

Esperienze Kaizen

KAIZEN
YOURSELF
AND YOUR
ORGANIZATION



3 SETTEMBRE - 1 DICEMBRE 2022

9 SESSIONI FORMATIVE

OVERVIEW

Il percorso a colpo d'occhio



Visita la pagina web dedicata
alle Esperienze Kaizen 2022

Per chi Per tutti coloro che stanno cercando di capire se iniziare un percorso di vero cambiamento per la loro azienda, e dove prendere energia e motivazioni sufficientemente solide per proseguirlo nel tempo.

Quando 9 sessioni formative tra settembre e dicembre 2022, prevalentemente di venerdì e di sabato, per un totale di 54 ore.

Dove All'interno di PMI e grandi multinazionali del Nord Italia (Bologna, Milano, Padova, Treviso e Belluno), con manager-formatori che hanno voluto, costruito e vissuto esperienze Kaizen significative all'interno della propria realtà aziendale.

Modalità Le 9 sessioni si svolgeranno in presenza. Al momento dell'iscrizione è possibile scegliere tra due modalità di fruizione:

- **modalità in presenza**
- **modalità unicamente da remoto** (webinar)

Info Per informazioni: 327 322 9243 / EsperienzeKaizen@leanbet.eu

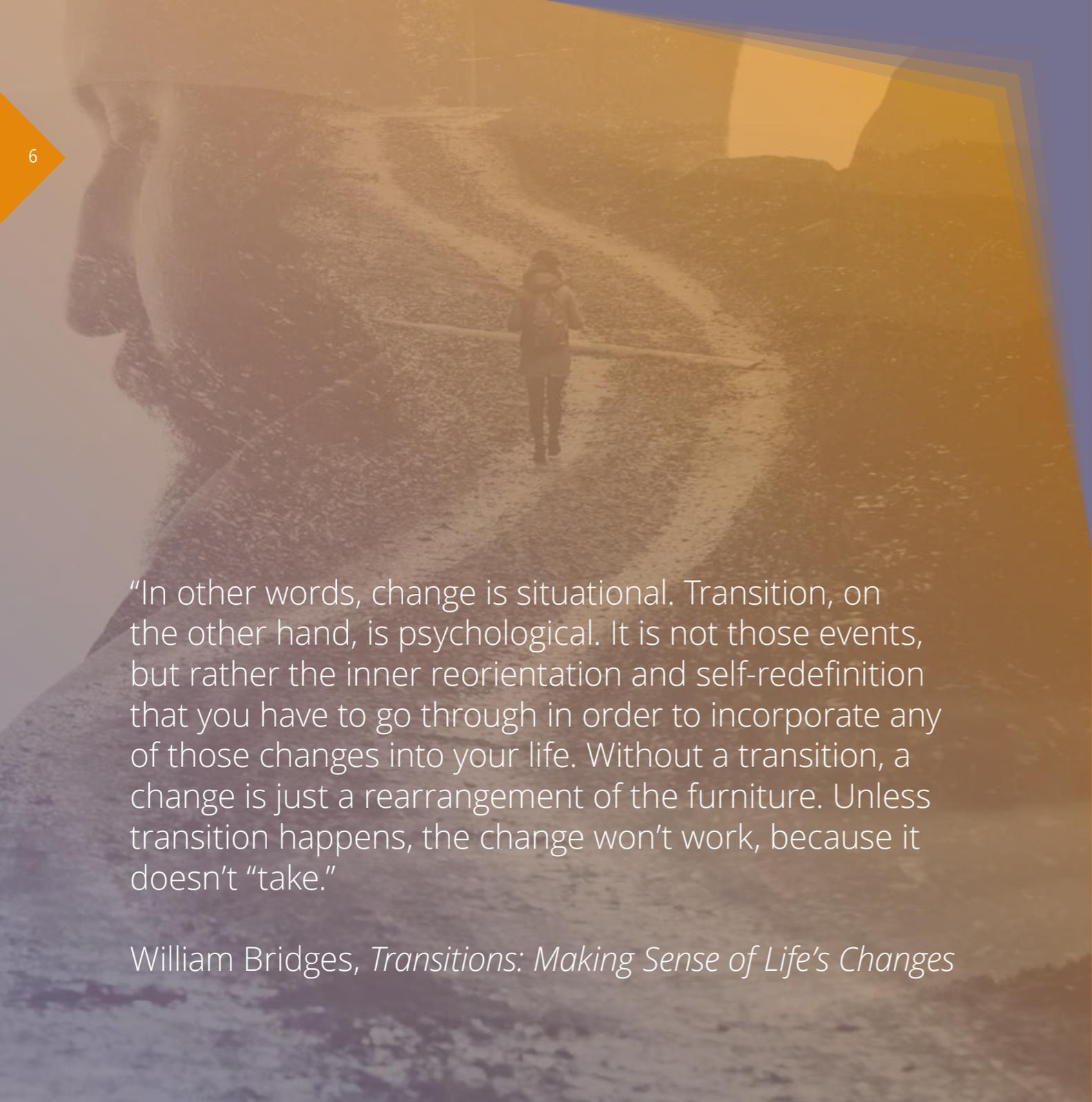
Indice

- 7 IL CONTESTO
- 8 LA PROPOSTA
- 9 GLI OBIETTIVI
- 10 IL COMITATO SCIENTIFICO E I TESTIMONI
- 16 IL PROGRAMMA
- 28 INFORMAZIONI PRATICHE
- 30 LEANBET

Esperienze Kaizen

KAIZEN
YOURSELF
AND YOUR
ORGANIZATION

L'attuale panorama dei corsi a tema Lean è rivolto soprattutto a tecnici che necessitano di un'introduzione ai principali strumenti operativi. Si tratta di corsi senz'altro utili ma ben lontani dal far scaturire e alimentare la motivazione di cui ha bisogno il leader deciso a intraprendere un percorso di Lean Transformation davvero efficace e sostenibile nel tempo. Il terreno è dunque fertile per una proposta un po' diversa, capace di tornare alle origini del Kaizen.



