

Six Sigma Summit AGOSTO 2009

LA EVOLUCIÓN DEL PROGRAMA SEIS SIGMA PARA UN
PROGRAMA DE EXCELENCIA OPERACIONAL
INCLUYENDO TODA LA ORGANIZACIÓN

ALBERTO PEZEIRO

SOCIO - DIRECTOR

pezeiro@setadg.com.br

TEL.+55.19.3707-1535

CEL.+55.11.8111-0026

www.setadg.com.br

SETA – Desenvolvimento Gerencial

¿Quiénes Somos?

- Fundada en 2004 por ex ejecutivos de General Electric con sede en la ciudad de Campinas -SP con actuación en toda América: Brasil; Canadá; EEUU; Perú; Colombia; Argentina y Chile
- Entrenamientos en Portugués, Español e Inglés
- Entrenamientos en el área de Excelencia Operacional , Lean Six Sigma , Gestión de Personas , Desarrollo de Liderazgo y Desarrollo del Área Comercial
- Todos los consultores son profesionales con actuación en empresas de renombre internacional con amplia experiencia en Gestión de Negocio
- Sitio : www.setadg.com.br

Empresa de Educación direccionada al Desarrollo y Entrenamiento Gerencial y Ejecutivo

CLIENTES ACTUALES :



NEXTEL



Embratel



Braskem

FEMSA



AS Eletropaulo



Nadir



Companhia Brasileira de Alumínio



Eurofarma



TIVIT

Citróvita

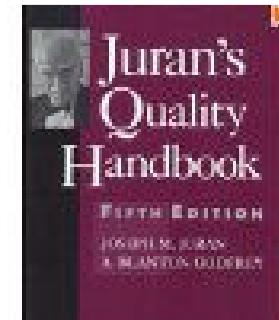
SIEMENS



El perfil del profesional de Gestión está cambiando a lo largo de los años:

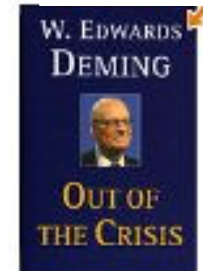
Antes de la década de los 90 :

- Control de **Cualidad** – enfoque en el producto o servicio
- PDCA y 7 herramientas básicas de la Calidad
- Uso aislado y esporádico de herramientas más complejas
- Historias de éxito : Manufactura y Calidad
- Pocos ejemplos administrativos y en Prestadores de Servicio
- Gestión de Rutina es conducida de forma informal



Profesional de Control de Calidad

El perfil del profesional de Gestión está cambiando a lo largo de los años:



Década de los 90 (década de la transformación):

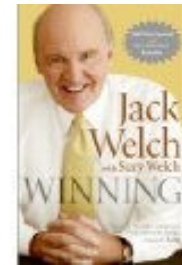
- Gestión de **Cualidad** / Garantía da **Cualidad** – Enfoque en el proceso y sistema
- Lean + Seis Sigma
- Uso frecuente de herramientas más complejas con auxilio de softwares
- Historias de éxito : Manufactura y Calidad, pero ya aparecen casos en áreas administrativas y prestadores de servicio
- Malcom Baldrige Award y PNQ
- Certificaciones auxiliando la Gestión de Rutina : ISO 9000 / QS 9000 / CMM

Profesional de Garantía de Calidad

El perfil del profesional de Gestión está cambiando a lo largo de los años :

A partir del año 2000 (cambia completamente el perfil del profesional de Gestión):

- Gestión del Negocio – **Excelencia Operacional**
- Sistema de Gestión alineando todas las metodologías e iniciativas e incluye también el Planeamiento Estratégico
- Historias de éxito frecuentes no sólo en Manufactura y Calidad, pero en las áreas administrativas y prestadores de servicio
- Profesional de Gestión trabajando en conjunto con Finanzas (Resultados) , TI (migración de la Tecnología) y RH (Desarrollo de Líderes)
- Se crea el Área de Gestión. En muchas Organizaciones es una Directoria separada



Profesional de Gestión direccionado a la Excelencia Operacional de la Organización

Impactos de la Evolución de la Gestión en las Empresas



Competencias de Liderazgo del Profesional de Gestión :

- Entiende que metodología y herramienta son “medios” y no “ fin”
- Trabaja duramente con el área Financiera
- Actúa en la definición de las inversiones en Tecnología
- Responde por una Gerencia / Directoria normalmente reportando al CEO
- Está involucrado en los procesos de desarrollo Organizacional de RH
- Es un facilitador de toda nueva iniciativa en la Organización
- Difunde los principios de Gestión por toda la Organización

