

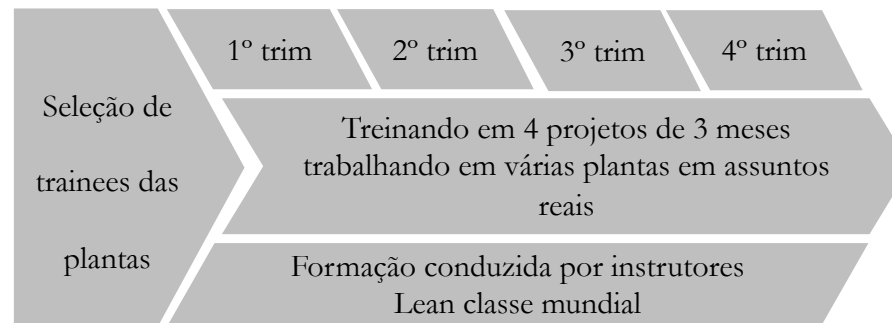
Situação Inicial

O Programa de treinamento de Experts no cliente foi estabelecido em 2001 em colaboração com Gert Haar-Jorgensen (GHJ), então na McKinsey em Manufacturing Practice (MMP), com base em sua academia de treinamento interno (PSDC). GHJ especificamente fundou a Lean Coaching para continuar dando suporte a isso.

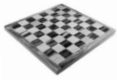
Modelo interno de seleção de Experts em Lean

O programa interno de Experts em Lean seleciona os melhores candidatos, os quais passam por uma formação de 1 ano, dividido em 4 projetos de 3 meses, combinados com treinamento teórico de 1 dia por semana (cerca de 40 dias).

Após a conclusão do programa de treinamento, esses Experts tornam-se agentes de mudança na organização.

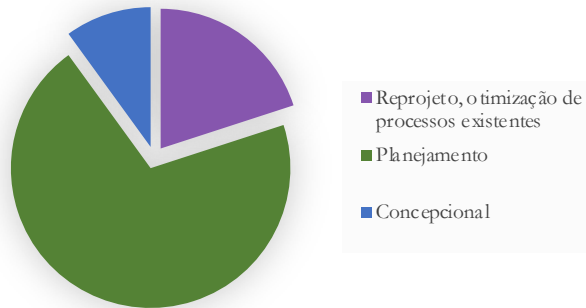
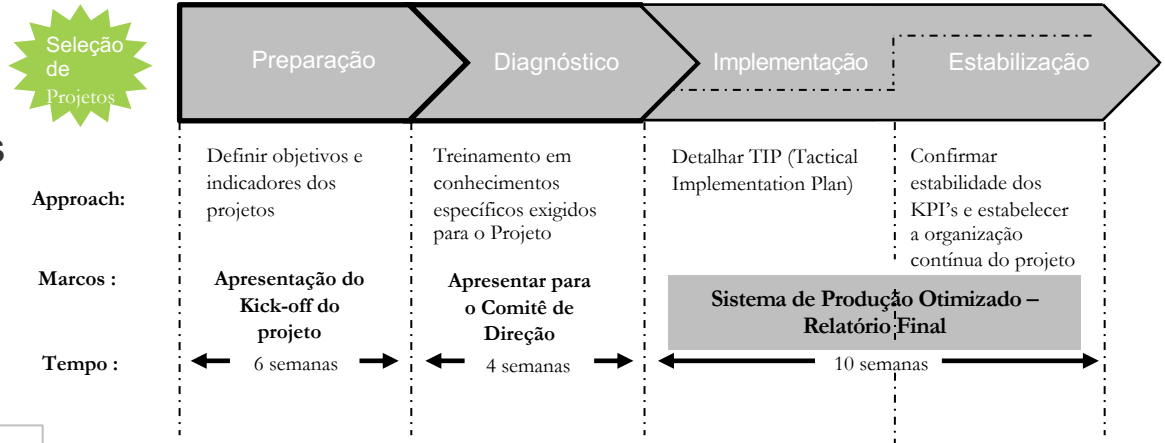


Após um ano intensivo, os trainees qualificados voltam às plantas como Experts, com capacidade para atuar em problemas chave.



