

EXCELÊNCIA OPERACIONAL AS-A-SERVICE

Por que o ganho de produtividade evapora

Projeto de melhoria entrega um salto. Poucos meses depois, a operação regride. As 5 causas da regressão — e o modelo que faz o ganho se sustentar.

Material Mais Kapital · **Diretores de Operações e Manufatura** · 2026

O problema não é alcançar o ganho. É mantê-lo.

Quase toda operação já viveu um projeto de melhoria que entregou número — e viu o número derreter meses depois. O ganho não evapora por acaso: evapora por falta de governança continuada. Melhoria contínua não é projeto com fim. É hábito com rito.

As 5 causas da regressão

- 1 **Sem dono do indicador.** Quando o projeto acaba, ninguém responde pelo KPI no dia a dia.
- 2 **Gestão à vista some.** O indicador sai da parede e da tela; o que não se vê, não se gerencia.
- 3 **Falta rito.** Sem comitê periódico, o desvio só aparece quando já virou problema.
- 4 **O padrão novo não foi fixado.** Sem procedimento e treino, a operação volta ao jeito antigo.
- 5 **Meta parada.** Sem meta móvel, a melhoria estaciona no primeiro patamar.

O modelo que sustenta o ganho

PILAR	O QUE É	FREQUÊNCIA
KPI vivo	Produtividade, OEE, retrabalho e custo por unidade num painel acompanhado	Contínuo
Ondas de Kaizen	Ciclos curtos de eliminação de desperdício, priorizados por impacto	Quinzenal/ mensal
Comitê de performance	Rito de decisão com o time da operação e meta móvel	Mensal
Gestão à vista	Indicador visível para quem executa	Diário
Capacitação interna	O time aprende a sustentar o método sozinho	Contínuo

Checklist de governança da melhoria

- ☐ Cada KPI crítico tem um dono nomeado.
- ☐ O indicador está visível para quem executa (gestão à vista).
- ☐ Existe comitê mensal de performance com plano de ação.
- ☐ As metas são revisadas e movidas a cada ciclo.
- ☐ Os novos padrões estão documentados e treinados.
- ☐ O time interno consegue rodar a melhoria sem depender de terceiros.

A pergunta que importa. Quanto do seu último ganho de produtividade ainda está de pé hoje? A resposta mede a sua governança — não o seu projeto.



Vamos medir a sua operação?

GONZALO FERREYRA · LÍDER SUPPLY CHAIN & OPERAÇÕES

WhatsApp +55 11 96903-7268 · aponte a câmera no QR

E-mail gonzalo@maiskapital.com · **Site** maiskapital.com

Medimos antes de opinar, e executamos antes de prometer.