

Condução de Programas de Excelência Operacional em Pequenas e Médias Empresas

Entenda como estruturar um Programa de Excelência Operacional baseado no Lean Six Sigma em empresas com recursos financeiros e humanos limitados . Entenda a Estrutura Organizacional mais adequada e como usar recursos temporários (consultoria externa) . Quais são os principais temas a serem trabalhados e como medir o retorno sobre o investimento



Alberto Pezeiro
Sócio-Fundador & CEO
pezeiro@setadg.com.br

TEL.+55.19.3778.9735
CEL.+55.11.98110-0026

www.setadg.com.br

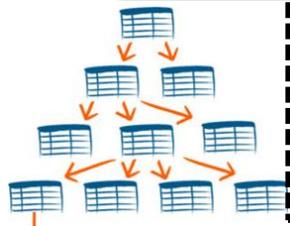
PEQUENAS E MÉDIAS

(Atividades de OPEX mais frequentes)

Excelência Operacional Integrada....

1

Planejamento Estratégico



- ✓ Desdobrar estratégia em KPIs
- ✓ Definir e priorizar iniciativas

2

Melhoria Contínua (OPEX)

DEFINIR

Contrato do Projeto

ENTENDER

Identificar desperdícios (MUDAs) + Visita ao GEMBA

MUDAR

Solução x Causa Raiz

SUSTENTAR

Evolução KPIs

- ✓ Projetos alinhados ao Plano Estratégico
- ✓ Executar os projetos de OPEX usando Kaizen, TPM ou Lean Seis Sigma como modelo mental para solucionar problemas.

Gestão da Rotina

3

- ✓ Padronização e Maturidade dos Processos
- ✓ Fazer o processo funcionar com maior previsibilidade
- ✓ KPIs x Governança

