



Curso: 02.11.01 – ILM

### **Lean Management**

Máximo de Participantes: 09/12

Horas de Formação: 07/14

Data:

Horário:

Formador: João Carlos Martins Leitão Marques

#### **CURRÍCULO SUCINTO DO FORMADOR:**

##### Formação académica:

- Mestrado em Gestão de Sistemas de Informação pelo Instituto Superior das Ciências do Trabalho e da Empresa (ISCTE).
- Pós-graduação em Sistemas de Informação pelo Instituto Superior das Ciências do Trabalho e da Empresa (ISCTE).
- Pós-graduação em Estudos da Paz e da Guerra nas Novas Relações Internacionais pela Universidade Autónoma de Lisboa (UAL).
- Licenciatura em Informática de Gestão pela Universidade Moderna de Lisboa (UML).

##### Certificações:

- Project Management Professional (PMP) (PMP n.º 2004420) pelo Project Management Institute (PMI) em 11JAN17 e válido até 11JAN29 (membro n.º 4424218).
- Scrum Master Certified (SMC) (Certificate ID 1022964) pelo SCRUMstudy em 08ABR24 e válido até 08ABR27.
- Scrum Fundamentals Certified (SFC) (Certificate ID 1025440) pelo SCRUMstudy em 09ABR24 e válido *ad eternum*.
- Prince2® 7 Practitioner in Project Management (Certificate Number GR467002961JM) pelo PeopleCert/Axelos em 26ABR24 e válido até 26ABR27.

##### Experiência profissional:

- Coordenador do Gabinete de Gestão de Projectos (*Project Management Office* (PMO)) da Empresa de Gestão Partilhada de Recursos na Administração Pública, EPE (GeRAP). Esta actividade, de coordenação dos Directores de Programas/Gestores de Projectos, visa a normalização de procedimentos e a disponibilização da informação de acompanhamento e controlo dos programas/projectos para o Conselho de Administração. Foi o responsável pela criação do referido gabinete e do respectivo desenho e implementação do processo de Acompanhamento e Controlo de projectos na empresa.
- Militar da Força Aérea Portuguesa com o posto de Major, tendo sido na sua carreira responsável na área da manutenção de material electrotécnico de aeronaves, formador na área da electrotecnia e gestor da formação responsável pelo programa de Formação de Apoio à Gestão e Modernização Administrativa da FAP.
- Formador/Consultor Sénior (CAP n.º EDF 5349/98 DCR, E-FOR 188/2020) nas áreas de conhecimento Gestão de Projectos (PMBOK), Gestão Ágil de Projectos (Scrum), Gestão por Objectivos, Gestão da Mudança (numa perspectiva estruturada), Empreendedorismo, Inovação e Criatividade no Desenvolvimento de Produtos/Serviços, CANVAS (Modelos de Negócio / Gestão de Projectos), Análise de Negócios (Business Analysis (BA)), Gestão de Processos de Negócio (Business Process Management (BPM)), Modelo e Notação de Processos de Negócio (BPMN), Elaboração de Planos de Negócio e Elaboração de Planos de Continuidade de Negócios (PCN/BCM).
- Como docente Universitário (Professor Assistente Convidado), exerceu docência durante nove anos lectivos nas áreas científicas da Informática e Gestão, na Universidade Moderna de Lisboa.

#### **APRESENTAÇÃO:**

O Contexto empresarial de hoje é caracterizado por mudanças sem precedentes na tecnologia, estrutura e alcance global. As relações de negócios são cada vez mais complexas e a necessidade do sucesso na arena competitiva está a aumentar. Neste ambiente, é essencial que os gestores nas Organizações procurem sempre processos que, para além de serem eficazes, sejam eficientes.

No curso “Lean Management”, os participantes aprenderão que a “filosofia” do Lean Management é assumir que todos os processos poderão ser melhorados, que possuem desperdícios e que eliminá-los ou reduzi-los, trazem valor e satisfação ao cliente.

#### **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

- Introdução/Conceitos Gerais (Princípios e benefícios da filosofia Lean).
- Eficácia, Eficiência e Excelência.
- A Cadeia de Valor.
- Eficiência de Fluxo.
- Metodologias de Melhoria de Processos.
- Kaizen.
- A Criação de uma Cultura Lean.
- As Etapas para Implementar o Lean nas Organizações.
- Complementos ao Lean Management (Ferramentas & Outros).  
(apenas para formações de 14h)
- Revisão/Reflexão.

