

PERCORSO DI FORMAZIONE E CERTIFICAZIONE “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: 14 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 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 MASTER BLACK BELT** in grado di:

- 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 evidenzi l'opportunità, o in presenza di impasse e difficoltà non tecniche

* marchio Galgano registrato in Europa

- 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

FORMAZIONE MASTER BLACK BELT (MBB)

Sulla base delle attività e competenze richieste dalla figura MBB il percorso formativo è composto da una *Formazione Obbligatoria* (contenuti di base comuni a tutti le MBB) e una *formazione personalizzata specialistica*, ritagliata sul Ruolo specifico che ogni MBB assume nella propria azienda.

La formazione complessivamente prevede 13 giorni (+ 1 giornata finale di assessment e rilascio certificazione) così ripartiti:

Formazione obbligatoria base:

3 moduli formativi obbligatori, per un totale di 7 giornate relativi a:

- Gestire l'aula: abilità e tecniche per favorire l'apprendimento (2gg) (12-13 ottobre)
- Pianificazione Strategica e Policy Deployment (2 gg.) (27-28 settembre o 13-14 novembre)
- Tecniche Statistiche: approfondimenti e criteri applicativi (3 gg) (13-14-15 ottobre)

Formazione personalizzata specialistica:

3 moduli, per un totale di 6 giorni, a scelta tra i seguenti:

- I nuovi tempi e metodi nell'approccio Toyota - (2 + 2 gg) (3-4+11-12 novembre)
- Design for 6 sigma (2 gg) (29-30 settembre o 21-22 febbraio)
- Design for Manufacturing: progettare per ridurre i costi di produzione (2 gg) (3-4 novembre)
- TRIZ - tecnologie per l'innovazione (2 gg) (13-14 dicembre)
- Effective English Presentation Skills (2 gg) (18-19 ottobre)
- Change management (2 gg) (6-7 ottobre o 13-14 gennaio)
- Creatività nello sviluppo di nuovi prodotti. Tecniche, casi ed esempi pratici (2 gg) (20-21 settembre o 2-3 febbraio) o Creatività nel problem solving: trasformare i vincoli in opportunità (2 gg) (11-12 ottobre o 27-28 gennaio)

I moduli qui presentati sono seminari che appartengono al catalogo dei Corsi Open Galgano. A fianco di ogni modulo sono indicate in parentesi le date di quelli già pianificati.

VALUTAZIONE 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)
- Al termine del modulo Formatori saranno distribuite delle schede di post-work e un questionario/test che la MBB dovrà compilare e portare alla giornata di Assessment per essere discussi col trainer e col gruppo.
- 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
- Presentazione di un argomento in inglese
- presentazione di un progetto che prevede l' applicazione di alcune, a scelta, tra le tecniche e metodologie apprese

A chi è indirizzato

Alle Black Belt che desiderano assumere un ruolo manageriale, nella gestione e conduzione di programmi di Business Excellence e condurre attività 6 sigma di formazione GREEN e BLACK interne all'azienda.

La Galgano è l'unico ente autorizzato a Certificare le Competenze utilizzando le denominazioni MASTER BLACK BELT, BLACK BELT e GREEN BELT in Italia e Europa, avendone registrato i marchi.

Programma dei moduli formativi obbligatori

MODULO "PIANIFICAZIONE STRATEGICA E POLICY DEPLOYMENT"

Durata : 2 giorni

Programma

- Il problema del cambiamento e le aziende di successo

- 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 modello di riferimento
- Il legame tra strategie aziendali e indicatori
 - Pianificazione strategica
 - Processi di cambiamento
 - Confronto sistemi nuovo-tradizionale
- Gli indicatori per la soddisfazione clienti
 - Processi Verso I Clienti
 - Confronto Organizzazione Funzionale-Processi
 - Valore aggiunto
- Un modello per la misura delle prestazioni aziendali
 - Triangolo delle prestazioni
 - Obiettivi per orizzonte
 - Bilanciamento indicatori di mercato finanziari
 - Energie guida
- Key Performance Indicator e metrica 6 sigma
- Policy deployment
 - Obiettivi
 - I principi
 - I requisiti
 - Esempio di politica
 - Deployment per Priorità
 - La logica causale
 - Strumenti di supporto: La matrice a X
 - La determinazione delle iniziative "Strategiche"

