

Unipar

**DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS
E GERAÇÃO DE VALOR**

Cecilia Marinesco

Gerente Corporativa de Planejamento Estratégico

Christiano Amparo

Coordenador de Melhoria Contínua



Desenvolvimento de pessoas e geração de valor!

Os desafios da criação do programa de melhoria contínua Unipar (Brasil | Argentina)

AGENDA

- Quem somos nós
- A jornada (início e evolução)
- O aprendizado

Unipar

Unipar

Quem somos nós

Quem somos nós

Produzimos qualidade de vida



Cubatão



Santo André



Bahía Blanca



+ de 1400
Colaboradores



+ de 2,2 milhões m²
de parque fabril



+ 9 milhões m²
de área verde



Produzimos Soda Cáustica, Cloro,
Ácido Clorídrico, Hipoclorito de
Sódio, Dicloroetano e PVC

Unipar

Quem somos nós

Produzimos qualidade de vida

CORO



Saneamento Básico



Tratamento de água



Medicamentos

HIPO



Clareamento de Roupas



Desinfecção



Purificação de água

SODA



Clareamento de Roupas



Sabões de uso doméstico



Tecidos de algodão

Unipar

Quem somos nós

Produzimos qualidade de vida

ÁCIDO CLORÍDRICO



Tratamento de água e esgoto



Fabricação de Cloretos e Intermediários Químicos



Aditivos para as Áreas Alimentícia e Animal



Metalurgia e siderurgia na Decapagem

PVC



Construção Civil



Fios e Cabos



Portas e Janelas



Roupas e Calçados



Bolsas de Sangue e Soro



Pisos de Hospitais

Estratégia Unipar

Nossa missão

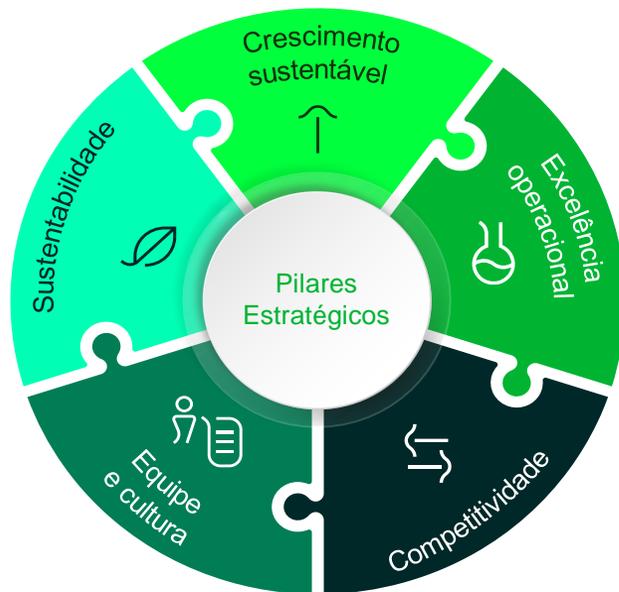
A Unipar faz a química acontecer para gerar valor com sustentabilidade às pessoas, acionistas, clientes, colaboradores ou à sociedade, por meio de produtos que trazem qualidade de vida.

Em 2021 avançamos na direção estratégica com foco em cinco pilares para definir a alocação de recursos e investimentos, sendo eles: Crescimento Sustentável; Excelência Operacional; Competitividade; Equipe e Cultura e Sustentabilidade.

A nossa ambição é **dobrar de tamanho e expandir para outras regiões do mundo** nos próximos 10 anos



Unipar



Nossos valores



Desenvolvimento de Pessoas + Geração de Valor

Projetos que nos levam na direção da nossa ambição

Unipar

O início de nossa jornada



Reflexões iniciais

Mitigando os riscos da implantação

COMO AJUDAR NOS OBJETIVOS DA EMPRESA?

PATROCÍNIO E APOIO DA ALTA DIREÇÃO?

QUE TIPO DE OPORTUNIDADES / PROBLEMAS VAMOS TRATAR?

QUAIS MÉTODOS APLICAR NO 1º CICLO DO PROGRAMA?

COMO ABRANGER TODAS AS LOCALIDADES E ÁREAS?

COMO VAMOS ENVOLVER AS PESSOAS?

PERFIL DOS PARTICIPANTES?

QUAL A VISÃO DE FUTURO?

Melhoria Contínua | Começar pequeno, pensar grande!

Proposta de Valor
(1º Ciclo - LSS GB)

Ajustar Expectativas?



