

IQPC – LEAN SIX SIGMA 2010

**Liderança e Gestão de Carreira : como as empresas
utilizam os programas de excelência operacional para
preparar os seus Líderes**

Alberto Pezeiro

Sócio Fundador & CEO

pezeiro@setadg.com.br

(11) 8110-0026

www.setadg.com.br



Seis Sigma e a Universidade Corporativa

Walter Shewart

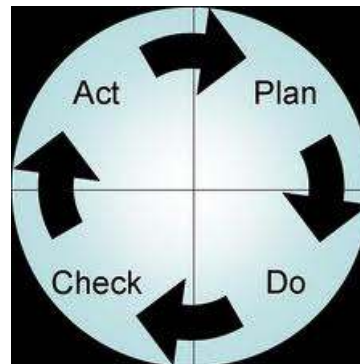


W. Edwards Deming



7 Ferramentas Básicas

- ✓ Diagrama de Pareto
- ✓ Ishikawa
- ✓ Histograma
- ✓ Folha de verificação
- ✓ Gráfico de Dispersão
- ✓ Fluxograma
- ✓ Carta de Controle



Shewart desenvolveu o ciclo de melhoria que depois foi aperfeiçoado por Deming no formato PDCA

Seis Sigma DMAIC – Gestão do **Negócio**

Seis Sigma – Criado na Motorola e aperfeiçoado com a ajuda de outras empresas como, por exemplo, a GE

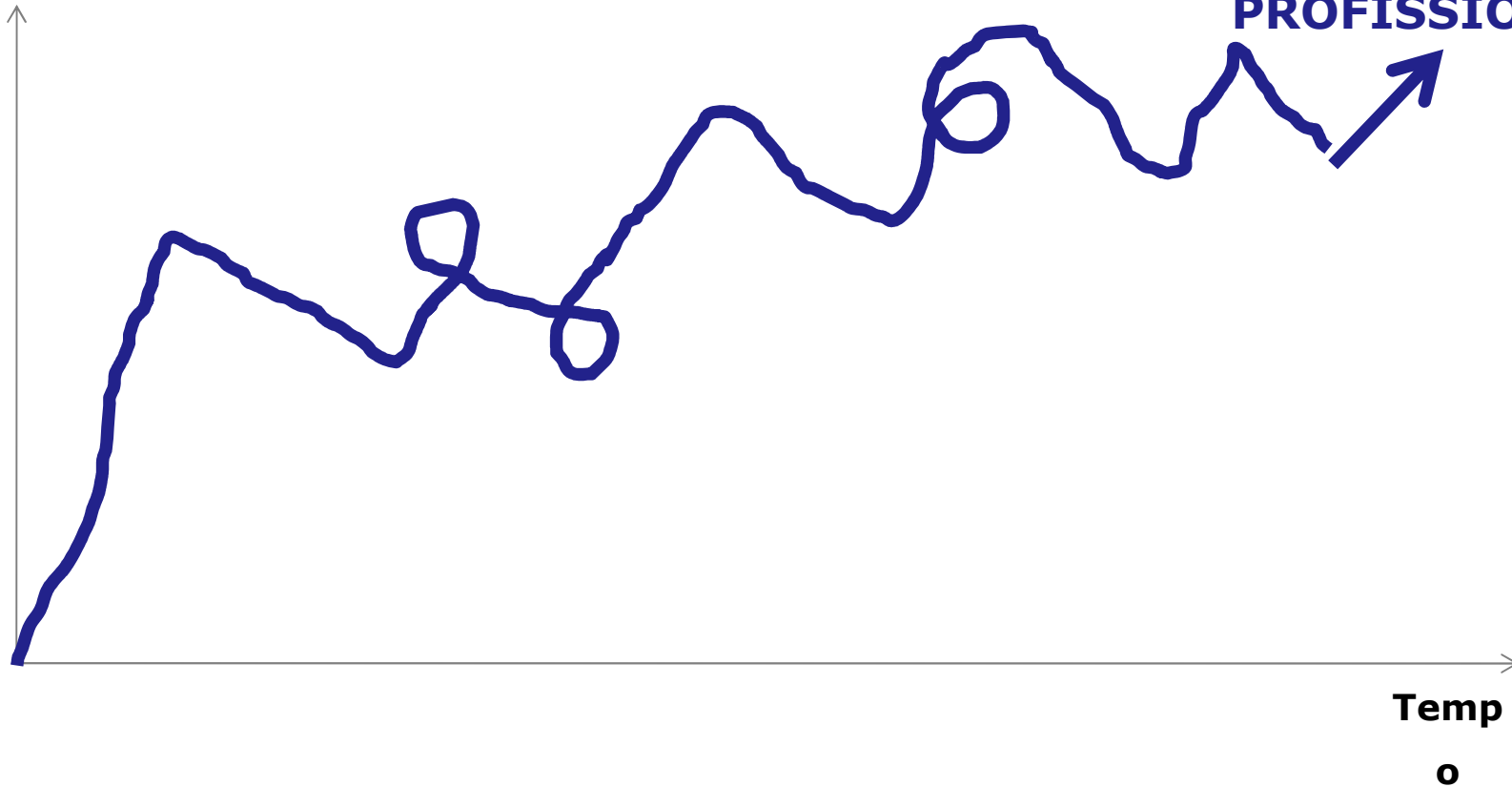


- Ao invés do ciclo de melhoria contínua há projetos com início e fim
- Parte-se não apenas dos indicadores da qualidade, mas, também, das metas financeiras a serem alcançadas
- Forte uso de ferramentas estatísticas – emprega-se softwares para auxiliar as análises

