

Engenheiro de Melhoria Contínua

Competências Técnicas & Comportamentais

Registro de uma Conversa com Amigos
LIVE ZOOM 03/DEZ/20

Paulo GHINATO, Ph.D.

CEO/Senior Consultant

Lean Way Consulting

www.leanway.com.br

11 96455 0773

@ghinatopaulo

ghinato@leanway.com.br

Web:

Whatsapp:

Instagram:

E-mail:



Engenheiro de Melhoria Contínua – O PAPEL Transformador

KAIZEN é um “mindset” presente em uma organização na qual **TODOS** estão atentos às **oportunidades** (MURI, MURA, MUDA) de **melhorar** as condições de **trabalho** e seu **resultado** a todo instante e **CONTINUAMENTE**, com o mínimo de recursos/investimentos.

Mas se o KAIZEN é um “mindset” de TODOS...

Qual o Papel do Engenheiro de Melhoria Contínua (Kaizen Engineer)???

... Não resume-se a “fazer ou engajar os outros a fazer kaizen”...

Envolve Ensinar...

o trabalho operacional

a seguir e melhorar os padrões (Trab. Padronizado & Kaizen)

a resolver problemas (PDCA & MIASP)

a trabalhar em equipe (Times de Melhoria)

a liderar e desenvolver pessoas

Isso tudo somado dá forma à CULTURA da EMPRESA

Engenheiro de Melhoria Contínua – PERFIL de Competências

Comportamentais

- Humildade
- Empatia
- Capacidade de liderança
- Habilidade de negociação e gestão de conflitos
- Iniciativa/Proatividade
- Flexibilidade
- Resiliência
- Resistência ao trabalho sob pressão
- Facilidade de se comunicar
- Independência
- Curiosidade (sempre pronto para aprender)
- Interesse pelos Outros (gostar de gente!)
- Bom Humor
- Positividade
- Integridade Moral

Técnicas

- Capacidade analítica
- Domínio teórico e capacidade de execução
- Criatividade ao enfrentar problemas
- Habilidade na Gestão de Projetos
- Habilidade em transferir conhecimento
- Objetividade
- Visão sistêmica (ótimo global x ótimo local)

Engenheiro de Melhoria Contínua – O Que se Espera

- Ter altos padrões pessoais e ser um exemplo para os outros; atuar como “arauto” dos valores da organização/empresa
- Estimular os outros, atuando constantemente como treinador
- Sensibilidade para motivar, administrar aspectos comportamentais e emocionais
- Criar oportunidades para que os Times e Indivíduos se destaquem e sejam reconhecidos
- Manter relacionamentos positivos com indivíduos e grupos
- Manter o foco “dual”: nas razões das iniciativas de melhoria e metas (RESULTADOS) e nos PROCESSOS & MÉTODOS certos
- Ser disciplinado e duro mas cooperativo
- Trabalhar duro e ser notado por sua presença quando é preciso executar tarefas desagradáveis

Engenheiro de Melhoria Contínua – Competências

Competências TÉCNICAS

- T1 - Conhecimentos Técnicos Específicos
- T2 - Domínio das Técnicas de Gestão de Operações LEAN
- T3 - Capacidade de Multiplicar Conhecimento & Desenvolver Equipe
- T4 - Capacidade de Gerenciar Projetos, Agenda & Tempo
- T5 - Visão Sistêmica

Competências COMPORTAMENTAIS

- C1 - Relacionamento Interpessoal
- C2 - Postura & Atitude como Líder-Coach
- C3 - Senso de Equipe
- C4 - Capacidade de Gerenciar Mudanças
- C5 - Senso de Propriedade & Responsabilidade

Engenheiro de Melhoria Contínua – Formação/Background

- Formação superior em área das ciências exatas (engenharia, por exemplo), administração ou correlatas
- Formação complementar (especialização, etc.) considerada como um diferencial
- Bons conhecimentos de tecnologia da informação
- Experiência com a implementação e/ou aplicação do Lean System/Manufacturing (Sistema Toyota de Produção), WCM ou Six Sigma considerada como um diferencial
- Fluência escrita e falada nos idiomas inglês e espanhol

Titular: FULANO de TAL Senpai: XXXXXXXXXXXX
 Posição: XXXXXXXXXXXX Posição: XXXXXXXXXXXX

