



MASTER PROGRAM

Gestão de Melhoria Contínua

A creative approach to
CONTINUOUS IMPROVEMENT

PORQUÊ A MELHORIA CONTÍNUA E O PENSAMENTO ÁGIL?

Aplicar diferentes abordagens de melhoria contínua para melhorar o fluxo de trabalho e desenvolver o pensamento ágil.

Gerir as equipas de trabalho, por forma a que sejam capazes de se ajustar rapidamente à mudança e agirem eficientemente.

Identificar problemas, encontrar soluções e tomar decisões de forma rápida e eficaz.

Lean management para a criação de valor e otimização de recursos.

Uma busca constante por perfeição em tudo o que faz.



COORDENAÇÃO CIENTÍFICA-PEDAGÓGICA



Dora Gonçalo (APCER)
Diretora do Curso

Unit Leader - APCER Education & Training.
Docente e Formadora. Coach. Oradora. Auditora.
Licenciatura em Engenharia Química-FCTUC.
Mestre em Engenharia do Ambiente-FEUP.
Master Executive em Gestão de Recursos
Humanos e MBA em Gestão-UCP Porto.
Licensed Coaching Practitioner.



Tânia Leal (APCER)
Coordenadora Pedagógica

Manager - APCER Education & Training.
Coordenadora e Gestora de Formação.
Licenciatura em Ciências da Educação pelo
Instituto de Educação da Universidade de Lisboa e
Mestre em Políticas de Desenvolvimento de
Recursos Humanos pelo ISCTE. Desde sempre que
desenvolve atividade profissional como Gestora e
Coordenadora de Formação.

COORDENAÇÃO CIENTÍFICA-PEDAGÓGICA



Pedro Alexandre Marques Coordenador Pedagógico e Formador

Licenciado (2001) e doutorado (2013) em Engenharia Industrial pela Universidade NOVA de Lisboa; Certified Six Sigma Black Belt pela American Society for Quality (2014-), Licensed Coaching Practitioner (2018-) e Shingo Model Certified pelo Shingo Institute (2021-). L&D Manager na Hovione (2021-); Professor Auxiliar na Universidade Lusófona (2014-). Docente convidado em pós-graduações do ISEP (2021) e ISLA Leiria (2017-). Membro do comité científico da Knowledge and Skills (2021-). Responsável Lean Management na Auchan Retail Portugal (2018-2021), Lean Expert e Gestor de Projectos na SONAE (2017-2018); Consultor Séniior no ISQ (2006-2016); Assistente convidado na Faculdade de Engenharia da Universidade Católica Portuguesa (2008-2012); Vencedor de vários prémios nacionais e internacionais, incluindo: LeanICON 2020 | Third Place, atribuído pela European Lean Managers Society; Best Presenter Award na 3rd International Conference in Industrial Engineering (ICIE'2019) que decorreu em Langkawi, Malásia; Literati Award 2018, atribuído pela Emerald Publishing; Prémio Equipas de Melhoria 2015, atribuído pela Associação Portuguesa para a Qualidade.



FORMADORES



Bruno Moura

Diretor de Processos e Melhoria Contínua – Leroy Merlin. Vice-presidente da ALES The European Lean Managers Society. Lean Six Sigma Black Belt. Agile Practitioner Certificado (PMI-ACP). Life & Executive Coach – ICF. Gestor de Projetos de Melhoria e Consultor. Mestre em Engenharia do Ambiente – UALG. Business Administration - Universidade Católica Portuguesa. Formador na Pós- Graduação em Lean & Operations Management, Pós-Graduação em Saúde e Segurança no Trabalho. Trabalhou anteriormente como Responsável pelo programa de Melhoria Contínua da Sonae Sierra, Coordenador de Ambiente e Sustentabilidade na Sonae Sierra e Project Manager no Grupo ENGEXPOR.