MODULO "CORSO FORMATORI- TRAIN THE TRAINERS"

Durata : 2 giorni

Programma

- Il processo formativo e l'apprendimento
 - Principi di educazione degli adulti (andragogia)
 - Concetti basilari sull'apprendimento
 - Aree dell'apprendimento
 - Teoria esperienziale e stili
 - Metodologie didattiche attive e processi di apprendimento
- La gestione dell'aula
 - Il contratto d'aula
 - Gli ambienti della formazione
 - Sussidi e tecnologie didattiche
 - Lezioni partecipate e gestione momenti critici
 - Esercitazioni, casi e questionari
 - Giochi di ruolo
 - Lavoro di gruppo e discussione
 - Nuove proposte per l'apprendimento

-
- La gestione dell'aula: il processo espositivo
 - I processi comunicativi in aula
 - Saper comunicare:
 - tono, velocità, pause, ritmi di verbalizzazione
 - ostacoli
 - lettura dei feedback
 - L'uso dello spazio in situazione formativa
 - La gestione degli interventi degli uditori
 - Analisi di simulazioni videoregistrate

Presentazione lavoro Post Work da sviluppare

MODULO “TECNICHE STATISTICHE : APPROFONDIMENTI METODOLOGICI E CRITERI APPLICATIVI”

Durata : 3 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
 - Verosimiglianza e test ?
- Regressione logistica
 - Modelli di regressione per prestazioni per attributi (modelli Logit e probit)
 - (fornire dati)
 - Regressione e tabelle contingenza
 - Criteri di scelta e criteri applicativi
- Statistica multivariata
 - analisi delle componenti principali
 - analisi fattoriale
 - Analisi delle corrispondenze
 - Correlazioni canoniche
 - cluster analysis
- Analisi delle serie Storiche
 - Obiettivi
 - Le componenti di variabilità
 - Casuale
 - Autocorrelazione temporale
 - Scomposizione classica
 - Tipologie di previsione
 - Media mobile
 - Smoothing esponenziale
 - Modelli arima

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 – lamiere
 - DFM – stampi a iniezione
 - DFM - altri
- Capacità di processo e tolleranze
 - Progettare le process capability
 - Capability e manufacturability
 - Passi per l'ottimizzazione delle tolleranze
 - Simulazione Montecarlo e Robust Design

Design for "X":

- Principi di design for Serviceability/maintenability
- Principi di Ecoprogettazione

Sostenere il DFM/A:

- Knowledge management e standardizzazione
- DFSS scorecards
- Curve di trade offs
- Analisi funzionale e Fmea
- Design Review operative

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 EFFECTIVE ENGLISH PRESENTATION SKILLS

Durata : 2 giorni

P r o g r a m m a

La costruzione del discorso

- I capisaldi del discorso in inglese ben strutturato
- Obiettivi, priorità e struttura del discorso
- Struttura del discorso e tempo a disposizione
- Le regole implicite del mondo aglo-americano

Il linguaggio

- Dove trovare le fonti da cui prendere spunto
- Le espressioni utili da acquisire
- La struttura delle frasi
- I trucchi per essere efficaci in una lingua non propria
- Il linguaggio tipo nel mondo aziendale

La preparazione dei supporti in inglese

- Densità delle slide e gestione degli aspetti grafici
- I contenuti da inserire e quelli da evitare
- L'articolazione del materiale

Il rapporto con la platea

- Comprendere le aspettative degli interlocutori
- Stereotipi culturali: come raccogliere feedback da persone di cultura diversa

- Come gestire Q&A in un contesto multiculturale
- La gestione del tempo e degli imprevisti

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

Trucchi per vincere l'ansia e acquisire credibilità

- Trucchi e suggerimenti per gestire l'ansia
- Come entrare in empatia
- Come gestire i primi minuti per acquisire credibilità

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