#### **OBJECTIVOS:**

No final deste curso os participantes saberão:

- Entender os princípios e benefícios da filosofia Lean.
- Potenciar a produtividade e competitividade.
- Analisar a metodologia Lean para a melhoria contínua das cadeias de valor.
- Conhecer as ferramentas de gestão de fluxos.
- Identificar os tipos de Kaizen.
- Entender a importância da criação de uma cultura Lean.
- Conhecer as diferentes etapas para implementar o Lean nas Organizações.

#### **DOCUMENTAÇÃO DE APOIO:**

- Manual de enquadramento do formando.
- Colectânea de slides do formador.
- Documentos de trabalho.
- Enunciados com exercícios.

#### **DESTINATÁRIOS:**

- Empresários.
- Dirigentes.
- Quadros Superiores.

## **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO (em detalhe):**

### **Introdução/Conceitos Gerais (Princípios e benefícios da filosofia Lean):**

- Em Que Consiste a Filosofia Lean.
- A Metodologia Lean - Adaptada a Diversas Áreas de Negócio.
- Os Cinco Princípios do *Lean Thinking*.
- O Desperdício nas Organizações.
- Formas de Desperdício.
- Tipos de Desperdício.
- Vantagens e Riscos da “Filosofia” Lean.
- Lean Thinking - Desperdícios.

### **Eficácia, Eficiência e Excelência:**

- O Modelo G-QCD-M.
- Potenciar a Produtividade e Competitividade.
- Tipologia dos Erros.
- Identificação de Tempos Produtivos e Não Produtivos.
- Excelência Operacional.

### **A Cadeia de Valor:**

- O Conceito de Valor.
- Metodologia Lean Para a Melhoria Contínua das Cadeias de Valor.
- Gestão da Cadeia de Valor: Value Stream Management.
- Analisar Problemas e Oportunidades de Melhoria.
- Os Stakeholders e o Valor numa Organização.
- Criação de Valor Para o Cliente e Para o Negócio.

### **Eficiência de Fluxo:**

- Conceitos de “Fluxo Puxado” (Pull System).
- O Toyota Production System (TPS).
- Palavras a Reeter no TPS.
- Princípios de Gestão TPS.
- Fluxo Contínuo e One-piece-flow.
- Ferramentas de Gestão de Fluxos.
- Kanban (Diferentes Tipos de Kanban a Sua Aplicabilidade).
- Andon System.
- Supermercado Lean.
- Outros Instrumentos de Gestão Visual.
- Mizusumashi (Milk Run).
- Conceito de Nivelamento (Heijunka) e Diagrama Yamazumi.

### **Metodologias de Melhoria de Processos:**

- Estudo de Métodos e Tempos.
- Estudo de Métodos e Tempos - Processo Tipo.
- Análise de Circuitos de Trabalho.
- Single Minute Exchange of Die (SMED).
- Total Productive Maintenance (TPM).

### **Kaizen:**

- Tipos de Kaizen.
- Kaizen Líderes.
- Kaizen Projecto.
- Eventos Kaizen (Gemba Kaizen Events).
- Kaizen Diário.
- Kaizen Suporte.

### **A Criação de uma Cultura Lean:**

- O Modelo Shingo.
- Facilitadores Culturais.
- Mindset das Equipas de Melhoria Contínua.
- Competência das Equipas.

### **As Etapas para Implementar o Lean nas Organizações:**

- Diagnóstico Lean.
- Implementação da Estratégia.
- A Implementação de um Programa de Melhoria Lean na Indústria e Serviços.

**Complementos ao Lean Management** (Ferramentas & Outros) (*apenas para formações de 14h*).

- Principais Ferramentas Lean.
- O Ciclo PDCA - Conceito.
- O ciclo PDCA - 5W - “A Idade dos Porquês”.
- Implementação de um Programa de Melhoria Contínua.
- 5W:
  - “A Idade dos Porquês”.
  - Os Resultados e Cada Etapa.
  - Para Cada Problema ... Uma Causa-raiz?
  - Porquê “5W”?
  - Pontos Fracos da Análise.
  - A Idade dos “Por Quês”.
- Os Doze Princípios da Melhoria Contínua.
- Pensamento A3 - Abordagem.
- Como Funciona o A3.
- Planeamento Estratégico A3.
- Relatório A3:
  - Definição / Contexto / Histórico.
  - Estado Actual.
  - Análise da Causa-raiz.
  - Estado Futuro / Objectivos / Metas.
  - Proposta.
  - Plano de Acção.
  - Acompanhamento & Controlo.
- Pensamento A3 - Conclusão.
- Trabalho Final.

**Revisão/Reflexão.**