Filipe Mateus

Licenciado em Química Tecnológica pela FCUL, com uma Pós-Graduação em Lean & Operations Management. Com 15 anos de experiência no Gembá Industrial em gestão operacional na coordenação de equipas de produção, desenvolvimento de produto e processo e em gestão de produto e aplicações. Responsável pelo Desenvolvimento de Novos Processos nas fábricas da divisão Industrial Europa da Exide Technologies, procura identificar, desenvolver e implementar Processos com elevado cariz disruptivo nas operações atuais.

FORMADORES



Luís Carreiras

Licenciado em Ciências Farmacêuticas, com uma pós-graduação em Engenharia Bioquímica e um MBA para Executivos. É atualmente Project Manager Officer de Melhoria Contínua (PMO IOW) na Sonae MC. Com mais de 15 anos de experiência em liderança de equipas e em gestão operacional e otimização de processos em lojas de retalho na Sonae, onde também tem participado em diversos projetos de melhoria.

Formador e especialista certificado em melhoria contínua na IOW School da Sonae, onde leciona metodologias e ferramentas lean a líderes de equipa de todas as empresas do grupo e a novos formadores. Formador de Kaizen na Pós- Graduação em Lean & Operations Management na APEU - Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra. Foi fundador e coordenador do grupo de trabalho de suporte à implementação da melhoria contínua na Well's - Sonae MC.

PROGRAMA

O programa pretende desenvolver, nos participantes, as competências técnicas de gestão e comportamentais necessárias ao desenvolvimento, implementação e desdobramento de um programa de melhoria contínua integrado com o sistema de gestão global de uma organização.

Os 6 módulos do Programa proporcionam uma visão global dos sistemas de melhoria contínua.

O curso é modular e permite a inscrição em módulos isolados, desde que os participantes reúnam os requisitos descritos nas condições de acesso dos respetivos módulos. A equivalência em módulos similares frequentados em formações promovidas por outras entidades será analisada caso a caso pela APCER, em conformidade com as condições de acesso de cada módulo e com o reconhecimento dos conteúdos dos programas das ações frequentadas.

A fim de enriquecer as abordagens nucleares, o programa contempla Seminários Empresariais sobre temas da atualidade em sessões de fim de tarde, com especialistas reconhecidos, bem como a realização de um *Business Case* ao longo do curso para aplicar e consolidar os tópicos ensinados.

O curso irá decorrer através de plataforma online.



UNIDADES CURRICULARES

UC1 - Gestão da Melhoria Continua

Objetivos Gerais

- Conhecer os principais modelos de gestão da melhoria contínua.
- Enquadrar os sistemas de melhoria contínua no sistema global da uma organização.

Conteúdo Programático

1. Principais modelos de melhoria contínua
2. Tipologias e níveis de melhoria: produto, processo e organização
3. Programas de melhoria Lean Kaizen
4. Programas de melhoria Lean Six Sigma
5. Programas de melhoria baseados na Teoria das Restrições
6. Avaliação de conhecimentos

Calendário

29 de abril | 18h00 – 20h30

30 de abril | 09h30 – 13h00

06 de maio | 18h00 – 20h30

07 de maio | 09h30 – 13h00

Carga Horária

Total: 12 horas

Exame: 2 horas

UNIDADES CURRICULARES

UC 2 - Planeamento e Desdobramento Estratégico

Objetivos Gerais

- Interligar as atividades de gestão estratégica com os sistemas de melhoria contínua.
- Compreender os requisitos dos sistemas de gestão da qualidade ISO9001 em relação à gestão estratégica.
- Saber utilizar as principais ferramentas de apoio ao planeamento e desdobramento estratégico, incluindo o Balanced Scorecard e Hoshin Kanri.