“In other words, change is situational. Transition, on the other hand, is psychological. It is not those events, but rather the inner reorientation and self-redefinition that you have to go through in order to incorporate any of those changes into your life. Without a transition, a change is just a rearrangement of the furniture. Unless transition happens, the change won't work, because it doesn't “take.”

William Bridges, *Transitions: Making Sense of Life's Changes*

IL CONTESTO

Perché queste Esperienze Kaizen

La stragrande maggioranza delle aziende che intraprendono un percorso Lean attraversa un'entusiasmante ma spesso difficile fase iniziale che, dopo una serie di alti e bassi, si arena definitivamente. Nei casi peggiori si assiste addirittura a un regresso. Occorre capire perché accade ciò e misurarsi con le cause attraverso una formazione adeguata.

La ragione a nostro avviso sta, ancora una volta, nella mancanza di **una solida motivazione da parte del leader** che ha imboccato la via del cambiamento. Ma la motivazione viene a mancare perché non è generata dalla corretta mentalità.

Le parole di William Bridges, oratore e consulente americano appena citato, sottolineano l'importanza di comprendere la natura della fase di «**transizione**» all'interno dell'azienda, da non confondersi col «cambiamento».

Mentre quest'ultimo è lo «spostamento» vero e proprio (il «cosa»), la transizione è **il processo psicologico di adattamento (il «come»), che prepara e attiva quel movimento virtuoso.**

LA PROPOSTA

Il percorso didattico

Questo percorso si occuperà prima di tutto del **«perché»** e del **«come»** e poi del «cosa»: della **prospettiva** prima che di tecniche e strumenti operativi, del **mindset** prima che del toolset, della **visione** prima che delle attività concrete.

