



Cristina Werkema

A Importância da Escolha Correta do Coordenador do Lean Seis Sigma

As empresas precisam ter muito cuidado para escolher adequadamente o profissional que exercerá o papel de Coordenador do Lean Seis Sigma.

Já há algum tempo, muitas empresas que estão adotando Lean Seis Sigma têm alocado um profissional da área de Recursos Humanos (RH), usualmente um analista de RH, para exercer o papel de Coordenador, função que tem atribuições muito importantes e exige competências específicas para que possa ser alcançado o máximo possível de benefícios do Programa, conforme já apresentamos em matérias anteriormente publicadas.

É importante alertar que

tal procedimento deve ser objeto de uma análise mais aprofundada por parte da empresa e que essa NÃO é a abordagem que recomendo, porque, na prática, isso geralmente significa considerar o Lean Seis Sigma como “mais um treinamento ou curso” e não como uma estratégia de negócios que objetiva aumentar a lucratividade da empresa, por meio da melhoria da qualidade de produtos e processos e do aumento da satisfação de clientes e

consumidores, que é o modo correto de tratá-lo.

Na época atual, sabemos que o modelo de business partner vem sendo bastante difundido, com o objetivo de promover maior aproximação entre a área de RH e o dia a dia do negócio. Esse modelo presume um mind set de business e não uma mentalidade de RH e a experiência de diversas empresas tem mostrado que, para exercer esse papel de business partner, o perfil necessário

SEIS SIGMA

é o de um profissional mais bem preparado, apto a participar na definição e na construção das estratégias da organização. Esse profissional deve ser capaz de entender as demandas do negócio, o que exige compreensão da área operacional da empresa e de outras variáveis da organização, além do conhecimento técnico das práticas de RH. Também são muito importantes as aptidões de entender o cenário político da empresa, de questionar o status quo, de influenciar e de romper barreiras.

Lamentavelmente, quando é alocado um profissional do setor de RH para exercer o papel de Coordenador do Lean Seis Sigma, na grande maioria dos casos estão ausentes os requisitos colocados no parágrafo anterior. Tem-se, usualmente, um profissional que cuida apenas do agendamento de datas e de salas para os cursos e visitas técnicas da consultoria e da distribuição para os Belts e seus gestores dos

relatórios e recomendações da consultoria – muitas vezes sem ter, ao menos, lido o conteúdo de tais documentos. E SÓ.

Diante das atribuições e competências necessárias do Coordenador, é evidente que esse tipo de atuação é prejudicial para o sucesso do Lean Seis Sigma na empresa. Além disso, não é raro haver casos em que o profissional que atua como coordenador não compreende bem os aspectos técnicos básicos do Lean Seis Sigma e acaba agindo de modo nocivo, gerando distorções e ruídos de comunicação entre as diversas partes envolvidas no Programa (Belts, seus gestores, integrantes da alta administração da empresa e consultoria).

A partir de minha experiência na implantação do Lean Seis Sigma, tenho constatado que as empresas que alocam para o papel de Coordenador um profissional experiente pertencente ao universo operacional da empresa, onde ocorrerão os maiores impactos dos

projetos, obtêm muito mais sucesso e consolidação do Lean Seis Sigma na organização.

Que esse fato fique registrado para reflexão e eventual adoção de correções de rumos pelas empresas.

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 e Inferência Estatística: Como Estabelecer Conclusões com Confiança no Giro do 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.