

Percorso di Formazione e Certificazione della Competenza Master Black Belt®

Sei una BLACK BELT già certificata? La tua azienda ha una attività sistematica di Business Excellence o è intenzionata a intraprendere un serio programma di cambiamento? Allora MASTER BLACK BELT esprime la massima competenza per assicurare una guida affidabile al percorso di cambiamento verso l'Eccellenza.



Durata: 15 giorni complessivi
Quota: Euro 8.000,00 +IVA

P r e s e n t a z i o n e

In questi ultimi anni, anche in Italia, molte aziende dei diversi settori hanno intrapreso un percorso di cambiamento basato sulle competenze lean 6 sigma, finalizzato al miglioramento delle performance dei processi e a supportare la crescita del business.

Terminata la fase iniziale pilota di test dell' iniziativa, molte aziende stanno affrontando la seconda fase di diffusione e integrazione della cultura e metodologia lean sigma.

L' applicazione efficace e diffusa al livello aziendale di un programma lean 6 sigma, in grado di produrre elevati benefici (sia di performance che economici) richiede la presenza di una struttura, spesso rappresentata da una **figura aziendale denominata MASTER BLACK BELT** .

Profilo della MASTER BLACK BELT

Master Black Belt è una figura aziendale di alto livello, tipicamente un Dirigente o Direttore, atta a svolgere le seguenti attività

- supportare la direzione e i Champion nel deployment degli obiettivi strategici e individuazione delle aree critiche su cui indirizzare i progetti 6 sigma
- formare le competenze interne GREEN BELT e BLACK BELT per condurre progetti 6 sigma di successo
- supportare i gruppi di progetto 6 sigma, in caso di problematiche complesse, e/o per l'impiego di tools più avanzati, qualora se ne evidenzia l'opportunità, o in presenza di impasse e difficoltà non tecniche
- promuovere il cambiamento richiesto dai progetti, che spesso si scontra con l'inerzia culturale presente in azienda, attraverso la capacità di coinvolgere e motivare le risorse
- adattare l'approccio nelle diverse aree aziendali, integrandolo con gli approcci presenti (Lean Production) o altre tecniche e metodologie specifiche dell'area (progettazione e innovazione per esempio)
- svolgere progetti 6 sigma particolarmente complessi e di elevato impatto strategico/economico
- standardizzare la gestione delle attività e della conoscenza derivata dai progetti

Requisito: essere già BLACK BELT

Formazione Master Black Belt (MBB)

Sulla base delle attività e competenze richieste dalla figura MBB il percorso formativo è composto di una *Formazione di base* (Contenuti di base comuni a tutti le MBB) e una *Formazione ad indirizzo specialistico*, ritagliata sul Ruolo specifico che ogni MBB assume nella propria azienda.

La formazione complessivamente prevede 14 giorni così ripartiti

Formazione di base

3 moduli formativi, per un totale di 10 giornate relativi a

- Business Excellence (2 gg.)

- Personal communication skills excellence (4gg)
- Tecniche Statistiche: approfondimenti e criteri applicativi (4 gg)

Formazione ad indirizzo specialistico

Un modulo formativo composto da un totale di 4 giorni, a scelta per indirizzo prescelto. Di seguito evidenziamo i moduli formativi per alcuni indirizzi :

- Organizzativo
 - Change management (2 gg)
 - Analisi organizzativa e Rightsizing (2gg)
 - Mappatura e miglioramento rapido dei processi (2 gg.)
 - Progettare processi transazionali a qualità 6 sigma (4 giorni)
- Lean thinking
 - I nuovi tempi e metodi nell'approccio Toyota- 2 + 2 gg
 - Moduli a scelta dal master "Direttori di produzione"
- Sviluppo Prodotto e Innovazione
 - DFSS (2 gg)
 - DFMA (2 gg)
 - TRIZ - tecnologie per l'innovazione
 - Tecniche di creatività (2 gg)
 - Lean Sigma Product Development (2 gg)
- Quality Risk management
 - Quality Risk management (1gg.)
 - Analisi funzionale (2gg)
 - Design review (1gg.)

