

Metodologia Seis Sigma – em Busca da Excelência

Tiago Trevisani

O trabalho com a metodologia Seis Sigma pode ser comparado a um trabalho de investigação policial em que os detetives buscam por pistas e as analisam de forma lógica para resolver um problema, que neste caso é um crime. De forma análoga os Black Belts, Green Belts e Yellow Belts, buscam por fatos e coletam e analisam dados que os auxiliem a entender e resolver problemas. Um número crescente de empresas está formando estes solucionadores de problemas para aperfeiçoar sua qualidade. O objetivo é melhorar de forma drástica os resultados da organização, levando a empresa a um nível de excelência jamais alcançado.

O Seis Sigma nasceu na Motorola, em 1987, com o objetivo de tornar a empresa capaz de enfrentar seus concorrentes, que fabricavam produtos de qualidade superior a preços menores.

A partir de 1988, quando a Motorola ganhou o Prêmio Malcolm Baldrige de Qualidade, o Seis Sigma tornou-se conhecido como o programa responsável pelo sucesso da organização. Com base no sucesso da Motorola, outras empresas, como a General Electric, Kodak e Sony passaram a utilizar com sucesso o programa e a divulgação dos enormes ganhos alcançados por elas gerou um crescente interesse pela metodologia. Apesar de não ter sido a pioneira o Seis Sigma foi celebrado pela GE, através do seu CEO Jack Welch, que liderou a empresa no alcance de resultados financeiros expressivos, por meio da implantação da metodologia. A GE obteve ganhos ao redor de R\$1,5 bilhões em 1999. Após a adoção pela GE, que foi a grande difusora do programa, o Seis sigma foi adotado por várias empresas. Nos EUA, pelo menos 25% das empresas listadas no ranking Fortune 200 implantaram a metodologia e no Brasil, empresas do porte de Brasmotor, Belgo-Mineira, Ambev e Votorantim já aderiram ao Seis Sigma.

A filosofia do Seis Sigma se baseia na melhoria contínua dos processos e na redução da variabilidade com o objetivo de atingir níveis de defeitos próximos de zero. A redução na variação é o elemento chave no Seis Sigma porque tem impacto direto na redução de custos e na melhoria da qualidade. O que o Seis sigma trouxe de inovação é a utilização de uma metodologia e um processo de implementação bem estruturados, com ênfase na aplicação de métodos estatísticos para auxiliar na melhoria de processos e solução de problemas.

Os programas de qualidade convencionais davam muito foco na filosofia da qualidade, realizando treinamentos de toda força de trabalho, mas com pouco foco em resultados tangíveis, o que dificultava a medição dos ganhos. O executivo responsável pela qualidade ao ser perguntado sobre os resultados atingidos pelo programa de qualidade, não tinha indicadores ou medidas tangíveis para responder com segurança.

O Seis Sigma é uma iniciativa totalmente atrelada a estratégia e resultados da empresa, com resultados tangíveis, contabilizados financeiramente.

Alguns fatores são vitais na implementação dos seis sigma e devem ser destacados:

- Todas as áreas devem ser envolvidas na implantação do programa e deve haver uma participação ativa da liderança da empresa;
 - O gerenciamento deve ser baseado em fatos e dados;
 - Devem ser formados especialistas na metodologia dentro da própria empresa (White Yellow, Green e Black Belts), que serão responsáveis por conduzir o processo de mudança;
 - Deve-se buscar a aplicação prática e estruturada dos conceitos e ferramentas qualitativas e quantitativas aprendidos;
 - Os projetos devem ser conduzidos em equipe com acompanhamento financeiro dos resultados.
1. Todas as áreas devem ser envolvidas na implantação do programa e deve haver uma participação ativa da liderança da empresa;
 2. O gerenciamento deve ser baseado em fatos e dados;
 3. Devem ser formados especialistas na metodologia dentro da própria empresa (White Yellow, Green e Black Belts), que serão responsáveis por conduzir o processo de mudança;
 4. Deve-se buscar a aplicação prática e estruturada dos conceitos e ferramentas qualitativas e quantitativas aprendidos;
 5. Os projetos devem ser conduzidos em equipe com acompanhamento financeiro dos resultados.

A liderança da empresa deve estar comprometida e os gerentes devem dar suporte à descoberta de oportunidades de melhoria nas suas áreas de atuação. Os resultados do programa devem ser identificados, medidos e divulgados de forma a alavancar a implementação nas demais áreas da empresa.

A implementação deve ser planejada e organizada por uma área responsável pelo programa que irá definir os responsáveis e prazos para implementação. Os candidatos a White, Yellow, Green e Black Belts devem ser corretamente selecionados, de acordo com um perfil definido, assim como os temas dos projetos, que devem estar alinhados com a estratégia da organização, de forma a garantir o sucesso na implementação.

O treinamento e o acompanhamento apropriado dos projetos e a dedicação e empenho dos White Belts, Yellow Belts, Green Belts e Black Belts também são muito importantes, assim como o envolvimento efetivo dos demais colaboradores.

Os principais benefícios do programa seis sigma são a melhoria dos resultados da organização de curto e de longo prazo através reduções de custos e melhorias com o foco do cliente, a capacitação de colaboradores da própria empresa numa poderosa metodologia estruturada para solução de problemas e o desenvolvimento da cultura do gerenciamento baseado em dados, com forte foco financeiro e por processos.

Por isso, é um grande passo para a empresa ou organização implementar a cultura Seis Sigma. Com certeza, esse passo mudará o patamar de gestão e controle de indicadores (custos, qualidade, produção, dentre outros).

Fonte: http://www.qualidadebrasil.com.br/artigo/qualidade/metodologia_seis_sigma_em_busca_da_excelencia?from=related_article&rid=3629