

ENTREVISTA COM CARLOS DANIEL PINTO COELHO

Poderia resumir sua atuação profissional?

Atuo na área Importação e Exportação de Materiais na Diretoria de Supply Chain da FCA – Fiat Chrysler Automóveis Ltda.

Nesta área, desempenho a função de especialista em logística e, basicamente, a minha missão se resume em fazer as análises inerentes à gestão dos materiais importados, cuidando para que os níveis de estoque no armazém geral e na fábrica se mantenham dentro das quantidades mínimas necessárias.

Nesta atividade, o foco do trabalho é o controle sistemático dos saldos negativos, em vista da implantação do SPED – Sistema Público de Escrituração Digital, cuidando das devidas análises para identificação das causas raízes e solução dos problemas com a tempestividade necessária, pois, as empresas deverão prestar contas ao fisco, não somente das entradas e saídas de materiais e de produtos, mas, também, dos estoques intermediários.

Outro ponto de atenção é o levantamento de todas as oportunidades de padronização, fazendo os devidos estudos, para reduzir o maior número possível de componentes, tendo em vista a simplificação dos processos de produção e de gestão dos materiais, para redução da complexidade da fábrica.

Atuo, também, em um grupo de trabalho, visando a certificação da empresa no programa do governo do Linha Azul ou OEA – Operador Econômico Autorizado, que concederá benefícios como agilidade na liberação das mercadorias, às empresas que demonstrarem controle absoluto de seus processos de importação e de exportação de materiais.

Já atuei, também, como supervisor de Programação e Controle da Produção por treze anos, no período de 1987 a 2000, quando a produção era de 700 carros por dia,

praticamente com um modelo, o Uno e seus derivados até quando a fábrica passou a produzir no limite máximo de sua capacidade, fazendo sair de suas linhas de montagem mais de 2.300 carros, de diversos modelos, em regime de três turnos.

Neste setor tive a rara oportunidade de desenvolver um trabalho criativo e de base para construir uma estrutura que permitisse uma rápida adequação da fábrica às necessidades da Área Comercial, pois, vivenciei uma realidade do processo de produção, desde a fase manual, até o estágio mais avançado de informatização das atividades de programação e do controle da produção. O atendimento dos pedidos dos clientes e a gestão dos vínculos de instalação e das criticidades produtivas constituíram-se nos maiores desafios. Reputo essa experiência como a mais desafiadora de minha carreira, pois participei de todos os momentos de crescimento da empresa, que passou do quarto lugar no ranking, para o primeiro lugar do mercado.

Outra experiência, que vivenciei, foi como supervisor do serviço Gestão do Produto, onde era o responsável pela elaboração da Bill of Materials, na qual participava ativamente no desenvolvimento de novos produtos, além de fazer a gestão da manutenção da gama dos produtos em produção, cuidando das devidas modificações técnicas, de modo que as mesmas fossem processadas sem riscos às atividades produtivas. Neste setor, atuei em dois momentos de minha carreira, do início em 1974, em treinamento na Itália, até 1987, e depois de 2000 a 2010. Nestas duas áreas, foram muitas as pessoas que selecionei, recrutei e desenvolvi transformando-as em profissionais de sucesso em outras áreas e empresas em que passaram a trabalhar.

Como percebe o papel do projetista na empresa em que trabalha? Como a sustentabilidade se insere neste papel?

A sustentabilidade para FCA, segundo o seu Presidente Cledorvini Belini, na revista Mundo Fiar, nº 119 – Ano 2012, não é um fim em si, mas um processo de melhoria contínua e uma atividade essencial para a perenização do negócio e para assegurar o desenvolvimento sustentável e harmônico. Em todos os níveis da empresa, as lideranças desempenham um papel importante na difusão dos princípios de qualidade, de segurança e do respeito ao meio ambiente

A empresa em que trabalha fez algumas experiências com elaboração de projetos participativos. Como foi essa experiência?

O Programa Árvore da Vida é uma iniciativa de sucesso, desde 2004, e reúne comunidade, parceiros, funcionários, clientes e colaboradores em torno do desafio de cultivar a cidadania. Possui quatro linhas de ação: Parcerias, que consistem na realização de aulas de grafiteagem, focadas na formação cultural e social de jovens de 13 a 24 anos; Jardim Teresópolis, contribui para a articulação entre as instituições, associações e lideranças locais, proporcionando uma nova forma de promover ações comuns em prol do benefício de toda a comunidade; Capacitação Profissional e Voluntariado contam com vários programas de inclusão social, de formação e de geração de trabalho e renda.

O que entende por complexidade fabril? A diferenciação dos produtos tem impacto nesta complexidade? Como este problema pode ser resolvido sem limitar as possibilidades de personalização dos produtos?

Tudo que se relaciona com uma atividade fabril é, por princípio, de natureza complexa. Mas, as empresas desenvolveram sistemas de qualidade que facilitam o entendimento dos processos, de modo que o desempenho de todas as atividades, por pessoas diferentes, proporcionem resultados com os mesmos índices de produtividade e de qualidade.

A diferenciação dos produtos, logicamente, contribui para o aumento da complexidade de produção, mas ela faz parte do processo e é uma variável que não pode ser eliminada. Ela precisa ser entendida e aceita como parte integrante da atividade fabril. Muitas diferenciações, no entanto, podem ser eliminadas, porque são de difícil percepção e não contribuem em nada, em termos de valor

agregado para o cliente.

As diferenciações, no meu modo de ver, são criadas por três motivos: de estilo, técnicos e econômicos.