FORMAZIONE DI BASE

Business Excellence	20-21 aprile 2020
Tecniche Statistiche: approfondimenti e criteri applicativi	21-22 maggio + 18-19 giugno 2020

Personal Communication Skills Excellence	9-10 luglio +23-24 luglio 2020
---	--------------------------------

FORMAZIONE AD INDIRIZZO SPECIALISTICO

Organizzativo

Change Management	2 giornate
Analisi Organizzativa e Rightsizing	2 giornate
Mappatura e miglioramento rapido dei processi	2 giornate
Progettare processi transazionali a qualità	2 giornate

6 sigma	2 giornate
<u>Lean Thinking</u>	
I Nuovi Tempi e Metodi nell'approccio Toyota	2+2 giornate
Moduli a scelta dal master "Direttori di Produzione"	
<u>Sviluppo Prodotto e Innovazione</u>	
DFSS	2 giornate
DFMA	2 giornate
TRIZ – Tecnologie per l'innovazione	2 giornate
	2 giornate
Tecniche di creatività	2 giornate
Lean Sigma Product Development	2 giornate
<u>Quality Risk Management</u>	
Quality Risk Management	1 giornata
Analisi Funzionale	2 giornate
Design Review	1 giornata

L'elenco dei corsi della Formazione ad indirizzo specialistico esprime gli argomenti raccomandati. Altri argomenti, se considerati dalla MASTER BLACK BELT, più attinenti alle esigenze della Azienda in cui opera, possono essere selezionati.

In allegato sono riportati i programmi dei principali moduli formativi (essi sono disponibili anche sul sito Galgano all'indirizzo : <http://www.galganogroup.it/formazione/index.asp>)

I moduli qui presentati sono seminari che appartengono al catalogo dei Corsi Open Galgano.

Assessment e certificazione MASTER BLACK BELT

E' prevista una giornata conclusiva dedicata all' Assessment MBB, articolato nei seguenti elementi

- Presentazione da parte delle MBB di un piano di sviluppo e implementazione del programma 6 sigma nella propria azienda, (corredato di obiettivi generali, deployment, piano formativo, scelta dei progetti, Project Charter, Coinvolgimento e Review della Direzione, Sistema premiante)

o in alternativa

- Presentazione di un progetto che prevede la applicazione di alcune, a scelta, tra le tecniche e metodologie apprese
 - Presentazione di un argomento in inglese e uno in italiano (presentazione di un progetto 6 sigma e di un argomento di training)
 - La MBB dovrà svolgere una formazione interna all'azienda. I Questionari di feedback compilati dai partecipanti, i problemi e le difficoltà incontrate saranno discussi in fase di Assessment
- Rilascio finale della certificazione

La Galgano è ente autorizzato a Certificare le Competenze 6 sigma con i marchi MASTER BLACK BELT®, BLACK BELT® e GREEN BELT® , in quanto unica titolare di tali marchi registrati nella Unione Europea.

Il programma di certificazione MASTER BLACK BELT, ha ottenuto la Certificazione di Conformità del prodotto, in ambito volontario.



- AZIENDA CON SISTEMA DI:
- DEFINIZIONE DEI PROFILI DI COMPETENZA
 - FORMAZIONE DELLE COMPETENZE
 - CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE 6 SIGMA E LEAN SIX SIGMA
- CERTIFICATO N. 21567

ALLEGATO

Six Sigma - MASTER BLACK BELT – (programma orientativo)

durata : 14 gg.

