

Você tem uma ‘atitude kaizen’?

José Roberto Ferro

Não é de hoje que a ideia de “melhoria contínua” é dita e repetida nas empresas. E o discurso, já quase um “mantra” corporativo, parece ser sempre o mesmo: é sempre possível, dentro das organizações, encontrar uma oportunidade de fazer algo melhor do que já é feito.

Na prática, porém, “melhorar” não é das tarefas mais fáceis. A primeira e maior dificuldade para isso é conseguir realmente “enxergar” o que precisa ser melhorado. E a segunda é “como” fazer alguma coisa a respeito para concretamente melhorar o que não funciona direito.

Dentro desse contexto, diversas empresas, em suas respectivas jornadas, estão atualmente muito preocupadas em disseminar as ferramentas e práticas do Sistema Lean para efetivamente gerar melhorias

em seus processos.

Nada mais certo do que isso. Mas devemos sempre nos lembrar que as atitudes e comportamentos das pessoas são muito importantes quando é preciso melhorar alguma coisa.

Trata-se de um conceito de ampla aceitação. Afinal, quem não quer melhorar? Mas independente das técnicas e procedimentos de se efetuar, na prática, uma ação de melhoria, o desafio mais importante é estimular nas pessoas algo que é mais básico e primordial: uma “atitude kaizen”.

Mas o que é isso? Significa desenvolver nas pessoas um modo de encarar a realidade de modo a tornar todas as ferramentas e práticas efetivamente capazes de gerar melhorias de forma contínua e sustentada.

A atitude kaizen envolve

uma mentalidade que enfatiza:

1. Desafio. Aceitar e apreciar desafios com uma atitude pró-ativa;

2. Inconformismo. Reconhecer e não tolerar a existência de desperdícios e de atividades que desapontam os clientes;

3. Aprendizado. Valorizar novas experiências e apreciar adquirir novos conhecimentos;

4. Inovação. Ser capaz de pensar “fora da caixa” e criar soluções novas para problemas a princípio não solucionáveis;

5. Cientificismo. Usar amplamente e dominar o método científico no dia-a-dia.

Sem tais atitudes, as ferramentas para fazer kaizen se esvaziam e se tornam burocráticas. O inverso também é válido: sem as práticas e técnicas certas, a atitude kaizen gera ações pouco focalizadas e, conseqüentemente, frustração.

O correto é combinar as atitudes certas com as ferramentas certas. Ai sim a empresa vai

poder fazer kaizen em todos os níveis, em todas as áreas e envolvendo todas as pessoas.

Em tempo: também é importante salientar que no Sistema Toyota há pelo menos três diferentes tipos de kaizen, específicos para os diversos níveis da empresa:

1 - O “kaizen do negócio”: No nível estratégico da empresa, a partir da visão de negócio, o líder da organização define os rumos e as diretrizes da companhia, procurando maximizar a utilização dos recursos e atender melhor os clientes.

2 - O “kaizen do sistema”: no nível dos fluxos de valor da organização, ocorre quando a empresa examina cada fluxo de valor específico, usando a ferramenta do Sistema Lean do Mapeamento do Fluxo de Valor -técnica que faz um mapa de todos os processos da empresa, visando descobrir desperdícios, oportunidades de melhoria e assim definir es-

tados futuros melhores.

3 - E o “kaizen pontual”: no nível dos processos, ocorre quando a empresa olha de perto os seus processos individuais, visando melhorá-los.

Independentemente do nível, todos igualmente importantes e complementares, está a necessidade de se mudar a atitude e comportamento das pessoas.

E então: você tem uma “atitude kaizen” na sua empresa?

JOSÉ ROBERTO FERRO é presidente do Lean Institute Brasil (www.lean.org.br), entidade sem fins lucrativos criada para disseminar no Brasil o Sistema Lean inspirado no Modelo Toyota; é “Senior Advisor” do Lean Enterprise Institute, dos EUA, e membro do Board da LGN (Lean Global Network).