Liderazgo – Gestión de Cambio trayendo resultados por medio de las personas

EXCELENCIA OPERACIONAL

Involucra las 3 partes del Sistema de Gestión :

Planeamiento Estratégico (DMAIC)

Mejoría Continua (DMAIC)

Gestión de Rutina (DMAIC)

- debe involucrar todas las áreas de la Administración
- Fuertemente relacionada a los resultados
- Debe ser usada para desarrollar los futuros líderes
- Alineada con la implementación de las nuevas tecnologías

Líderes y facilitadores al frente de la implementación de la Excelencia Operacional

Los elementos básicos del Sistema de Gestión que deben ser seguidos por el Profesional de Excelencia Operacional :

Planeamiento Estratégico :

- Lidere o participe de desdoblamiento de Métricas
- Acompañe la evolución de los KPI's en la Organización
- Garantice que existe el alineamiento del cumplimiento de los KPI's con la remuneración variable
- Principales Herramientas: BSC ; BI ; Capex
- Entienda los resultados financieros de la Organización
- “Pegue en el asunto fuerte del momento” → competir es “tontería”

DMAIC - Planeamiento Estratégico alineado a la Excelencia Operacional

Los elementos básicos del Sistema de Gestión que deben ser seguidos por el Profesional de Excelencia Operacional:

Mejoría Continua en Industria :

- PDCA ; Lean ; **Seis Sigma** ; TOC ; TPM son las principales metodologías
- Profesionales el 100% del tiempo dedicados o parte del tiempo dedicados
- Grande enfoque en reducción de costo y aumento de la productividad
- Cuida por el conocimiento técnico de las metodologías y herramientas
- Auxilia el área de Producción a definir nuevas inversiones

DMAIC - Todas las metodologías de Mejoría Continua de forma armónica

Los elementos básicos del Sistema de Gestión que deben ser seguidos por el Profesional de Excelencia Operacional:

Mejoría Continua en Prestadores de Servicio :

- BPM ; PMI ; **Seis Sigma** ; son las principales metodologías
- Cultura de Mapeamiento de Proceso
- Fuerte sinergia con el área de TI
- Grande enfoque en resolución de problemas en el campo
- Entrenamientos adaptados para ser más “user-frindely” para las áreas administrativas

DMAIC - Mejoría Continua y TI trabajando juntos

Los elementos básicos del Sistema de Gestión que deben ser seguidos por el Profesional de Excelencia Operacional:

Gestión de Rutina en Industria :

- Procedimientos Operacionales e Instrucciones de trabajo
- Procedimientos Padrones y Planes de Control
- Gestión de los Indicadores y Juntas de Repaso Operacional
- Certificaciones y Regulamentaciones del Sector
- ERP y Sistemas Industriales
- MASP (Metodología de Solución de Problemas)

DMAIC - Garantiendo la manutención del nivel de Excelencia Operacional

Los elementos básicos del Sistema de Gestión que deben ser seguidos por el Profesional de Excelencia Operacional:

Gestión de Rutina en Prestadores de Servicio:

- En muchos casos aun es informal
- Mapeamiento de Procesos
- BPM
- ERP y Sistemas propios
- Certificaciones ISO 9000 / CMM
- Scripts(guiones) y Protocolos

DMAI **C - Formalizando las buenas prácticas de Operación**

Modelos de Gestão:

- Modelos consagrados como PNQ ; Malcom Baldrige Award
- Modelos Propostos por Consultorias
- Modelos propios :
 - Braskem Mais
 - Whirlpool – Opex / CCOpex
 - Votorantim – SGV – Sistema de Gestão Votorantim
 - AES – APEX
 - Nestlé Management System
 - Nextel – Sistema de Gestão Nextel
 - Siemens Management System

Organización adopta modelo ya existente o desarrolla su propio modelo

¿Cuál es el perfil del Futuro Líder de Excelencia Operacional?

