvolvimento das soluções
  - Discussão das soluções com todos os membros da equipe
  - Aprovação
  - Implementação
  - Avaliação



# Plan

## 1 - Identifique e descreva o Problema.

- Definição do problema com identificação do desvio em relação a uma norma (standard).
- A descrição do problema deve ser clara, concisa, mensurável, incluir a norma e o desvio.

## 2 - Perceba o problema

- Observe o problema, pergunte: Onde? Quando? O quê? Como? Quanto? Quem?
- Inclua pequeno histórico.



# Plan

## 3 - Objetivo

- Deve ser claro, conciso, mensurável, definir prazo e usar a mesma medida que a da descrição do problema.

## 4 - Identificar as causas do problema

- Considere todas as causas possíveis do problema,
- Use as ideias de todos os membros da equipe,
- Recolha dados
- Não devem ser observadas mais do que 3 principais causas
- Use a seguinte regra para aprovar ou rejeitar as possíveis causas
  - *5W1H – What, Where, When, Who, Why, How much*
  - *5 Whys – Why? Why? Why? Why? Why?*



# Do

## 5 – Ações

- *Brainstorming* para determinar as ações para cada causa identificada.
- As melhores ações são:
  - as de mais baixo custo,
  - fácil aceitação,
  - impacto direto nas causas do problema e
  - implementação rápida.
- Equipe e responsável decidirão os membros responsáveis pela implementação, com detalhamento do plano.



# Check

## 6 – Avaliação dos resultados

- Recolha dados dos atuais processos
- Compare-os com os dados mostrados antes das tarefas terem sido implementadas.



# Act

7 – Padronizar processos e treinar equipes

- Documente a padronização do o processo
- Implemente o novo processo de trabalho
- Treine todos os membros da equipe afetados

8 - Reconhecer e partilhar o sucesso.

- Celebre o sucesso com todos os que contribuíram.



# Formulário A3

- O ciclo PDCA deve ser construído em uma folha A3
- O formulário A3 pode ser usado para além da simples resolução de problemas:
  - elaboração de propostas,
  - planejamento estratégico da organização

# RELATÓRIO A3

## Histórico

- Contexto
- Histórico do problema
- Importância do problema

## Condição Atual

- Descrição da condição atual
- Evidências do problema
- Pergunte:  
O quê?  
Quando?  
O quê?  
Como?  
Quando?

## Análise das causas

- Lista de problemas
- Causas prováveis

## Membros da equipe

## Objetivos

- Relação de objetivos
- Indicadores

## Plano a implementar

O que? Quem? Quando? Onde?

Custos:

## Continuidade

Plano

Verificar os efeitos obtidos  
Quando verificar?

Resultados

Verificar prazos cumpridos  
Comparação resultados e expectativas



# Atividade prática

- Em grupo
  - Para entrega hoje
1. Indique as particularidades do modelo Toyota
  2. Aponte as limitações do modelo que impactam sua adoção como metodologia no processo de planejamento estratégico
  3. Detalhe o perfil organizacional mais adequado ao modelo
  4. Fale sobre as possibilidades de adoção do modelo Toyota no planejamento estratégico de comunicação