

COMO A MELHORIA CONTÍNUA PODE AJUDAR A TORNAR A SUA EMPRESA COMPETITIVA?

Posted on 11-08-2022 by Ana Arnaud



Category: [Geral](#)

Atualmente, para uma empresa evoluir, é essencial que procure constantemente desenvolver os seus processos, produtos e serviços de forma a manter-se competitiva no mercado.

A **Melhoria Contínua** tem vindo a ser adotada por várias organizações como fator diferenciador, uma vez que permite o aumento da eficácia, qualidade e produtividade das equipas, também como a redução dos custos e eliminação de desperdício.

Como o próprio nome indica, Melhoria Contínua caracteriza-se por uma filosofia de procura constante pela melhoria nas várias áreas da empresa e com o comprometimento de todos os colaboradores.

Por onde começar?

1. Garantir o comprometimento da gestão de topo (liderança da empresa);
2. Definir a estratégia e os objetivos da empresa a curto, médio e longo prazo e partilhar os mesmos com a equipa (poderá ser usado o *Hoshin Kanri*), de forma a que os departamentos estejam alinhados;
3. Criar equipa(s) orientadas para a implementação da filosofia;
4. Definir espaço reservado ao desenvolvimento de ações relacionadas com a temática;
5. Fazer pequenas melhorias frequentemente;
6. Reconhecer e valorizar as melhorias alcançadas;
7. Desenvolver as competências dos colaboradores;
8. Criar rotinas de melhoria contínua;
9. Utilizar ferramentas adequadas para análise de problemas ou oportunidades de melhoria;
10. Medir os indicadores (*KPI's*), os resultados e os desvios obtidos.

Para a verdadeira mudança surgir, é necessário um real comprometimento dos elementos do nível de liderança, que deverão inspirar e incutir uma nova forma de pensar dos colaboradores. Para isso, os líderes devem ser animadores nesta implementação, alinha-la com a estratégia e objetivos da empresa e observar de perto a mudança no terreno.

Além disso, é recomendável a criação de uma equipa direcionada para a realização das ações levadas a cabo nesta vertente, nomeadamente:

- Formação contínua
- Adoção de rotinas
- Desenvolvimento de documentos e informação de suporte para as equipas
- Promoção de projetos disruptivos
- Dinamização da cultura de melhoria contínua na organização.

NA BARPA, criámos várias ações e rotinas no âmbito da Melhoria Contínua, que têm trazido benefícios na gestão das equipas, apoio no cumprimento do planeamento, na melhoria da comunicação interna e na partilha de ideias por parte de todos.

De forma a existir um espaço destinado ao progresso do projeto de Melhoria Contínua na empresa, foi designada uma área intitulada de “**Sala Obeya**”, também conhecida como “centro de comando de Melhoria Contínua”. Este lugar é disponível a todos os elementos da organização e serve para a realização de reuniões de acompanhamento do projeto e sessões de *brainstorming* para resolução de problemas ou identificação de possíveis melhorias. Deve ainda incluir informação de forma visual, sobre os vários indicadores da empresa e ações do projeto, promovendo a transparência e dinamização do mesmo.



Foram implementados **Quadros de Equipa** em todos os departamentos, onde está exposta e é gerida informação relevante para o seu dia-a-dia. Estes artefactos são um reflexo das equipas e podem conter dados como identificação dos membros, propósito e valores, Indicadores (*KPI's*) e objetivos, planeamento de tarefas (*Kamishibai ou Kanban Board*), tabela de competências, sistema de sugestões de melhoria, etc.

Posteriormente, iniciou-se o **Kaizen diário/semanal** (*Daily Kaizen*) nos vários departamentos com o objetivo de fazer o arranque diário e perceber as prioridades das equipas, assim como as principais dificuldades e problemas encontrados até ao momento. Deverá ser curta, realizada em pé e frente ao Quadro de Equipa de forma a analisar a informação nela contida.



Como apoio à manutenção das práticas implementadas, poderá ser relevante a criação de documentos de suporte relativos a normas a adotar na organização, como por exemplo, sobre Reuniões Produtivas, Resolução Estruturada de Problemas, utilização do Sistema de Sugestões de Melhoria, entre outras. Ainda, a preparação de guiões de aplicação de ferramentas associadas à Melhoria Contínua, Lean ou Qualidade, para apoio a:

- Resolução de problemas (Ciclo PDCA, Diagrama *Ishikawa*, 5 Porquês, Relatório A3)
- Organização de espaços de trabalho (5S)
- Padronização (Instruções de trabalho, Ciclo SDCA)
- Planeamento (*Kamishibai*, *Kanban Board*)
- Acompanhamento das equipas (*Gemba Walk*, 5W2H)
- Momentos de criatividade (*Brainstorming*)

A implementação de uma cultura de Melhoria Contínua, além de motivar as equipas a tornarem os métodos de trabalho utilizados mais eficazes, leva ao atingimento de melhores resultados com menos recursos. Esta filosofia impulsiona as empresas a irem mais além do que é expectável uma vez que todos os dias, todos os colaboradores são desafiados a fazerem melhor que no dia anterior. Luta-se constantemente por eliminar desperdício, reduzir gastos desnecessários, aumentar o lucro, aumentar a satisfação dos colaboradores, dos clientes e dos fornecedores e a ser-se mais produtivo.

Desta forma, a Melhoria Contínua deixará de ser um fator diferenciador das organizações, passando a ser uma questão de sobrevivência para as mesmas.