Calendário

13 de maio | 18h00 – 20h30

14 de maio | 09h30 – 13h00

20 de maio | 18h00 – 20h30

21 de maio | 09h30 – 13h00

Conteúdo Programático

1. Visão, Missão e Valores
2. Análise SWOT e PESTLE
3. Gestão estratégica e pensamento estratégico
4. Balanced Scorecard
5. Hoshin Kanri
6. Iniciativas de melhoria e alinhamento com a estratégia
7. Orçamentação e controlo orçamental
8. Avaliação de conhecimentos

Carga Horária

Total: 12 horas

Exame: 2 horas

UNIDADES CURRICULARES

UC3 - Value Stream Management

Objetivos Gerais

- Compreender a diferença entre a eficiência de fluxo e a eficiência de recursos, como ambas são importantes na melhoria e otimização de processos.
- Saber mapear processos através do Value Stream Mapping, bem como de idealizar, desenhar e implementar novos processos através do Value Stream Design.

Conteúdo Programático

1. Do planeamento estratégico à gestão dos processos e da cadeia de valor
2. Eficiência de recursos e eficiência de fluxo
3. Value Stream Mapping
4. Value Stream Design
5. Fluxo puxado, nivelamento e one piece flow
6. Avaliação de conhecimentos

Calendário

28 de maio | 18h00 – 20h30
29 de maio | 09h30 – 13h00
03 de junho | 18h00 – 20h30
04 de junho | 09h30 – 13h00

Carga Horária

Total: 12 horas
Exame: 2 horas

UNIDADES CURRICULARES

UC 4 - Operacionalização da Melhoria Contínua

Objetivos Gerais

- Conhecer as diferentes formas de operacionalizar a melhoria contínua com base no ciclo PDCA, desde as iniciativas de Kaizen por partes das equipas naturais até aos projetos de conceção de novos processos e produtos assentes nas metodologias de Design for LSS
- Aplicar as principais ferramentas de apoio às diferentes abordagens de melhoria.
- Articular os ciclos de melhoria PDCA como os de normalização SDCA.

Conteúdo Programático

1. Kaizen Diário
2. Kaizen Projeto
3. Lean Six Sigma
4. Design for Lean Six Sigma
5. Estabilidade básica e controlo de processos
6. Avaliação de conhecimentos

Calendário

17 de junho | 18h00 – 20h30

18 de junho | 09h30 – 13h00

24 de junho | 18h00 – 20h30

25 de junho | 09h30 – 13h00

Carga Horária

Total: 12 horas

Exame: 2 horas

UNIDADES CURRICULARES

UC 5 - Modelos de Excelência Operacional

Objetivos Gerais

- Conhecer e enquadrar a utilização dos modelos de Excelência da EFQM e da ISO 9004:2018, bem como os processos de auto-avaliação inerentes a ambosos modelos.
- Alinhar os programas de melhoria contínua com os princípios do Modelo Shingo de Excelência Operacional.
- Saber utilizar o processo de Culture Maturity Assessment.

Conteúdo Programático

1. Eficácia, Eficiência e Excelência
2. Modelos de Excelência baseados nos princípios TQM – Total Quality Management
3. Processo de Auto-avaliação
4. Modelos de Excelência Operacional baseados nos princípios Lean
5. Processo de Culture Maturity Assessment
6. Avaliação de conhecimentos

Calendário

01 de julho | 18h00 – 20h30

02 de julho | 09h30 – 13h00

08 de julho | 18h00 – 20h30

09 de julho | 09h30 – 13h00

Carga Horária

Total: 12 horas

Exame: 2 horas

UNIDADES CURRICULARES

UC 6 – Master Class Gestão Lean: Um Mindset Ágil

Objetivos Gerais

- Identificar oportunidades de melhoria;
- Priorizar eventos Kaizen e projetos Lean e Six Sigma.
- Utilizar programas Lean e Six Sigma.