Objetivos

Programa de Melhoria

- Otimizar processos, produtos e serviços, buscando ganhos relevantes com o uso de metodologias adequadas
- Ajudar as pessoas a atingirem e superarem as suas metas e conseqüentemente os objetivos Unipar
- Ser um elemento de formação de pessoas, promovendo o crescimento de carreira dos colaboradores



Crescimento Sustentável



Sustentabilidade

Nossos valores



Excelência Operacional



Equipe e Cultura

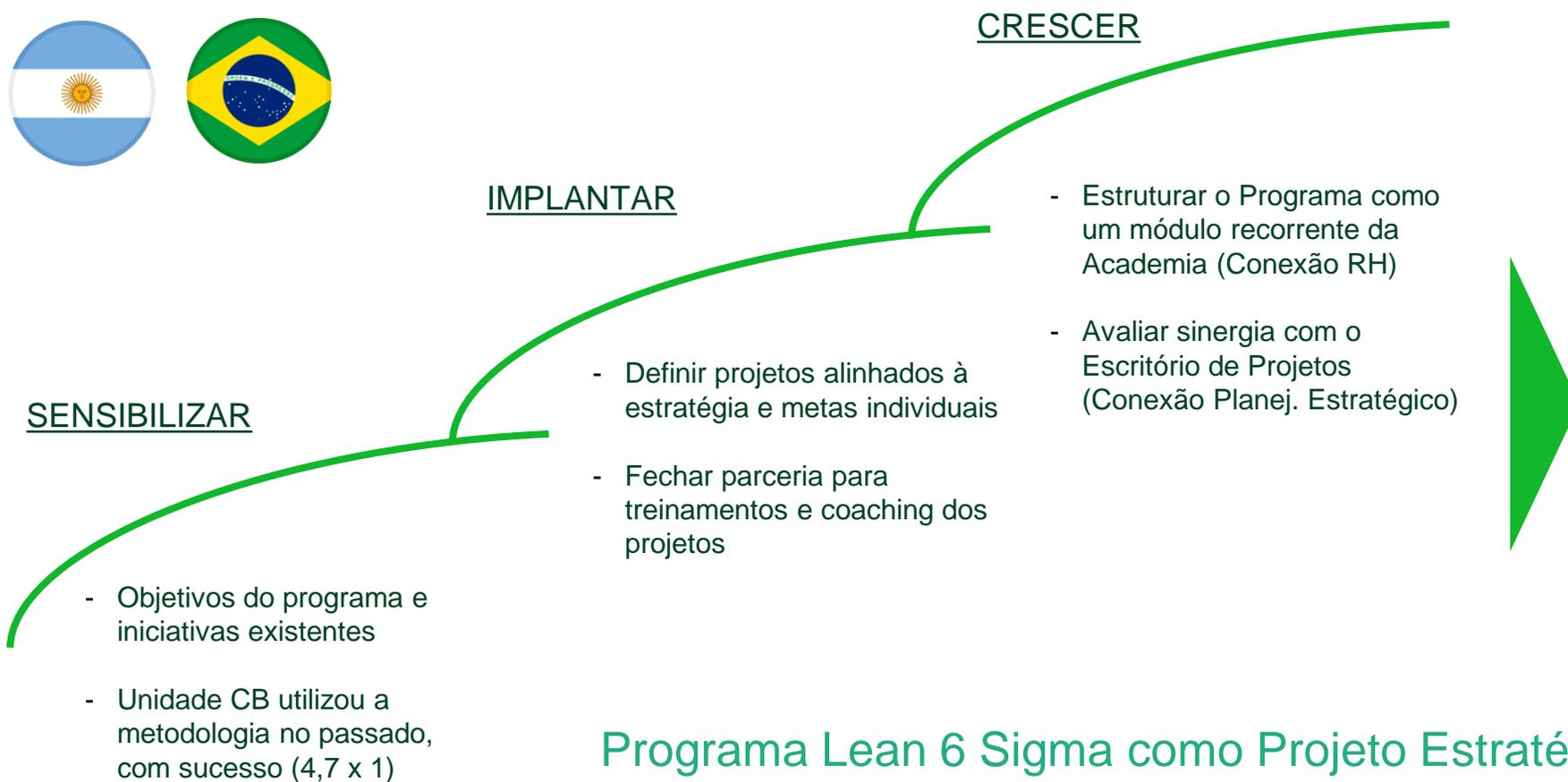


Competitividade

Melhoria Contínua | O nascimento do programa

Planejamento Estratégico

80 gestores Brasil e Argentina



Estrutura Inicial
Sponsor e Coordenador

- Perfil aderente
- Crença
- Ganhar escala



Programa Lean 6 Sigma como Projeto Estratégico

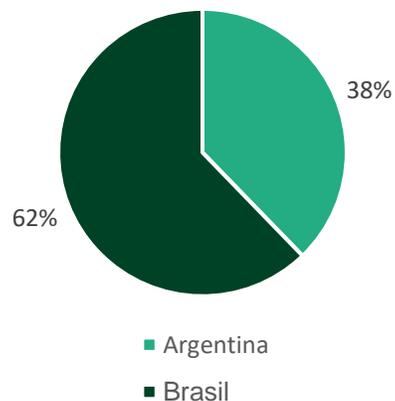
Melhoria Contínua | Composição do portfólio

Demografia dos nossos projetos

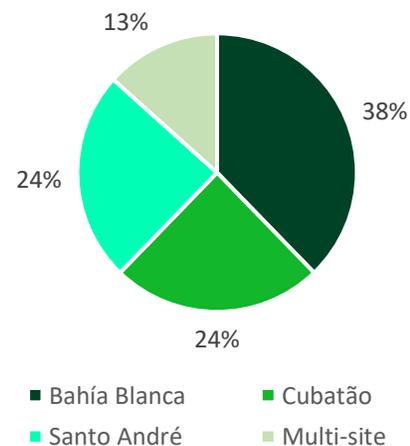
45 Projetos | Green Belt - 1ª Onda



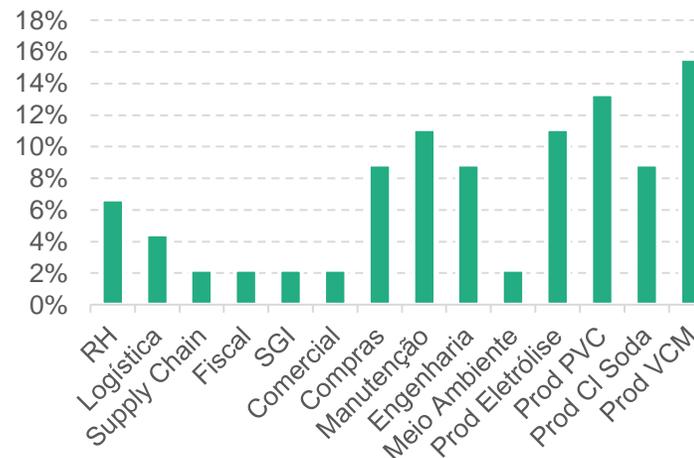
% Projetos por País



% Projetos por Unidade



% Projetos por Área



% Projetos por Cargos



Como escolhemos a 1ª onda de projetos?

- Turmas separadas para Brasil e Argentina
- Consideradas as particularidades de cada país