Jack Welch, ex-CEO da GE, entendia o Seis Sigma como uma oportunidade única de Desenvolvimento de Liderança

Gestão da Carreira

% Sucesso



Ao longo da vida profissional você irá se deparar com os **"Aceleradores de Carreira"**

EDUCAÇÃO CORPORATIVA DESENVOLVE SOLUÇÕES COSTUMIZADAS

- **SOLUÇÕES CUSTOMIZADAS DE ACORDO COM CADA ORGANIZAÇÃO**
- **LINGUAGEM A SER USADA É A DE EDUCAÇÃO PARA ADULTOS**
- **INSTRUTOR AGE COMO FACILITADOR**
- **PREVALECE 50% DE CONCEITO E 50% DE TRABALHO EM GRUPO**
- **REFERÊNCIAS : MOTOROLA UNIVERSITY e GE CROTONVILLE**
- **TREINAMENTO TÉCNICOS FICAM SOB RESPONSABILIDADE DO RH LOCAL**

FOCO → LIDERANÇA ; HABILIDADES FUNCIONAIS ; CONHECIMENTO DO NEGÓCIO

GE CROTONVILLE – John F. Welch Leadership Development Center

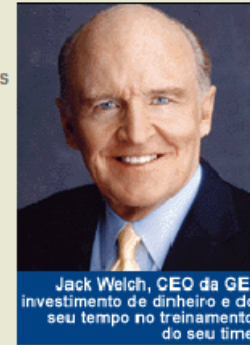
VOCÊ
S.A.

O templo de Jack Welch

Bem-vindo a Crotonville, o renomado centro de treinamento da General Electric, onde são preparados alguns dos melhores líderes do mundo

Por Dalen Jacomino, de Crotonville

A primeira vista, Crotonville, o centro de treinamento da General Electric, parece mais uma estação de férias. O cenário impressiona pela beleza. De um lado do campus fica o imponente Rio Hudson. Do outro, uma cadeia de montanhas. A idéia de lazer, no entanto, acaba aí - na paisagem. Basta você pôr os pés num dos prédios do instituto, referência mundial em desenvolvimento de líderes, que a sensação muda completamente. Crotonville, que ocupa uma área de 210 000 metros quadrados e está localizada na cidade de Ossining, Estado de Nova York, Estados Unidos, é um lugar de muito, mas muito, trabalho. Não se trata de um centro de treinamento qualquer, mas da primeira escola de administração corporativa de importância mundial, em funcionamento desde 1956. Ao longo desse tempo, Crotonville sobreviveu a cortes de custos, downsizings e reengenharias. Conquistou tamanha reputação no mercado a ponto de ser descrita pela revista de negócios americana Fortune como a "Harvard da América corporativa".



São várias as estratégias que estão por trás dessa conquista. Uma das mais importantes é o envolvimento de Jack Welch, o CEO da empresa e uma das figuras mais poderosas e admiradas do mundo corporativo. Desde que assumiu a presidência da GE, em abril de 1981, Welch tem sido um defensor ferrenho de Crotonville. Welch poderia ter encerrado as atividades do instituto facilmente no início da década de 80, quando fechou 73 fábricas, eliminou 232 produtos e demitiu 100 000 funcionários para reestruturar a companhia. Mas ele fez o contrário: apostou no instituto. Desde seus primeiros dias no comando, percebeu que Crotonville poderia ter papel fundamental na transformação que preparava para os anos seguintes na empresa. Sua grande meta era permanecer somente nos mercados nos quais pudesse ser líder - ou vice-líder. E apostou em Crotonville como um instrumento importante para implementar e disseminar essa idéia na GE. "O centro transformou-se no palco de uma revolução industrial", afirma Noel Tichy, professor da Universidade de Michigan e ex-diretor do instituto.

FONTE : Revista Você S.A.