Data Criação: 03/09/2020
 Data Revisão: / / Revisão: 00

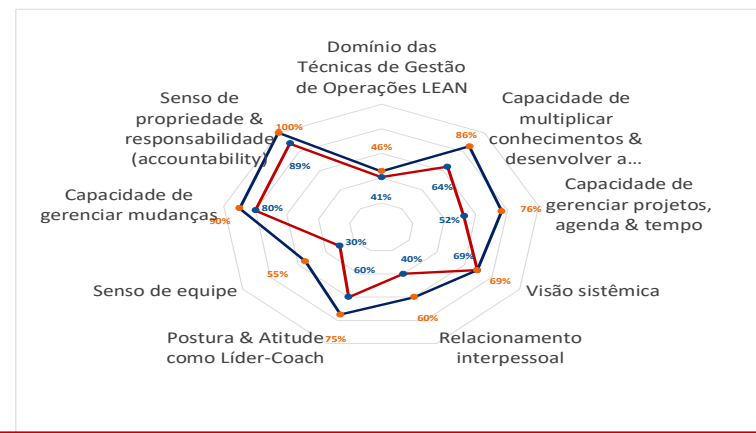
1. CONTEXTO
 * Engenheiro de Produção
 * Especialização em Engenharia de Produção
 * Gerente de Engenharia Industrial
 * 05 Subordinados Diretos (Supervisores, Encarregados)
 * 120 Subordinados Indiretos
 * 10 anos de empresa
 * Pontos Fortes & Reconhecidos: Equilíbrio Emocional e Diligência

* Entende ser necessário resgatar "papel" de "referência" para a Equipe
 * Reconhece necessidade de elevar o nível de "entregas" como Gerente
 * Almeja ser reconhecido como potencial Executivo para posições superiores
 * Risco de obsolescência técnica
 * Reconhece necessidade de adquirir fluência em Inglês e Espanhol
 * Reconhece necessidade de desenvolver "backup" para sua posição

4. ESTADO FUTURO

Competências Técnicas (highlights)

Competências Comportamentais (highlights)



2. ESTADO ATUAL

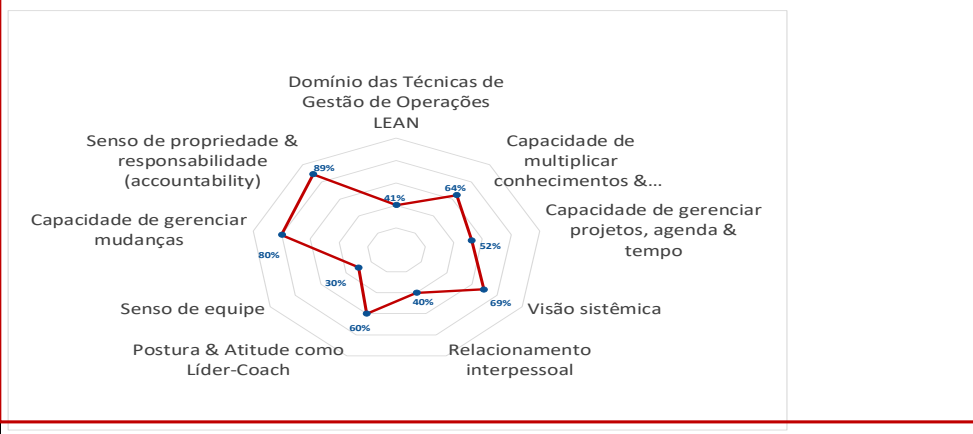
Competências Técnicas
 T1. Domínio das Técnicas de Gestão de Operações LEAN
 T2. Capacidade de Multiplicar Conhecimento & Desenvolver Equipe
 T3. Capacidade de Gerenciar Projetos, Agenda & Tempo
 T4. Visão Sistêmica

Competências Comportamentais
 C1. Relacionamento Interpessoal
 C2. Postura & Atitude como Líder-Coach
 C3. Senso de Equipe
 C4. Capacidade de Gerenciar Mudanças
 C5. Senso de Propriedade & Responsabilidade

Oportunidades em Destaque:
 T3/C2 * Estabelecer metas arrojadas para a Equipe e cobrar
 T2/C2 * Atuar no desenvolvimento técnico da Equipe
 T2/C2 * Reconhecer valores e destaques na Equipe
 T2/C2/C3 * Confiar na competência técnica da Equipe
 T1/T2 * Atuar como guardião do "Gerenciamento da Rotina"
 T3/C4 * Balancear melhor "impulso x análise criteriosa" p/tomada de decisão
 T2/C1 * Dar feedback construtivo, com mais cordialidade
 T2/T3 * Ser menos complacente c/não conformidade e não cumprimento de prazos