- "Timing" adequado (início pós plano estratégico)

IDIOMA

ABRANGÊNCIA

PERFIL BELTS



Projetos 2022

- Sensibilização dos gestores (engajamento)
- Consultoria para Treinamento e Coaching
- Turmas Brasil e Argentina
- Consideradas as particularidades de cada país
- Pessoas preparadas e engajadas

Monitoramento

- Contrato aprovado (dono do processo e Sponsor)
- Coaching mensal (participação Unipar)
- Tollgates com gestores (DM e AIC)
- Reporte mensal do programa no escritório de projetos (visibilidade perante a diretoria)
- Avaliação técnica pós projeto (Trim.)

Gestão do Conhecimento

- Sharepoint BR e ARG.
- Materiais dos cursos
- Gravações de aulas e orientações

Seja Simples!





31 de 35 projetos foram Certificados



Metas alcançadas

Índice de aprovação

Green Belt | T1

Critério para cálculo do índice de aprovação

Considera projetos impactados por fatores internos



| Geral | Brasil | Argentina |
|-------|--------|-----------|
| 89% | 86% | 92% |

Ganhos projetados

Green Belt | T1

Investimento (R\$)

~ 1.000.000,00 (c/ salário)



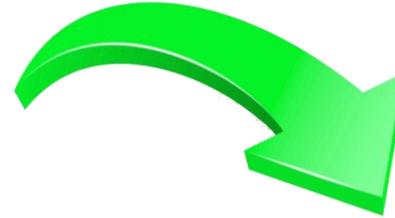
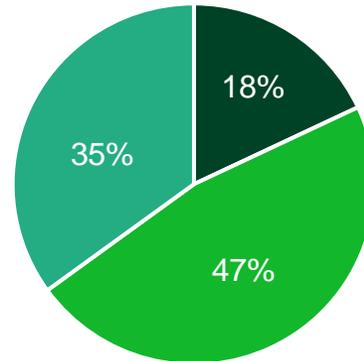
Retorno Anual Previsto (R\$)

