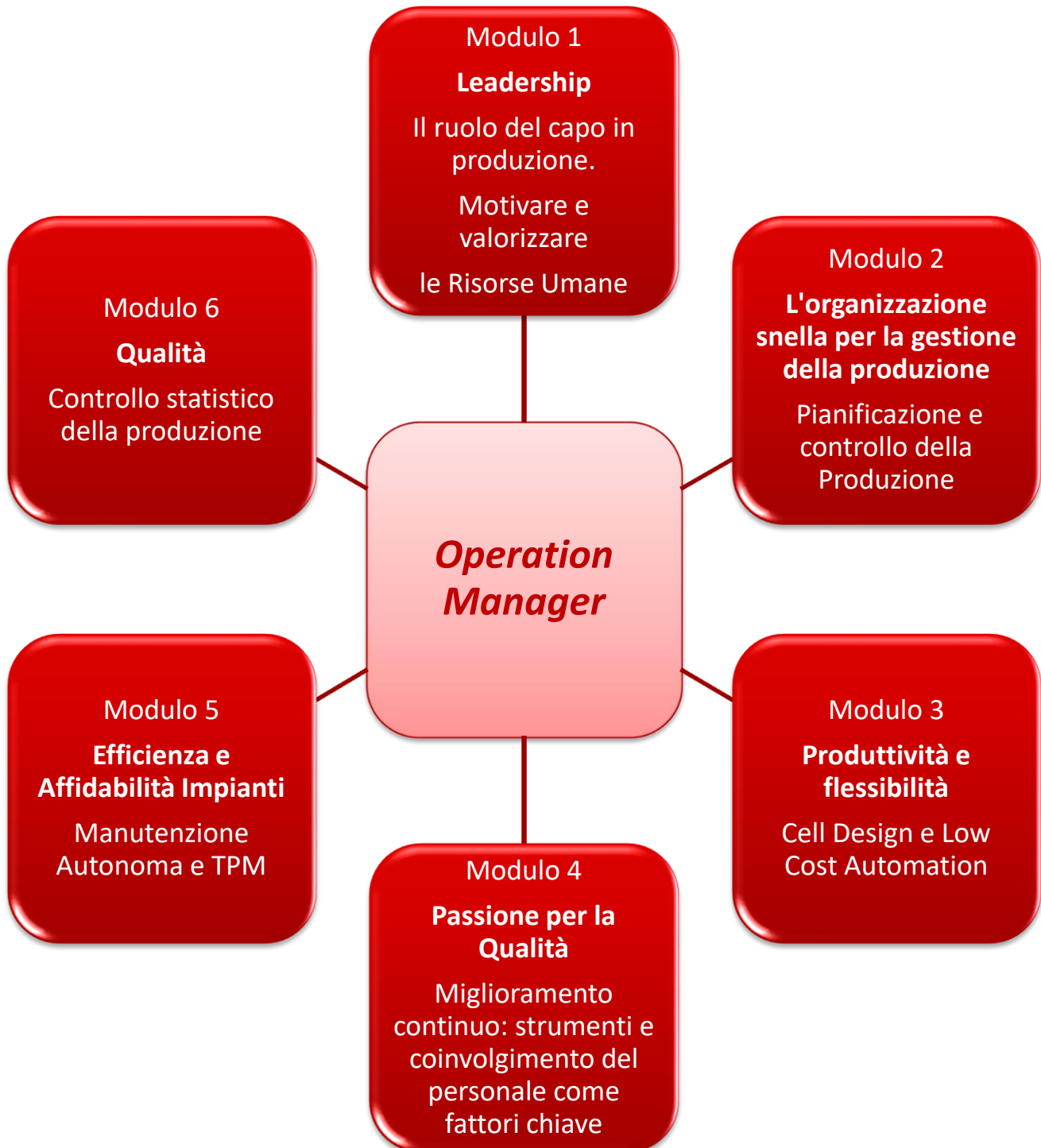


## Percorso di Specializzazione per *Operation Manager*



## **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	<b>Leadership.</b> Il ruolo del capo in produzione. Motivare e valorizzare le Risorse Umane	<b>4 e 5 marzo 2025</b>
2° modulo	<b>L'organizzazione snella per la gestione della produzione.</b> Pianificazione e controllo della Produzione	<b>14 marzo 2025</b>
3° modulo	<b>Produttività e flessibilità.</b> Cell Design e Low Cost Automation.	<b>24 marzo 2025</b>
4° modulo	<b>Passione per la Qualità.</b> Ingaggiare il Personale per il miglioramento della Qualità	<b>31 marzo 2025</b>
5° modulo	<b>Efficienza e Affidabilità Impianti.</b> Manutenzione Autonoma e TPM	<b>10 aprile 2025</b>
6° modulo	<b>Qualità.</b> Controllo statistico della produzione	<b>16 aprile 2025</b>

## **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 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 modello Lean**

### **Le 2 tipologie di automazione**

Automazione Tradizione

LCA - Low Cost Automation

Il Jidoka - Autonomazione

### **Definire il “giusto” livello di automazione**

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

### **Livelli di Automazione nel cell design**

- Le linee Chaku Chaku
- Livello di flessibilità ottenibile

### **Esempi di Linee Chaku Chaku**

#### **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
- 11 domande a cui rispondere per progettare la nuova cella

#### **Progettare il processo a “prova di errore”**

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

#### **La realizzazione della cella di prodotto attraverso la Settimana Kaizen**

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

#### **Casi ed esempi aziendali di applicazione**

## **Passione per la Qualità**

IV Modulo

Miglioramento continuo: strumenti e coinvolgimento del personale come fattori chiave

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.

## Obiettivi

### 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.

## **Programma**

### **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  
processi : Process

- Gli indici Cp e
- Capability di



prestazione dei  
capability

Cpk  
Short e long term

## Yield Model

- Valutare la  
processo di produzione

resa complessiva di un

## 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](http://www.galganogroup.com)

Per informazioni:

333.103.49.69  
[assunta.ditommaso@galganogroup.com](mailto:assunta.ditommaso@galganogroup.com)

331.477.04.67  
oppure scrivere a:  
[nives.boncristiano@galganogroup.com](mailto:nives.boncristiano@galganogroup.com)