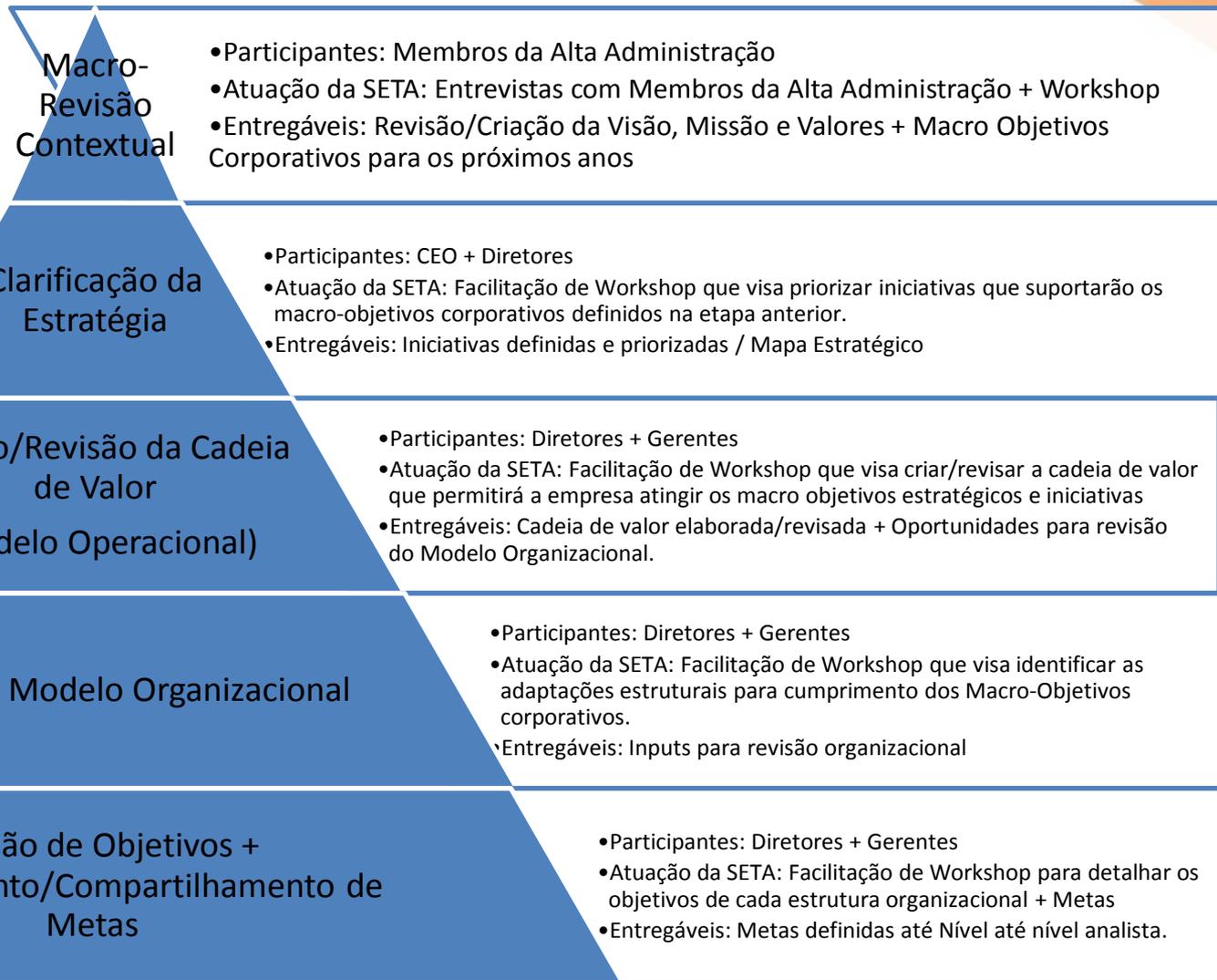


FOCO: Excelência Operacional como um caminho sólido para o cumprimento das metas do negócio !!!