FIQUE POR DENTRO

MANTEGA DIZ QUE GOVERNO PODE CORTAR GASTOS

O ministro da Fazenda, Guido Mantega, reafirmou ontem, 14, que, se for necessário, o governo fará novos cortes de gastos para manter a meta de superávit primário deste ano. Segundo ele, segunda-feira, 13, em reunião ministerial realizada na Granja da Torto, ficou claro que o governo não atenderá a novas demandas dos ministros. “Se necessário, faremos novos cortes para manter esses 2,5% do PIB [Produto Interno Bruto, soma de todos os bens e serviços produzidos no país] de superávit”, disse o ministro. Sobre a queda na arrecadação de impostos federais, o ministro da Fazenda lembrou que esse é um fenômeno mundial, devido à crise econômica.

FRASES

Quando eu tiver novidade sobre a Receita, falarei com os senhores [jornalistas]

GUIDO MANTEGA, ministro da Fazenda, sobre a demissão da secretária da Receita Federal, Lina Vieira, que vem sendo especulada pela imprensa.

Estamos ganhando força. Os investimentos estão aumentando e a indústria brasileira está mais competitiva

HENRIQUE MEIRELLES, presidente do Banco Central, reafirmando que o Brasil sairá mais rápido da crise do que as demais economias.

Comprometo-me, ainda, a assinar todos os documentos que voossa excelência entender necessários para esta ampla e cabal investigação

JOSÉ SARNEY (PMDB-AP), presidente do Senado, em ofício ao procurador-geral da República, requerendo se investigue nos bancos internacionais se há qualquer espécie de conta em seu nome.

Os artigos assinados são de responsabilidade dos autores e não refletem necessariamente a opinião do Jornal do Commercio. O JCam não se responsabiliza pelo resultado do uso de suas informações em operações financeiras.

Um elogio

João Guilherme Vargas Neto

Não tenho me cansado de ressaltar o protagonismo do movimento sindical brasileiro. Feitas todas as contas fica evidente que, junto ao presidente Lula, temos conseguido enfrentar a crise, resistir em defesa dos interesses dos trabalhadores e garantir medidas benéficas de amplo alcance econômico e social.

Esse protagonismo apóia-se em

um tripé:

1 - Ações coerentes e firmes de resistência e de mobilização. Cito, por exemplo, a paralisação durante dois dias dos metalúrgicos da Bosch em Curitiba contra as demissões que a empresa pretende efetivar.

2 - Ideias corretas sobre as características conjunturais da crise e propostas pertinentes sobre como enfrentá-la e institucionalizar conquistas. Mais uma vez um só exemplo: a votação unânime na Comissão Especial da Câmara dos Deputados da redução constitucional da jornada de traba-

lho para 40 horas semanais sem redução de salários e com aumento do valor da hora extra trabalhada. A presença das centrais e a disposição do movimento ficaram patentes e confirmam a possibilidade de vitória em curto prazo.

3 - A unidade de ação que tem sido a menina dos olhos do movimento. Exemplo: o repúdio unânime à tentativa de golpe contra o presidente de Honduras.

As mãos dadas exigem permanente esforço e quero destacar elogiosamente

o incansável trabalho realizado pelo presidente da Força Sindical, o deputado federal do PDT, Paulo Pereira da Silva. Sem injustiça nenhuma a ninguém ele encarna hoje as virtudes potentes do movimento: ativo, lúcido, agregador.

JOÃO GUILHERME VARGAS NETO é consultor sindical de diversas entidades de trabalhadores em São Paulo.

Atuação regional em aquicultura na Embrapa Amazônia Ocidental

Luís Antonio Kioshi Aoki Inoue / Cheila de Lima Boijink Roger Crescêncio / Antônio Cláudio Uchoa Izel

A equipe de aquicultura da Embrapa Amazônia Ocidental tem atuado no desenvolvimento sustentável da piscicultura continental de água doce nos arredores da cidade de Manaus, principal mercado consumidor do tambaqui cultivado do Brasil. Segundo informações da Sepa/Sepror, estima-se que somente para a cidade de Manaus a demanda por tambaqui seja da ordem de 20 mil toneladas. Atualmente a produção amazônica está na ordem das 10 mil toneladas, sendo o principal pólo produtor as propriedades localizadas no município de Rio Preto da Eva, distante cerca de 100 km da capital amazonense. Empreendimentos comerciais para produção de tambaqui estão também presentes na região dos municípios de Iranduba e Manacapuru, também distantes cerca de 100 km de Manaus, mas em direção contrária a Rio Preto da Eva, tendo o Rio Negro como referência. Tambaqui cultivado tem chegado à cidade de Manaus também pela importação de outros estados como Rondônia, Roraima e Acre.

