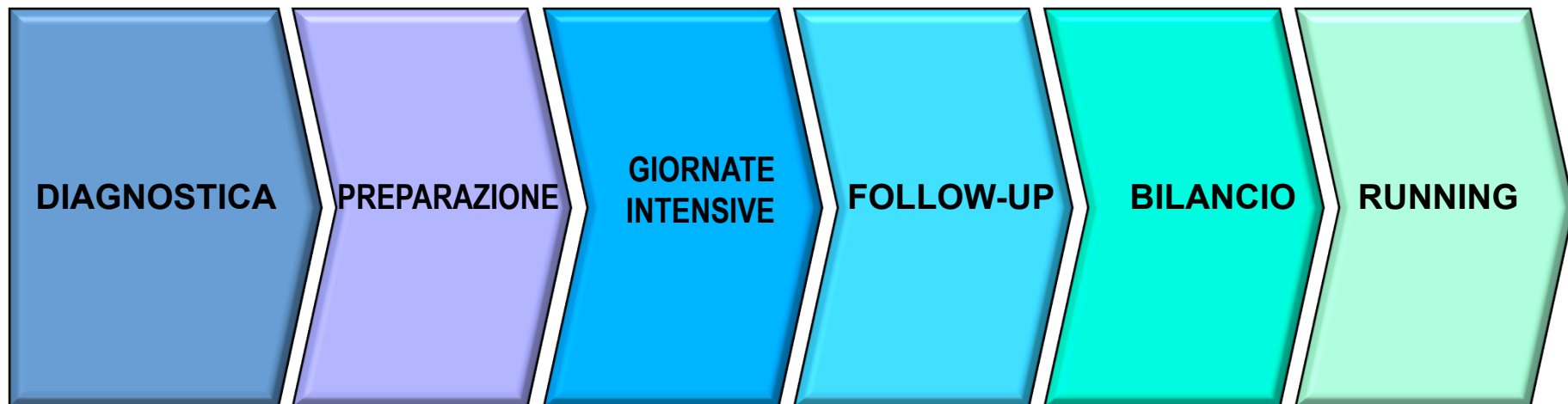




**DURATA
CANTIERE**



- **Non fare mai la preparazione del cantiere se il responsabile della produzione non è presente:**
 - **All'inizio della giornata per presentare il contesto e la problematica**
 - **E alla fine per validare le sfide e il resoconto della giornata**
 - **Utilizzare il formulario di preparazione per validare il contratto tra cliente e fornitore**

Prima del cantiere, il facilitatore deve fare della diagnostica col Manager locale

DIAGNOSTICA

Obiettivi della diagnostica:

- Analizzare i documenti, se ne esistono, dove sono dati gli obiettivi (sistema ufficiale)
- Raccogliere gli obiettivi espressi dai manager e dai collaboratori (sistema ufficioso)
- Fare la lista degli obiettivi perseguiti dall'organizzazione esistente (sistema reale)
- Fare una sintesi del differenziale esistente tra gli obiettivi redatti, gli obiettivi percepiti e gli obbiettivi perseguiti.
- Proporre un processo (tipo di cantiere: 5S, TPM, Kobetsu, Ergo,...) che permetta di risolvere le problematiche
- Definire le sfide potenziali e i parametri del cantiere

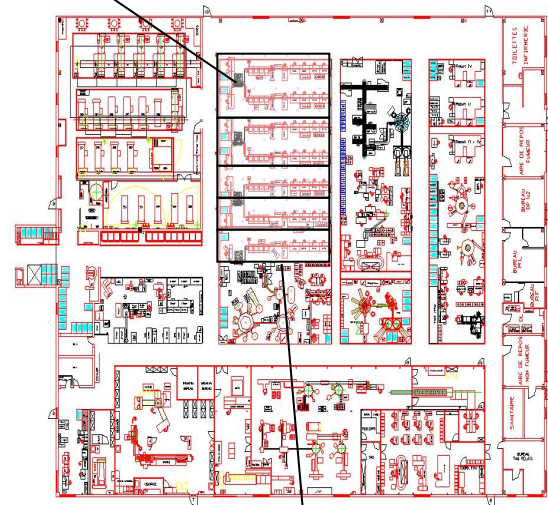
Internal

I prerequisiti

Controllare le perdite

- **Dividere il sito in zone**
- **Identificare un responsabile per zona**
- **Definire il valore aggiunto per ogni zona**
- **Definire gli obiettivi di ogni zona**

