Voitto

ACADEMIA KAIZEN · VOITTO

DOCUMENTO DE AVALIAÇÃO TÉCNICA

KAIZEN Critérios de Avaliação Técnica

Instrumento padronizado de avaliação por conceitos (A–D), estruturado nas fases da jornada da Academia Kaizen (PDCA), com âncoras por fase, portões de integridade e de coerência, exemplo comentado e parecer da banca, que fundamenta e sustenta o laudo de recomendação ao título de Especialista Kaizen.

Um projeto bem-sucedido, uma certificação.

P	D	C	A
PLANEJAR	EXECUTAR	CHECAR	AGIR

Documento de referência da Academia Kaizen · Voitto Treinamento, Desenvolvimento e Editora Ltda — CNPJ 10.325.713/0001-89 · Matias Barbosa/MG, Brasil

PROPÓSITO E MÉTODO

Como usar este documento

Este guia define **o que é avaliado** em cada fase da jornada da Academia Kaizen, com uma rubrica única por conceitos e âncoras de nota por fase. Ele cumpre três finalidades: dar ao especialista clareza sobre o que se espera, padronizar a avaliação entre os avaliadores da banca e sustentar tecnicamente o laudo que recomenda o título de **Especialista Kaizen**.

Estrutura da avaliação

- **4 fases** (Planejar, Executar, Checar e Agir) — as mesmas da jornada guiada da academia —, cada uma com **8 critérios técnicos**: **32** no total.
- Cada critério recebe um **conceito de A a D** na mesma escala; cada {F} traz **âncoras de nota** concretas para alinhar os avaliadores.
- O conceito é convertido em pontos — **A=3, B=2, C=1, D=0**. Os dois essenciais de resultado (3.2 e 3.4) têm **peso 2**, porque o resultado entregue é o critério de maior peso da banca. O projeto vale até **102 pts**.
- Critérios ESSENCIAL são eliminatórios (10 no total). Antes da pontuação, o projeto passa por **2 portões prévios**: integridade e coerência (fio condutor).
- Cada critério cobra uma evidência que a jornada da academia já pede: as perguntas de cada fase, as ferramentas do kit e o Diagrama A3.

> **Princípio de avaliação — regra de ouro**
>
> Avalia-se a **substância**, e não a presença de uma ferramenta específica. O que se julga é se o especialista investigou um problema real, percorreu o ciclo PDCA — Planejar, Executar, Checar e Agir — registrado no Diagrama A3, usou evidências baseadas em dados e no gemba, proporcionais ao tamanho do problema, e entregou um resultado — o critério de maior peso. A ausência de uma ferramenta específica (ex.: uma análise estatística formal) não reprova um projeto cuja causa foi comprovada por outro caminho válido. O que reprova é a ausência de investigação real, de rastreabilidade entre as fases, de evidência, de resultado ou de sustentação.

Jornada da Academia Kaizen — ciclo PDCA

O projeto Kaizen percorre as quatro fases do PDCA, e a história inteira fica registrada no **Diagrama A3**. O lado esquerdo do A3 é a investigação, construída no Planejar: o problema, a situação atual, a meta, a análise de causas e o plano de ação. O lado direito é a entrega: a execução, a verificação antes × depois e o padrão. Kaizen é feito de passos pequenos, conduzidos por quem faz o trabalho, e a banca avalia o ganho real, provado e sustentado, na proporção do tamanho do problema.

NAVEGAÇÃO

Sumário

1	Como usar e princípio de avaliação	2
2	Processo de avaliação	3
3	Escala de conceitos (A–D) e critérios essenciais	4
4	Critérios por fase — Planejar, Executar, Checar, Agir	5–8
5	Exemplo comentado (ilustrativo)	9
6	Ficha de avaliação e portões prévios	10
7	Faixas de recomendação do laudo	11
8	Parecer da banca	12
9	Glossário técnico	13

Processo de avaliação

Fluxo padrão do pedido de certificação ao laudo. A banca técnica de especialistas da Voitto avalia o projeto completo, com as quatro fases concluídas, e a decisão é sempre dela.

1. **Portões prévios.** Verificação de integridade e autenticidade (Portão 1) e de coerência entre as fases (Portão 2, fio condutor). Só o Portão 1 reprovado interrompe a avaliação; um fio condutor rompido não a interrompe, mas limita o laudo a “com ressalvas”.
2. **Avaliação critério a critério.** Cada um dos 32 critérios recebe um conceito A–D, sempre acompanhado da justificativa baseada nas evidências do projeto.
3. **Consolidação.** Conversão dos conceitos em pontos, subtotais por fase e total; verificação do conceito dos 10 essenciais.
4. **Classificação.** Definição da faixa de recomendação, aplicando a regra da faixa mais restritiva e o limite do Portão 2, quando rompido.
5. **Laudo.** Parecer por fase e recomendação ao título de Especialista Kaizen, assinados pela banca.