US\$ 1.2B
/ ano

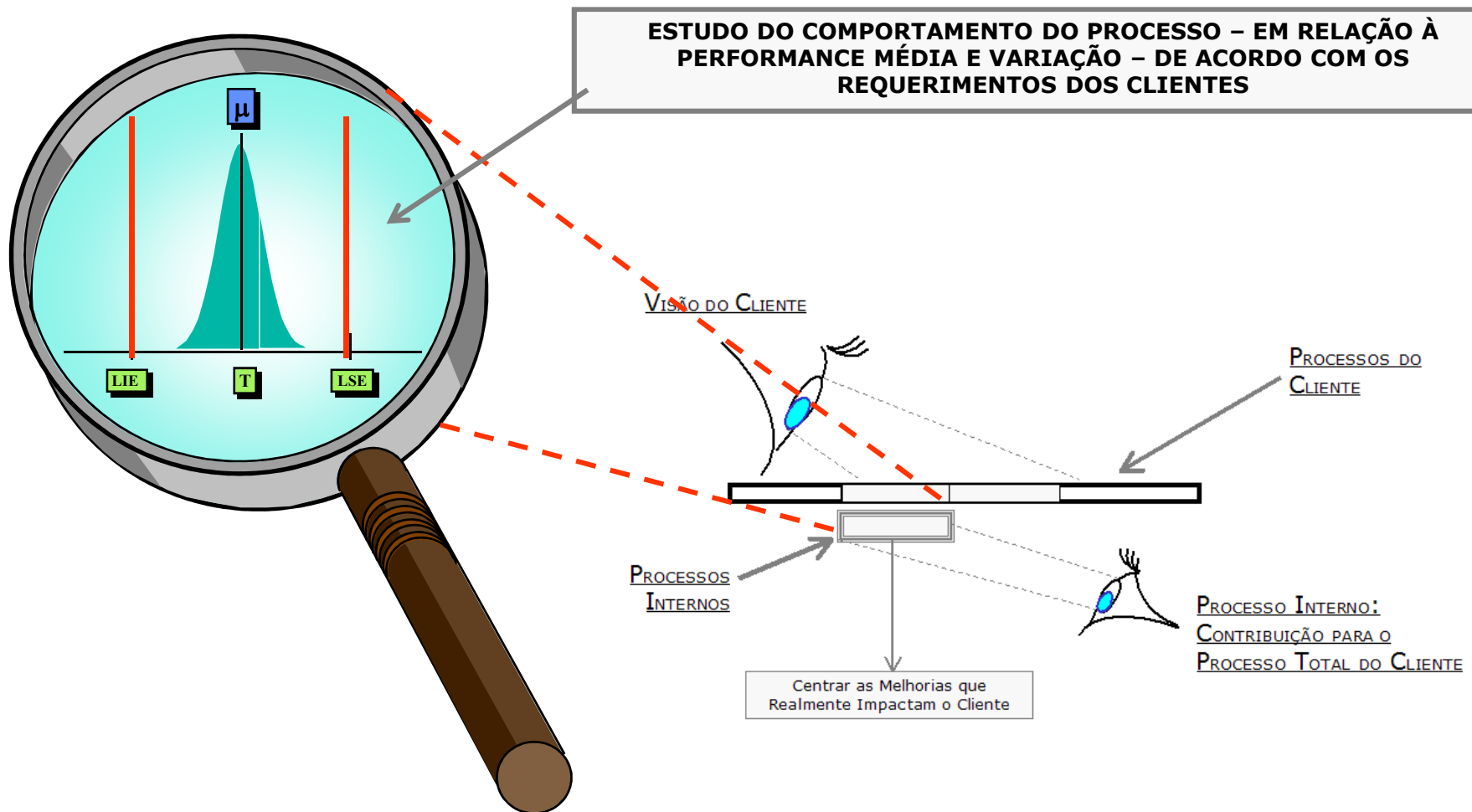
TREINAMENTOS REVISADOS OFERECIDOS E REVISADOS PERIODICAMENTE

Empresas que a área de RH / Educação Corporativa atuam junto à Área de Excelência Operacional no Programa Lean Seis Sigma :

- **General Electric**
- **Eurofarma**
- **Usiminas**
- **CPFL**
- **BRMalls**
- **Raizen**
- **Light**
- **Cemar**
- **Embratel**
- **L'Óreal**

Que competências de Liderança o Programa Seis Sigma desenvolve?

Seis Sigma – Melhoria de Processos com Uso de Análise Estatística dos Dados



Competências básicas desenvolvidas

- ✓ **Capacidade Analítica**
- ✓ **Habilidade de facilitação**
- ✓ **Gestão de indicadores**
- ✓ **Capacidade de ligar o dia-a-dia com resultados financeiros**
- ✓ **Balço entre Gestão da Rotina e Planejamento**
- ✓ **Habilidades de Negociação e Gestão de Conflitos**

