

MESTRE – ALUNO(A)
PAULO DO CARMO JÚNIOR

TITULO DA DISSERTAÇÃO FINAL

"UMA ABORDAGEM LEAN THINKING NA MELHORIA DA GESTÃO DO PROCESSO DE COLHEITA DE CITRUS."

PROFESSOR ORIENTADOR
Prof. Dr. Jorge Alberto Achcar

DATA DEFESA
31/03/2016

RESUMO

A filosofia Lean Thinking surgiu baseada no Sistema Toyota de Produção e está fortemente ligada a aplicações práticas na área de manufatura. Entretanto seus conceitos, fundamentos e ferramentas têm se espalhado a diversos outros setores. O objetivo dessa pesquisa é melhorar o gerenciamento do processo de colheita de citrus pela implantação do pensamento enxuto na busca de novos caminhos e abordagens a um setor tão tradicional que é a agricultura. A pesquisa busca auxiliar a citricultura, área de grande importância para o agronegócio brasileiro e na qual o Brasil é o maior produtor mundial e também o maior exportador com 79% do mercado externo. O foco é a área de colheita, que tem destacada importância na cadeia de negócio do citrus, com 44% do custo operacional de uma fazenda. O método de pesquisa utilizado, conforme classificação de Turrioni e Mello (2012) foi a pesquisa-ação, em que o pesquisador é participante representativo da situação ou problema e estava envolvido de modo cooperativo com a criação de uma equipe responsável por aplicar o pensamento enxuto ao processo de colheita de citrus na empresa objeto da pesquisa. Também se utilizou a revisão de literatura, através de uma revisão histórica em busca de entender o tema e selecionar os conceitos e ferramentas mais adequados a esse caso real. Seguiu-se pelo aprofundamento dos principais pontos selecionados e, por fim, o estudo da aplicação concreta do Lean Thinking em vários estudos de casos, com a finalidade de destacar as melhores práticas e minimizar a ocorrência dos problemas. A implantação seguiu a prescrição clássica de Rother e Shook (2012) do mapeamento do fluxo de valor, com a criação do mapa do estado atual, do mapa do estado futuro, do plano de ação e sua implantação. Foram utilizadas ferramentas complementares como o uso da estatística para trazer os problemas à tona e do Business Process Management Notation– BPMN, para especificar os principais stakeholders do processo. Por fim, foram detalhadas duas soluções reais implantadas: a solução do problema de entrada dos colhedores e a melhoria no processo de apontamento e carregamento da colheita. Houve uma grande diferença entre as bases do Lean, formado por suas raízes no STP, e fortemente baseada em aplicações na manufatura, com seus processos em ambientes controlados, grande foco em automação e em equipes multifuncionais com um bom grau de instrução, e a realidade do processo de colheita de citrus, baseada em operações quase que totalmente manuais e trabalhadores com baixo grau de instrução. Alguns conceitos fundamentais como o aumento de produtividade e diminuição de custos pela completa eliminação do desperdício em suas mais diversas formas, conforme Ohno (1997), ou a ideia de melhoria contínua, através do Kaizen descrito em Imai (2011) foram mais simples de se adaptar. Outras, como a utilização de equipes multifuncionais e na delegação das tarefas de controle e qualidade

para a produção, conforme Liker (2005), muito complexas. Mesmo com essas dificuldades, o início da jornada rumo ao pensamento enxuto foi feito e resultados concretos foram alcançados.

Palavras-chave: Pensamento enxuto. Produção enxuta. Colheita de citrus. Análises estatísticas.