Os assuntos abordados nas pesquisas da Embrapa tem sido o ajuste dos sistemas de cultivo em tanques escavados, barragens e gaiolas com o objetivo de se atingir a máxima produção economicamente mais atrativa ao produtor rural com mínimos impactos ao meio ambiente, divulgando-se para isso as Boas Práticas de Manejo da Piscicultura, para o correto monitoramento da qualidade ambiental, utilizando-se rações de boa qualidade em quantidades não degradantes à qualidade da água de cultivo, sendo respeitada a capacidade de suporte de cada sistema estudado pela

Embrapa: tanques escavados, barragens e, em escala experimental, as gaiolas flutuantes.

As pesquisas que estão se projetando para o futuro são o melhoramento genético do tambaqui, visando a obtenção de linhagens mais produtivas de peixes em menor tempo de cultivo, sendo inclusive previsto especialmente para isso uma estação de piscicultura. O tambaqui cultivado leva atualmente em torno de 12 meses para atingir o tamanho mínimo aceito no mercado de Manaus cerca de 2 kg. Uma linha de melhoria certamente diminuirá esse tempo de cultivo, aumentando a lucratividade da piscicultura regional. O programa de melhoramento genético do tambaqui cultivado faz parte do projeto nacional da Embrapa, macroprograma 1 (Grandes desafios nacionais), o Aquabrazil, que simultaneamente está trabalhando no melhoramento genético da tilápia, surubim e camarão marinho. O objetivo principal do Aquabrazil é dar um salto tecnológico na produção sustentável de pescado da aquicultura, atacando para isso, além do melhoramento genético, as áreas de nutrição, sanidade, monitoramento ambiental e processamento do pescado, querendo

no futuro próximo proporcionar a rastreabilidade dos produtos da aquicultura brasileira para, quem sabe, a exportação aos mercados internacionais.

A Embrapa Amazônia Ocidental tem atuação regional também no estudo de produtos naturais da Amazônia no tratamento e prevenção de doenças do tambaqui cultivado, mostrando boa interação com o setor de cultivo de plantas medicinais da unidade. Atualmente a equipe está de-

etapa dos estudos que é a utilização de uma planta medicinal da Amazônia, o cipó alho, para o mesmo fim do alho no tambaqui. Possivelmente teremos a opção de uso econômico e sustentável de uma planta regional sem valor comercial aparente, porém com características agrônômicas interessantes para cultivo comercial. Outras atividades que estão sendo desenvolvidas é o uso de óleo essencial da alfavaca para banhos anestésicos e preventivo de infestação de parasitos nas brânquias do tambaqui. O último projeto aprovado recentemente dessa linha de pesquisa vai tratar do uso de extratos liofilizados de plantas com propriedades imunostimulantes como unha de gato, quebra pedra, noni e moringa, quando adicionados na ração para o tambaqui.

A segunda espécie cultivada mais importante na Amazônia

Occidental é o matrinxã, que apresenta características de crescimento até melhores que o tambaqui, mas apresenta limitações no que diz respeito a produção de alevinos. Estudos são necessários no que diz respeito aos melhores protocolos de preparação e indução a desova artificial da espécie em cativeiro e melhorias nas fases de larvicultura e alevinagem. A equipe tem trabalhado em conjunto com o Inpa e o principal produtor comercial de alevinos da região em estudos iniciais.

A espécie de peixe que mais chama a atenção dos visitantes à Amazônia é o Pirarucu. A



Foto: Divulgação / Sepror