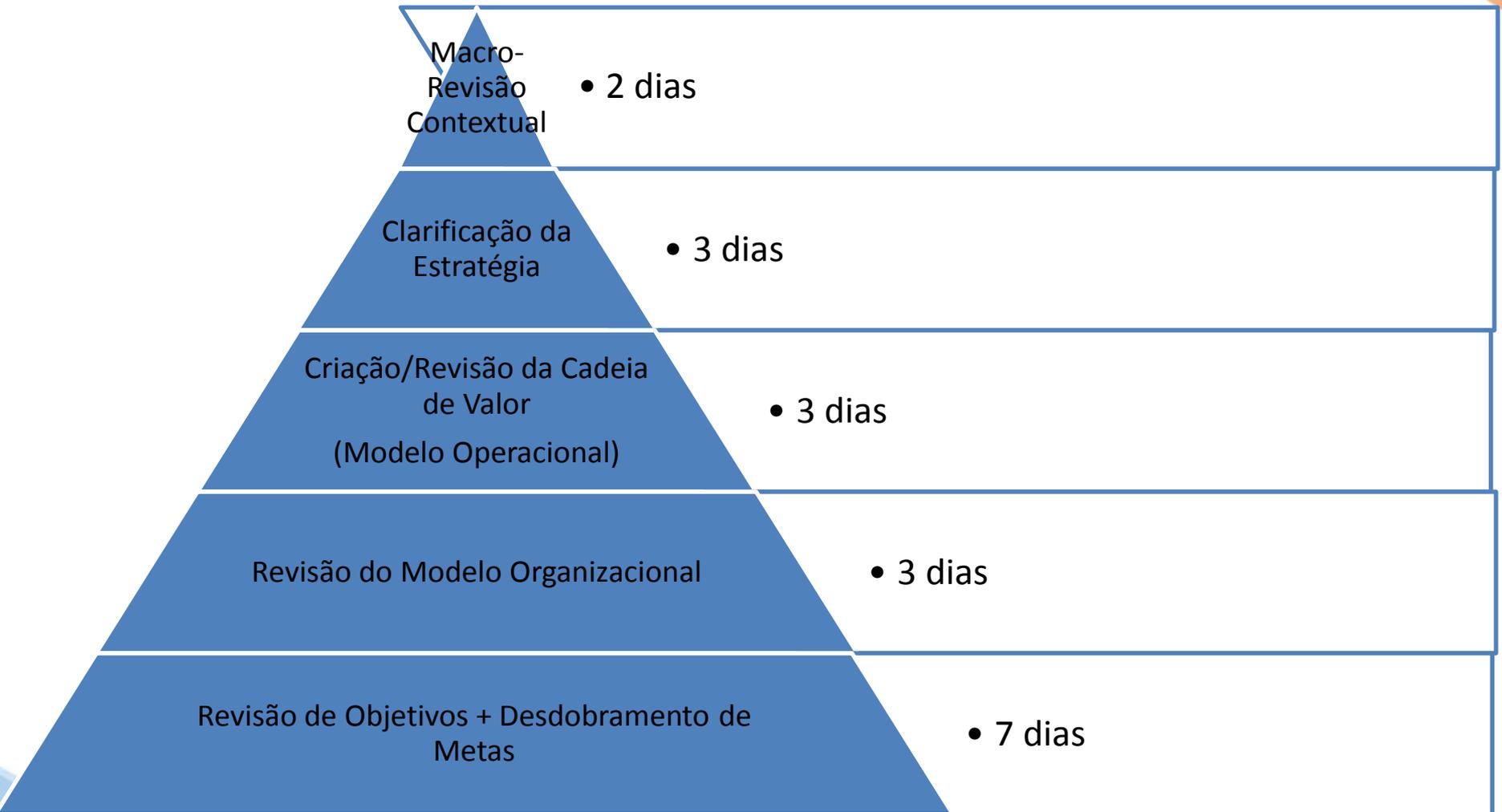


PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Planejamento Estratégico



Dias previstos de trabalho ...



GESTÃO DA ROTINA

ESCALA DE MATURIDADE DE PROCESSOS

Temos atuado elevando a gestão e previsibilidade dos processos...



7 PASSOS PARA SE CHEGAR AO ESTÁGIO 5

1. Definir os **processos básicos sob a responsabilidade** da área;
2. Criar/Validar o **Mapa Macro do Processo** (SIPOC):
 - Definir as etapas principais dos processos;
 - Identificar as Saídas e os Clientes;
 - Identificar Entradas e Fornecedores
3. Fazer o **mapeamento detalhado** do processo (incluindo **Procedimentos Operacionais**).
4. Implementar **sistema de gestão à vista** nos Pontos de Controle para os Indicadores Chave;
5. Definir e monitorar as **reuniões de acompanhamento dos Indicadores**;
6. Implementar e incentivar o uso da **Metodologia de Solução de Problemas (MASP)**;
7. **Definir projetos, no nível de melhoria contínua,** para os processos que não estejam atendendo os requisitos dos clientes.



P Necessária participação do patrocinador do processo

Semana "0"

Semana "1"

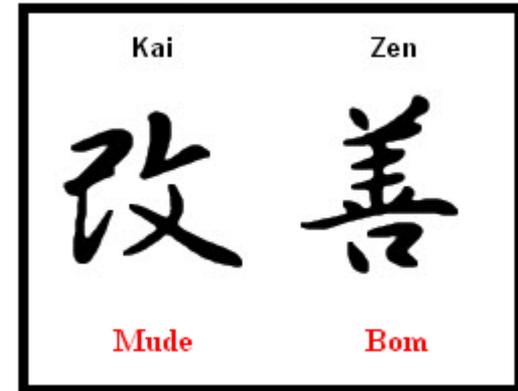
Semana "2"

Semana "3"

Semana "4"

Atuamos em 3 processos paralelos!!

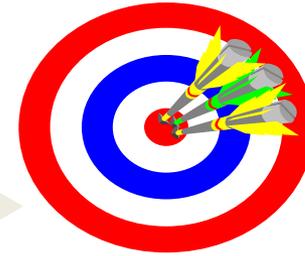
Eventos KAIZEN



O sucesso na geração das Mudanças

$$Q \times A = E$$

Qualidade TÉCNICA x **A**CEITAÇÃO = **E**FIICIÊNCIA



RESULTADOS DE NEGÓCIO



Metodologia

+

Atributos para
Gestão da Mudança

“Hard Skills”

“Soft Skills”

KAIZEN

+

FACILITADOR

“VEÍCULO”

“CONDUTOR”



PAPEL DO FACILITADOR KAIZEN



Grande Foco: Reduzir Desperdícios (8Ds)...