Programma dei moduli formativi Base

MODULO “BUSINESS EXCELLENCE”

Durata : 2 giorni

Programma

- Il problema del cambiamento e le aziende di successo
- Business Excellence
 - business excellence (BE) program
 - introduzione: concetti
 - il metodo scientifico applicato alla gestione aziendale
 - learning & knowledge based company

- l'approccio integrato lean 6 sigma
- i livelli di coinvolgimento
- Il messaggio di Deming: teoria della conoscenza (aspetti e concetti a impatto manageriale)
- BE: Il modello di riferimento

- Pianificazione strategica
 - I 3 orizzonti della gestione del business: breve, medio, lungo termine
 - L'approccio di R.S. Kaplan e J.T. Norton: le quattro prospettive
 - L'approccio Galgano

- Il legame tra strategie aziendali e indicatori
 - Pianificazione strategica
 - Processi di cambiamento
 - Confronto sistemi nuovo-tradizionale

- Un modello per la misura delle prestazioni aziendali
 - Triangolo delle prestazioni
 - Obiettivi per orizzonte
 - Bilanciamento indicatori di mercato finanziari
 - Energie guida

- Dalla Strategia all'Azione
 - la gestione efficace
 - policy deployment
 - impostazione della gestione: la matrice ad x
 - big picture map
 - Il piano di B.E. : iniziative, risorse, capacity plan, pianificazione, gestione

- Calcolo dei benefici economici del programma BE:Lean accounting
 - cos'è la lean accounting
 - principi, pratiche e strumenti operativi
 - la contabilità snella
 - processi di contabilità a supporto della lean transformation
 - value stream costing

- Lean project management
 - Pianificazione e gestione del programma BE
 - I nemici: MURA, MURI, MUDA
 - Assicurare la sostenibilità: capacity Plan
 - Assicurare il corretto svolgimento : programmazione 6Week AHEAD
 - Gestione real time con Obeya romm

- Il coinvolgimento delle risorse
 - Cambiare i valori aziendali
 - Change management con "kaizen week HR"

- Creare un ambiente favorevole all'innovazione

MODULO “PERSONAL COMMUNICATION SKILL EXCELLENCE”

Durata : 4 giorni

Programma

Comunicazione assertiva ad alto livello

- L'impatto della comunicazione nella vita organizzativa
 - Caratteristiche della professionalità
 - La comunicazione e la sensibilità comportamentale
 - Comunicazione e qualità

- Contenuto e relazione nella comunicazione
 - Saper costruire un pacchetto invitante ai contenuti della nostra comunicazione
 - Le parole che avvicinano
 - Aspetti extraverbali della comunicazione
 - Saper leggere il non detto della comunicazione
 - Influenzare in senso positivo la relazione
 - Gestire in maniera consapevole le relazioni nel mondo lavorativo

- L'assertività
 - Comunicare in modo assertivo
 - Condividere come base dell'integrazione del gruppo di lavoro
 - Saper vedere da altri punti di vista, saper far vedere con il proprio punto di vista
 - Saper ascoltare come strada per costruire il proprio stile di comunicazione
 - Piano personale di lavoro e sviluppo

- La fonte delle incomprensioni: quando il messaggio non arriva
 - Essere responsabili di quello che gli altri capiscono
 - Diventare consapevoli dei filtri della comunicazione
 - Saper utilizzare al meglio le proprie capacità espressive

Creare una presentazione

- Introduzione a PPT
 - Il pericolo “death by power point”
 - Caratteristiche distintive di una presentazione: sequenzialità; frammentarietà; inadeguatezza semantica

- Strutturare una presentazione
 - Focalizzare gli obiettivi e il messaggio principale della presentazione
 - Scrivere senza computer per organizzare meglio i pensieri
 - Focalizzare la logistica, il contesto e le caratteristiche del pubblico
 - Introduzione
 - Sviluppo
 - Chiusura
 - Slide, note e handout

- Come trasferire idee che rimangano impresse
 - Il ruolo del Design
 - Principi generali ed elementi di design:
 - Rapporto segnale/rumore (SNR)

- Immagini e spazio vuoto
 - Le griglie e la regola dei terzi
 - Uso del colore
 - Uso e dimensione dei font
 - Uso delle transizioni di slide e delle animazioni
- Esercitazioni
 - Elaborazione di una nuova presentazione in Power Point applicando le tecniche acquisite