Seis Sigma e o Desenvolvimento do Futuro Líder

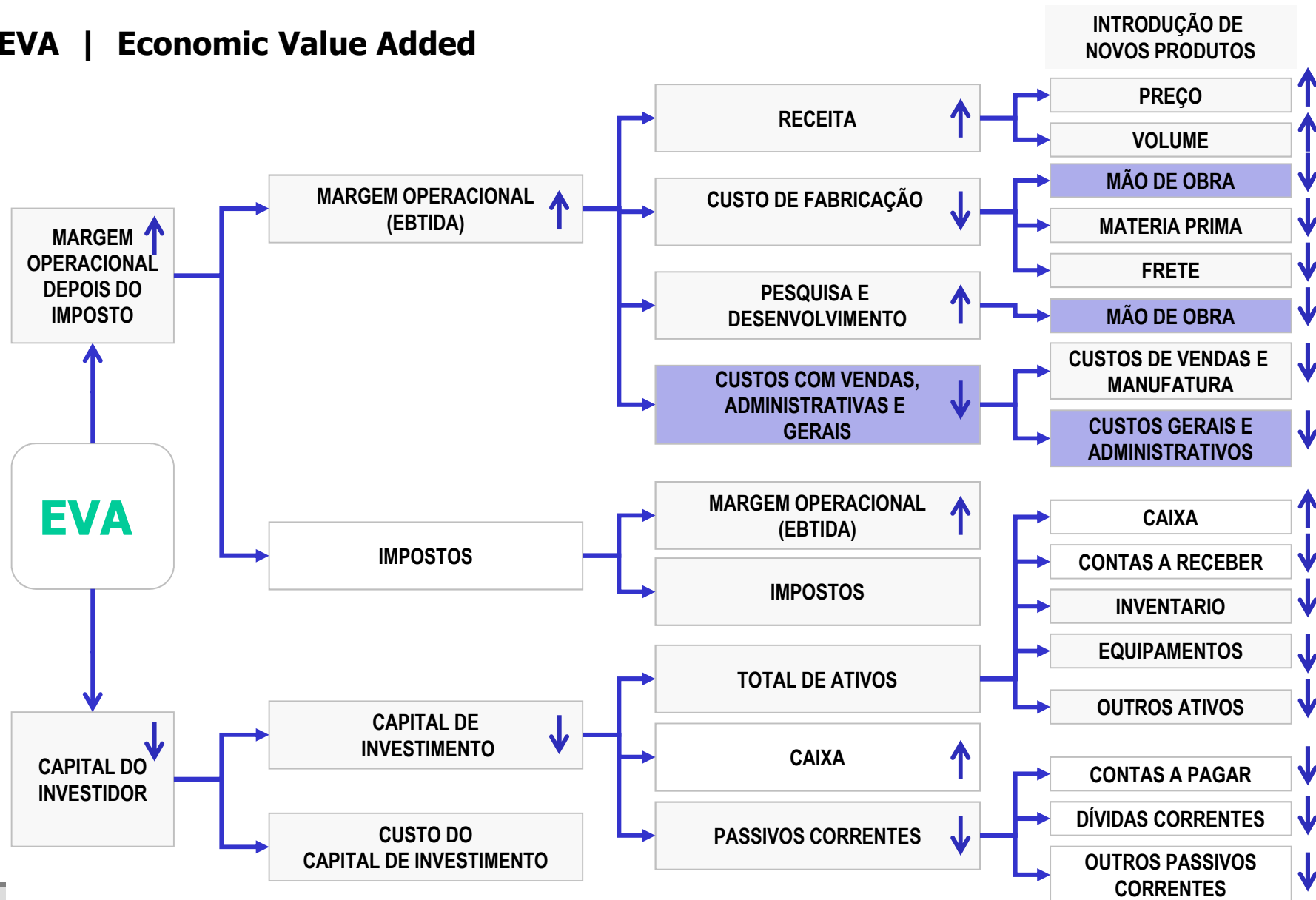
Definição

Aumentar a taxa de posições de executivo ocupadas por pessoas da própria Organização → Desenvolvimento Organizacional

Potencial Ganho Financeiro

No ano anterior foram gastos R\$ 900.000,00 com contratação de altos executivos (salários acima de R\$ 200.000,00 por ano)

