

# GLOSSÁRIO DE TERMOS

*Lean thinking, six sigma, gestão de operações e logística, teoria das restrições, gestão de projectos, liderança e lean coaching.*

Uma ideia de João Paulo Pinto, com a colaboração de:

Ana Silva (também como “revisora” do texto);  
Carla Ramos;  
Celina Raposo;  
Christiane Tscharf;  
Pedro Espírito Santo.

CLT VALUEBASED SERVICES Lda.

**[www.cltservices.net](http://www.cltservices.net)**

Cidade do Porto, Setembro de 2017.

A toda a Comunidade Lean Thinking (CLT) que todos os dias luta para se manter focalizada no que é importante contribuindo para a criação de valor pela optimização de processos e pela eliminação dos desperdícios.

Nota do autor: este texto está escrito em Português.

Caro(a) leitor(a)

A lista de termos, siglas e abreviaturas que se seguem resultam da recolha feita ao longo de mais de duas décadas de trabalho.

O “Glossário” está longe de estar concluído porque muitos dos termos ainda não se cruzaram com a actividade da CLT Valuebased Services e também porque a “produção” de *buzzwords* de gestão ultrapassa em muito a nossa imaginação.

O nosso objectivo com este Glossário de Termos e Siglas foi criar um auxiliar para os profissionais de melhoria contínua, gestores de operações e de projectos e também estudantes de engenharia e de gestão.

A lista actual contém mais de 520 entradas. Contudo solicito a sua ajuda na actualização deste documento. Se achar que há algum termo incorrecto ou está em falta contacte-nos através do email: [mgt@cltservices.net](mailto:mgt@cltservices.net)



Cidade do Porto, Setembro de 2017.

### 3C – Ver o Formulário 3C.

**3G** – Refere-se a três palavras Japonesas que orientam os processos de tomada de decisão: *Gemba* (o local onde as coisas acontecem), *Genbutsu* (a coisa tal como ela é) e *Genjitsu* (os dados reais).

**3M** (*Muda, Muri e Mura*) – Referência a três termos em Japonês.

**3K** (*kiken, kitsui, kitanai*) – Refere-se a condições inadequadas de trabalho: *kiken* (perigoso), *kitsui* (difícil), e *kitanai* (sujo). Termos em Japonês

**3P** (*production preparation process*) – Processo de concepção do produto inicialmente desenvolvido pela Volkswagen para melhorar a manufacturabilidade dos produtos. Ver também DFM/DFA.

**3PL** – Ver *third-party logistics*.

**3R** – Sigla que se refere à realidade (*reality*), ao verdadeiro local (*real place*) e à coisa real (*real thing*), ou *Genjitsu*, *Gemba* e *Genbutsu* em Japonês. Ver também *genchi genbutsu*.

**4D** – ver o Ciclo 4D.

**4M** (*man, machine, material and method*) – Estrutura comum para identificar as causas potenciais de um problema. Usada na elaboração do diagrama de *Ishikawa* (*aka*, diagrama causa-efeito ou diagrama de espinha de peixe).

**4PL** (*Forth party logistics*) – Entidade subcontratada por uma empresa para a gestão e supervisão dos seus 3PL's (ex. armazém, distribuidor, transportadores). Normalmente um 4PL assegura a gestão de toda a cadeia de fornecimento do seu Cliente.

**5FS** – *Five focusing steps* (os cinco passos da focalização da Teoria das Restrições, ToC). Ver também POOGI.

**5P** – Os 5Ps de uma reunião eficaz são: *Purpose* (propósito) – qual o motivo da reunião? *Product/Pay-off* – Qual o resultado esperado da reunião? *Participants* – Quem deve estar presente? *Probable issues* (questões prováveis) – Que preocupações ou questões podem ser levantadas durante a reunião? E por fim *Process* – Como é que a reunião vai ser conduzida e como é que os desejados resultados vão ser alcançados?

**5S** – Metodologia de organização do ambiente de trabalho. Referência a cinco termos que em Japonês começam pelo som “s” (*Seiri* - triagem, *Seiton* - ordenar, *Seiso* - limpar, *Seiketsu* - normalizar e *Shitsuke* - manter a disciplina). Os 5S são uma metodologia muito simples, mas poderosa, com grande impacto em áreas como a qualidade, a segurança, o ambiente de trabalho, métodos e organização e disciplina. O alvo dos 5S é desenvolver

nas pessoas o sentido de preocupação e responsabilidade pela manutenção das condições normais de trabalho. Os 5S facilitam a comunicação visual do *status* dos locais de trabalho, um modelo que encoraja as pessoas a pensarem sobre o seu local de trabalho e as práticas operacionais que usam.

**5W (aka, 5Why)** – Ferramenta metódica para identificar a causa-raiz dos problemas perguntando porquê (*why*). Apesar da simplicidade, deve ser aplicada de forma formal, recorrendo a *templates* para facilitar a sua aplicação.

**5W2H (what, why, where, when, who, how, how much?)** – Descrição de um tema por resposta às sete perguntas: O quê? Quem? Porquê? Quando? Como? Onde? Quanto custa?

**5Z** – procedimento padrão usado na “Acreditação 5Z”. Trata-se de um esquema usado para promover, avaliar, manter e melhorar o controlo de processos usando os princípios *gemba kanri*. “5Z” é o termo geral usado para descrever cinco ações que terminam com “zu” (que em Japonês significa negação), ou seja: ① *uketorazu* (não aceitar defeitos); ② *tsukurazu* (não fazer defeitos); ③ *baratsukasazu* (não criar variabilidade); ④ *kurikaesazu* (não repetir erros) e ⑤ *nagasazu* (não fornecer produtos defeituosos).

**6M** – *Machines* (máquinas), *methods* (métodos), *materials*, *measurements* (sistema de medição), *mother nature* (ambiente), e *manpower* (pessoas).

**6Sigma (6σ)** – Metodologia desenvolvida nos anos 1980's pela Motorola para o controlo da variabilidade dos processos. O seis (*Six Sigma*) focaliza-se na eliminação de um dos 3M, o *mura*. O ciclo de melhoria contínua que suporta o *Six Sigma* é o DMAIC.

**6W** – No âmbito da gestão de projectos, estas são questões importantes a colocar: ① *What will you make/do this?* ② *Why will you make/do this?* ③ *Where will you make/do this?* ④ *Who will make/do this?* ⑤ *When will you start/stop this (time scheduling)?* ⑥ *Which will you make/do this (process, tooling, material sources etc...)?*

**7 Ferramentas de gestão** – Também conhecidas como as sete novas ferramentas da qualidade promovidas pelo JUSE. Estas ferramentas são: ① Diagrama de afinidades; ② Diagrama de interrelações; ③ Diagrama em árvore; ④ Matriz de priorização; ⑤ Diagrama matricial; ⑥ PDPC (*process decision program chart*); ⑦ Diagrama em rede.

**7W** – Sete *mudas* (aka, *seven wastes*) – referência aos sete *mudas* identificados por Taiichi Ohno (1912-1990) a quando do desenvolvimento do TPS (sistema de produção da Toyota).