Plano Macro - Kaizen

ETAPA 1

Definição de Prioridades/Projetos

- ✓ Site Visit para definição das prioridades de melhoria para atuação em 2016.
- ✓ Definição de medições prévias que devem ser realizadas em cada processo.

ETAPA 2

Sensibilização Alta Administração

- ✓ Sensibilizar gestores das principais áreas envolvidas (Alta Administração)

ETAPA 3

Prover Capacitação em Gestão da Mudança (soft skills)

- ✓ Desenvolver habilidades de liderança para que os participantes tenham mais facilidade na Execução do Evento Kaizen

ETAPA 4

Prover metodologia para melhoria de processos – Capacitação Lean / Kaizen

- ✓ Capacitar os participantes dos Eventos Kaizen na metodologia Lean e simulando a realização de um Evento Kaizen.

ETAPA 5

Facilitação dos Eventos Kaizen

- ✓ Execução de Ondas de evento Kaizen
- ✓ SETA atuando como facilitador
- ✓ Diagnóstico e implantação do plano de ação priorizado.
- ✓ Reconhecimento dos participantes

Passo a passo estruturado para criação da cultura da melhoria continua !!!

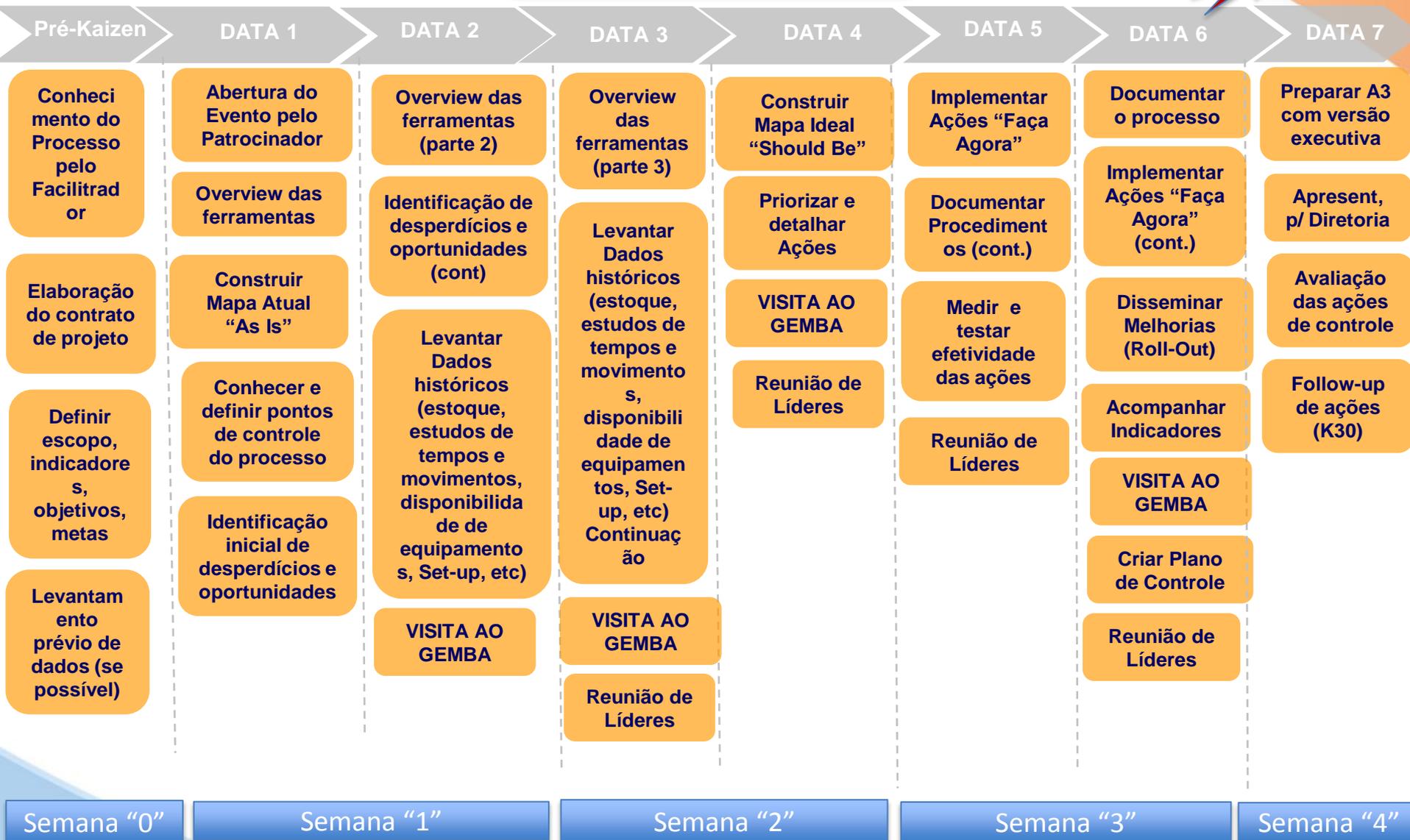
Facilitação dos Eventos Kaizen
(Modelo 1)