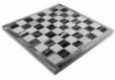
Modelo Típico de Projeto

Cada Projeto tem etapas e resultados definidos e resulta em uma melhoria de mudança de etapa para a área afetada e preenche uma lacuna de habilidade do trainee.



Os trainees de Expert são envolvidos em todos os aspectos da empresa; produção, qualidade, logística com a maioria começando sua experiência de “aprender a enxergar” na otimização de processos existentes.

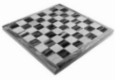
A expectativa dos Experts em Lean é de que eles possam projetar e implementar sistemas Lean completos e não apenas aplicar ferramentas.



Monitoramento do Desempenho

O progresso é monitorado e é dado feedback usando dois processos chave para rastrear as capacidades e habilidades individuais. As matrizes de habilidade são atualizadas com o gerente e com o coach ao final de cada projeto. Os quatro níveis de habilidades alcançados são registrados:

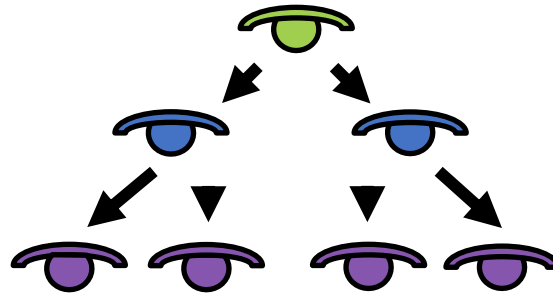
- Conhecimento de sala de aula
- Aplicado com suporte
- Aplicado com confiança
- Pode treinar outros



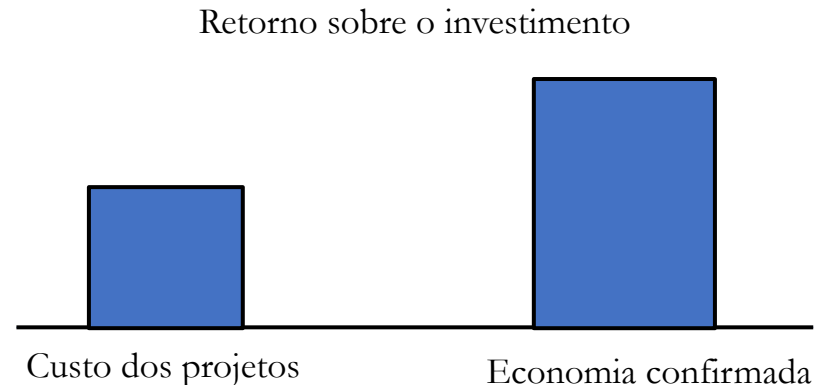
Benefícios para o Cliente

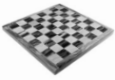
Experts treinados retornam a seus departamentos como agentes de mudança dedicados. Eles também podem se tornar treinadores para a próxima geração de novos trainees, levando à redução da necessidade de suporte externo.

Multiplicação de agentes de mudança após cada ciclo de doze meses.



Entre 2002 e 2007, o programa produziu mais de 80 agentes internos de mudança (Expert em Lean) a um custo médio de 45.000 euros por trainee por projeto. Esses trainees realizaram 160 projetos, com economia média de 300.000 euros por projeto (210.000 euros líquidos), com uma economia líquida de 33,6 milhões de euros em 5 anos.





Benefícios para o Cliente

A próxima etapa para proteger seu investimento e manter a dinâmica é introduzir um plano de carreira estruturado para os Experts recém formados e auxiliar seu primeiro ano solo com um mentor, para que possam continuar a se desenvolver e aprender com a experiência de outros experts.