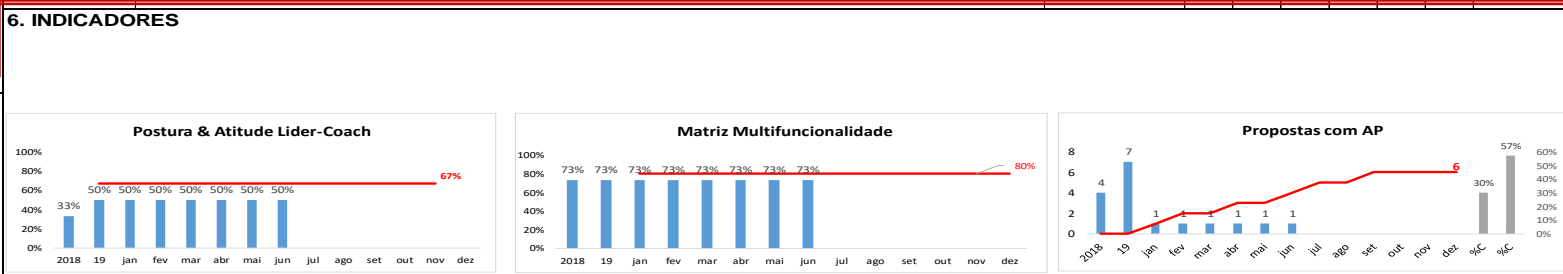
5. PLANO DE AÇÃO

Impacto	Ação	Apoio	2019						Status	
			J/F	M/A	M/J	J/A	S/O	N/D		
C1/C2/C3	Participar do Curso de Leader Training I da Signa Treinamentos (ou similar)		█							
T1	Realizar 6 "Genba Walks Assistidos" para reforço do domínio dos mecanismos envolvidos na estrutura da "Miniepresa"			█	█	█	█	█	█	
T1	Realizar 6 "Genba Walks Assistidos" para reforço do domínio dos mecanismos envolvidos na estrutura da "Miniepresa"				█	█	█	█	█	
T2/C2	Conduzir 3 treinamentos de sua Equipe em mecanismos Lean					█	█	█	█	
T2/C2	Realizar 3 visitas de benchmarking sobre Gestão Estratégica, Tática & Operacional						█	█	█	
T4	Participar em 4 Seminários/Congressos/Fóruns de Gestão de Operações e/ou Gestão Estratégica (ver lista e programação anexa)						█	█	█	
T4	Participar de pelo uma Missão Técnica Internacional sobre Inovação & Gestão de Operações (Silicon Valley, Korea, Germany, Singapore, China, Japan)							█	█	
T1	Ler 2 papers/mês sobre temas relacionados à Gestão de Operações, Lean System e Liderança (vide lista anexa, p/começar; lista será "alimentada" ao longo do ano)							█	█	
T1	Ler 1 livro/mês sobre temas relacionados à Gestão de Operações, Lean System e Liderança (ver lista anexa, p/começar; lista será "alimentada" ao longo do ano)							█	█	
T3/C3	Apoiar na preparação de Programa de Desenvolvimento de seu(s) Supervisor(es)								█	
T1	Retomar aulas particulares regulares (2-3x/semana) de Inglês								█	
T1	Tomar aulas regulares (1-2x/semana) de Espanhol								█	



3. OBJETIVOS & METAS
 Desenvolver o Gestor de modo a aumentar o desempenho de sua Equipe, atingindo as metas estabelecidas para a Gerência de Engenharia.
 Aumentar, até 31/12/20, os níveis de competência conforme abaixo:

T1 / T2 / T3 / T4 de para para
 C1 / C2 / C3 / C4 / C5 de para para



Titular: FULANO de TAL Senpai: SM Data Criação: 01/12/2020
 Posição: Engenheiro de Processos Posição: GM Data Revisão: __/__/__ Revisão: 0

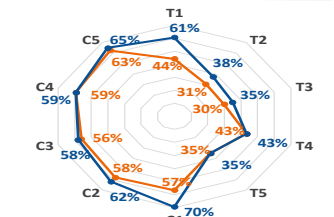
1. CONTEXTO

* Formação: Engenheiro XXXXXX;
 * Especialização em XXXX;
 * Engenheiro de Processos de Manufatura;
 * 08 anos de empresa, iniciados como estagiário em 2012;
 * Pontos Fortes & Reconhecidos: Organização, dedicação e comprometimento.