EVA | Economic Value Added

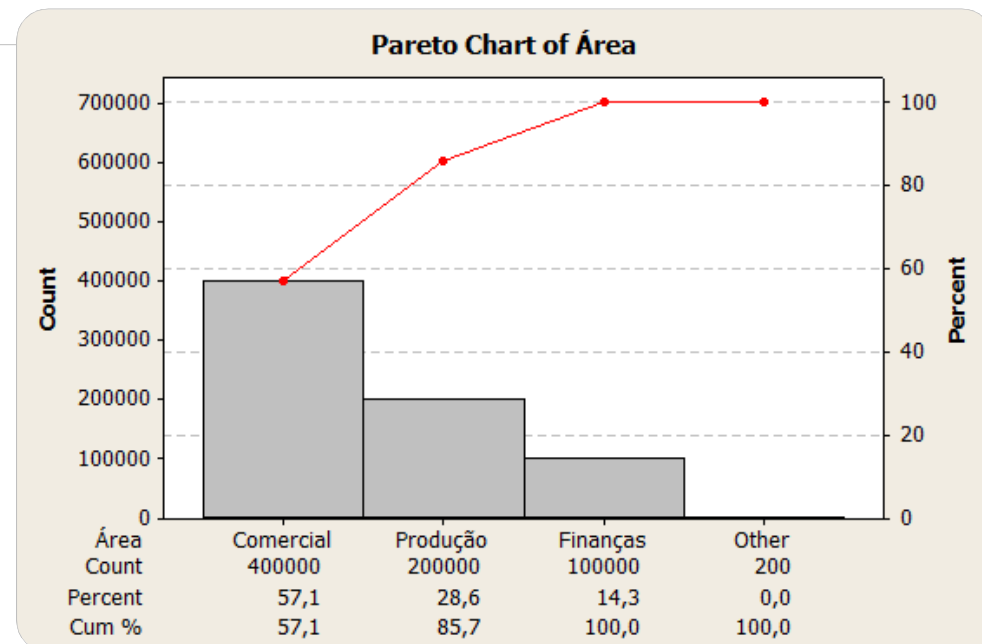


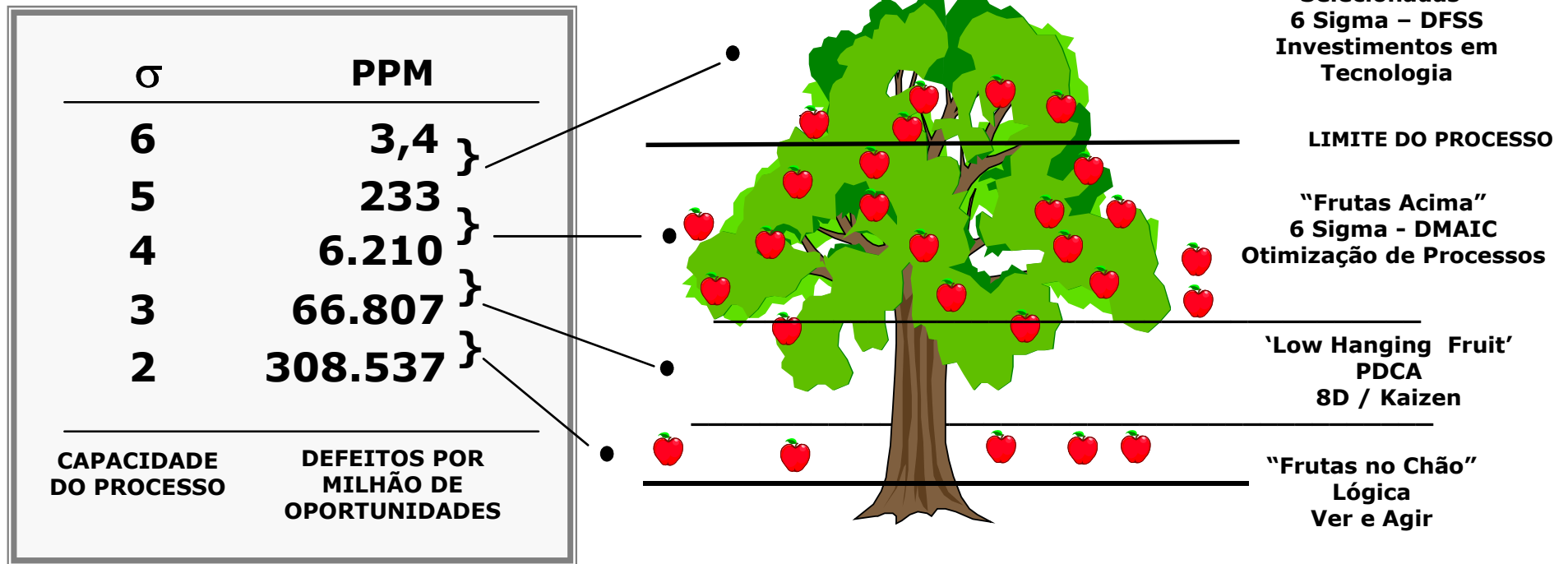
Medição

Atualmente apenas 75% das vagas de altos executivos são ocupadas por pessoas de dentro da Organização

Nível sigma atual

2,2 σ – 250.000 Defeitos por milhão de oportunidades





© 1994 Dr. Mikel J. Harry - V4.0

Análise

Quais são as principais causas da empresa não conseguir preencher as vagas de Executivos com pessoal da própria empresa

- X1** | Sistema para definição de backups ineficiente
- X2** | Áreas não compartilham seus principais talentos
- X3** | Avaliação dos funcionários
- X4** | Áreas evitam ceder os seus maiores talentos
- X5** | Sistema de treinamento atual não contempla desenvolvimento da capacidade de Liderança
- X6** | Cultura de promoção por tempo de casa ao invés de Competência para ocupar a vaga

Melhoria

Quais são ações que deveremos tomar para melhorar o processo

- **Colocar a avaliação do pessoal como parte das metas dos executivos na Organização**
- **Formalizar o sistema de back-up em 3 níveis : imediato; 2 anos e 5 anos**
- **Definir os trainees com base nos buracos apresentados no sistema de back-up**
- **Custos com o Recrutamento e Seleção cairão no centro de custo da área solicitante e não mais no RH**
- **Criar os treinamentos de Liderança em 3 níveis : Líderes emergentes; Novos Líderes e Liderança Avançada**

Controle

Medir a eficiência das ações tomadas e estabelecer controles

Plano de Controle

1) Levantar ano após ano a porcentagem de posições de executivos com back up imediato

2) Estabelecer o controle da porcentagem de posições de executivos ocupada por gente de dentro da própria empresa – reportar por unidade de Negócio