> **Governança:** entre dois avaliadores em desacordo, um terceiro desempata. A avaliação é técnica, construtiva e formativa. Aprovado o projeto, o especialista recebe o laudo técnico e o certificado de Especialista Kaizen emitido em nome da Voitto, com QR code de verificação de autenticidade.

RUBRICA

Escala de conceitos (A–D)

A mesma escala se aplica aos 32 critérios. O conceito reflete a qualidade da evidência e do raciocínio, e não a quantidade de ferramentas.

A (3 pts) — **Exemplar** — atendido com rigor, evidências robustas e clareza de referência; rastreabilidade completa.

B (2 pts) — **Adequado** — atendido com evidências baseadas em dados, proporcionais ao problema, e coerente com as demais fases. Nível esperado para a recomendação.

C (1 pt) — **Parcial** — presente, porém incompleto, fraco ou genérico; sem evidência suficiente ou raso diante da complexidade.

D (0 pts) — **Insuficiente** — ausente ou sem fundamento; afirmações sem dados, fase pulada ou incoerente com o problema.

Os cinco critérios da banca e os essenciais (eliminatórios)

Dez critérios sustentam a validade do projeto e do laudo: **1.1, 1.3, 1.4, 1.7, 2.1, 3.2, 3.4, 4.1, 4.3 e 4.5**. Um essencial com conceito **D** impede a recomendação; um essencial com conceito **C** só permite recomendação com ressalvas. Eles desdobram os cinco critérios que a banca exige:

1	**Problema real investigado**	**1.1** problema real · **1.4** meta definida
2	**Giro completo do PDCA**	Portão 2 — coerência (fio condutor)
3	**Decisão baseada em dados**	**1.3** linha de referência · **1.7** causa comprovada · **2.1** ações ligadas às causas
4	**Resultado gerado — maior peso (peso 2)**	**3.2** melhoria comprovada · **3.4** meta avaliada
5	**Sustentação**	**4.1** padrão definido · **4.3** monitoramento e dono · **4.5** ganho sustentado

Nota sobre o essencial 3.4: mede-se o grau de atingimento da meta. Um resultado parcial, quando a diferença é explicada com dados e a melhoria é real, ainda pontua (C–B). Apenas a ausência de qualquer resultado medido contra a meta recebe D.

O que enriquece o projeto (eleva conceitos, não substitui o essencial): participação ativa de quem faz o trabalho, observação registrada no gemba, teste em pequena escala antes de virar regra, bom uso das ferramentas do kit, impacto financeiro, auditoria periódica do padrão, A3 claro e bem contado, trabalho em equipe e replicação em outras áreas.

P

Fase Planejar

Problema em fatos, situação atual medida, meta, análise de causa e plano de ação — o lado esquerdo do A3.

8 critérios · até 24 pontos

#	CRITÉRIO	O QUE É AVALIADO · EVIDÊNCIA ESPERADA
1.1	**Problema real descrito em fatos** ESSENCIAL	O que acontece, onde, desde quando, com que tamanho e quem sofre com ele; sem solução embutida (“precisamos de mais um funcionário” é proposta, não problema). *Evidência: declaração do problema no A3.*
1.2	**Escopo que cabe em um ciclo**	Área ou processo delimitado, com o que entra e o que fica de fora, ao alcance da equipe, com causa ainda desconhecida e ganho que alguém reconheça. Equipe e patrocinador definidos. *Evidência: delimitação do escopo, equipe e patrocinador.*
1.3	**Linha de referência** ESSENCIAL	Situação atual em números: indicador claro, medido antes de qualquer mudança, com fonte e período dos dados, e do mesmo jeito que será medido depois. *Evidência: linha de referência numérica com a fonte e o período.*
1.4	**Meta definida** ESSENCIAL	Objetivo + valor + prazo, escrita a partir da linha de referência e coerente com o tamanho do problema. *Evidência: meta no A3 e no indicador do projeto.*
1.5	**Condição atual vista no gemba**	Processo observado no local, com quem faz o trabalho: fluxograma do trecho, folha de verificação, contagens e cronometragens, na medida do problema. *Evidência: registros de observação no gemba.*
1.6	**Causas priorizadas**	Escolha de onde atacar pelos poucos itens que concentram o problema (Pareto ou outra priorização proporcional). *Evidência: Pareto ou priorização e justificativa do foco.*
1.7	**Causa raiz comprovada** ESSENCIAL	Causas potenciais levantadas com a equipe (ex.: Ishikawa) e cinco porquês para descer até a raiz, com comprovação por dado, observação no gemba ou teste. *Evidência: os fatos ou dados que confirmam a causa.*
1.8	**Plano de ação 5W2H**	Cada ação ligada a uma causa comprovada, com responsável e prazo, fechando o lado esquerdo do A3. *Evidência: plano 5W2H com a rastreabilidade causa → ação.*