* Alcançar nível de fluência em inglês;
 * Manter-se atualizado com as novas tecnologias e processos, relacionados a indústria 4.0;
 * Busca tornar-se referência interna na área de soldagem com base em normas nacionais e internacionais;
 * Busca ampliar conhecimento em outros processos de

4. ESTADO FUTURO

*Referência interna e regional em XXXXX
 *Conhecimento em tecnologias de XXXX



2. ESTADO ATUAL

Competências TÉCNICAS

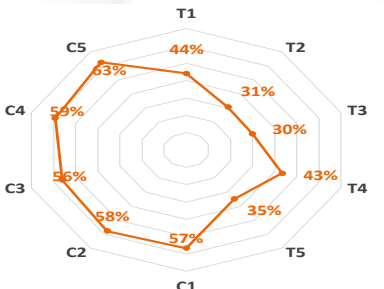
T1 - Conhecimentos Técnicos Específicos
T2 - Domínio das Técnicas de Gestão de Operações LEAN
T3 - Capacidade de Multiplicar Conhecimento & Desenvolver Equipe
T4 - Capacidade de Gerenciar Projetos, Agenda & Tempo
T5 - Visão Sistêmica

Competências COMPORTAMENTAIS

C1 - Relacionamento Interpessoal
C2 - Postura & Atitude como Líder-Coach
C3 - Senso de Equipe
C4 - Capacidade de Gerenciar Mudanças
C5 - Senso de Propriedade & Responsabilidade

Competências Técnicas & Comportamentais (oportunidades/necessidades)

T1: Capacitação técnica e operacional em equipamentos dos processos de usinagem
T1: Ampliar conhecimentos sobre metalurgia
T1: Conhecimentos do funcionamento e aplicação de nossos produtos
C1: Tornar a comunicação mais clara e objetiva, auxiliando na tomada de decisões
C1 / C2: Elevar autoconfiança



5. PLANO DE AÇÃO

Impacto	Ação	Apoio	2020		2021				2022	Status
			3º	4º	1º	2º	3º	4º		
T1/T3	Participar do Plano de Capacitação em Soldagem na empresa	MR								0%
T1	Realizar Especialização em Gestão de Projetos	SM								0%
T1	Realizar mestrado em Engenharia de Produção	SM								0%
T1/T3	Realizar capacitação técnica e operacional na XXXX	SM								0%
	Fazer aulas de inglês no mínimo 2x por semana	MR								0%
T1/T3	Acompanhar a soldagem de peças para qualificação de procedimentos de soldagem e de soldadores no DOJO	AV								0%
T1	Realizar visitas ao laboratório de metalurgia da YYY e participar da execução de ensaios	AV								0%
T1	Participar do XX CONEMI (Congresso Internacional da Engenharia Mecânica e Industrial)	MR								0%
T1	Participar de treinamentos do Centro Tecnológico sobre o funcionamento dos produtos	SM								0%
T2	Participar do Workshop WWW 2021	AV								0%
T2	Participar do Lean Summit 2021	RP								0%
T1	Realizar visitas (AAA, BBB e CCC) para conhecer o Modelo de Gestão de Operações (S&OP; Sistema Puxado; Heijunka; Shojinka)	RP								0%
T2	Realizar treinamentos em Lean (ex. Liderança Lean, Gestão para o Genba e A3)	PG								0%
C1/C2/T3	Concluir treinamento de Liderança c/XXXX	PG								75%
T1	Realizar treinamento prático dos Mecanismos de Gestão da Rotina no DOJO	AV								0%
T5/C1/C2	Treinamento sobre auto conhecimento e liderança - SSSS	MR								0%
T3/C5	Ministrar treinamentos em módulos técnicos e de gestão	MR								0%
T3/C2	Apoiar o desenvolvimento técnico de 3 técnicos, trainees e engenheiros de manufatura	MR								0%
T3	Treinamento sobre técnicas de apresentação - SSSS	MR								0%