Importante: É possível atuar em apenas 1 processo
"Colaboradores atuam sob mentoring da Consultoria"

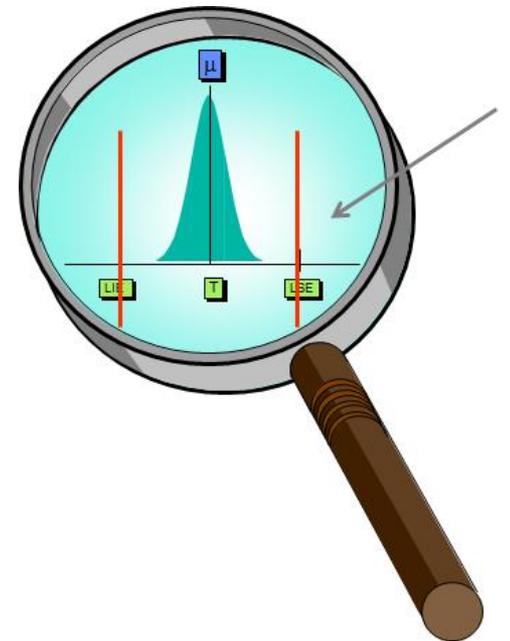
Facilitação dos Eventos Kaizen (Modelo 2)

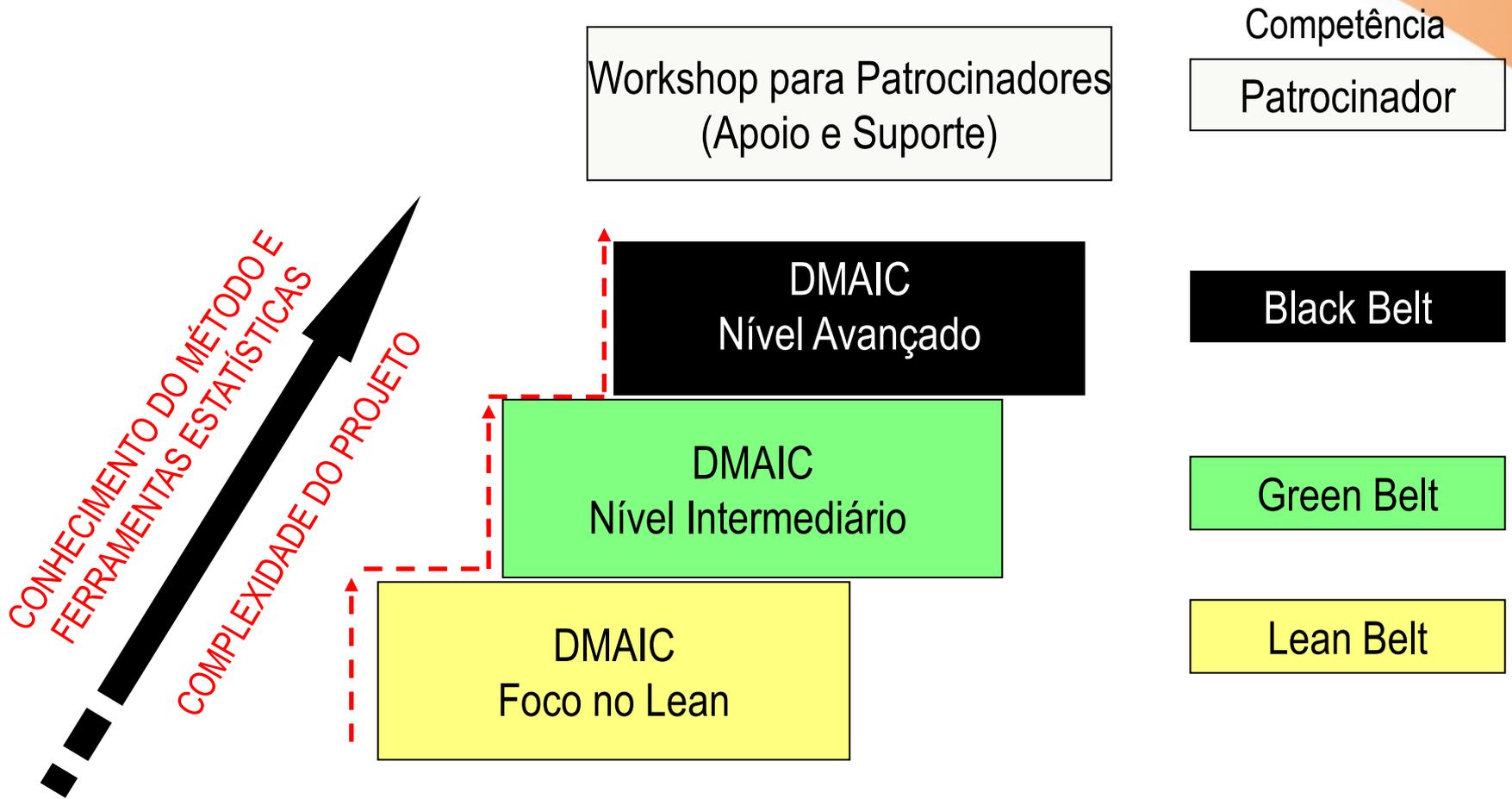
DETALHE



Importante: Neste fluxo, é possível atuar com **3 processos paralelos** em **semanas alternadas**.

Formação Lean Seis Sigma





Treinar e envolver todos na Organização – Ter processos e serviços com melhor qualidade requer a participação de todos

Sugestão de Portfolio de Treinamento

Público Alvo	Curso	Duração
Alta Administração	<ul style="list-style-type: none"> Lean Six Sigma - Champions* 	1h
Gerentes	<ul style="list-style-type: none"> Lean Six Sigma - Champions 	2 a 3 horas
Coord. Super. Líder Gerente	<ul style="list-style-type: none"> Lean Belt Green Belt Black Belt 	40h 80h 160h
Todos	<ul style="list-style-type: none"> Introdução à Melhoria de Processos E-learning de Melhoria de Processos 	4h h1

Dicas :

- Usar tempo parcial de empregados mais a ajuda de um parceiro externo (consultoria) ao invés de uma estrutura 100% dedicada
- Não realizar turmas fechadas para a empresa (custo alto) . Treinar pessoal de forma individualizada
- Dar preferencia para realização de Kaizens , pois envolve o pessoal operacional e traz resultados rápidos (“ Low Hanging Fruits “)
- Ter o dono ou presidente como principal patrocinar e incentivador





Desenvolvendo Soluções
em Educação Gerencial

SETA Desenvolvimento Gerencial

Av. Antônio Artoli, nº 570 – Edifício Flims B1 – Sala 126 – Swiss Park
Office – 13049-900 – Campinas/SP - Tel: +55 (19) 3778-9735

www.setadg.com.br
contato@setadg.com.br