Conteúdo Programático

1. Vantagens em incorporar as metodologias Lean e Six Sigma
2. Fases do ciclo de gestão de um Programa Lean e/ou Six Sigma
3. Utilização das ferramentas Lean e Six Sigma
4. A resolução estruturada de problemas
5. Desenvolver o pensamento ágil
6. Avaliação de conhecimentos

Calendário

15 de julho | 18h00 – 20h30

16 de julho | 09h30 – 13h00

22 de julho | 18h00 – 20h30

23 de julho | 09h30 – 13h00

29 de julho | 18h00 – 20h30

Carga Horária

Total: 15 horas

Exame: 2 horas

SEMINÁRIOS EMPRESARIAIS E *BUSINESS CASE*

Seminários Empresariais

11 junho | 09h30 – 12h30

Business Case

10 setembro | 09h30 – 12h30

17 setembro | 09h30 – 12h30

24 setembro | 09h30 – 12h30

Total de contacto: 9 horas | Total Horas de Trabalho: 7 horas

Exames

Cada Módulo tem um exame final feito online com recurso à plataforma Moodle.

ÉPOCA DE EXAMES DE RECURSO

26 a 30 setembro 2022

DURAÇÃO

106 horas





VALOR

Curso Completo:

Taxa de inscrição - 175€ (valor a descontar no pagamento completo do curso)

Inscrição no curso completo - 1500€

Unidades Isoladas:

UC1-Gestão de Melhoria Contínua (SGMC):250€

UC2 - Planeamento e Desdobramento Estratégico (PDE):250€ UC 3-Value Stream Management (VSM):250€

UC4-Operacionalização da Melhoria Contínua (OMC):250€

UC5-Modelos de Excelência Operacional (MEO):250€

UC 6 – Master Class Gestão Lean (GL):450€

Exames recurso:

Valor de cada exame de recurso - 35€

DESCONTOS

10% para pagamento completo antes do início do curso; 5% para 2 inscrições da mesma organização nesta ação;

10% para 3 ou mais inscrições da mesma organização nesta ação.

Os descontos não são acumuláveis. Quando o valor da inscrição em “pacotes” de módulos isolados for superior ao valor da inscrição no curso completo, o valor da inscrição a considerar é o correspondente ao da inscrição no curso completo.

(Os valores apresentados estão isentos de IVA nos termos do nº10 do art.º9 do CIVA)



CONDIÇÕES GERAIS

A inscrição na ação de formação só será considerada definitiva mediante o envio do respetivo pagamento, devendo o mesmo ser efetuado após a confirmação da realização do curso via email, pelo coordenador da ação.

É obrigatório o envio da requisição ou nota de encomenda com a identificação do(s) formando(s), sempre que aplicável.

Em caso de desistência (obrigatoriamente comunicada por escrito), os formandos pagam metade do valor das propinas, sendo aceite que o façam através do sistema de mensalidades.

A não comunicação por escrito do impedimento da presença, até 24 horas da data de início, obriga ao pagamento de 50% do valor da inscrição.

AVALIAÇÃO

- Avaliação Contínua;
- Observação direta de comportamentos, formulação de perguntas e resolução de exercícios práticos;
- Avaliação de conhecimentos por teste escrito no final de cada módulo de formação;
- Avaliação Final do Master Program:
$$\frac{1}{6} \sum_{n=1}^8 UC_n * 0.8 + Business\ Case * 0.2$$

(80% resultado da avaliação dos módulos + 20% classificação do Business Case).

CERTIFICAÇÃO

Para efeitos de qualificação, aos formandos que obtiveram uma classificação final positiva será emitido o Certificado de Formação Profissional, emitido pelo SIGO. Aos restantes formandos, será emitido um Certificado de Frequência de cada unidade curricular.

DATA DE INÍCIO

29 de abril de 2022

Programa sujeito a alterações.



CONTACTOS

Esclarecemos as suas questões.

Entre em contacto connosco através dos meios abaixo:

E-mail:

educacaoeformacao@apcer.pt

tania.leal@apcer.pt

Tel:

+351 229 993 600

+351 926 381 865

INSCRIÇÃO