



CONEXÃO UNIFAMETRO 2020

XVI SEMANA ACADÊMICA

ISSN: 2357-8645

APLICAÇÃO DA METODOLOGIA HOSHIN KANRI EM UM NÚCLEO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA DE UM CENTRO UNIVERSITÁRIO

Leonardo Vasconcelos Meireles

Discente-Centro Universitário Fametro - Unifametro

leonardo.meireles@aluno.unifametro.edu.br

Gleison Ribeiro Cruz

Docente-Centro Universitário Fametro - Unifametro

gleison.cruz@professor.unifametro.edu.br

Ana Carolina Gadelha Calisto da Silva

Discente-Centro Universitário Fametro - Unifametro

carolina.silva@aluno.unifametro.edu.br

Francisco Eliton Dias Junior

Ex-discente-Centro Universitário Fametro - Unifametro

jr.eliton11@gmail.com

Gabriel Higino Irineu Alcântara de Lima

Ex-discente-Centro Universitário Fametro - Unifametro

gabrielhirineu@gmail.com

Área Temática: Lean Manufacturing e Gestão

Encontro Científico: VIII Encontro de Monitoria e Iniciação Científica

RESUMO

Introdução: Dentre diversas ferramentas utilizadas dentro do *Lean* uma delas é chamada de *Hoshin Kanri*, esta tem o objetivo de identificar como aquela organização está hoje, e desenvolver seus objetivos, de forma a declarar uma estratégia do negócio e realizar o desdobramento e gerenciamento de suas metas. Hoje essa metodologia é aplicada dentro do NELFA – Núcleo de Estudos de *Lean Manufacturing* da Unifametro. **Objetivo:** O NELFA, foi concebido inicialmente com diversas ideias, todas envolvendo estudos relacionados ao *Lean*, e mesmo tornando um Núcleo de Iniciação Científica, os seus membros tinham dificuldade de reconhecê-lo assim, pela forma que o mesmo era conduzido, isto de maneira a não ter objetivos claros. A aplicação do *Hoshin Kanri* é essencial pois além de desenvolver objetivos e desdobrar as metas, contribuirá para que os alunos da Unifametro tenham uma formação complementada no que diz respeito aos temas relacionados ao Lean. **Resultados:** O



CONEXÃO UNIFAMETRO 2020

XVI SEMANA ACADÊMICA

ISSN: 2357-8645

Hoshin Kanri ainda está em fase de implementação, porém possui a sua missão, visão, valores e objetivos estratégicos bem definidos onde em suas ações, todos esses pontos são atendidos à luz do seu norte verdadeiro. **Conclusões/Considerações Finais:** Com a implementação do *Hoshin Kanri* concluída, uma vez que a mesma é mantida e revisada, será possível agregar maior valor da formação dos alunos da Unifametro nos temas relacionados ao Lean, não somente nos temas relacionados ao desenvolvimento profissional, mas também e contribuir para comunidade científica de maneira mais eficaz e com número maior de produções.

Palavra-chave: *Lean Manufacturing*; *Hoshin Kanri*; Norte Verdadeiro.

INTRODUÇÃO

O *Lean Manufacturing* é uma filosofia que visa à eliminação de desperdícios, teve sua origem no Japão logo após a segunda guerra mundial, onde os principais nomes deste novo, até então, processo de produção foram Taichii Ohno e Shingeo Shingo os quais usaram as instalações da *Toyota Motor Company* em *Nagoya*. Durante os anos, esta nova forma de produzir recebeu diversos nomes como “Sistema Toyota de produção”, “*Just-in-time production*”, “Produção Enxuta”, e diversos outros, porém foi em 1990 que no livro “A máquina que mudou o mundo” o autor James Workmack utilizou o termo “*Lean Manufacturing*” o qual teve maior aceitação dos estudiosos na área. O *Lean Manufacturing* utiliza de diversas ferramentas, que buscam sempre evitar desperdícios e são mundialmente famosas pela sua eficiência, temos como exemplo o Mapeamento de Fluxo de Valor, relatório A3, Ciclo PDCA, 5S, TPM, Fluxo Contínuo, *Just-in-time*, entre outros. O *Hoshin Kanri* também é uma das metodologias desenvolvidas e utilizadas pelos modelos de gestão baseados no *Lean*, ela busca realizar o desdobramento dos objetivos e metas do negócio, o qual segue um fluxo de autoconhecimento do negócio, missão, valores, objetivos, norte verdadeiro e por fim o desdobramento das metas a serem atingidas e o gerenciamento das mesmas.

