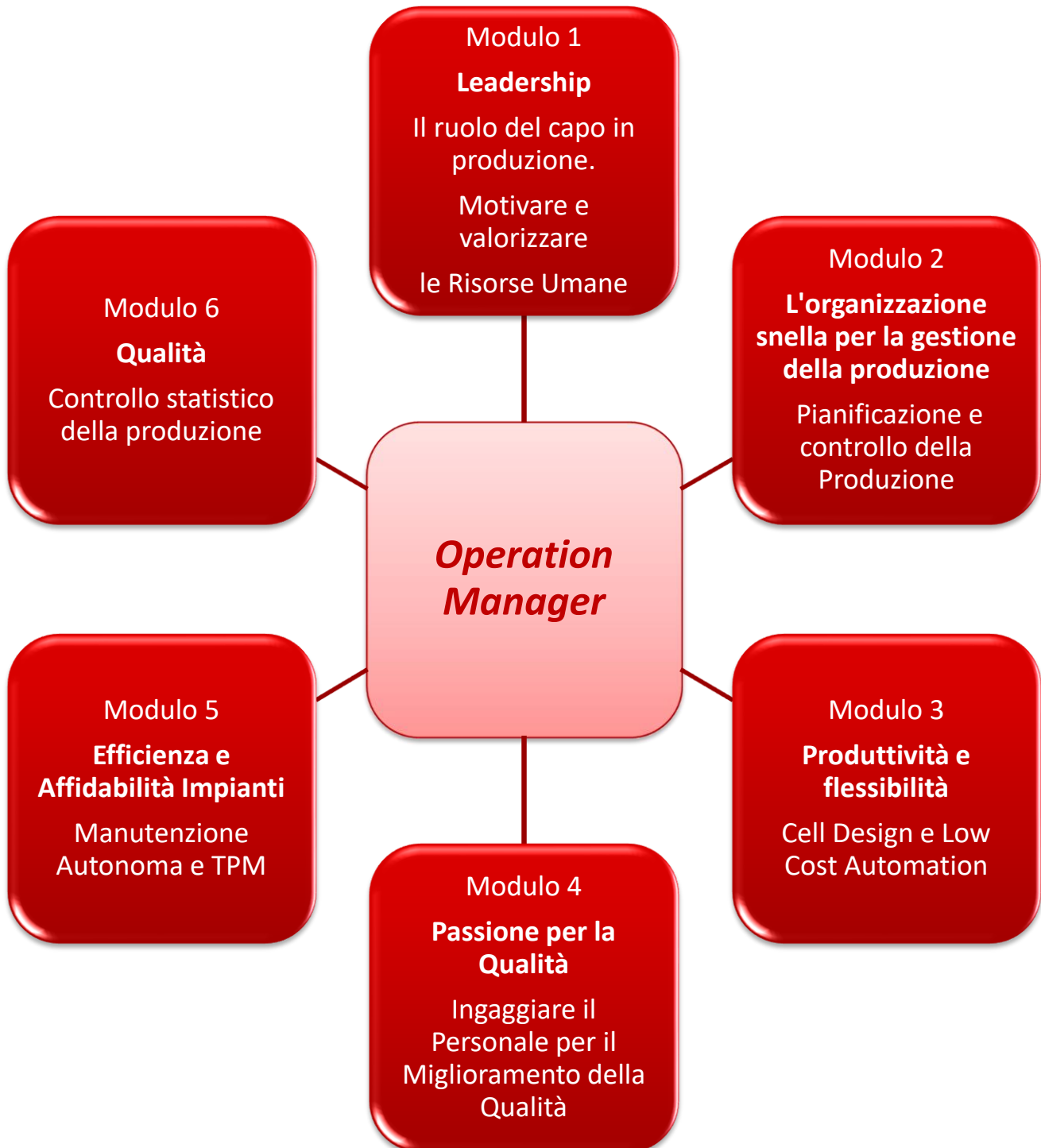


Percorso di Specializzazione per *Operation Manager*



Il Ruolo cruciale di un *Operation Manager*

Un *Operation Manager* è oggi chiamato ad affrontare un numero crescente di difficoltà per mantenere alta la competitività della propria Funzione.

Tutela della salute, qualità, efficienza, flessibilità, produttività sono gli obiettivi che un *Responsabile Manufacturing* deve saper raggiungere contemporaneamente in un clima spesso di forte incertezza.