- Conocimiento Técnico es importante
- Conocimiento de Negocio + Liderazgo es **ESENCIAL**
- Facilitador y Agente de Cambio
- Comunicación y Relacionamiento Interpersonal
- Representantes en todas las áreas de la Organización
- Auxilia la Alta Administración en el cumplimiento de las Métricas

Área de Excelencia Operacional es un piloto de Liderazgo

Piense

- Hay cada vez más profesionales de Gestión / Excelencia Operacional ocupando posiciones de Alto Liderazgo
- El mercado está buscando buenos profesionales de Gestión
- Potenciales Líderes siendo testados en nuevas iniciativas de Gestión / Cambio
- Organizaciones reemplazan profesionales en el área de Gestión para que todos adquieran las competencias de Gestión

Buenos facilitadores en el presente – Futuros Líderes

10 competencias básicas de un Profesional de Gestión de Alta Performance:

1. Enfoque en los proyectos importantes de la Organización – “HOT POINTS”
2. Herramienta es consecuencia, pero contribuye para que las personas adquieran capacidad y habilidad en usarlas en el día a día de la empresa
3. Entrene un número grande de consultores internos
4. “Ajuste” Seis Sigma en el modelo de Gestión actual ... Nada de ruptura
5. Sea inteligente: al reportar el resultado del año, deje que las áreas reporten al liderazgo sobre los procesos y números. El área de Gestión reporta los resultados como mentora / facilitadora

Acuérdese: todo es “ Business”

10 competencias básicas de un Profesional de Gestión de Alta Performance:

6. Personalice los entrenamientos y certificaciones

7. Al hacer el repaso de proyectos ponga el enfoque en el resultado e impacto para la Organización... No ponga el enfoque en las herramientas

8. Sea visto como un desarrollador de talentos

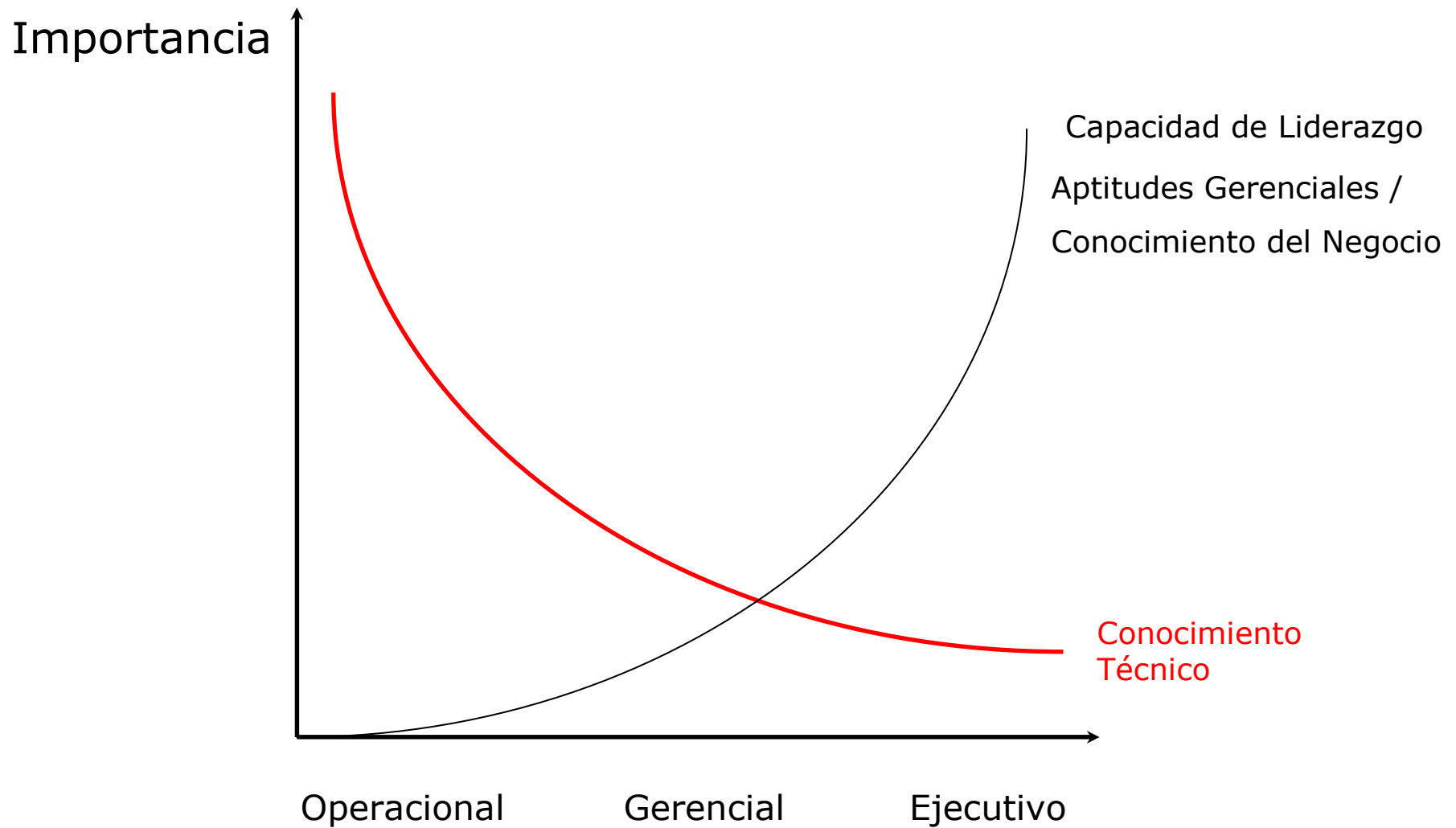
9. Desarrolle sus habilidades políticas y de Liderazgo. No “afronte”