~ 30.000.000,00 (1 ano)

Satisfação | Feedback

Avaliação Geral | Green Belt Turma 1

- 1. Não atende as expectativas
- 2. Ligeiramente abaixo das expectativas
- 3. Atende as expectativas
- 4. Ligeiramente acima das expectativas
- 5. Supera as expectativas



Nota 4,18 (máx. 5)

33 participantes responderam à pesquisa, o que representa **94%** dos Green Belts em formação.

Insights

Temas levantados

Plano de comunicação
(consolidação)

White Belt para todos
(membros de equipe)

Green Belt Turma 2
(estímulo)

Tempo de aula elevado
(8 horas)

Manter uso de técnicas
(2º projeto)

Formação Black Belt
(estímulo)



Construção Colaborativa

BENCHMARKING (Melhores Práticas)



ENTREVISTAS (Gestores)



SETA CONECTA 2022 (Melhores Práticas)



Insights

Temas levantados

Yellow Belt para as iniciativas simples

Trilha Lean 6 Sigma na Academia

Lean 6 Sigma com artefatos ágeis

Design thinking e métodos ágeis

Unipar

A evolução

Redesenho do Programa Lean 6 Sigma para Melhoria Contínua

Nova estrutura

- Governança
- Conexão com estratégia: alinhamento projetos e metas
- Mais recursos (2 para 4)

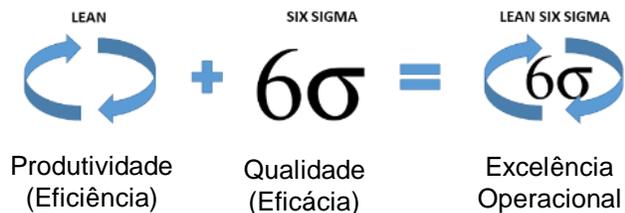
Novo Sponsor e dentro do Planejamento Estratégico



Melhoria Contínua | Conectando estratégia e melhoria contínua

Planejamento Estratégico incorpora Programa de Melhoria Contínua

PROCESSOS EXISTENTES (Palavra Chave: Análise)

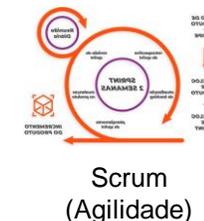


PILARES ESTRATÉGICOS (Estratégia Unipar)



GERAÇÃO DE VALOR

INOVAÇÃO E AGILIDADE (Palavra Chave: Experimentação)



Plano 2023 | Sustentação e Crescimento + Capilaridade + ROI (R\$)

SENSIBILIZAÇÃO E FUNDAMENTOS LSS



TRILHA DE BELTS



DESIGN THINKING + ÁGIL



Projetos como implementação da estratégia

Alinhamento com Comitê Executivo



Lean 6 Sigma

PROJETOS LEAN 6 SIGMA
FORMAÇÃO DE LÍDERES DE PROJETOS (BELTS)
44 projetos (BR / ARG)

● Black Belt



● Green Belt

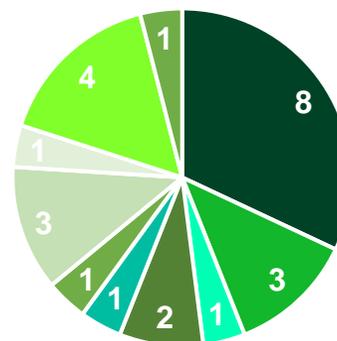


Diretorias envolvidas (novas áreas):

Fábrica BB, Fábrica CB, Fábrica SA, Diretoria Téc., Supply Chain, RH, Financeiro, Comercial QM e Controladoria

Design Thinking e Ágil

- Ampliação do Programa de Melhoria
- 25 Projetos (Brasil e Argentina)
- Idioma PT (6 Argentinos aptos a participar)



- Comercial
- Fábrica BB
- Fábrica CB
- Fábrica SA
- Industrial
- Supply Chain
- Comunicação
- Jurídico
- Recursos Humanos
- Planej. Estratégico