O *Hoshin Kanri* foi escolhido como metodologia ideal para ser utilizada no NELFA – Núcleo de Estudos de *Lean Manufacturing* da Unifametro, pois além de uma ferramenta que é utilizada pelo tema central deste núcleo de iniciação científica, será possível melhor conhecê-lo, identificar a missão, valores e metas fazendo gestão dos mesmos para que seja atingido o objetivo do núcleo à luz de seu norte verdadeiro. O NELFA foi concebido com várias ideias iniciais, e apesar de ter se tornado um Núcleo de Iniciação Científica, nunca foi apresentado para seus membros de maneira clara e objetiva, o núcleo não possuía um arquivo ou histórico onde se poderia acompanhar o andamento de suas ações, funções e produções acadêmicas, além

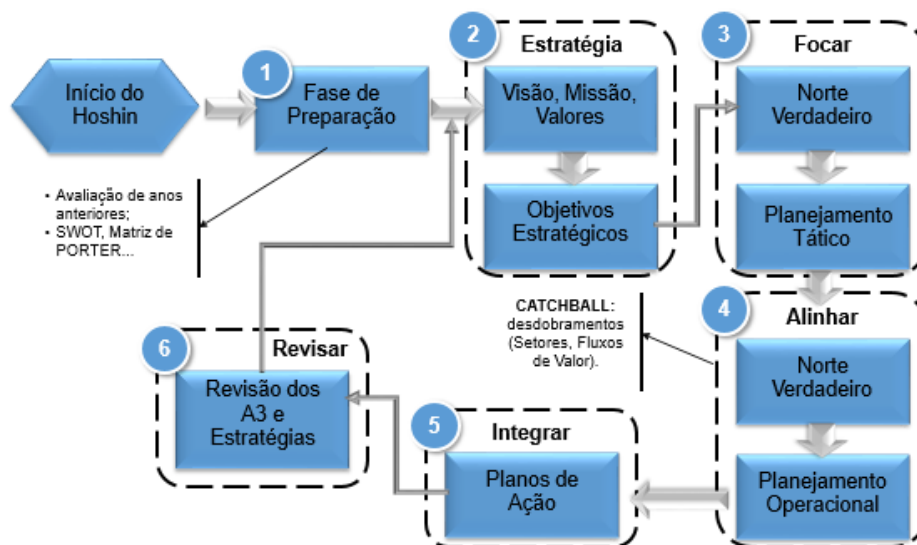
disso, os membros não tinham de maneira clara a proposta do NELFA em suas formações acadêmicas e profissionais.

Inicialmente, foi utilizada uma ferramenta de *SWOT* de maneira conjunta com os membros veteranos do NELFA, após este autoconhecimento inicial, foram definidos missão, valores, visão, objetivos estratégicos e suas metas, os quais sua implementação e monitoramento se darão por relatórios A3, com esta aplicação o núcleo de iniciação científica terá um norte verdadeiro, fazendo com que o mesmo complemento de maneira eficaz a formação dos alunos da Unifametro nos temas relacionados ao *Lean Manufacturing*.

METODOLOGIA

Este trabalho trata-se de um estudo exploratório, baseado em um estudo de caso, de maneira quali-quantitativa. Para seguir com a implementação foi usado um passo-a-passo, o qual tivemos como primeira fase a preparação, onde utilizamos uma ferramenta de *SWOT* para analisar as forças (*strength*), fraquezas (*weakness*), oportunidades (*opportunities*) e ameaças (*threats*), após esta análise foi definido missão, visão, valores e objetivos estratégicos, com isso foi possível definir o norte verdadeiro. Os objetivos organizacionais foram definidos a luz do norte verdadeiro, e na sequência o desdobramento de suas metas, onde para que pudesse ser operacionalizado foi utilizado de formulários A3 e planos de ação, que auxiliaram na gestão e no atingimento destas, conforme a figura 1.