10. Júntese al RH. Usted los ayudará a encontrar y desarrollar talentos... En contrapartida será auxiliado en el proceso de comunicación, entrenamiento y en las certificaciones

Se debe actuar como un facilitador y nunca como una barrera

Liderazgo

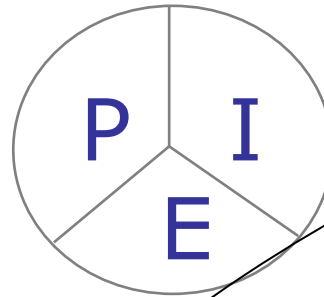
Aspectos Generales Características Deseables de los Líderes



La Marca

Aspectos Generales

Modelo PIE



Performance:


- Es su "tarjeta personal";
- Conocimiento Técnico;
- Conocimiento de Negocio;
- Capacidad de Liderazgo;
- Capacidad de Ejecución;

Iimagen:

- Lo qué piensan de usted;
- Marketing Pessoal;
- Alianzas Políticas;
- Reconocimiento del Mercado;
- Postura;
- Mensajes pasadas;

Exposición:

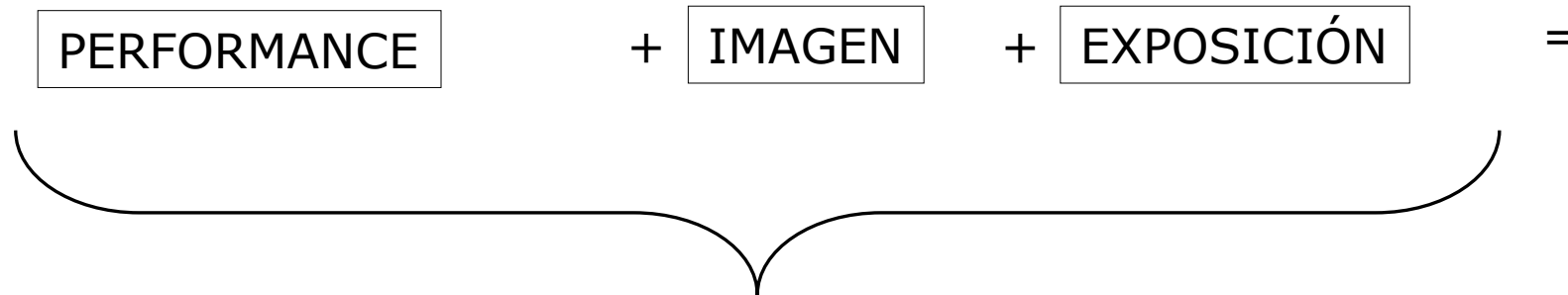
- Participar de Eventos Externos;
- Presentaciones Gerenciales;
- Entrenamiento;
- Proyectos de Mejoría;
- Experiencia en Áreas Nuevas.



**Soft Skills –
vitales a la función
del gestor de los
años 2000.**

Liderazgo

Aspectos Gerais
Modelo PIE



REPUTACIÓN



SU MARCA = CREDIBILIDAD PARA PROMOVER LOS CAMBIOS

Soft Skills (Imagen + Exposición) = ¡son cruciales!

**¡Muchas
Gracias !**

iMuchas Gracias!

Alberto Pezeiro

Socio Director

pezeiro@setadg.com.br

TEL.+55.19.3707-1535

CEL.+55.11.8110-0026

www.setadg.com.br