Nível atual (após o projeto) : 95%

$\sigma = 3,1 \rightarrow 50.000$ ppm

Ganho Financeiro alcançado : R\$ 750.000,00

Para cada posição de Liderança definir :

- Backup imediato
- Backup em 2 anos
- Backup em 5 anos
- Definir contratação e preparação dos novos líderes com base nessa informação
- Faz parte da avaliação dos Executivos buscar as pessoas para serem os backups das posições de Liderança

Promotabilidade

- Alto
- Médio
- Limitado

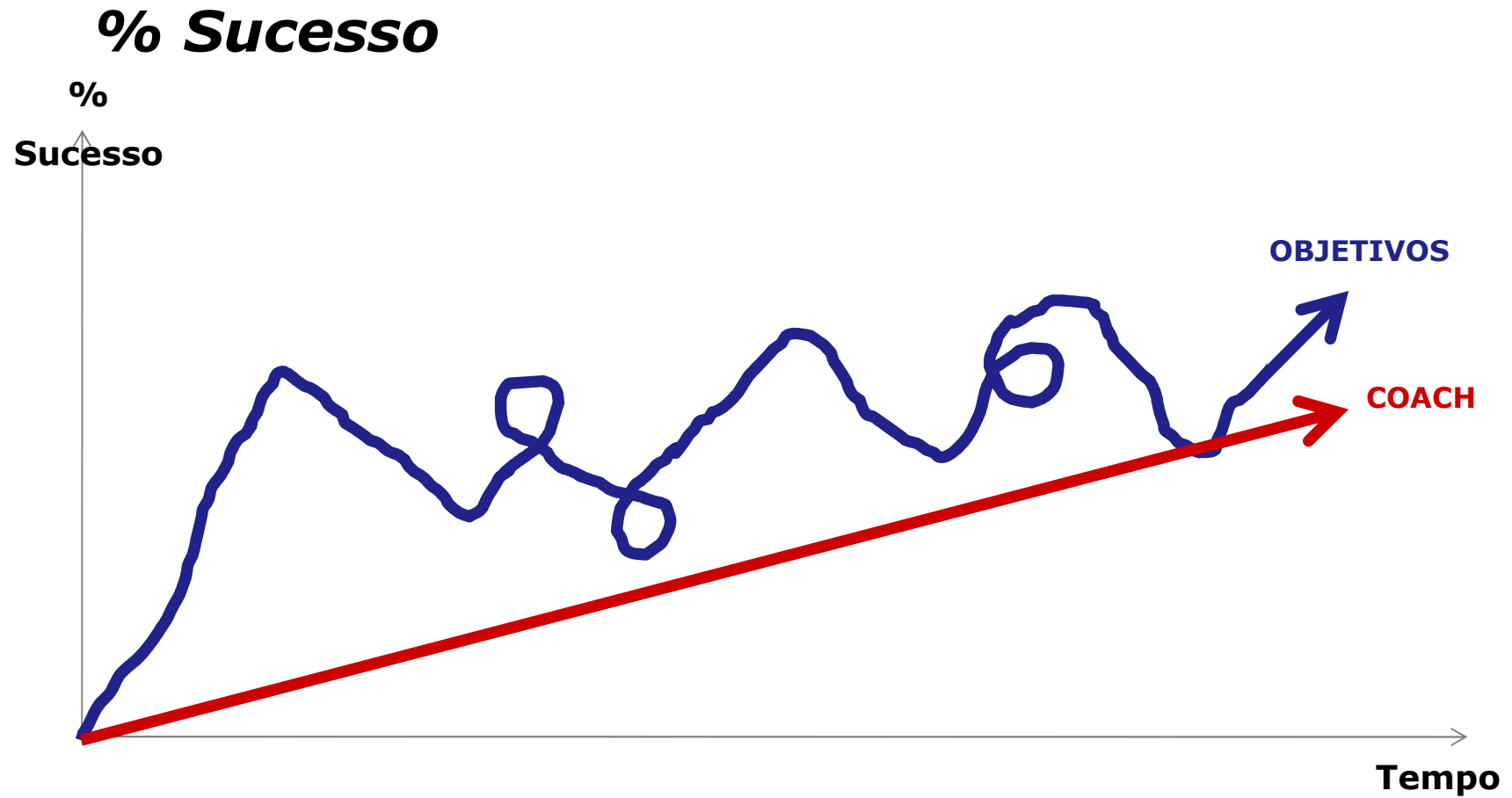
CRIAR UMA CULTURA DE IDENTIFICAÇÃO E COMPARTILHAMENTO DOS TALENTOS

Empresas que usam o Programa Lean Six Sigma dentro do seu Programa de Trainees e Jovens Líderes

- **General Electric**
- **Votorantim**
- **CPFL**
- **BRMalls**
- **Raizen**
- **Coca-Cola Femsa**
- **Wal-Mart**
- **Latapack**
- **Romi**

**Trilhas e serem seguidas
pelo Profissional de
Excelência Operacional**

**Programas de
Excelência Operacional
são grandes
aceleradores de
carreira**



Usar o Programa Lean Six Sigma para acelerar a capacitação para posições mais altas na Organização