Pianta dello stabilimento



R. Masoer: zona blu

Ridurre del 10% gli errori sui prodotti semi-finiti



Contesto:

Una zona è già stata scelta

Le sfide sono state formulate dalla direzione

Azioni :

- **Valida la zona scelta e le sfide dopo una diagnostica personale**
- **Sceglie i partecipanti con il management locale e nomina un pilota**
- **Determina gli indicatori necessari in relazione alla sfide (processi e risultati)**
- **Mette in opera le misure della situazione iniziale e scatta foto, filma**
- **Valida le date e prepara le condizioni materiali (attrezzature, sale, orari, ...) necessarie alla riuscita con il management locale, i servizi di supporto (manutenzione, DRH, ...)**
- **Si assicura della buona informazione al personale (operai coinvolti, personale delle altre squadre, personale dell'azienda, gerarchia, CE, CHSCT, Sindacati,...)**
- **Stabilisce il pannello PDCA del cantiere**

Internal

I ♥ SFIDE

Definire l'obiettivo SMART !



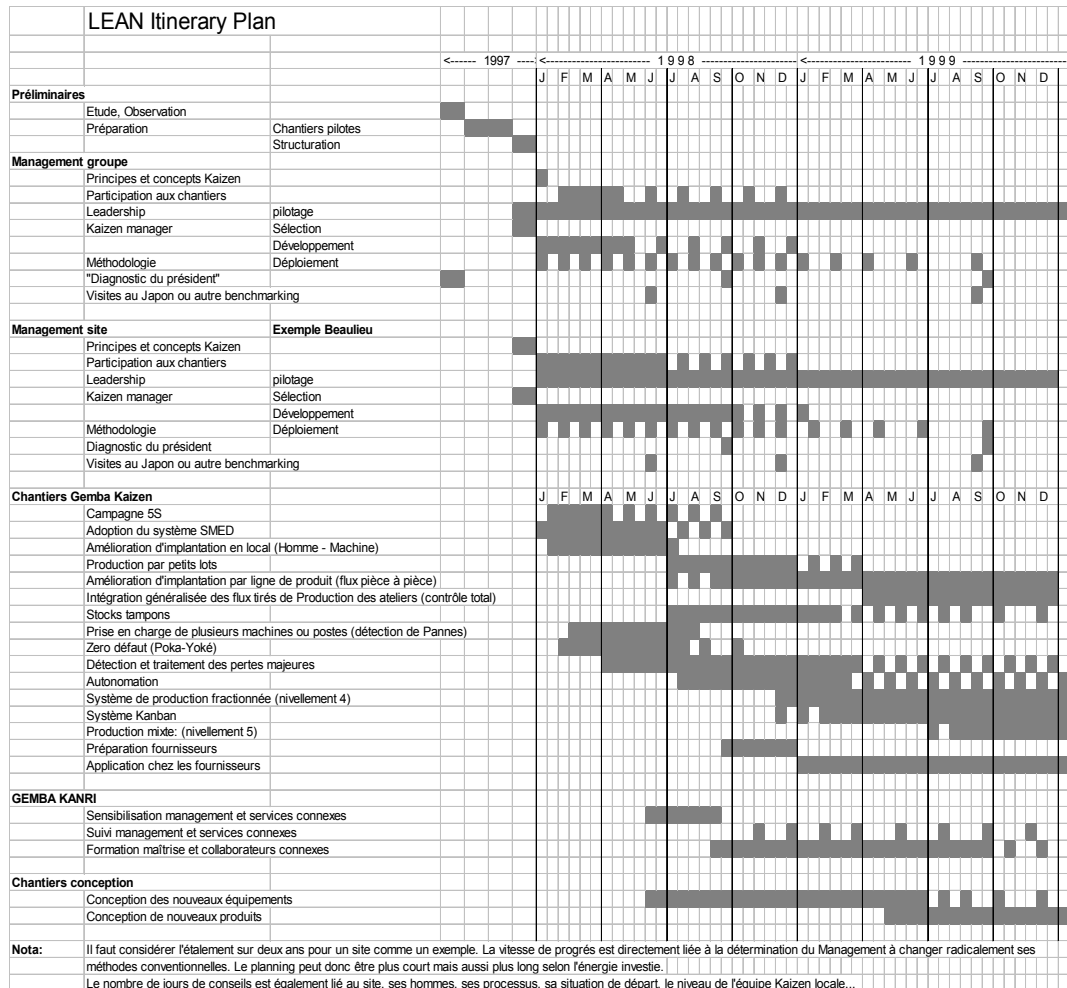
L'obiettivo deve essere :

