

Seis Sigma

O papel do Master Black Belt no



Lean Seis Sigma

O Master Black Belt é o facilitador do Lean Seis Sigma nas empresas de grande porte, auxiliando na definição das estratégias do programa e no apoio técnico aos demais “Belts”.

Por Cristina Werkema

O Master Black Belt do Lean Seis Sigma, que deve ser escolhido dentre os Black Belts já certificados da empresa que estiverem demonstrando melhor desempenho, atua do seguinte modo:

A Assessora os Sponsors e os Champions no gerenciamento das atividades do Lean Seis Sigma e atua como orientador dos Black Belts e Green Belts.

B Tem dedicação full time ao Lean Seis Sigma (é totalmente desligado de suas atividades de rotina).

C Irá se reportar funcionalmente e hierarquicamente ao líder do Lean Seis Sigma (Sponsor, Sponsor Facilitador ou outro patrocinador do Lean Seis Sigma com nível hierárquico equivalente).

Dentre as principais atribuições do Master Black Belt é possível citar:

1. Desenvolver pelo menos um projeto por ano em uma área de interesse estratégico para o negócio.
2. Monitorar a performance e gerenciar as atividades do programa Lean Seis Sigma na empresa.
3. Participar das reuniões executivas para apresentação de projetos aos Sponsors.
4. Participar de reuniões das equipes de projetos com os Champions.
5. Auxiliar os Sponsors e Champions na seleção de projetos e de candidatos a Black Belts e Green Belts e na elaboração dos Business Cases para os projetos selecionados.

6. Fornecer suporte metodológico aos Black Belts e Green Belts durante a execução dos projetos.
7. Treinar os Yellow Belts e White Belts e, a critério da empresa, os Green Belts e Black Belts.

No início da implementação do Lean Seis Sigma poucas organizações têm profissionais com o conhecimento e a experiência adequados, de modo que consultores externos freqüentemente assumem o papel do Master Black Belt.

Aos poucos, à medida que os Black Belts forem certificados, aqueles que demonstrem melhores habilidades de liderança e alcancem elevados níveis de respeito e reconhecimento em todos os escalões hierárquicos da empresa, poderão ser formados como Master Black Belts.

As principais competências do Master Black Belt são:

- I. Conhecimento profundo da metodologia Lean Seis Sigma (concluir o treinamento para Master Black Belts).
- II. Compreensão global do negócio (visão estratégica e corporativa da empresa).
- III. Ótimo relacionamento e reconhecimento em todos os níveis da organização.
- IV. Habilidades para liderar mudanças, gerenciar projetos, facilitar o trabalho em equipe, gerenciar conflitos e fazer apresentações.

Assim como no caso dos Black Belts e Green Belts, não existem requisitos oficiais e padronizados que devam ser atendidos para que uma empresa de consultoria ou

Seis Sigma

qualquer outra organização possa certificar Master Black Belts. No entanto, apesar de não existir um currículo padrão, são fundamentais a participação no curso para formação de Master Black Belts (mínimo de 40 horas) e o desenvolvimento/ coordenação de um projeto multifuncional que envolva uma equipe de Black Belts e Green Belts.

Sabemos que é importante que um Master Black Belt, como parte de suas habilidades, possua sólidos conhecimentos das ferramentas estatísticas. No entanto, ele também deve possuir excelentes competências para facilitar trabalhos em equipe, gerenciar mudanças, promover inovações e superar resistências.

Um treinamento para formação de Master Black Belts deve abordar o desenvolvimento dessas competências e não apenas promover um upgrade em

conhecimentos estatísticos.

Cristina Werkema é proprietária e diretora do Grupo Werkema e autora das obras da Série Seis Sigma Criando a Cultura Lean Seis Sigma, Design for Lean Six Sigma: Ferramentas Básicas Usadas nas Etapas D e M do DMADV, Lean Seis Sigma: Introdução às Ferramentas do Lean Manufacturing, Avaliação de Sistemas de Medição, Perguntas e Respostas Sobre o Lean Seis Sigma, Métodos PDCA e DMAIC e Suas Ferramentas Analíticas, Inferência Estatística: Como Estabelecer Conclusões com Confiança no Giro do PDCA e DMAIC e Ferramentas Estatísticas Básicas do Lean Seis Sigma Integradas ao PDCA e DMAIC, além de oito livros sobre estatística aplicada à gestão empresarial, área na qual atua há mais de vinte anos.

cristina@werkemaconsultores.com.br