Âncoras de conceito nesta fase

A — 3 pts
Exemplar. Problema em fatos, linha de referência e meta definida, condição atual vista no gemba, causa raiz comprovada + foco pelo Pareto e plano 5W2H com uma ação para cada causa.

B — 2 pts
Adequado. Problema em fatos, linha de referência, meta definida, causa raiz comprovada e plano de ação ligado às causas.

C — 1 pt
Parcial. Problema descrito, mas meta sem linha de referência, causa apenas suposta ou plano sem responsável nem prazo.

D — 0 pts
Insuficiente. Problema vago ou solução já decidida; análise pulada ou sem linha de referência.

D

Fase Executar

O plano sai do papel com quem faz o trabalho, com o andamento acompanhado, os desvios registrados e a evidência guardada.

8 critérios · até 24 pontos

#	CRITÉRIO	O QUE É AVALIADO · EVIDÊNCIA ESPERADA
2.1	**Ações do plano executadas** ESSENCIAL	As ações do 5W2H do Planejar saíram do papel, cada uma atacando uma causa comprovada: o que foi feito, por quem e quando. Ação não executada é justificada. *Evidência: 5W2H do Planejar com o realizado.*
2.2	**Desvios e ajustes registrados**	O que mudou em relação ao plano e por quê; problemas revelados na execução corrigidos e conferidos de novo. *Evidência: registro dos desvios e ajustes, com o motivo.*
2.3	**Envolvimento de quem faz o trabalho**	As pessoas do processo foram treinadas ou comunicadas e participaram da definição do novo jeito de trabalhar. *Evidência: registro de treinamento, comunicação e participação.*
2.4	**Evidências da execução**	O que mudou fica provado: fotos antes/depois, registros, apontamentos, checklists ou folha de verificação. *Evidência: evidências anexadas na fase Executar.*
2.5	**Andamento acompanhado**	O 5W2H vira o placar da execução: status de cada ação visível para a equipe, sem ação parada sem dono. *Evidência: 5W2H com status ou quadro de acompanhamento.*
2.6	**Coleta de dados mantida**	O indicador continua sendo medido durante a execução, do mesmo jeito da linha de referência, para que o Checar tenha o depois. *Evidência: registros do indicador durante a execução.*
2.7	**Mudanças rastreáveis**	A cronologia permite saber qual ação produziu cada efeito; quando o risco ou o porte pedem, a mudança é testada em pequena escala antes de virar regra. *Evidência: cronologia das mudanças.*
2.8	**A3 atualizado com a execução**	O bloco de execução do A3 mostra o andamento e os desvios do plano, mantendo a história do projeto em uma folha. *Evidência: bloco Execução do Diagrama A3.*

Âncoras de conceito nesta fase

A 3 pts	**Exemplar.** Ações ligadas às causas, executadas com quem faz o trabalho, com andamento acompanhado, desvios registrados e evidência + mudanças rastreáveis e coleta de dados mantida.
B 2 pts	**Adequado.** Ações ligadas às causas, executadas com quem faz o trabalho e com a execução registrada em evidências.
C 1 pt	**Parcial.** Ações executadas sem evidência, sem envolver quem opera ou com mudanças no plano sem o porquê.
D 0 pts	**Insuficiente.** Ações sem ligação com as causas, ou nada executado.

C

Fase Checar

Comparar com a linha de referência pelo mesmo indicador, ver a tendência, avaliar a meta e procurar efeitos colaterais.