Figura 1: Fluxo de implementação do Hoshin Kanri



Adaptado de Jeffrey K. Liker (2013)

O núcleo não possuía histórico de informações de presença de membros, quantidade de artigos publicados, modelos de apresentação, de atas, porém o mesmo possuía uma logo, um grupo do *whatsapp* com os membros, uma larga experiência em execução em eventos. Levando em consideração o estado de calamidade pública relacionado ao novo Coronavírus, todos os encontros foram realizados de maneira remota e utilizado plataformas digitais para que fosse possível realizar os encontros e discussões, os quais foram essenciais para o desenvolvimento deste trabalho. As ações geradas dentro dos relatórios A3 serão controladas de maneira visual através de um aplicativo gratuito denominado Trello, onde é possível criar quadros de *Kan Bans* Virtuais para realização de controle visual de tarefas e se tornará pauta fixa dentro das reuniões ordinárias do NELFA

RESULTADOS E DISCUSSÃO

1. Fase de preparação: Na Análise de *SWOT*, os membros veteranos do NELFA puderam identificar o estado atual, o qual se deu conforme a figura 2:

Figura 2: *SWOT* NELFA 2020.1

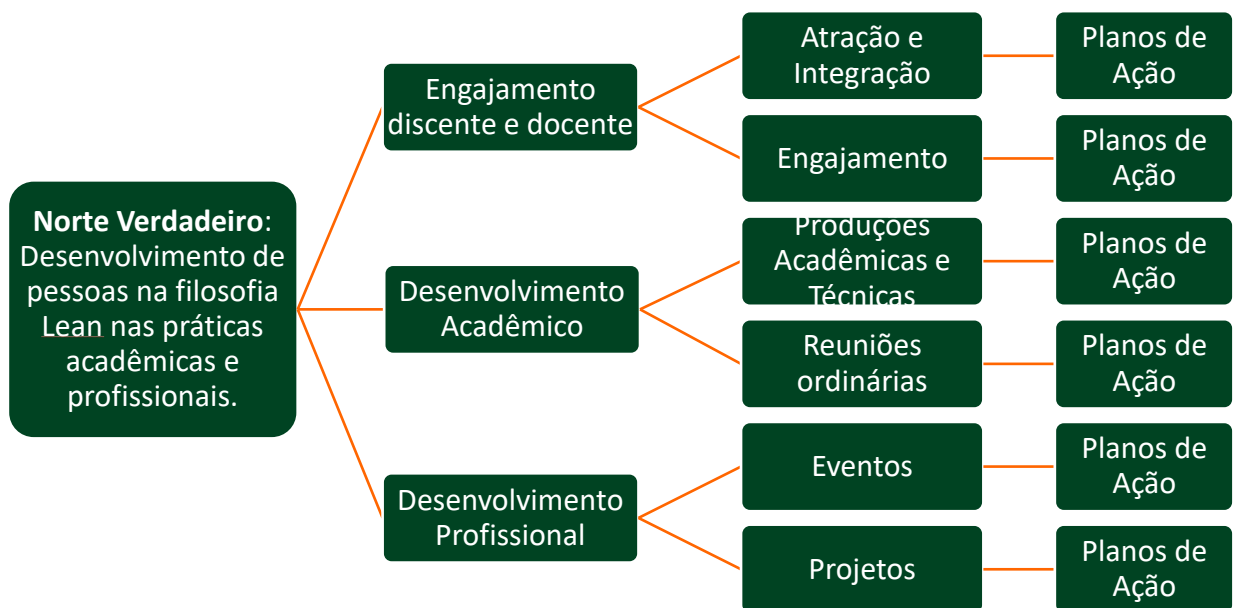


Fonte: Da pesquisa (2020)

2. Estratégia: Nesta etapa foi identificada a missão, visão, valores e objetivos organizacionais

- Missão: Proporcionar um complemento na formação dos discentes através da iniciação científica e aplicação da filosofia *Lean* na prática acadêmica e profissional.
 - Visão: Tornar-se um projeto de IC referência no Ceará com relação ao tema *Lean* até 2024.
 - Valores: Ética, honestidade, compromisso, transparência de informações e Assertividade.
 - Objetivos estratégicos: Desenvolvimento acadêmico, desenvolvimento profissional e engajamento discente e docente.
3. Focar: Nesta etapa é utilizado da estratégia elaborada para identificar o Norte Verdadeiro, que é o conceito da visão de maneira ampliada, de forma a ser uma frase curta e que cause motivação e represente toda a estratégia, e foi definido que o Norte Verdadeiro do NELFA é “Desenvolver pessoas na filosofia *Lean* nas práticas acadêmicas e profissionais”. Com norte verdadeiro, e a visão calibrada com objetivos, missão e valores, foi possível identificar os objetivos estratégicos o qual foram identificados 3 elementos principais, que funcionam como pilares do NELFA, que são estruturados conforme a figura 3.