De estilo, podem ser os componentes do produto com a mesma função, mas de cores diferentes, tecidos diferentes, ou de formas diferentes, como volantes, por exemplo.

As diferenciações técnicas são criadas por exigências de projeto e as econômicas, devido aos custos, sendo que, numa empresa automotiva, há muitos itens semelhantes, como os chicotes, ou feixe de cabos, com quantidades de componentes variadas, em função do maior conteúdo dos modelos onde são aplicados. Há, também, na família de fixadores, muitas peças parecidas com pequenas variações de dimensões e custos variados, que podem ser unificadas e conseqüentemente padronizadas.

Uma forma de reduzir a complexidade é diminuir o número de itens na produção, pois, cada número de desenho de peça, que se reduz, comporta vantagens e benefícios nas atividades produtivas e de logística. O aumento da facilidade de produção e de programação é uma conseqüência natural disso. A simplificação dos processos de produção e de programação dos materiais, vai evitar erros de produção, reduzir as áreas de estocagem e diminuir as movimentações e conseqüentemente os transportes de peças de um local para o outro.

Na empresa onde atua, além da simplificação de processos e projetos participativos, que outras estratégias são utilizadas que contribuem para sustentabilidade em suas três dimensões (econômica, social e ambiental).

A construção de um modelo sustentável de negócios não é um discurso de momento ou um relatório formal, mas um elemento mobilizador e engajador dos dirigentes e lideranças da empresa em escala global, segundo seu Presidente, na Revista Mundo Fiat nº 105 – 2010. Segundo ele, é uma diretriz que se propaga ao longo de toda a extensão dos negócios. Para evidenciar a adesão clara e convicta à cultura da responsabilidade, não só econômica, mas também social e ambiental, em alinhamento com as melhores práticas sustentáveis internacionais, complementa ele, a empresa adotou um novo Código de Conduta global, que dá ênfase à harmonização dos três pilares da sustentabilidade no cotidiano da prática empresarial.

Como vê a relação consumo versus sustentabilidade global? De que forma podemos minimizar o impacto da produção no meio ambiente?

No meu modo de ver, é uma relação inversa, em que quanto mais cresce o consumo, mais diminui a sustentabilidade global. Nesta visão, portanto, deve-se diminuir o consumo, ou procurar formas de consumo menos prejudiciais à sustentabilidade, ou mais harmônicas com o meio ambiente. No livro *A História das Coisas*, Annie Leonard diz que muitas organizações e lideranças políticas, que trabalham para melhorar as condições ambientais e sociais operam a partir da visão de mundo de que o crescimento econômico é a chave para o fim da pobreza e a conquista da felicidade. E os problemas criados por um paradigma não podem ser resolvidos pelo mesmo paradigma, ela diz, citando Einstein. Nesta linha de raciocínio, então, deve-se mudar o paradigma de visão de mundo que pode começar com a mudança de hábitos dos indivíduos que vão provocar a mudança dos hábitos das organizações e do modo como operam a cadeia, ou os cinco estágios da economia: extração, produção, distribuição, consumo e descarte.

A mobilidade urbana é um problema crescente. Como enxerga o futuro do automóvel?

O automóvel é um bem que atrai o desejo das pessoas e, portanto, neste aspecto, seu futuro estará sempre garantido. Mais do que a satisfação de uma necessidade, o automóvel é um objeto de desejo e de demonstração de realização pessoal. Por isso as empresas automobilísticas continuam fazendo elevados investimentos na construção de novas fábricas pelo mundo e criando novos modelos em escala mundial, com novas tecnologias e aperfeiçoamento de seus processos.

A mobilidade urbana é um problema que deverá ser abordado com a inclusão do automóvel e não com a sua exclusão. Poderia começar com a mudança da cultura no uso do automóvel, pois, muitos problemas de mobilidade são causados pela falta de educação das pessoas, como as paradas em filas duplas, estacionamento em locais proibidos, dirigir em velocidade baixa na pista da esquerda, impedindo ou dificultando as ultrapassagens e muitos outros costumes que privilegiam mais o individual que o coletivo.



Que exemplos poderia nos fornecer de experimentos ou casos de sucesso no desenvolvimento de produtos/processos/serviços sustentáveis?

A longo dos anos, a estratégia de sustentabilidade do Grupo Fiat, agora FCA Fiat Chrysler Automóveis Ltda. deu origem a uma série de projetos, como o lançamento do modelo 147, primeiro carro a álcool do Brasil em 1979, o Siena com tecnologia tetrafuel, movido a quatro tipos de combustíveis, em 2006. Em 2011, foi lançada a versão Economy do Novo Uno, cujo salto de inovação foi o motor 1.4l Fire Evo, que alcançou a nota "A" no Programa Brasileiro de Etiquetagem Veicular (PBEV), com consumo médio equivalente aos modelos 1.0. Um exemplo de sucesso na linha de processos é a nova fábrica construída na cidade de Goiana – Pernambuco que já iniciou a produção do Jeep Renegade. Trata-se do projeto mais complexo desenvolvido pela FCA e uma de suas características é o parque de fornecedores integrado, isto é, dentro do complexo industrial.

Onde nossos leitores podem consultar mais sobre sobre o seu trabalho?

Na Universidade Federal de Santa Catarina, onde apresentei a Dissertação de Mestrado "A Simplificação dos Processos de Produção e de Gestão dos Materiais Diretos na Indústria Automobilística: um Estudo de Caso de uma Montadora de Veículos", em fevereiro de 2013.