8 critérios · até 30 pontos

#	CRITÉRIO	O QUE É AVALIADO · EVIDÊNCIA ESPERADA
3.1	**Mesma régua de medição**	Mesmo indicador, mesmo critério e mesma forma de medir da linha de referência. *Evidência: método de medição antes e depois.*
3.2	**Melhoria comprovada** ESSENCIAL · PESO 2	Resultado medido contra a linha de referência pelo mesmo indicador e explicado pelas ações executadas, e não por outro fator. *Evidência: comparação antes × depois e ligação com as ações.*
3.3	**Tendência, não ponto isolado**	O indicador ao longo do tempo mostra se a melhoria é real e se está se mantendo. *Evidência: carta de controle ou gráfico do indicador antes e depois.*
3.4	**Atingimento da meta** ESSENCIAL · PESO 2	Grau de atingimento da meta do Planejar; desvio explicado com dados. Um resultado parcial explicado com dados ainda pontua; apenas a ausência de qualquer resultado medido contra a meta recebe D. *Evidência: meta × realizado.*
3.5	**Efeitos colaterais**	Olhar ao redor do processo: o que melhorou e o que piorou fora do indicador escolhido. *Evidência: efeitos registrados.*
3.6	**Conclusão e retorno ao Planejar**	Conclusão registrada (meta atingida, parcial ou não atingida); o que não foi atingido volta ao Planejar com o que se aprendeu. Resultado ruim não é escondido. *Evidência: conclusão e registro do aprendizado.*
3.7	**Ganho quantificado**	Ganho expresso no indicador e em qualidade, prazo, custo, segurança ou esforço; em R$ quando possível. *Evidência: quantificação do ganho.*
3.8	**Período representativo**	Dados suficientes e períodos comparáveis; sem vitória declarada cedo demais. *Evidência: período e volume dos dados.*

Âncoras de conceito nesta fase

A 3 pts	**Exemplar.** Melhoria comprovada pela mesma régua e atribuível às ações, tendência sustentada, meta atingida + efeitos colaterais avaliados e ganho quantificado.
B 2 pts	**Adequado.** Melhoria comprovada pela mesma régua e atribuível às ações, com tendência e meta avaliada.
C 1 pt	**Parcial.** Comparação com régua diferente, ponto isolado, ganho sem ligação com as ações ou meta não medida.
D 0 pts	**Insuficiente.** Nenhuma medição depois da execução.

A Fase Agir

Padronizar, treinar, monitorar com dono, reagir ao desvio, provar o ganho sustentado e abrir o próximo ciclo.

8 critérios · até 24 pontos

#	CRITÉRIO	O QUE É AVALIADO · EVIDÊNCIA ESPERADA
4.1	**Trabalho padronizado** ESSENCIAL	O novo jeito de fazer escrito em POP ou instrução de trabalho: sequência, tempo e pontos críticos. *Evidência: padrão documentado.*
4.2	**Rotina treinada no novo padrão**	Quem opera o processo foi treinado no padrão, no posto de trabalho; uma lição ponto a ponto vale quando aplicável. *Evidência: registro de treinamento no padrão.*
4.3	**Monitoramento e dono do processo** ESSENCIAL	Indicador, frequência e gestão à vista definidos, e um responsável formal pela sustentação. *Evidência: plano de controle com o dono do processo.*
4.4	**Plano de reação**	O que fazer, e quem faz, quando o indicador sair do esperado. *Evidência: plano de reação (OCAP).*
4.5	**Ganho sustentado** ESSENCIAL	Ganho mantido depois da implantação, por pelo menos 3 medições ou 30 a 90 dias. Esses dados são informados na fase Agir, a última da jornada. *Evidência: dados do indicador depois da implantação.*
4.6	**Replicação**	Áreas, linhas ou unidades onde o ganho pode ser aplicado, com o que já foi replicado. *Evidência: registro de onde replicar.*
4.7	**Lições e próximo ciclo**	O que funcionou, o que não funcionou e o que fica para o próximo giro do PDCA. *Evidência: lições aprendidas e próximo giro.*
4.8	**Diagrama A3 completo**	Lados esquerdo e direito do A3 conectados, do problema ao padrão. *Evidência: A3 final.*

Âncoras de conceito nesta fase

A (3 pts) — **Exemplar.** Padrão escrito e treinado, monitorado por um dono, com plano de reação e ganho sustentado + replicação e próximo ciclo definidos.

B (2 pts) — **Adequado.** Padrão escrito, monitoramento com dono e ganho sustentado por dados depois da implantação.

C (1 pt) — **Parcial.** Padrão só no papel, monitoramento sem dono ou sem dados de sustentação.

D (0 pts) — **Insuficiente.** Projeto encerrado sem padrão; ganho declarado sem sustentação.