La sfida non può essere vinta senza il supporto pieno del team, che il *Manager* deve certamente essere in grado di *ingaggiare*.

Consapevole di queste necessità, la Galgano Formazione ha progettato un percorso, rivolto agli *Operation Manager* di oggi ma anche a quanti in procinto di assumere un ruolo di coordinamento e leadership, in grado fornire gli strumenti *hard* e *soft* per ricoprire con successo l'incarico assegnato.

Un taglio concreto e pragmatico caratterizza tutti i moduli del percorso formativo, così da rendere interessanti e fluidi i concetti presentati.

Forti dell'esperienza della *Galgano Consulting* maturata nell'attività di supporto ad oltre 400 aziende di ogni settore e dimensione, gli esperti in aula presenteranno casi concreti a testimonianza dell'applicabilità in "linea" di quanto enunciato.

I plus del corso

- Una didattica coinvolgente e dal taglio pratico, basato su casi aziendali e Role Play
- La presentazione di tecniche potenti e ampiamente collaudate in realtà anche di medie e piccole dimensioni, che consentono di migliorare i processi in tempi rapidi con risultati straordinari
- La possibilità di conoscere numerosi casi tratti da realtà aziendali diverse, per imparare i "segreti" della metodologia
- Docenti che conoscono a fondo la realtà di stabilimento, grazie all'attività quotidiana svolta in realtà produttiva
- L'interazione con gli altri partecipanti, per una straordinaria opportunità di conoscenza e confronto

Gli obiettivi

Al termine del percorso l'*Operation Manager* sarà in grado di:

- Gestire il team mantenendo alto il livello di "engagement"
- Migliorare la Qualità ed eliminare i difetti ricorrenti
- Aumentare la flessibilità, l'affidabilità e la produttività dei processi di produzione
- Ridurre i costi di manutenzione migliorando le prestazioni degli Impianti

Chi non può mancare

Responsabili di Stabilimento, di Produzione, Logistica e Magazzino, Responsabili dell'Organizzazione, Direttori Tecnici, Capi Reparto, Responsabili della Manutenzione, in ruolo o con possibilità di diventarlo

Networking

La partecipazione al percorso consentirà ai partecipanti di avviare un importante processo di networking, con scambio di informazioni e possibilità di conoscenza e confronto delle reciproche realtà, con interessanti stimoli alla produttività e al benchmarking

Il percorso

1° modulo	Leadership. Il ruolo del capo in produzione. Motivare e valorizzare le Risorse Umane	30 settembre-1 ottobre
2° modulo	L'organizzazione snella per la gestione della produzione. Pianificazione e controllo della Produzione	14 ottobre
3° modulo	Produttività e flessibilità. Cell Design e Low Cost Automation.	21 ottobre
4° modulo	Passione per la Qualità. Ingaggiare il Personale per il miglioramento della Qualità	28 ottobre
5° modulo	Efficienza e Affidabilità Impianti. Manutenzione Autonoma e TPM	4 novembre
6° modulo	Qualità. Controllo statistico della produzione	11 novembre

Le metodologie didattiche: la formula del workshop

E' prevista l'alternanza di momenti di comunicazione ad applicazioni pratiche con esercitazioni, testimonianze, visione di filmati.

I partecipanti apprenderanno concetti e nuove metodologie attraverso l'analisi di casi concreti, esercitazioni, test di apprendimento, simulazioni e Role play.

Il materiale didattico utilizzato verrà reso disponibile al termine del percorso.

Casi Aziendali

Attingendo all'esperienza maturata dalla *Galgano Consulting* negli oltre 60 anni di attività verrà di volta in volta presentato in aula sotto forma di casi aziendali

"Se ho visto così lontano è perché sono montato sulle spalle di giganti" I. Newton

Quota di iscrizione

La quota di iscrizione prevista è di Euro 3.600,00 (+ IVA) e comprende la partecipazione a tutti i 6 moduli e il materiale didattico.

L'iscrizione al corso non è nominativa; una volta versata la quota d'iscrizione, il partecipante può essere sostituito in uno o più moduli da un altro dipendente della stessa Azienda.

Sono previste quote scontate per le aziende che iscrivono più di un partecipante.

Il costo dei singoli moduli è di Euro 700,00 (+ IVA) per i moduli di due mezze giornate e di Euro 1.300,00 (+ IVA) per il modulo di due giornate.