Effective training and presentation skills

- Il processo formativo e l'apprendimento
 - Principi di educazione degli adulti (andragogia)
 - Aree dell'apprendimento
 - Teoria esperienziale e stili
 - Metodologie didattiche attive e processi di apprendimento
- Come si affronta il pubblico
 - Concentrazione
 - L'oratore e lo spazio
 - Tono, velocità, pause
 - Capacità empatiche
 - La gestione dell'ansia
 - Lettura dei feedback
 - Strumentazione audiovisiva
 - La gestione del tempo e degli imprevisti
- Le fasi di costruzione del discorso
 - Inizio
 - Soggetto
 - Tesi
 - Contesto
 - Chiusura
- Esercitazioni sulle tecniche comunicative
 - Espressione vocale
 - Qualità della voce
 - Il corpo e la voce
 - La dizione
 - Interpretazione e improvvisazione
 - Esercizio di public speaking con feedback sull'efficacia espositiva e sulle aree di miglioramento.

La costruzione del discorso inglese

- I capisaldi del discorso in inglese ben strutturato
 - Obiettivi, priorità e ordine del discorso
 - Le regole implicite del mondo angloamericano
 - I trucchi per essere efficaci in una lingua non propria
 - Il linguaggio tipo nel mondo aziendale

- La gestione extra verbale in un contesto multiculturale
 - Il contatto visivo, usanze e costumi
 - Come evitare situazioni spiacevoli
 - Il linguaggio extra-verbale in un contesto multiculturale
 - Ritmo e tono quando si parla in inglese
 - Come gestire i primi minuti per acquisire credibilità
 - Come raccogliere feedback da persone di cultura diversa
 - Come gestire Q&A in un contesto multiculturale

- La preparazione dei supporti in inglese
 - Densità delle slide e gestione degli aspetti grafici
 - I contenuti da inserire e quelli da evitare
 - Simulazioni e role play
 - Possibilità di lavorare su una propria presentazione con l'ausilio dei docenti

MODULO “TECNICHE STATISTICHE : APPROFONDIMENTI METODOLOGI E CRITERI APPLICATIVI”

Durata : 4 giorni

Programma

- Approfondimenti statistici
 - Stima e Stimatori
 - Quantità di informazione
 - Verosimiglianza
 - Funzione di Distribuzione VS Verosimiglianza
 - Proprietà statistiche degli Stimatori
 - Stima di massima verosimiglianza
 - Proprietà stima di massima verosimiglianza

- Regressione
 - Modelli di regressione per prestazioni per attributi (modelli Logit e probit): Binaria, Nominale, Ordinale
 - Regressione e tabelle contingenza
 - Criteri di scelta e criteri applicativi

- Approfondimenti doe
 - robust design
 - Analisi variabilità
 - Robust design
 - Robust design secondo Taguchi
 - piani mixtures
 - piani nested

- Statistica multivariata
 - analisi delle componenti principali
 - analisi fattoriale

- Analisi delle serie Storiche
 - Obiettivi
 - Le componenti di variabilità
 - Casuale
 - Autocorrelazione temporale
 - Scomposizione classica
 - Tipologie di previsione
 - Media mobile
 - Smoothing esponenziale

- Approfondimenti affidabilità
 - Definizioni e concetti
 - Caratteristiche e Parametri di Affidabilità
 - Le leggi statistiche che governano l’affidabilità
 - Analisi sperimentale
 - Prove di dimostrazione della Affidabilità
 - Success Run (binomiale)

- Basato su Esponenziale/weibull
- Analisi dati affidabilistici

Programma dei moduli ad indirizzo specialistico

MODULO “QUALITY RISK MANAGEMENT”

Durata : 1 giorno

Programma

INTRODUZIONE RISK MANAGEMENT

- Obiettivi
- Definizioni
- Premessa: *Perché c'è bisogno di un Sistema di Gestione dei Rischi?*
- Obiettivi del Sistema di Gestione dei Rischi
- I Principi
- I Riferimenti normativi
- I modelli di gestione del rischio: *Risk Enterprise, Risk Management, Risk Assessment*
- La Gestione del Rischio: *le cinque fasi*
 - Analisi del contesto
 - Identificazione dei Rischi
 - Analisi dei Rischi
 - Valutazione dei Rischi
 - Trattamento dei Rischi
- L'organizzazione a supporto del Risk Management

