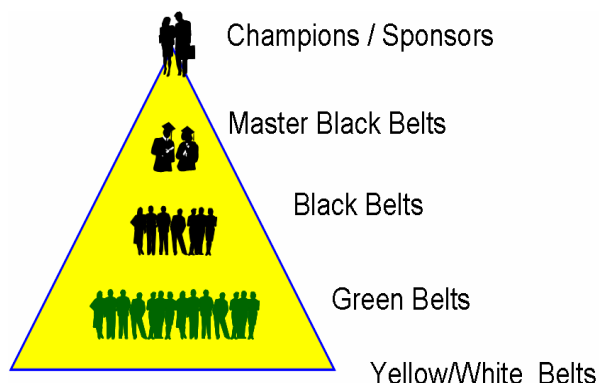


## Podemos implantar o Seis Sigma aos poucos?

Os melhores resultados são aqueles obtidos onde temos o apoio explícito do **“Champion”**, ou seja, um executivo de peso na organização que está patrocinando a utilização da iniciativa como uma poderosa ferramenta de gerenciamento e melhoria de processos.

O apoio é demonstrado na participação do lançamento dos projetos de melhoria, presença nas revisões periódicas ao término de cada fase, e “remoção das pedras” e das “barreiras” que estejam atrapalhando o progresso do projeto.

O método mais eficaz na aceitação, é a sua ampla divulgação na empresa, mas especialmente preparando a “base” e o “topo” de futuros líderes de projetos.



Para o “topo”, chamamos de **“Champions” e “Sponsors”**, cuja finalidade é dar uma visão global da Metodologia Seis Sigma, o que se espera ao final de cada fase DMAIC. A diferença do “Champion” e do “Sponsor”, é que o primeiro usa o prestígio para patrocinar os projetos, e o segundo, será o gerente responsável da área que dará o suporte e negociará recursos e remoções de barreiras entre as demais áreas. Este treinamento, geralmente um seminário de 4 a 8 horas, deve ser aplicado a todos os executivos da empresa que suportarão os projetos a serem desenvolvidos em suas áreas, geralmente Diretoria e Gerências. O papel destes é entender como a metodologia se desenvolve, seus “deliveries”, recursos necessários, dificuldades que poderão encontrar e perfil dos recursos necessários.

Já a base, chamamos de **“Yellow Belts”**, são pessoas que recebem um treinamento inicial de 1 a 2 dias, obtendo uma visão inicial do que é o Seis Sigma, e suas ferramentas básicas utilizadas.

Assim, deste grupo, é bastante recomendável que seja observado potenciais candidatos a **“Green Belts”**, pessoas que receberão uma carga de treinamento de 80 horas, cujo conteúdo será de ferramentas de melhorias estratégicas e ferramentas estatísticas, que as capacitarão a desenvolver projetos de melhoria em suas áreas. Neste treinamento, receberão treinamento de um programa estatístico, sendo o mais utilizado em projetos Seis Sigma, o **MINITAB**.

Os **“Green Belts”** desenvolvem projetos de âmbito departamental, preferencialmente em atividades que já fazem parte do seu dia-a-dia, ocupando 20% a 30% do tempo no projeto escolhido.

Após o “Green Belt”, temos em seguida o **“Black Belt”**, pessoas que serão treinadas como especialistas, com carga de treinamento de 160 horas. Estas pessoas darão suporte aos projetos de **“Green Belts”** e normalmente seus projetos são de amplitude corporativa, envolvendo diversas áreas. Em várias empresas, a ocupação como “Black Belt” é integral, atuando como um “Gerente de Projetos”.

Como mentor do programa Seis Sigma, temos o **“Master Black Belt”**, que dará as diretrizes da estratégia de implantação do Seis Sigma na organização. Ele negocia com os **“Champions”**, as escolhas de projetos bem como os cronogramas de treinamentos e de desenvolvimento dos projetos.

Embora a carga de treinamento seja parecida com a do **“Black Belt”**, seu foco está mais no planejamento estratégico do que no uso e suporte das ferramentas.

Muitas empresas hoje em dia, utilizam recursos externos já formados, como consultorias, para acelerar e até usar como recurso e apoio local para a implantação do Seis Sigma.