Assistenza Galgano nell'accesso ai finanziamenti

La Galgano & Associati Consulting dispone di una struttura dedicata alla ricerca di opportunità di finanziamento dei progetti sviluppati all'interno delle aziende in cui opera.

Per questo motivo è disponibile a fornire tutto il supporto necessario per l'ottenimento di fondi per il finanziamento del percorso.

Test di apprendimento e rilascio attestati

Al termine di ogni modulo formativo verrà verrà rilasciato un attestato di partecipazione.

Il Gruppo Galgano leader nella consulenza di direzione

Da oltre 50 anni il Gruppo Galgano è attivamente impegnato nella Consulenza di Direzione, al servizio di aziende private e pubbliche.

Una presenza significativa e continuativa di attività di consulenza all'estero, presso importanti aziende multinazionali in Europa, Stati Uniti e Sud America, attesta il riconoscimento internazionale al **know-how** e alla capacità dei nostri consulenti.

La nostra missione è quella di far crescere il management e le persone trasferendo conoscenze e fornendo loro assistenza e *coaching* con l'applicazione di approcci innovativi ed efficaci per aumentare la competitività aziendale.

La nostra leadership si basa sulla capacità di produrre risultati.

Il nostro *know-how* è consolidato e costantemente aggiornato attraverso l'attenzione continua all'innovazione tramite una fitta rete di interscambi con società ed enti in Europa, Stati Uniti e Giappone.

Il nostro approccio si basa sullo studio approfondito della "realtà Cliente" per identificare soluzioni *ad hoc* in base alla cultura, agli uomini, all'organizzazione

Alcuni nostri Clienti



Leadership

Il ruolo del capo in produzione. Motivare e valorizzare le Risorse

I Modulo

Umane

Obiettivi

Una chiave oggi fondamentale per raggiungere gli obiettivi assegnati in unità produttive, è data dalla capacità di gestire, motivare, sviluppare le capacità degli operatori che operano in produzione. Attraverso questo modulo, i partecipanti acquisiranno le competenze “soft” necessarie a gestire in modo efficace le risorse umane a loro assegnate.

Solo attraverso queste competenze è infatti possibile:

- Ridurre la conflittualità
- Migliorare qualità delle prestazioni
- Migliorare la flessibilità
- Accrescere la produttività

Programma

Comunicare per coinvolgere

- Benefici tangibili e intangibili di una buona comunicazione all'interno di un
- reparto
- Elementi di base per un'efficace comunicazione quando c'è poco spazio
- e poco tempo
- La parte sommersa della comunicazione
- Comunicare attraverso l'esempio
- Saper ascoltare per comunicare le cose giuste
- Raccogliere feed-back e reazioni degli operatori per migliorare il proprio
- stile

Motivare alla qualità

- Il punto di partenza: essere motivati a motivare
- Le leve di un responsabile di produzione per motivare le persone
- Coinvolgimento, sviluppo e partecipazione
- Condizioni di base che motivano il personale
- Fattori di demotivazione che si possono evitare
- Recuperare le risorse difficili senza trascurare le risorse silenziose
- Controllo e motivazione alla qualità

Migliorare le prestazioni del proprio team

- Il ruolo di un capo nello sviluppo degli operatori
- Saper dare feed-back costruttivi
- Elogi e rimproveri: errori da evitare
- On error training

- Riconoscere gli sforzi e premiare i risultati

Creare interscambiabilità e collaborazione: gestire un team di produzione

- Elementi emotivi e irrazionali che intervengono nelle dinamiche di un gruppo
- Assegnare ruoli e compiti: saper valutare atteggiamenti e attitudini
- Dosare competitività interna perché non diventi controproducente
- Gli ostacoli all'interscambiabilità: "gelosie" e timore di perdita di "potere"
- Leve per favorire interscambiabilità e collaborazione
- Creare uno spirito di team in un gruppo che non si incontra mai: come superare il problema dei turni

Gestire e prevenire i conflitti

- Imparare a leggere le dinamiche per prevenire situazioni critiche
- Come gestire situazioni di conflittualità ancora "non scoppiate"
- Fattori fondamentali per evitare l'escalation in situazioni di conflitti
- Gestire il conflitto all'interno di un gruppo
- Favorire l'integrazione con realtà a monte e a valle