A trilha Técnica :

- **Fazer carreira dentro da área de Excelência Operacional**
- **Atuar como Professor / seguir carreira acadêmica**
- **Atuar como consultor**
- **Assumir posições em outros países**

A Trilha Gerencial :

- **Assumir novos desafios em áreas operacionais da empresa**
- **Assumir posições em áreas gerenciais mesmo que muitas vezes não tenha relacionamento com a área de Excelência Operacional**
- **Demonstrar que tem alta capacidade de entregar resultados**

**Treinamentos de
Liderança
complementares ao
Treinamento técnico**

Treinamentos de Liderança Complementares :

- ✓ **Finanças para Não Financeiros**
 - ✓ **Técnicas de Apresentação**
- ✓ **Comunicação e Relacionamento Inter pessoal**
 - ✓ **Tomada de Decisão**
 - ✓ **Gestão da Mudança**
- ✓ **Condução de Equipes de Alta Performance**
 - ✓ **Feedback & Coaching**
 - ✓ **Gestão de Pessoas**
- ✓ **Valores Empresariais x Valores Pessoais**
 - ✓ **Desdobramento de Metas**

Sucesso Profissional x Qualidade de Vida

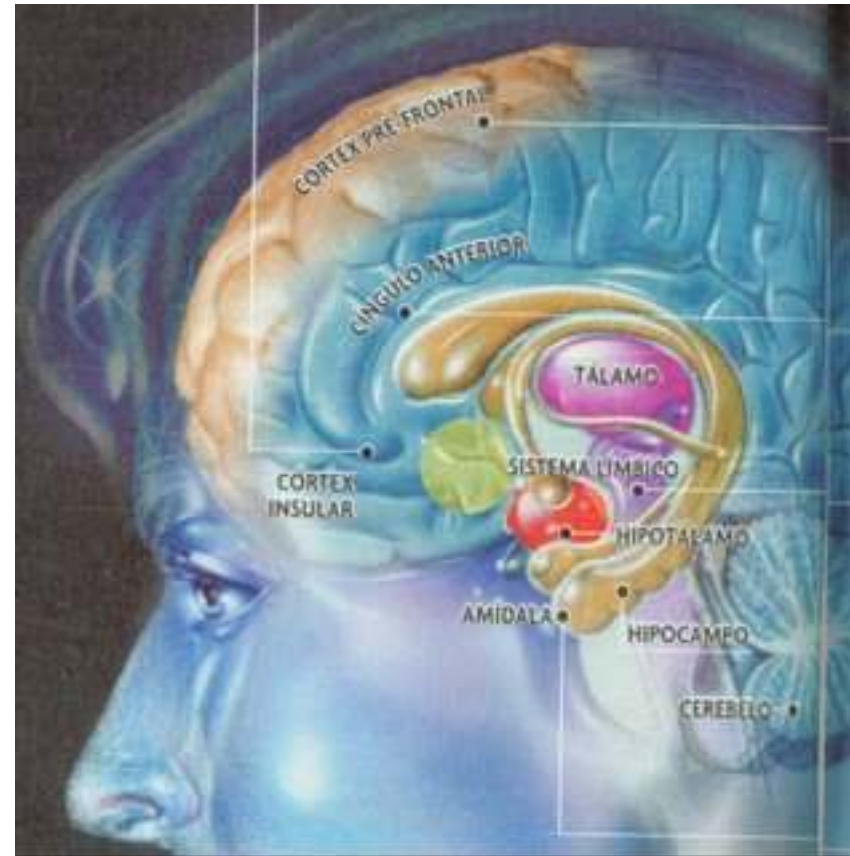


Vale à pena “dar um gás” no presente na vida profissional para garantir um futuro mais tranquilo ?

**DEFRUTAR O MOMENTO OU
CUIDAR DO AMANHÃ ?**

**A PERSPECTIVA CONCRETA DE
GRATIFICAÇÃO IMEDIATA DE
CERTOS DESEJOS AFETA O
SISTEMA LÍMBICO**

**PORÉM HÁ UM ADVERSÁRIO A
ALTURA : O CÓRTEX PRÉ
FRONTAL QUE PONDERA OS
PRÓS E OS CONTRAS DAS
DIFERENTES ESCOLHAS E NÃO
SE DEIXA LEVAR TÃO
FACILMENTE PELOS PRAZERES
E SEDUÇÕES DO PRESENTE**



**Fonte : “ O valor do amanhã”
Eduardo Giannetti**

Âncoras de Carreira

Quais são em geral as âncoras de carreira das pessoas?

- **Salário**
- **Oportunidades de Carreira**
- **Exposição a Viagens/ Vivência Internacional**
- **Poder/ Status**
- **Benefícios**
- **Estabilidade**
- **Reconhecimento Profissional**
- **Qualidade de Vida**

Qual a sua âncora de carreira?

Quem é responsável pela Gestão da sua
Carreira ?

VOCÊ !!!

Muito Obrigado!