CALIBRAÇÃO

Exemplo comentado (ilustrativo/didático)

Caso fictício, com números **ilustrativos**, para calibrar os avaliadores. Mostra como os conceitos por fase se convertem em pontos e chegam à faixa do laudo.

Projeto ilustrativo — "Redução do tempo de setup da prensa 03"

Problema: setup médio de 95 min por troca (meta: ≤ 45 min em 30 dias). **Portões:** integridade ✔ · fio condutor ✔ (Problema em fatos → situação atual medida → causa comprovada → ação que ataca a causa → resultado checado → padrão que sustenta).

FASE	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	SUBTOTAL
Planejar	A	B	B	B	A	B	A	B	**19/24**
Executar	A	B	B	B	B	B	C	B	**16/24**
Checar	B	A	A	B	B	B	C	B	**22/30**
Agir	A	B	B	B	A	B	C	B	**17/24**
TOTAL						PONTUAÇÃO TOTAL →			74/102

Resultado: Recomendado para a certificação

74/102 = **73%** (≥ 72 pts) · menor fase 16/24 = 67% (≥ 55%) · os 10 essenciais ≥ B · portões aprovados.

Essenciais (conceito)

1.1 A · 1.3 B · 1.4 B · 1.7 A · 2.1 A · 3.2 A · 3.4 B · 4.1 A · 4.3 B · 4.5 A

Leitura do avaliador

Projeto sólido: condição atual cronometrada no gemba (1.5 = A), causa raiz comprovada (1.7 = A), plano executado com quem faz o trabalho (2.1 = A), melhoria comprovada pela mesma régua e ligada às ações (3.2 = A) e ganho mantido nas semanas seguintes à implantação (4.5 = A). Os conceitos C em itens não essenciais — mudanças implantadas juntas, sem cronologia que separe o efeito de cada uma (2.7), ganho não quantificado em custo (3.7) e lições e próximo ciclo pouco desenvolvidos (4.7) — não impedem a recomendação, porque a substância está presente e todos os essenciais estão em B ou acima. Para "com distinção", o caminho seria elevar os itens hoje em C e fortalecer a fase Executar, a de menor aproveitamento.

CONSOLIDAÇÃO

Ficha de avaliação e portões prévios

Projeto _____

Especialista _____ **Empresa / Área** _____

Avaliador(es) _____ **Nº do projeto** _____

Data do pedido _____ **Data da avaliação** _____

Portão 1 — Integridade e autenticidade PRÉ-REQUISITO

Projeto conduzido pelo especialista, em contexto real, com dados verdadeiros. Fabricação de dados, plágio ou projeto meramente teórico reprovam antes da pontuação e interrompem a avaliação.

☐ **Aprovado** ☐ **Reprovado**

Portão 2 — Ciclo completo e conectado (fio condutor) PRÉ-REQUISITO

Problema em fatos → situação atual medida → causa comprovada → ação que ataca a causa → resultado checado → padrão que sustenta: as 4 fases presentes e formando uma cadeia lógica única, contada no Diagrama A3. Uma ruptura no fio condutor não interrompe a avaliação, mas limita o laudo a "com ressalvas".

☐ **Íntegro** ☐ **Rompido**

Registre o **conceito (A–D)** de cada critério; o subtotal e o total são somados em pontos (A=3 · B=2 · C=1 · D=0); os essenciais de resultado 3.2 e 3.4 valem em dobro.

FASE — CONCEITO POR CRITÉRIO	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	SUBTOTAL
Planejar (1.1–1.8)									**/24**
Executar (2.1–2.8)									**/24**
Checar (3.1–3.8)									**/30**
Agir (4.1–4.8)									**/24**
TOTAL DO PROJETO					PONTUAÇÃO TOTAL (0–102) →				

Verificação dos essenciais (conceito)

1.1 ___ · 1.3 ___ · 1.4 ___ · 1.7 ___ · 2.1 ___ · 3.2* ___ · 3.4* ___ · 4.1 ___ · 4.3 ___ · 4.5 ___ (* peso 2)

Indicadores de decisão

Total: ____ / 102 (____ %) Menor fase: ____ % Pior essencial: ____ Portões: ____

DECISÃO

Faixas de recomendação do laudo

Com o Portão 1 aprovado, a faixa resulta de quatro indicadores: total, menor fase, conceito dos essenciais e situação do fio condutor. Em caso de conflito, **prevalece a faixa mais restritiva**.