- S** - specifico
- M** - misurabile
- A** - ambizioso
- R** - realista
- T** - definito nel tempo

(Per esempio ; riduzione del 10% della quantità di scarto alla confezionatrice in 3 settimane)

**Pensare a coprire le vostre sfide
SQCDME per non dimenticarne una !**

Servizio:	Ubicazione	Responsabile:
Indicatore possibile:	Misurato il:	Misurato il:
Superficie dal suolo (m ²)		
Numero di armadi		
Strumenti o elementi tolti (€)		
Tempi di ricerca (min)		
Riduzione dei costi in materiale (€)		
Miglioramento delle disponibilità dei materiali		



Chi anima?
Chi fa il Team Leader?
Quali sono i managers interessati ?

Che sfide?

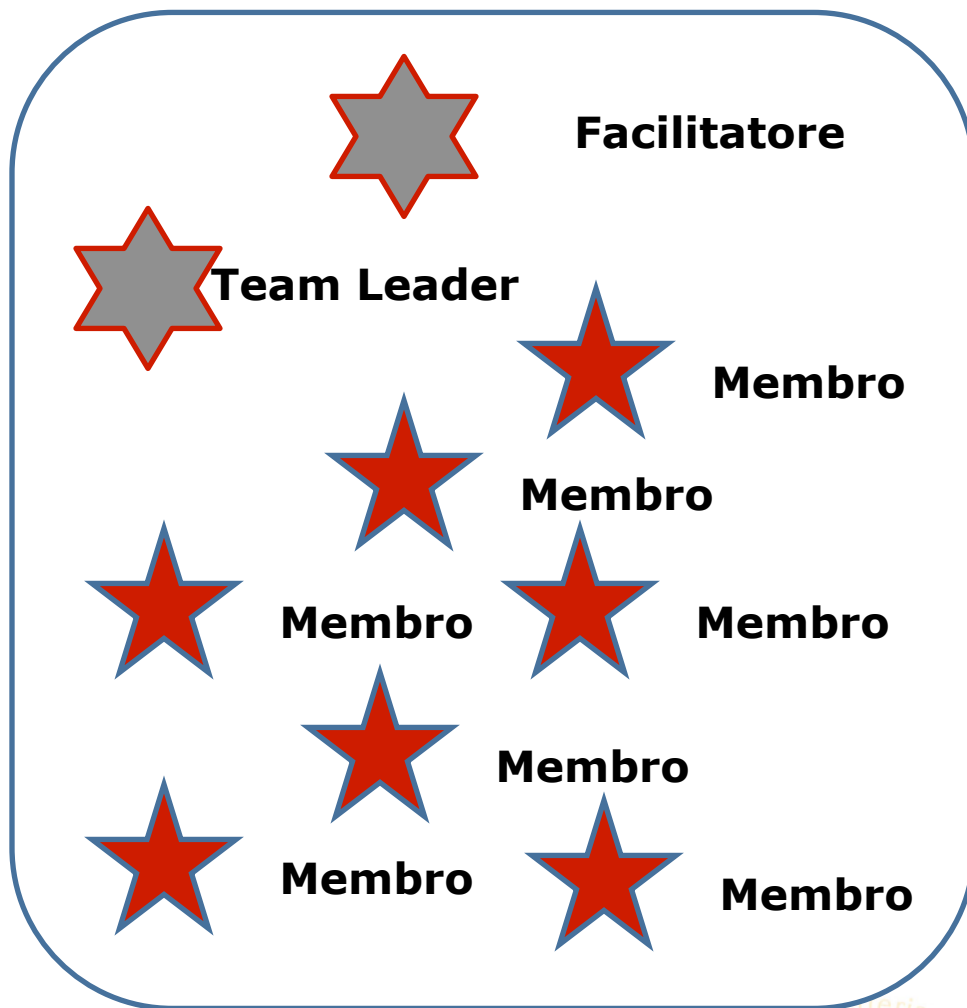
Come (Strumenti, tecniche, numero dei giorni di cantiere) ?

Quando (preparazione, cantiere, controllo) ?

Che informazione, comunicazione (sindacati, comitato di direzione, personale, ...) ?