RISK MANAGEMENT E QUALITY By Design

- Concetti di base QRM e QBD
- Collegamenti con la normativa
- L'approccio Integrato
- Benefici attesi
- Aree di applicazione
- QBD
 - Alcune definizioni (CQA, CQP , knowledge e Design Space, process robustness, PAT
 - QBD process (Roadmap)

Risk Management Method and Tools

- Basic Risk Management Facilitation Method
- Flow chart, Sipoc, quality function Tree, check list, diagramma causa effetto
- Preliminary hazard Analysis (PHA)
- Fmea
- Fault Tree Analysis (FTA)
- Risk Ranking and Filtering (matrici di selezione, priorità, criticità)
- Risk management process e sistema di Design/project Review

Programma dei moduli Opzionali

MODULO “I NUOVI TEMPI E METODI NELL’APPROCCIO TOYOTA”

Durata : 2 + 2 giorni

Programma

Introduzione

- L’evoluzione delle organizzazioni produttive
 - Le tappe dell’evoluzione industriale
 - L’automazione
 - L’autonomazione
 - La fabbrica integrata

- Le nuove produttività
- La produttività classica
- La lean productivity
- La produttività totale

I principi della Lean Production

- L’approccio della Lean Production
- I principi della Lean Production
- I 7 sprechi
- Metodi rapidi per l’individuazione e la valutazione degli sprechi
- OEE, l’indice di efficienza globale

Le tecniche della Lean Production

- I pilastri dell’organizzazione del posto di lavoro : le “5 S”
 - L’approccio “5 S”
 - La Visual Factory
 - Il recupero di efficienza con le 5 S

- Quick Change Over
 - Le tecniche per ridurre i tempi di set-up.

- Total Productive Maintenance
 - La manutenzione autonoma e l’efficienza degli impianti.

- Cell design
 - Il cell design
 - Progettare il flusso secondo il nuovo ciclo di lavoro
 - La flessibilità della capacità produttiva della cella

- Poka Yoke-Mistake Proofing
 - L’eliminazione delle possibili cause di errore

- Kanban/Pull Systems

- La produzione tirata dal cliente
- I diversi metodi di alimentazione materiali del sistema Kanban

L'organizzazione per il miglioramento

- La Settimana Kaizen
 - Illustrazione dello svolgimento di una Settimana Kaizen

MODULO “DESIGN FOR SIX SIGMA - DFSS”

Durata : 2 giorni

Programma

- Introduzione
 - Obiettivi
 - DFSS roadmap (Il percorso)
 - DFSS nello sviluppo dei nuovi prodotti
- Comprendere le esigenze del cliente e determinare il Valore del Prodotto
 - Classificazione delle caratteristiche: l'analisi di Kano
 - Il QFD – contenuti operativi
 - Esplorare contenuti innovativi: QFD e Creatività
- Sviluppare la Conoscenza sistemica del prodotto
 - L'analisi sistemica/funzionale: l'albero delle CTQ
- Progettare la Qualità (capability) del prodotto
 - Progettazione statistica delle tolleranze
 - Il robust Design
 - La Simulazione Montecarlo
- Progettare la Fattibilità del prodotto
 - Dfss scorecards
- Dfss e lean product Development
 - Le logiche del LPD
 - I punti di integrazione dei due approcci
 - La realizzazione rapida degli interventi migliorativi in ambito Sviluppo Nuovi Prodotti: la settimana 3p

MODULO “DESIGN FOR MANUFACTURING - DFMA”

Durata : 2 giorni

Programma

Concurrent Engineering: Sviluppo concorrente del prodotto e del processo

- Benefici

DFM/A

- Semplificare il progetto del prodotto
- Progettare all'interno un set di conoscenze di processo adeguato
- Aderire con principi di progettazione che facilitano la fabbricazione dei componenti e il loro corretto assemblaggio nel prodotto
- Design for Assembly – gli 8 principi
 - Semplificare l'architettura
 - Minimizzare le parti
 - Efficienza di montaggio vs qualità
 - Principi progettuali di “Mistake proofing”
 - Movimentazione
 - Inserimento
 - Orientamento
 - Fissaggio
 - Regolazione e finitura
- Design for Manufacturability
 - Principi generali
 - DFM – lavorazioni meccaniche
 - DFM – lamiera
 - DFM – stampi a iniezione
 - DFM - altri
- Capacità di processo e tolleranze
 - Progettare le process capability
 - Capability e manufacturability
 - Passi per l'ottimizzazione delle tolleranza
 - Simulazione Montecarlo e Robust Design

