



LCZ | Desenvolvimento de
Pessoas e Organizações



Implantação de grupos semi-autônomos (GSA)



qual a contribuição que a operação
pode oferecer ao negócio?





o que é o G.S.A.?

“Grupo responsável pela produção de um produto ou linha de produtos. Este grupo não deve possuir tarefas fixas predeterminadas para cada componente e a supervisão não deve interferir na maneira pela qual o grupo se auto-atribui as tarefas. Cabe a supervisão a função de servir de elo entre cada grupo e o seu meio externo.”

Herbst, 1974



objetivos

- ❑ Do projeto:
 - Implantar uma **organização de trabalho** na fábrica com base nos GSA's

- ❑ Da operação:
 - Transformar as equipes de linha em equipes semi autônomas.
 - Desenvolver o trabalho em equipe.
 - Aumentar a autonomia decisória das equipes, sem a presença de supervisão hierárquica imediata.
 - Melhorar o tempo de resposta às solicitações e realizações das equipes.
 - Utilizar indicadores de performance para monitorar a auto gestão das equipes e a performance da fábrica.
 - Melhorar resultados (operacionais e de clima de trabalho).

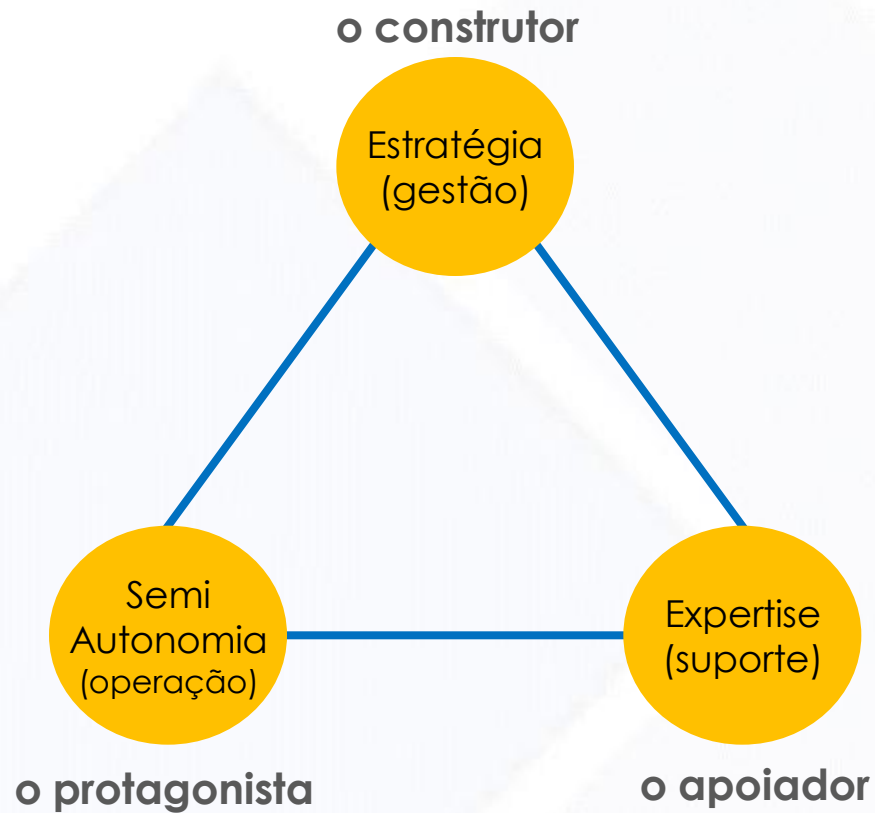


fundamentos do modelo





a nova organização do trabalho





responsabilidades do G.S.A.