Internal

Squadra cantiere



Sponsor



SSP Manager



Facilitatore



- Facilitatore
- Team Leader
- Manager Locale
- Servizio di supporto
- Tecnico Esperto
- Cliente
- Garante delle norme e delle leggi
- Fornitori
- Futuro/i Team leader o Manager
- Operativi (minimo 1 per squadra)

- Un facilitatore FOX è una persona che prepara un cantiere e guida il gruppo di lavoro
- su una zona specifica,
 - con degli obiettivi e dei risultati
 - con l'aiuto di una tecnica o di uno strumento che conosce
 - per tutta la durata del processo di azione

- Il team leader della squadra è in generale un manager locale, o un leader neutrale locale che è scelto per prendere il comando (leadership) sulla squadra, il suo ruolo é:
 - Conservare la coesione e l'esistenza della squadra,
 - Garantire che abbiano luogo le riunioni di controllo,
 - Alimentare la comunicazione della squadra verso lui stesso e gli altri,
 - Facilitare la realizzazione di azioni,
 - Mantenere o far mantenere gli indicatori necessari
 - Alterare la gerarchia delle difficoltà e dei ritardi
 - Validare i buoni risultati
 - Fare rispettare le nuove regole o gli standard di lavoro stabiliti dalla squadra



Internal

- **Lo sponsor** è responsabile dei risultati del suo settore e ha l'obbligo di fornire i mezzi nell'attuazione del miglioramento continuo; è lì per:
 - **Assicurare la coerenza tra gli obiettivi della squadra e quelli dell'azienda**
 - **Aiutare la squadra a fare il suo lavoro, sostenerla negli sforzi,**
 - **Controllare che gli altri manager locali rispettino le regole stabilite dalla squadra (trasversalità),**
 - **Presentare i progetti e le realizzazioni ai partner sociali, ai responsabili dei servizi e alla direzione.**



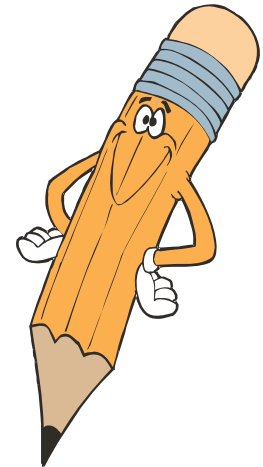
Internal

- I membri della squadra sono delle persone scelte per la loro capacità tecnica o organizzativa per essere il motore propositivo durante la durata del cantiere; il loro ruolo è:
 - Partecipare a ogni giornata prevista dal planning del cantiere,
 - Fare delle proposte per il miglioramento
 - Realizzare le azioni,
 - Mantenere o costruire mantenere gli indicatori necessari
 - Validare i buoni risultati
 - Redigere e validare nuovi standard





- Definire la composizione della squadra “ideale” di un cantiere 5S, KK, AIC2 generico (industria, logistica, ufficio, ... : (numero + ruoli)

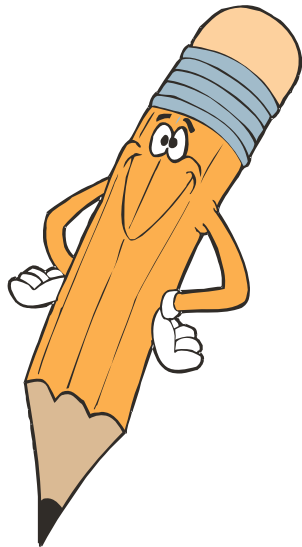


15 mn

Internal

PREPARAZIONE

- Definire le missioni di ognuno dei partecipanti di un cantiere LEAN



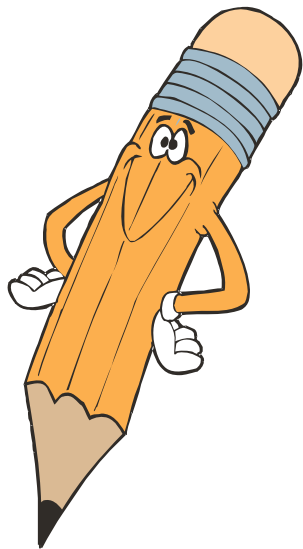
Terry



30 mn



- Definire il processo di preparazione di un cantiere generico 5S sotto forma di CCDQCCP



Cosa?	Quel è il soggetto?
Chi?	Chi partecipa alla preparazione del cantiere?
Dove?	Dove si svolge la preparazione del cantiere?
Quando?	Quando si svolge la preparazione del cantiere?
Come ?	Come si fa una preparazione del cantiere?
Quanto ?	Quanto dura la preparazione del cantiere?
Perché ?	Perché si fa una preparazione del cantiere?