6. INDICADORES

Plano de capacitação e especialização técnica continuada em soldagem

Módulos	Módulo 1 Fundamentos	Módulo 2 Processo GMAW	Módulo 3 Metalurgia básica dos aços	Módulo 4 Propriedades metalúrgicas e ensaios de laboratório	Módulo 5 Metalurgia da soldagem	Módulo 6 Simbologia de soldagem	Módulo 7 Métricas de soldagem	Módulo 8 Qualificações e documentos técnicos	Módulo 9 Inspeção de soldagem	Módulo 10 Saúde e segurança em soldagem	Módulo 11 Prática de soldagem
Evolução	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

Treinamentos sobre o funcionamento dos produtos Jacto

Família de máquinas	Pulverizadores tratrizados	Pulverizadores automatizados	Aduadoras	Colhedoras de café	Plantadoras	Colhedora de cana
Status	●	●	●	●	●	●

3. OBJETIVOS & METAS

Desenvolver o Engenheiro de modo a aumentar o desempenho de sua Equipe, atingindo as metas estabelecidas para a Área de Manufatura - Soldagem.

Aumentar, até 31/12/21, os níveis de competência conforme abaixo:

T1 de 44% para 61%	C1 de 57% para 70%
T2 de 31% para 38%	C2 de 58% para 62%
T3 de 30% para 35%	C3 de 56% para 58%
T4 de 43% para 43%	C4 de 59% para 59%
T5 de 35% para 35%	C5 de 63% para 65%

Participação em Congressos, feiras e workshops

Treinamentos de reciclagem (procedimentos padrões)

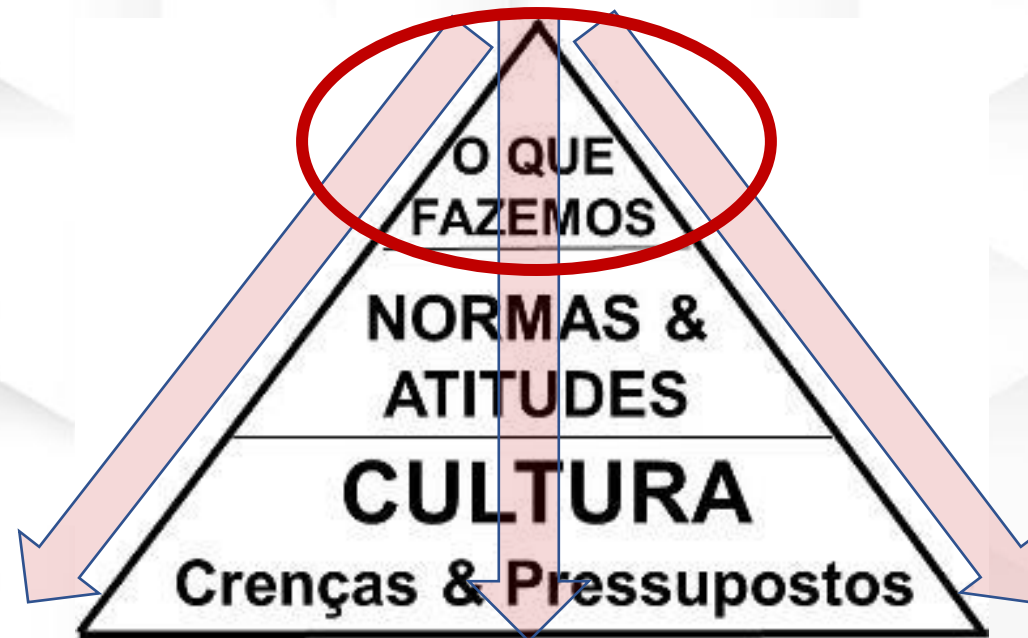
Legenda:

- Atividades não iniciadas
- Atividades em andamento
- Atividades atrasadas
- Atividades concluídas

Para Concluir & Refletir

**É Por Aqui que Começamos a Transformação!
Mudando (Fazendo KAIZEN) nos constructos
técnicos!**

**O Kaizen Engineer é o agente facilitador que
prepara o terreno e engaja todos na mudança!**





 www.leanway.com.br

 ghinato@leanway.com.br

 +55 11 96455 0773

Siga a Lean Way Consulting nas mídias sociais:



Este material foi elaborado pela Lean Way Consulting. Por favor, não reproduza, total ou parcialmente, sem prévia autorização.