Design for “X”:

- Principi di design for Serviceability/maintenability
- Principi di Eco progettazione

MODULO “TRIZ – INNOVARE CON SUCCESSO”

Durata : 2 giorni

Programma

- Origine e filosofia del TRIZ. Perché il TRIZ è così differente da tutti gli altri metodi creativi.
- Le parti più importanti del TRIZ:
 - un modo diverso di modellare i problemi e di accordare gli strumenti TRIZ per lavorare con gli stessi modelli;
 - definizione di Operating Space e di Operating Time.
- Le contraddizioni ingegneristiche come modelli parametrici di problemi. Principi inventivi come modelli di soluzioni.
- Uso pratico della Matrice delle Contraddizioni di Altshuller.
- Come definire la Contraddizione Fisica – un approccio alternativo alla creazione parametrica del modello del problema. Algoritmo per la risoluzione della Contraddizione Fisica usando i Principi Inventivi
- Risoluzione pratica di contraddizioni fisiche.
- Analisi e Modello del Substance-Field (S-F). Tipi di Modelli S-F. Evoluzione dei Modelli S-F. Analisi Funzionale dei Modelli S-F. Sistema delle Soluzioni Inventive Standard.
- Sistema delle Soluzioni Inventive Standard e le sue classi ed applicazioni.
- Uso pratico della Modellazione S-F e del Sistema delle Soluzioni Inventive Standard.
- Introduzione all'Analisi della Curva a S. Livelli di Invenzione. La Curva a S e la previsione delle tendenze dell'evoluzione del sistema ingegneristico.
- Esercizi pratici sull'uso delle tendenze dell'evoluzione del sistema ingegneristico.
- Punti di forza/debolezza dei diversi metodi TRIZ a riguardo del “modelling” del problema e dell'uso degli strumenti risolutivi TRIZ.
- TRIZ e Analisi Ingegneristica del Valore. Valore e Idealità. La legge dell'incremento della Idealità.
- L'applicazione del TRIZ nella Lean Production, nel Programma 6 sigma, DFSS, QFD e 3P.
- L'applicazione del TRIZ in azienda.

MODULO “LEAN PRODUCT DEVELOPMENT”

Durata : 1 giorno

Programma

Scenario

- Lo Sviluppo Nuovi Prodotti (SNP) Toyota vs altri
- Problemi attuali processo SNP
- Caratteristiche e Logiche del processo SNP

Conoscenza e apprendimento nel Sistema Toyota

- Caratteristiche dei prodotti innovativi di successo
- Generare nuova conoscenza mediante esplorazione creativa e tecnica (controllata)
- Creare l'ambienti rivolto all'innovazione “compatibile” mediante il Set Based Concurrent Engineering

Il ruolo strategico del “flusso” nello Sviluppo Prodotto

- La focalizzazione su i sette sprechi
- Il livellamento del carico di lavoro
- La sincronizzazione delle funzioni (nello spazio e nel tempo)
- La riduzione del tempo ciclo

Value Stream Map del processo di Sviluppo Prodotto

- la mappatura del flusso del valore nello sviluppo prodotto (Product Development Value Stream Map PDVSM)
- differenze tra VSM e PDVSM
- sfide accorgimenti per la mappatura del processo di sviluppo prodotti
- imparare a vedere lo sviluppo prodotti come processo
- applicare il Value Stream Mapping al processo di sviluppo prodotto: il caso Peopleflo Manufacturing inc.