- Nel « COME », fare una lista delle tappe e metterle in ordine cronologico

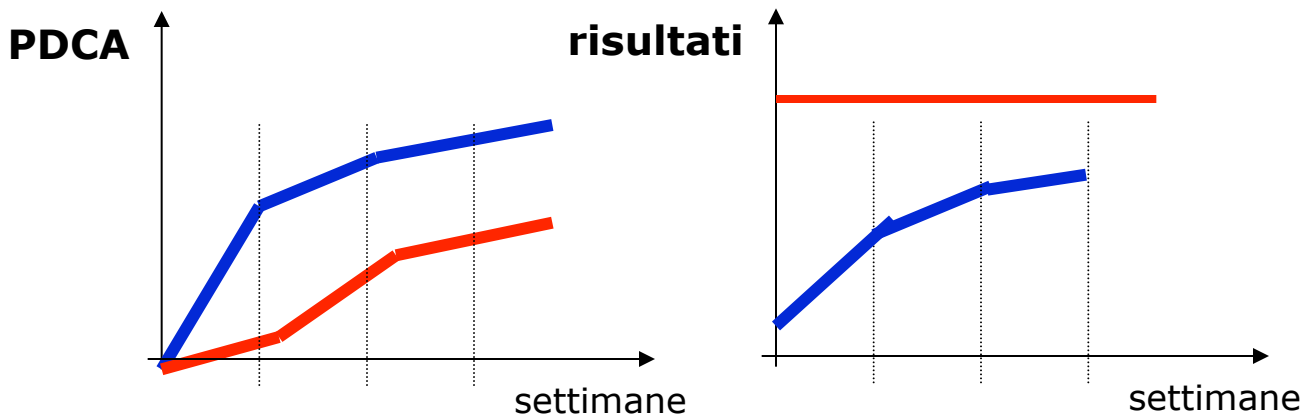


30 mn





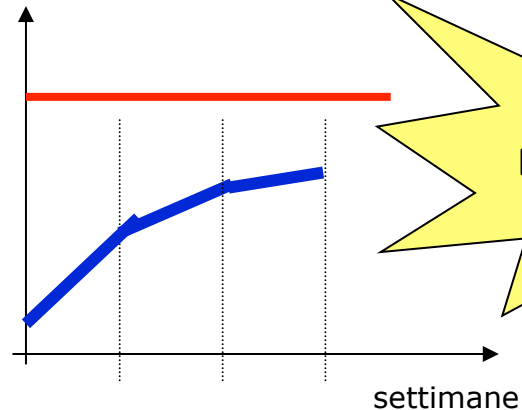
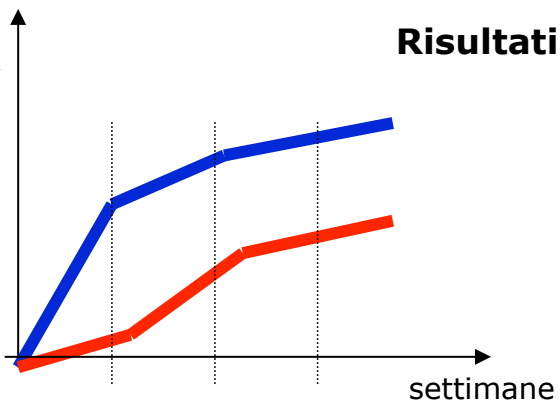
- Il facilitatore gestisce con gli indicatori dei PDCA e dei risultati





Situazione normale

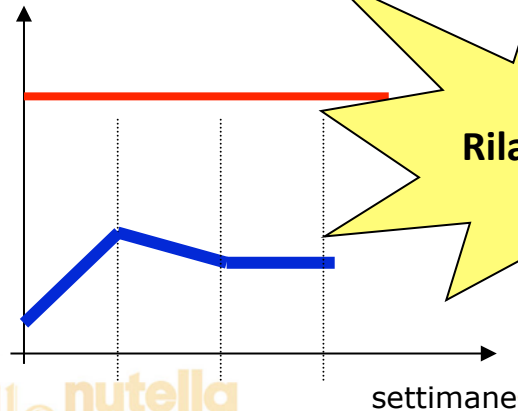
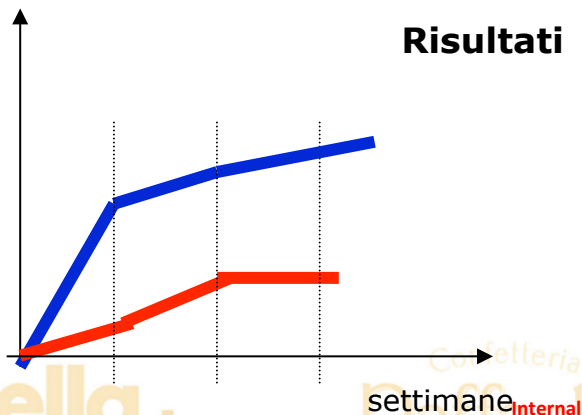
PDCA