Delega ed empowerment di capireparto e capituono

- Dal coinvolgimento alla responsabilizzazione degli operatori
- La delega: illusioni ed errori da evitare
- Come motivare il personale ad accettare la delega
- Il concetto di empowerment in un reparto produttivo
- Esempi pratici di iniziative di empowerment

Leadership e arte del controllo

- I diversi stili di leadership per guidare un gruppo
- Saper adattare lo stile di leadership alla situazione
- Quando lo stile direttivo diventa necessario
- Far rispettare standard e regole senza cadere nell'autoritarismo
- Tempi e modi per un efficace controllo
- Dal controllo all'autocontrollo da parte dell'operatore

La pianificazione dei processi logistici e produttivi sta assumendo un ruolo sempre più importante e strategico nell'assicurare alle aziende la capacità di competere con un servizio sempre migliore e affidabile. A fronte di un mercato che richiede tempi di consegna sempre più brevi, fondamentale diventa la capacità di gestire la disponibilità dei materiali e l'utilizzo delle risorse e le informazioni, minimizzando gli sprechi in tutta la catena logistica.

L'obiettivo dell'intervento formativo è quello di presentare i concetti fondamentali della pianificazione in ottica Just-in-Time, non solo dal punto di vista tecnico, ma anche e soprattutto da quello organizzativo e del coinvolgimento di tutte le funzioni aziendali.

Il seminario in particolare analizza l'approccio logico dei sistemi di pianificazione e controllo delle risorse (MRPII), le sinergie con il Just-in-Time e gli aspetti tecnico/organizzativi della programmazione aziendale dando particolare enfasi alle nuove logiche di programmazione tipiche delle aziende "snelle".

Programma

Parte 1: Introduzione ai fondamentali della pianificazione e dell'organizzazione snella

I Fondamentali della Pianificazione

- Gli obiettivi della programmazione della produzione
- Tempo di attraversamento Aziendale (Lead Time) a confronto col tempo concordato col cliente
- I Punti di Disaccoppiamento lungo il processo
- Logiche produttive a confronto: make to stock, assemble to order, make to order, engineer to order

L' Organizzazione Produttiva Snella (Fondamenti della Produzione a flusso)

- Il prodotto
- Gli sprechi
- Il Flusso del valore e la mappa del valore
- I principi operativi di riferimento: il Takt Time, Il One-Piece-Flow ed il Pull System
- Logica Push e Logica Pull: definizioni e concetti introduttivi

Le Tecniche di Base della Pianificazione

- La gestione delle scorte
- Il Punto di Riordino: definizioni e considerazioni introduttive

I Sottosistemi della Logica Push

- Il piano aggregato e la pianificazione delle risorse
- Il Piano Principale di Produzione o Master Production Schedule (MPS)
- La Pianificazione dei Materiali (MRP): definizioni e considerazioni

Parte 2: Le Tecniche di base della Pianificazione nei Sottosistemi della Logica Pull con il Just-in-Time

I Sottosistemi della Logica Pull (Just-in-Time)

- I supermarket
- I kanban: definizioni, tipologie e modalità di impostazione
- I punti di riordino e la definizione dei lotti economici
- La gestione a F.I.F.O.
- La flessibilità al mix ed ai volumi
- La programmazione livellata (Heijunka)

L'Integrazione Push-Pull e le politiche più efficaci per la gestione delle scorte:

- Confronto tra logiche di Gestione a fabbisogno e Gestione a scorta
- Le scorte di sicurezza, i livelli minimi e massimi

Esempi e Casi Applicativi

Produttività e flessibilità

Cell Design e Low Cost Automation

III Modulo

Obiettivi

Produttività e flessibilità rappresentano requisiti chiave per far fronte alle esigenze del mercato.

Lo scopo del seminario è di illustrare come realizzare lay-out integrati ed allo stesso tempo facilmente modificabili salvando flessibilità e costi, aumentando in modo significativo la produttività globale del sistema produttivo, applicando quando serve e se serve solo l' "automazione necessaria".