MODULO “DESIGN REVIEW”

Durata. 1 giorno

Programma

- Lo sviluppo dei nuovi prodotti: il Forward Engineering
- Definizione e logiche generali
- Design Review e attività di sviluppo prodotto
- Introduzione alle Design Review
 - Definizioni e finalità
 - Tipi e livelli di Design Review
- Logiche di fondo
 - Modelli tradizionali

- Modelli innovativi: principali differenze
- **Tipologie di Design Review**
 - La Design Review gestionale
 - La Design Review operativa
 - Le matrici di criticità
- **Organizzazione delle attività di Design Review**
 - La pianificazione
 - Funzioni coinvolte
 - Il Design Review meeting
- **Gestione delle attività di Design Review**
 - Documentazione di utilizzo
- **Modalità di sviluppo del Design Review in ambito aziendale**
 - Design Review e ISO 9000
 - Design Review e Project Management

MODULO ANALISI FUNZIONALE

Durata : 2 gg.

Programma

Value Analysis e Value Engineering:

- Introduzione alla Value Analysis/Value Engineering (VA/VE)
- Obiettivo della VA/VE: incrementare il valore del prodotto
- Uno strumento fondamentale: la curva del valore del prodotto
- Strumenti per ricercare il valore del prodotto (cenni)
- Gli strumenti: QFD, analisi Funzionale, Variety Reduction, Trimming

Analisi Funzionale (FAST)

- L'analisi funzionale (AF - FAST): definizione ed obiettivi (derivare le specifiche, capire e risolvere un problema, innovare un prodotto, ridurre il costo del prodotto, massimizzare il valore di un prodotto)
- Cosa è una funzione
- Come descrivere una funzione – esempi
- Le funzioni devono essere astratte
- Gli elementi di base dell'AF: target , componenti, funzioni, sistema, super-sistema
- Le fasi per costruire un'AF:
 - Identificare il target
 - L'analisi dei componenti (componenti, sistemi, supersistemi)
 - L'analisi delle interazioni (funzioni utili e dannose, classificazione delle funzioni)

- Costruire Il modello funzionale
- Analisi del modello
- Il Trimming per aumentare il valore del prodotto (cenni)

Esempi di Analisi funzionale

Analisi funzionale propedeutica alla FMEA

MODULO “CHANGE MANAGEMENT”

Durata : 2 giorni

Programma

Cambiamento dei processi e impatto sulle persone

- Cambiare i processi significa cambiare le abitudini delle persone
- Aspetti tecnici, culturali e organizzativi
- Le fasi del cambiamento
- Gli attori del cambiamento
- Change readiness assessment

Creare l'urgenza e generare la visione

- Creare la “Burning platform”
- Generare l'evidenza della necessità di cambiare
- Envisioning
- Deployment dallo stato desiderato ai comportamenti osservabili
- Business Simulation Iceberg

Creare commitment e mobilitare energie

- Individuare preziosi alleati e potenziali oppositori
- Valutare i tre tipi di resistenze
- Sviluppare strategie di influenzamento mirate
- Creare un piano di azione efficace

Realizzare il cambiamento

- Un approccio olistico
- Le diverse componenti della trasformazione
- L'impatto organizzativo e sistemico
- Comunicare, comunicare, comunicare

Consolidare e monitorare

- L'integrazione delle iniziative
- L'osservazione e la misurazione dei comportamenti
- Trappole e suggerimenti

MODULO “CREATIVITA’ IN AZIENDA”

Durata : 2 giorni

Programma

Scoprire la creatività

- Le regole del pensiero creativo
- Tre assi per ottimizzare la creatività: attitudine/metodo/energia
 - Attitudine: sviluppare il potenziale
 - Metodo: un processo e delle tecniche
 - Energia: il motore indispensabile
- Le barriere alla creatività: fattori culturali e comportamentali

Sviluppare la propria capacità creativa

- Potenziare l’utilizzo dell’emisfero destro
- I fattori del pensiero divergente:
 - Fluidità
 - Flessibilità
 - Originalità
 - Elaborazione