Melhoria Contínua | Alcançando o público em geral

Academia Unipar

Página Inicial Meus Cursos Vitrine Virtual Biblioteca Calendário

Christiano Pereira do Amparo

Obrigatórios 0 Recomendados 0

Concluídos 9 Certificados 9

Cursos em destaque

Confira os cursos em destaque para o seu perfil

- Ciclo de Desenvolvimento e Desenvolvimento
- Concorrencial
- Fundamentos do Lean 6 Sigma
- Introdução a Inclusão e Diversidade
- Introdução à Sustentabilidade

Apresentação White Belt - Lean 6 Sigma Avaliação de Reação Certificado

White Belt - Lean 6 Sigma

Lean 6 Sigma - White Belt

Como posso participar?

| Academia Unipar (E-learning) | Formação Externa (Consultoria Parceira) |
|---|--|
| Sensibilização LSS <ul style="list-style-type: none"> Faz da integração de todos os funcionários | White Belt <ul style="list-style-type: none"> Ter completado sensibilização e fundamentos LSS Faz parte da matriz de cargos analíticos Aberto à todos os demais funcionários |
| Fundamentos LSS <ul style="list-style-type: none"> Ter completado a sensibilização Faz parte da matriz de cargos analíticos Aberto à todos os demais funcionários | Yellow Belt <ul style="list-style-type: none"> Ter completado formação White Belt Inscrição Aprovação gerência Ou indicação direta da gerência e consenso LSS |
| | Green Belt <ul style="list-style-type: none"> Ter completado formação Yellow Belt Inscrição Aprovação da diretoria Ou indicação direta da diretoria e consenso LSS |
| | Black Belt <ul style="list-style-type: none"> Ter completado formação Green Belt Inscrição Aprovação da diretoria Ou indicação direta da diretoria e consenso LSS |

Nossos parceiros



Recursos Humanos

Comunicação

Diretoria e Gestores

MELHORIA CONTÍNUA

Su P E R E

Crescimento Sustentável Excelência Operacional Competitividade Equipe e Cultura Sustentabilidade

DN A

O que é Melhoria Contínua?

É um conjunto de práticas e métodos feitos para aperfeiçoar de maneira constante processos, produtos e serviços. Utiliza ferramentas de gestão para reduzir custos, melhorar a qualidade e promover a inovação.

Na Unipar, a Melhoria Contínua tem como principais objetivos:

- Eliminar processos, produtos e serviços, buscando gerhos relevantes com o uso de metodologias adequadas.
- Ajudar as pessoas a atingirem e superarem as suas metas e consequentemente os objetivos Unipar.
- Ser um elemento de formação de pessoas, promovendo o crescimento de carreira dos colaboradores.

Abordagens de Melhoria Contínua

Existem diversas abordagens e a melhor estratégia depende dos objetivos e diretrizes adotadas pela gestão. É indispensável se aprofundar no assunto e aplicar cada técnica de acordo com as particularidades dos processos de empresa.

As principais abordagens para melhorar continuamente são:

ACT (agir)

Fazer para corrigir as estratégias que não têm aversão os resultados esperados.

PLAN (planejar)

Detectar o problema, descobrir como eliminá-lo e fazer um plano de ação robusto.

CHECK (verificar)

Certificar que os resultados sempre os padrões e está satisfatório.

DO (fazer)

Colocar em prática as estratégias no plano de ação (todas) todos os profissionais.

Design Thinking

Construir soluções de forma colaborativa e iterativa (diversidade).

Desenvolver produtos, serviços e modelos de negócios que tenham impacto social e ambiental positivo. Foco no usuário e na inovação.