L'integrazione dell'uomo con il "giusto grado" di automazione permette di ottenere:

- macchine più semplici
- automazione suddivisa sulle "operazioni funzionali" più opportune
- grande livello di flessibilità
- facilità di gestione
- facilità di manutenzione

Programma

L'evoluzione dei sistemi aziendali

Il significato di Low Cost Automation

- I vincoli dell'automazione spinta

Definire il "giusto" livello di automazione

- I 10 livelli di automazione
- Lo "sblocco" del legame rigido uomo-macchina

Modelli di lay-out alternativi ai Centri a Controllo Numerico

- Le linee Chaku Chaku
- Livello di flessibilità ottenibile

Proiezione di film con esempi di Linee Chaku Chaku

La produttività e la qualità nei processi automatici "tradizionali"

- I criteri tradizionali vs le nuove logiche

Il Cell Design

Le celle di prodotto: definizione ed obiettivi

La progettazione di una cella di prodotto (Cell Design)

- Definire le famiglie di prodotto
- Dove implementare una cella di prodotto: la Value Stream Mapping
- (overview)
- 11 domande a cui rispondere per progettare la nuova cella

La realizzazione della cella di prodotto

- Il miglioramento rapido e la settimana kaizen
- La preparazione dell'evento
- Lo svolgimento della settimana
- Punti di attenzione per il successo dell'evento

Progettare il processo a "prova di errore"

- Il Poka Yoke o sistemi a "prova di errore"
- Inserire "intelligenza umana" nelle macchine

La gestione della cella di prodotto

- Il miglioramento continuo
- La gestione dei materiali e delle macchine
- Il nuovo ruolo degli operatori

Casi ed esempi aziendali di applicazione

**Passione per la
Qualità**

IV Modulo

Ingaggiare il personale per il miglioramento
della Qualità

La qualità oggi gioca un ruolo importante per il successo delle aziende italiane. Per

questo diventa fondamentale oggi più che mai, formare capireparto e operatori sul tema della qualità.

Il contributo del personale operativo è infatti cruciale per creare prodotti di elevata qualità. Diventa allora importante trasferire loro l'attenzione alla qualità, la cura dei dettagli e un metodo potente ed efficace per risolvere problemi qualitativi ricorrenti.

O b i e t t i v i

Al termine della giornata i partecipanti avranno compreso:

- Il ruolo fondamentale della qualità
- L'importanza della cura dei dettagli
- L'incidenza negativa della variabilità dei processi
- L'importanza di misurare per migliorare
- Il ruolo cruciale del lavoro in squadra

Avranno inoltre acquisito e sperimentato l'applicazione sul campo di:

- Approccio PDCA
- Strumenti per raccogliere e stratificare i dati
- Tecniche per monitorare la variabilità
- La tecnica dei 5 perché
- Strumenti di standardizzazione e di gestione a vista
- Strumenti a prova di errore

Programma

Il progetto: elemento fondamentale per il miglioramento

- Impostazione e conduzione
- Il metodo PDCA (Plan-Do-Check-Act)

Tecniche di base per le analisi problem solving e il miglioramento

➤ **Raccolta dati e stratificazione**

- I dati come base del metodo
- La progettazione della raccolta dati e l'individuazione dei fattori di stratificazione
-

➤ **La ricerca delle priorità**

- Il diagramma di Pareto ed altri strumenti

➤ **Le relazioni causa effetto**

- La rappresentazione completa e strutturata di tutte le possibili cause
- Il diagramma causa - effetto

- La verifica del legame tra due parametri attraverso il diagramma di correlazione

La Standardizzazione ed il controllo dei processi

- Le carte di controllo come strumento di controllo di processo
- L'importanza della comunicazione a vista: le OPL (One Point Lesson)
- Condividere e gestire a vista un progetto: l'A3 report

La partecipazione del personale al Miglioramento continuo

- Il Sistema di Suggerimenti Individuali e le idee "kaizen"
- Le basi: "addestrare facendo" ed il Miglioramento Rapido
- La Settimana Kaizen e i risultati ottenibili
- Il ruolo del Kaizen Promotion Office

Esercitazioni sull'applicazione delle tecniche

Presentazione di casi aziendali

**Efficienza e
Affidabilità
Impianti**

Manutenzione autonoma e TPM

V Modulo

Obiettivi

La TPM è un approccio integrato che tende a rendere eccellenti i processi produttivi, riducendo al minimo i costi di manutenzione.

Con un piccolo gioco di parole si può affermare che il vero scopo della TPM è di "non fare manutenzione". Utilizzando tecniche opportune e promuovendo i "giusti" comportamenti da parte del personale operativo è possibile ridurre al minimo i guasti, comprimere i tempi necessari per la manutenzione programmata, fare "ispettiva" quasi a tempo "zero". Ciò è possibile se si entra davvero nella "vera" filosofia della TPM e se si è disposti a rivedere radicalmente l'approccio tradizionale del "fare manutenzione".