- **Lean Six Sigma Black Belt – Turma 14 : Set / Out / Nov / Dez 2011**
- **Master Black Belt – Turma 5 – Out 2011**

Alberto Pezeiro

Sócio – Fundador e Presidente

pezeiro@setadg.com.br

TEL.+55.19.3707-1535

CEL.+55.11.8110-0026

www.setadg.com.br



Anexo

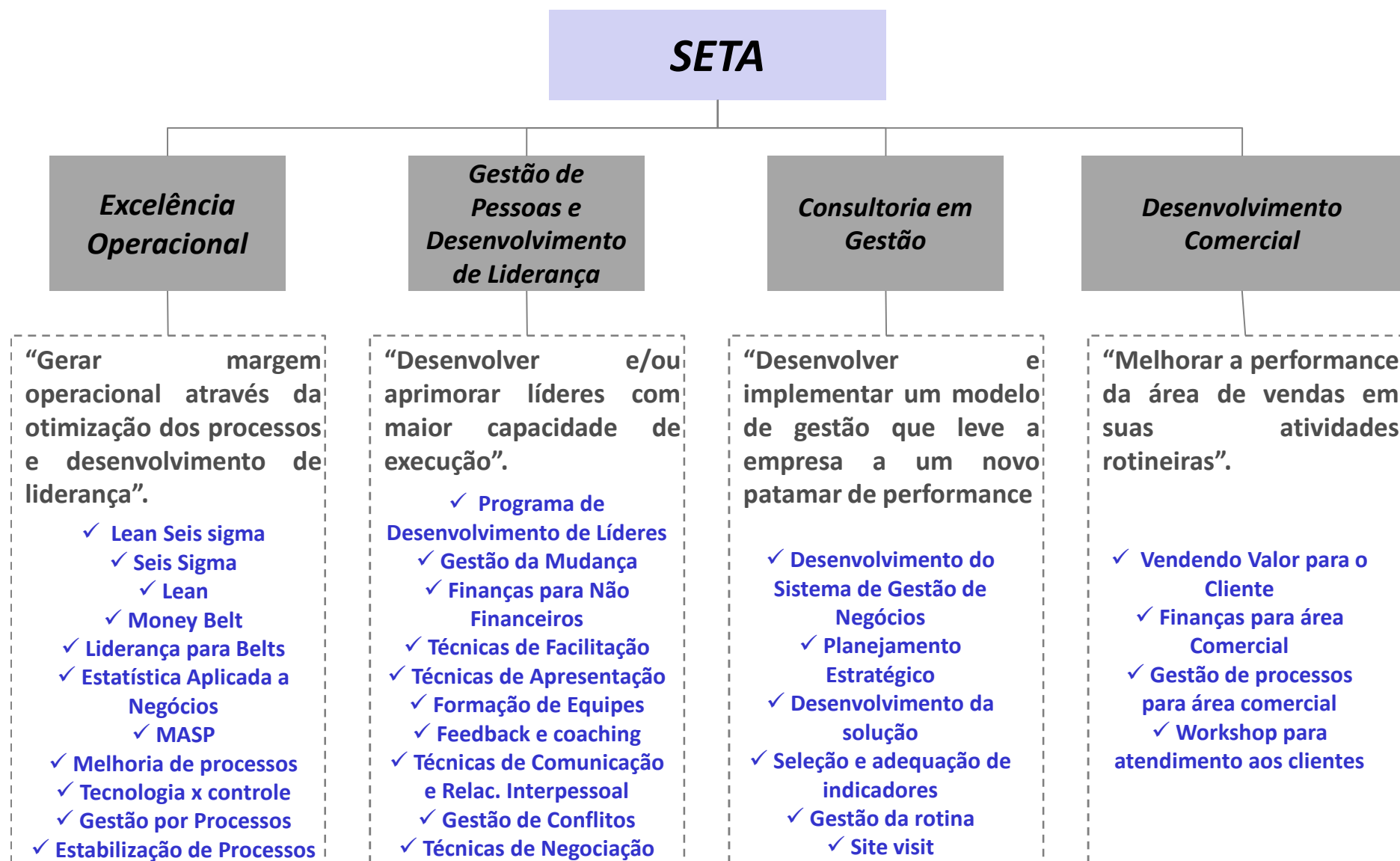
**Seta Desenvolvimento Gerencial
e seus principais clientes**

SETA – Desenvolvimento Gerencial

Quem Somos?

- **Fundada em 2004 por ex-executivos da General Electric com sede na cidade de Campinas-SP com atuação em toda América : Brasil; Canadá; EUA; México Peru; Colômbia; Venezuela; Argentina e Chile**
- **Treinamentos em Português, Espanhol e Inglês**
- **Treinamentos na área de Excelência Operacional , Lean Six Sigma , Gestão de Pessoas , Desenvolvimento de Liderança e Desenvolvimento da Área Comercial**
- **Todos os consultores são profissionais com atuação em empresas de renome internacional com larga experiência em Gestão de Negócio**

Empresa de Educação voltada ao Desenvolvimento e Treinamento Gerencial e Executivo







MOTOROLA