Recomendado para a certificação — com distinção

Total **≥ 85% (≥ 87 pts)** · nenhuma fase abaixo de 70% do seu máximo · os 10 essenciais **≥ B** · fio condutor íntegro. Projeto de referência em investigação, evidência, resultado e sustentação.

Recomendado para a certificação

Total **≥ 70% (≥ 72 pts)** · todas as fases ≥ 55% do seu máximo · todos os essenciais **≥ B** · fio condutor íntegro. Problema real investigado, causa comprovada, resultado entregue e ganho sustentado com evidência proporcional.

Recomendado com ressalvas

Não se enquadra nas faixas acima e: total entre **55% e 69% (57–71 pts)**, ou algum essencial = **C**, ou alguma fase < 55%, ou fio condutor rompido. Inclui o projeto com fio condutor rompido (Portão 2). A certificação é concedida; as ressalvas e o plano de melhoria são registrados no laudo para o próximo ciclo.

Não recomendado — revisar e ressubmeter

Total abaixo de **55% (< 57 pts)**, ou algum essencial = **D**, ou Portão 1 (integridade) reprovado. Inclui o projeto com o Portão 1 (integridade) reprovado, que não chega a ser pontuado. Retorna ao especialista com apontamentos por fase para retomar o ciclo.

O que o laudo deve registrar

Situação dos 2 portões; o conceito de cada critério, a pontuação por fase e o total; o conceito dos 10 essenciais; a faixa de recomendação; e uma **justificativa técnica por fase** ancorada nas evidências do projeto (o que sustentou cada conceito). O parecer da banca (próxima página) consolida esses registros e formaliza a decisão.

LAUDO

Parecer da banca

Justificativa técnica por fase (o que sustentou o conceito) e decisão final. Este parecer integra o laudo técnico de recomendação ao título de **Especialista Kaizen**.

Planejar — o que sustentou o conceito

Executar

Checar

Agir

Classificação

☐ Com distinção	☐ Recomendado	☐ Com ressalvas	☐ Não recomendado
≥ 87 pts	≥ 72 pts	57–71 pts	< 57 pts

Recomendação ao título de Especialista Kaizen: ☐ **Sim** ☐ **Não** **Total: ____ / 102 (____ %)**

Parecer geral / ressalvas e plano de melhoria (se houver)

Avaliador	**Banca — 2º avaliador**	**Local e data**

Voitto Treinamento, Desenvolvimento e Editora Ltda · CNPJ 10.325.713/0001-89 · Certificado emitido em nome da Voitto, com QR code de verificação · Um projeto bem-sucedido, uma certificação.

REFERÊNCIA

Glossário técnico

Termos usados nos critérios. Uma ferramenta é sempre citada como *quando aplicável* — vale o equivalente proporcional ao problema.

Kaizen	Melhoria contínua, em pequenos passos, com quem faz o trabalho.
Diagrama A3	Folha única que conta a história do projeto, do problema ao padrão.
Linha de referência	Situação atual do indicador, em números, antes da mudança.
Fluxograma	Por onde o trabalho passa, espera, volta ou se perde.
Pareto	Os poucos itens que concentram a maior parte do problema.
Cinco porquês	Perguntar “por quê?” até chegar a uma causa que se pode mudar.
5W2H	O quê, por quê, onde, quando, quem, como e quanto custa.
Carta de controle	O indicador acompanhado ao longo do tempo, antes × depois.
POP	Procedimento operacional padrão: sequência, tempo e pontos críticos do jeito certo de fazer.
Plano de reação (OCAP)	O que fazer, e quem faz, quando o indicador sai do esperado.
Ganho sustentado	Resultado mantido depois da implantação, provado por medições seguidas.
PDCA	Ciclo Planejar–Executar–Checar–Agir.
Gemba	O local real onde o trabalho acontece.
Meta	Objetivo + valor + prazo, escrito a partir da linha de referência.
Folha de verificação	Registro, no local e na hora, de quantas vezes algo acontece.
Ishikawa	Diagrama de causa e efeito (espinha de peixe), por categoria (6M).
Causa raiz	Causa que, removida, faz o problema deixar de ocorrer; comprovada por dado, observação ou teste.
Teste em pequena escala	Validação em um turno, linha ou equipe antes de virar regra.
Efeito colateral	O que piorou fora do indicador escolhido por causa da mudança.
Plano de controle	O que monitorar, com que frequência e quem é o dono do processo.
Gestão à vista	Informação exposta no local que mostra o estado do processo.
8 desperdícios	Espera, retrabalho, estoque, transporte, movimento, superprodução, superprocessamento e defeitos.