Non a caso alcuni gruppi internazionali usano l'approccio TPM come approccio strategico al miglioramento aziendale.

Il seminario si pone l'obiettivo di esporre una visione moderna di come impostare la

Manutenzione per:

- ottenere rapidi ed importanti risultati nel miglioramento dell'efficienza e dell'affidabilità degli impianti;
- coinvolgere il personale in un programma di miglioramento continuo;
- ottenere la necessaria flessibilità degli impianti per renderli compatibili con i principi della Lean Production;
- risolvere l'annoso problema di ridurre i costi di manutenzione, eliminando gli sprechi.

P r o g r a m m a

Definizione di TPM

Il Miglioramento dell'efficienza

- Le 5 attività base della TPM
- Le 6 grandi perdite
- Il Calcolo dell'Efficienza Totale
- Esercitazione

Il Miglioramento dell'affidabilità

- Perché le macchine si "rompono"
- Ridurre l'usura "accelerata"

Dal "processo di controllo" al "controllo del processo"

- Relazione tra l'affidabilità delle macchine e il 6 sigma
- La Process Capability

La riduzione dei tempi di cambio produzione (Set-up)

- Perché è importante ridurre il set-up
- Le logiche di base per la riduzione dei tempi di set-up
- Il miglioramento delle attrezzature
- La revisione del lay-out del posto di lavoro
- Un caso aziendale

La nuova organizzazione della Manutenzione

Quando è opportuna la manutenzione "su guasto"

La Manutenzione programmata

- Rendere "efficienti" gli interventi di manutenzione
- L'importanza degli Standard di manutenzione

La Manutenzione migliorativa

- Semplificare le macchine e/o gli impianti
- Rendere le macchine "trasparenti"
- Semplificare il metodo per "fare manutenzione"

I compiti della Produzione e dell'Ente Manutenzione

- I ruoli richiesti:
- Operatori
- Facilitatore
- Supervisore
- tecnici di processo e di manutenzione Management

La manutenzione Autonoma

- I 7 passi per la realizzazione della MA
- Le 5S e la gestione del posto di lavoro
- La Gestione a Vista nel reparto

Presentazione di un caso aziendale di miglioramento rapido dell'efficienza

Qualità

Controllo statistico della produzione

VI Modulo

Obiettivi

Le numerose variabili in gioco nei processi produttivi richiedono che il Controllo di Processo utilizzi le metodologie statistiche senza le quali non potrebbe risultare efficace. Esse consentono di:

- Identificare la variabilità intrinseca del processo, quindi la Qualità che gli impianti sono in grado di fornire
- Evidenziare i fattori che influenzano maggiormente il processo
- Mantenere sotto controllo il processo riducendo l'impatto degli scarti e delle rilavorazioni
- Porre le basi per azioni di miglioramento

Il seminario illustra le logiche del controllo statistico applicato alla produzione e le relative tecniche utilizzate, evidenziando con esemplificazioni operative i notevoli vantaggi qualitativi ed economici ottenibili.

Programma:

La qualità nei processi

- Il comportamento statistico dei processi
- Sistema e variabilità

Principi di fondo della Variabilità

- Variabilità Naturale e Speciale

- Cause Comuni e Cause Speciali

Raccogliere e rappresentare i dati

- L'istogramma
- Indici statistici sintetici

La distribuzione Normale

- Uso della distribuzione Normale

Valutare la prestazione dei processi : Process capability

- Gli indici Cp e Cpk
- Capability di Short e long term

Yield Model

- Valutare la resa complessiva di un processo di produzione

Principi per la valutazione di un sistema di misura

- L'analisi R&R

La carta di controllo come strumento di governo del processo:

- Definizione, requisiti, finalità
- Tipologia di carta: per variabili e per attributi
- Cogliere e interpretare i segnali di cambiamento del processo: analisi dei pattern
- Costruzione e utilizzo della carta: studio iniziale e monitoraggio

Gestione delle non conformità e miglioramento

- Il metodo 8 D (cenni)

Esercitazione con la catapulta



Via Vittor Pisani 8
20124 Milano
www.galganogroup.com

Per informazioni:

333.103.49.69
assunta.ditommaso@galganogroup.com

331.477.04.67
oppure scrivere a:
nives.boncristiano@galganogroup.com