Come generare idee: le tecniche creative

- Alcune tecniche tra le più efficaci per stimolare la creatività: Mappa Mentale, Brainstorming, Brainwriting, Pensiero Magico
- Le logiche euristiche: associativa, analogica, combinatoria, onirica
- Il pensiero laterale: un atteggiamento mentale aperto al cambiamento

Acquisire un comportamento che stimoli la creatività individuale e di gruppo

- Mobilitare l’energia positiva (What’s good about it?)
- Lo sviluppo di idee e la necessità del consenso: le modalità comunicative (L’Avvocato dell’Angelo)

Allenarsi all’utilizzo di una metodologia creativa

- Utilizzare il “Percorso dell’invenzione” (metodologia particolarmente indicata nella definizione di new-concept di prodotto o servizio).
- La valutazione e selezione delle idee: metodi e valutazione delle idee generate dal gruppo
- Suggerimenti per allenarsi alla creatività

MODULO “ANALISI ORGANIZZATIVA E RIGHTSIZING”

Durata : 2 giorni

Programma

Le strutture organizzative

- L'analisi dell'ambiente esterno e del posizionamento
- L'evoluzione delle strutture organizzative: un modello interpretativo
- Tipo di struttura organizzativa: funzionale, divisionale, a matrice
- Tipi di modelli organizzativi: imprenditoriale, funzionale, integrata

Strumenti di diagnosi

- I dieci criteri di riferimento
- La matrice RACI
- La Network Analysis
- Il Benchmarking
- Indagini di clima

Metodologia di progettazione e realizzazione della struttura

- Definizione degli obiettivi e bisogni
- Scelta della struttura obiettivo
- Implementazione del cambiamento

Strategie di change management

- Ottenere il commitment
- Definire le risorse da coinvolgere durante l'analisi
- Vincere le resistenze

Caso Aziendale: progettazione e realizzazione della struttura

Esercitazione: analisi di una struttura

Rightsizing : elementi fondamentali

- Le fasi del progetto
- Interviste e questionari
- Moduli A e B
- Metodo delle osservazioni istantanee: tecniche di work sampling

Rightsizing : criteri di diagnosi

- Valore delle attività
- Metodo di lavoro
- Assegnazione dei compiti

Il Controllo degli organici

Caso Aziendale: analisi organizzativa attraverso i moduli A e B

Esercitazione: mappare le attività

MODULO “MAPPATURA E MIGLIORAMENTO RAPIDO DEI PROCESSI”

Durata : 2 giorni

Programma

L’approccio per processi

- Attività e processi: una definizione operativa di processo
- Processi primari e di supporto
- Cruscotto di indicatori per il monitoraggio dei processi
- Aspetti culturali della visione per processi

La "mappatura" dei processi

- Modalità di descrizione dei processi
- Carta d’identità dei processi
- Come misurare i parametri chiave: Qualità Tempo e Costi
- Tecniche e supporti per la mappatura dei processi

Comprendere e governare la variabilità dei processi

- Variabilità dei processi: il nemico da combattere
- Cause comuni e cause speciali
- Variabilità e Livelli di servizio
- Tecniche per ridurre la variabilità
- Cenni all’approccio 6 sigma

Il Business Process Reengineering (BPR)

- Logiche di approccio
- L’analisi del valore
- Gli step di applicazione del BPR
- Business Process Reengineering e VSM

L’approccio Value Stream Map

- Dal concetto di processo a quello di Flusso
- Cosa è e come si costruisce una VSM
- I parametri chiave per migliorare drasticamente il flusso

- La VSM come base per impostare un Piano di Miglioramento a breve e medio termine

L'analisi degli sprechi per il miglioramento delle performance di processo

- I sette sprechi: come base del miglioramento rapido
- Gli step realizzativi: dalla VSM attuale al Future State
- Il coinvolgimento del personale operativo
- L'approccio Learning by Doing

La realizzazione di miglioramenti in tempi rapidi

- Settimana Kaizen
- Logiche di problem solving
- Gestione a vista
- Sistema a prova di errore: Poka Yoke

Business Game

GALGANO
formazione

*Via della Moscova, 10
20121 Milano
tel. 02.39.605.222*

infoqf@galganogroup.com – www.galganogroup.com