Figura 3: Norte verdadeiro e objetivos de organizacionais



Fonte: Da pesquisa (2020)

O objetivo de Engajamento discente e docente tem a intenção de atrair novos membros para o NELFA e envolve-los nos projetos em execução propostos pelo núcleo, desta forma agregando valor na formação dos discentes, pois usariam das oportunidades para se desenvolver academicamente e profissionalmente.

O objetivo de Desenvolvimento Acadêmico está relacionado às pautas das reuniões ordinárias, a garantia de que as reuniões aconteçam e que elas sejam produtivas, atendendo aos objetivos propostos, também está incluso ações relacionadas a produções acadêmicas, como produção de artigos, participação mínima em eventos da Unifametro como o próprio Conexão.

O objetivo de Desenvolvimento Profissional está diretamente ligado a produção de eventos e produtos pelos membros, de forma a desenvolver competências profissionais no desenvolvimento destes.

Após árduo discurso, considerando todas as informações encontradas no *SWOT*, indicado na Figura 2 e as condições atuais de calamidade pública, foram traçadas metas as quais serão alinhadas junto aos formulários A3 desenvolvidos na próxima etapa, o desdobramento destas metas se dá a conforme figura 4:

Figura 4: Desdobramento de metas NELFA

Desenvolvimento Acadêmico		Engajamento discente e docente		Desenvolvimento Profissional	
Objetivos	Metas	Objetivos	Metas	Objetivos	Metas
Desenvolv. e apresentação de artigos no Conexão Unifametro	5	Atração de novos membros	5	Momento NELFA	2
Publicação de Artigos	1	Integração dos novos membros	100%	Projeto Hoshin Kanri	1
Cronograma de reuniões Ordinárias	90%	Engajamento	50%	Projeto Aplicação a instituição Interna/Externa	1
Atendimento a pauta da reunião	75%	Comunicação	80%	Desenvolvimento de Produtos (Jogos educativos, aplicativo, gamificação voltado ao tema de Lean)	1
Frequência dos membros	50%	Desenvolver Matriz de Conhecimentos	100%		
Capacitação Contínua (Estabilidade Básica Lean)	80%				

Fonte: Da pesquisa (2020)

4. Alinhar: Com os objetivos estratégicos definidos, são elaborados relatórios A3, por objetivos. O relatório A3 é uma ferramenta que possui uma lógica *PDCA*, ele é dividido em quadrantes e em 2 lados, o lado esquerdo deste relatório é o

estado atual, já o lado direito é o estado futuro ou desejado, cada quadrante representa um tipo de análise.

5. Integrar: Com a elaboração dos relatórios A3 para cada objetivo estratégico, são desenvolvidos planos de ação, onde será feito o planejamento da parte operacional.
6. Revisar: Os relatórios A3 dos objetivos estratégicos são revisados, verificando se as ações foram realizadas, quais seus impactos, quais os pontos de melhoria e isso é elevado a um novo planejamento que fará parte da nova estratégia se necessário.

CONSIDERAÇÕES FINAIS/CONCLUSÃO

A implementação do *Hoshin Kanri* dentro do NELFA ainda está em andamento, atualmente na fase de alinhamento, porém as fases iniciais já implementadas trazem ganhos grandiosos para dentro do núcleo, pois agora o mesmo trabalha de maneira a buscar a atender os objetivos. É certo que a implementação inicial é árdua, principalmente dentro de um núcleo de iniciação científica, pois toda a visão de ferramentas *Lean* é calibrada para cenários empresariais, desta forma a aplicação deste desdobramento de metas foi baseado na essência da ferramenta, não em modelos similares ao aplicado em indústrias, criando um senso de direção, o qual não existia anteriormente. Abrindo possibilidades da expansão deste estudo, quando todas as fases forem contempladas, dados coletados, e as revisões anuais acontecendo, será possível gerar análises quantitativas mais precisas e possa ser identificado pelo núcleo o quanto o mesmo está colaborando com a formação dos alunos e professores da Unifametro no que diz respeito ao desenvolvimento profissional e acadêmico na filosofia *Lean*.

REFERÊNCIAS

- DENNIS, Pascal. *Fazendo acontecer a coisa certa*. São Paulo. Lean Institute Brasil, 2007.
- LIKER, Jeffrey K.; CONVIS, Gary L. **O Modelo Toyota de Liderança Lean: Como conquistar e manter a excelência pelo desenvolvimento de lideranças**. Bookman Editora, 2013.
- SHOOK, John. *Gerenciando para o aprendizado*. São Paulo. Lean Institute Brasil, 2008.