- ❑ Atingir os targets de produção pré estabelecidos
- ❑ Garantir a qualidade do produto
- ❑ Manter os equipamentos e iniciar as primeiras ações de manutenção
- ❑ Saúde, segurança e meio-ambiente
- ❑ Administrar, internamente, algumas questões de rh
- ❑ Organizar-se para realizar suas tarefas
- ❑ Acionar interfaces (manutenção, qualidade, planejamento)
- ❑ Administrar “ budget”



responsabilidades do G.S.A. (sistema de auto gestão)

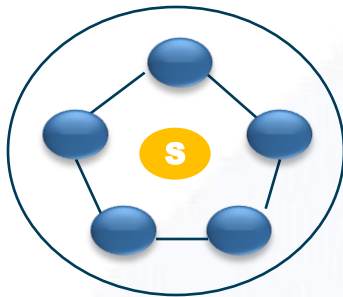


Six Points Responsibilities Star –
Inside Teams, 1994

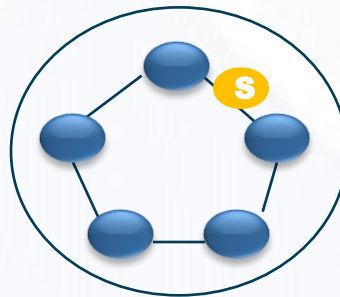


o novo papel do supervisor

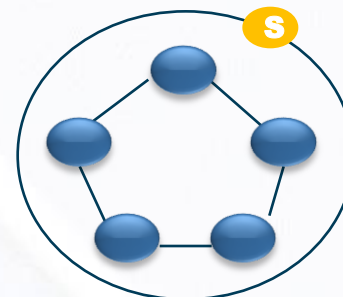
- dar suporte à produção e sobretudo ao G.S.A. como consultor técnico e de gestão orientado por processos



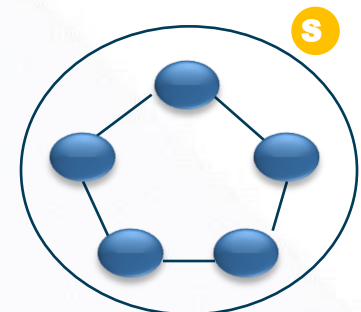
TRADICIONAL



ESTÁGIO 1



ESTÁGIO 2



ESTÁGIO 3

Especialista
Conselheiro
Coaching
Avaliador
Fornecedor
de informações
Incentivador

autonomia da equipe





principais resultados esperados da implantação do G.S.A.

- ❑ Sensível melhora no clima do “chão de fábrica”.
- ❑ Melhora nos indicadores de performance notadamente em Produtividade, Qualidade e Custos.
- ❑ Maior comprometimento do operador com o resultado do seu trabalho, principalmente com a qualidade.
- ❑ Melhora significativa na capacitação de operadores. Ênfase forte em treinamento antes, durante e depois da implantação do projeto.
- ❑ Maior flexibilidade da produção em função do redesenho do trabalho em torno das equipes.
- ❑ Maior reconhecimento e valorização do trabalho do operador através de capacitação, e do exercício da autonomia.
- ❑ Inserção diferenciada do operador no processo de trabalho.



abordagem metodológica

A metodologia de concepção (redesenho) e de implantação, procura reproduzir o ambiente gerencial da nova organização do trabalho, durante o trabalho do grupo responsável pela implantação: trabalho em grupo, multifuncional, multihierárquico, envolvimento, comprometimento, etc...

- ❑ O tempo de concepção é ótima oportunidade para rever modelos mentais e paradigmas. Os protagonistas do “futuro” preparam-se na própria concepção do cenário.
- ❑ Usar o treinamento como ferramenta do processo e não como evento disparador e isolado da sustentação do novo modelo.
- ❑ Utilizar modalidades metodológicas diversificadas de treinar e produzir aprendizagem (análise de incidentes críticos, reuniões de ajuste entre equipes, laboratórios de troca de experiência).
- ❑ Preparar um programa/processo de capacitação do “supervisor”. (papel, postura e novo repertório).
- ❑ Preparar uma estratégia de acompanhamento e sustentação após “go live” do projeto.



resumo do caminho a percorrer