Metodologia Ágil

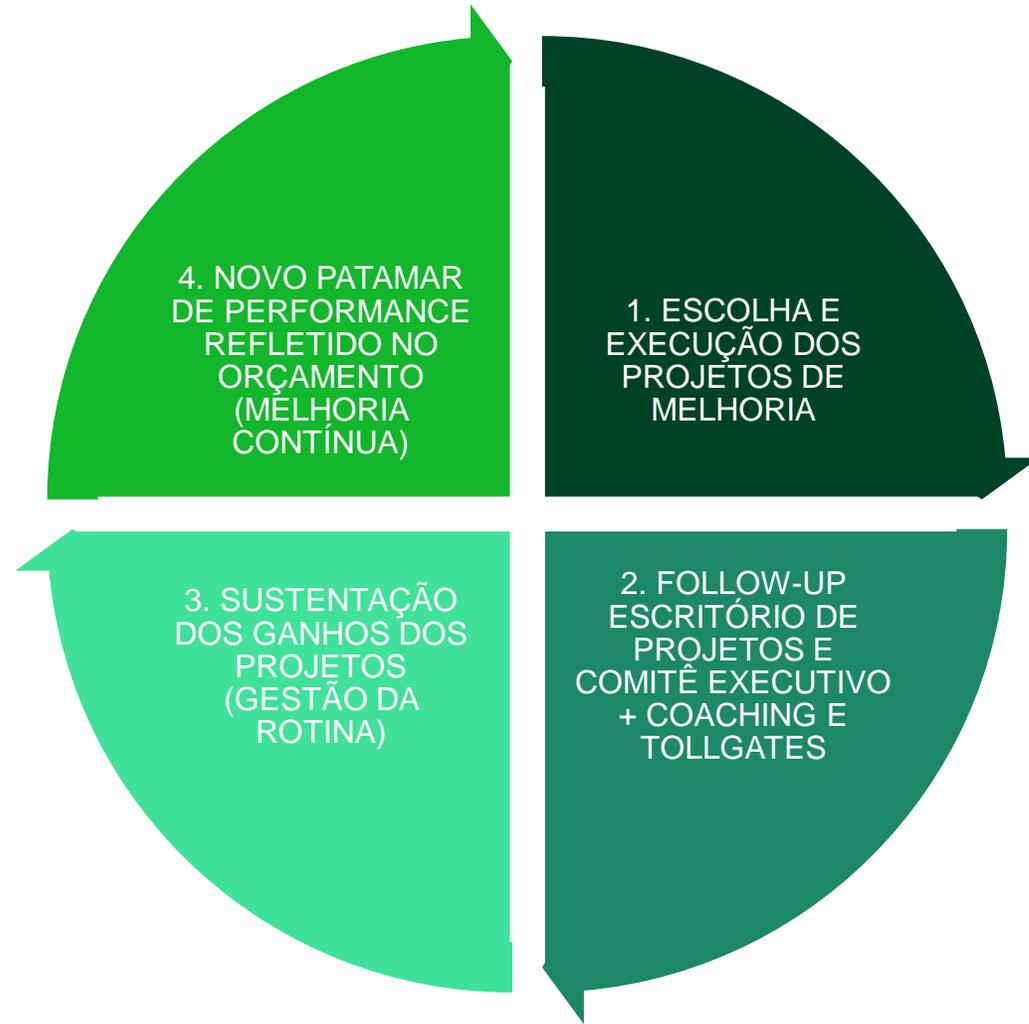
Colaboração, flexibilidade e agilidade com entregas incrementais e cliente.

Mudar a forma de organização e implementação do trabalho, sendo possível trabalhar fora da estrutura das empresas.

Lean 6 Sigma

Trabalhe mais rápido!

Melhoria Contínua | Sustentando os resultados



Certificação Argentina



Certificação Brasil



Unipar

O aprendizado

Melhoria Contínua | O que deu certo?

- Pessoas certas para desenhar e conduzir o Programa
- Programa alinhado à cultura e estratégia
- Começar pequeno e pensar grande
- Estrutura de gestão e governança robusta
- Integração ao escritório de projetos (evitar silos)
- Parceria RH (treinamentos, divulgação e academia)
- Acompanhamento pós implantação do projeto (12 meses)
- Programa lançado de forma corporativa (mesma experiência)
- Foco no desenvolvimento de pessoas e geração de valor!



Melhoria Contínua desde o início

Programa nasceu como Lean 6 Sigma (resgate futuro)

Comunicação

Pouca comunicação / endomarketing na 1ª Onda (resgate futuro)

Treinamento

Alta carga por sessão (8 horas online)

Conciliação Projeto vs Rotina

Sobreposição de tarefas



- **Estratégia e Melhoria Contínua**
Conectar desde o início
- **Evitar um programa específico (Silo)**
Planejar programa para absorver vários métodos
- **Abrangência**
Programa alcançando toda organização
- **Governança**
Contratos aprovados/ Coaching/ Tollgates/ Reportes mensais
- **Programa Piloto**
Começar pequeno e evoluir com aprendizado
- **Contatos individuais**
Pessoas gostam e se comprometem após uma boa conversa
- **Escute opiniões (parceiros internos + benchmarking)**
Construção conjunta
- **Reconhecimento**
Reconheça e comemore as conquistas



Seguem nossos contatos:



Cecilia Marinesco
Gerente de Planejamento Estratégico
cecilia.marinesco@unipar.com



Christiano Amparo
Coordenador de Melhoria Contínua
christiano.amparo@unipar.com

Unipar