Mantenere il cap

Situazione pericolosa

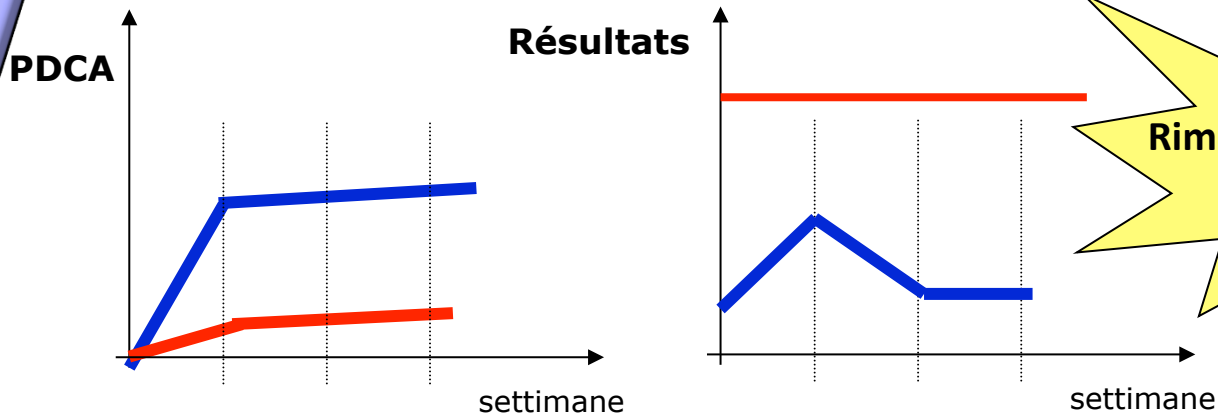
PDCA



Rilanciare il ritmo

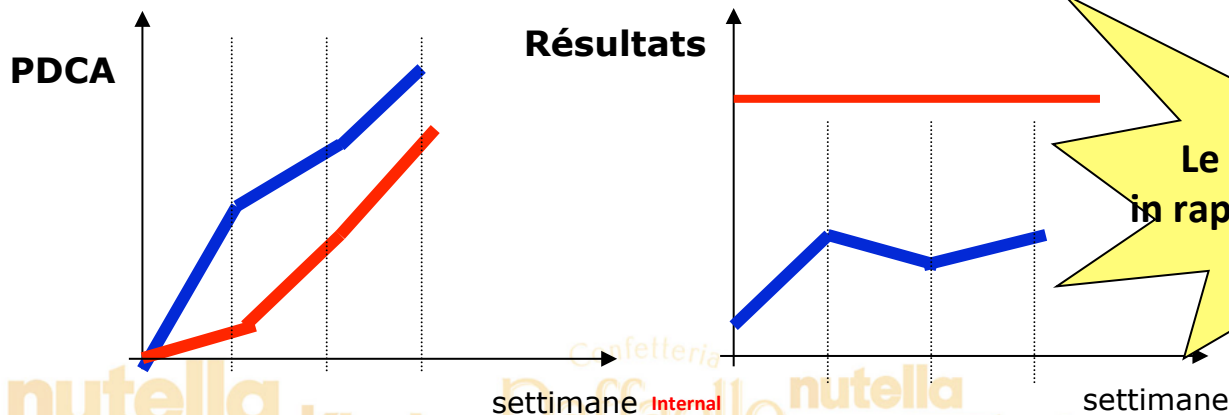


Situazione « calma piatta »



Rimettere la squadra al lavoro

Situazione « agitazione senza risultati »



Le azioni non sono in rapporto agli obiettivi



Gli indicatori di processo permettono di comparare quello che è stato messo all'opera e quello che era stato pianificato.