Un leader/decisore/proprietario/HR manager è interessato, prima di tutto, al ritorno dell'investimento, ma anche e soprattutto alla **sostenibilità del cambiamento** intrapreso. Ovvero al fatto che la spinta rigenerante duri il più a lungo possibile, autoalimentandosi e scongiurando il rischio di regressioni che vanificano gli sforzi fatti e i costi sostenuti per cambiare.

Noi siamo qui. Attraverso un confronto aperto e diretto coi testimoni-formatori, vorremmo accompagnare il decisore nel **percorso di maturazione psicologica** che sfocia, attraverso un processo di acculturazione progressiva, a far propri i principi del Kaizen.

Vorremmo che, ancora prima di capire cosa fare, colui/colei che ha partecipato alle Esperienze Kaizen ne esca avendo chiari il perché e il come farlo. Vale a dire, con una certa consapevolezza delle motivazioni e dell'impegno richiesto e con chiarezza sullo stile e sulle modalità.

GLI OBIETTIVI

Gli obiettivi di queste Esperienze Kaizen

1.

Aiutare il leader a capire che il cambiamento nasce più da **un atteggiamento mentale** che dalla padronanza di determinate tecniche.

2.

Aiutare il leader a mettere a fuoco le **qualità professionali e umane** che deve possedere per innescare un percorso di cambiamento di successo.

3.

Aiutare il leader a dare la giusta importanza agli **aspetti intangibili del cambiamento**: quelli che coinvolgono le persone e che vanno a incidere sulla cultura aziendale.

4.

Aiutare il leader a cogliere **l'importanza di un metodo e di una struttura aziendale** capaci di dare concretezza e tenuta nel tempo alla propensione al cambiamento.

IL COMITATO SCIENTIFICO E I TESTIMONI

L'esperienza di chi ha innescato, costruito e vissuto il cambiamento

Esperienze Kaizen di successo raccontate dalla voce di chi quei percorsi li ha immaginati, costruiti e gestiti: questo è il presupposto delle nostre 9 sessioni didattiche. I leader che abbiamo invitato a condividere le loro storie di cambiamento portano con sé competenze concrete e profondamente radicate, maturate direttamente sul campo all'interno di aziende italiane e di business unit di multinazionali che da tempo hanno accolto i principi del Kaizen.



DIRETTORE SCIENTIFICO

Andrea Bet, LEANBET

Ingegnere meccanico ed Executive MBA alla Bologna Business School, ha lavorato in Italia e in Europa come Lean R&D Manager e come Kaizen Manager. Per Electrolux Professional ha diretto grandi siti produttivi in Thailandia e Cina. In Oriente ha modo di approfondire ed applicare ogni giorno la cultura Kaizen, che entra a far parte del suo DNA professionale e umano. Con Leanbet, dal 2004 accompagna le aziende attraverso quella profonda e continua "trasformazione in meglio" che può proiettarle nel futuro, competitive e pienamente in grado di valorizzare il loro capitale più importante: le persone.



VICEDIRETTORE SCIENTIFICO AREA MULTINAZIONALI

Waldo Pagani

LA NECESSITÀ DEL CAMBIAMENTO. LA FUNZIONE E IL RUOLO CHIAVE DEL MANAGEMENT

Sabato 3 settembre 2022, 9:00-10:00 | 14:00-16:00 - La sede di questa sessione sarà definita in modo da agevolare la partecipazione di tutti gli iscritti

Waldo Pagani è Logistics Director di Electrolux Professional. Ha oltre trent'anni di esperienza in ambito Supply Chain, Logistica, Pianificazione, Lean Manufacturing maturata in aziende di dimensioni medio-grandi e in multinazionali.



VICEDIRETTORE SCIENTIFICO AREA PMI

Alberto Buchberger, DIALCOS

BEST PRACTICE IN DIALCOS. LA CAPACITÀ DI RIMETTERSI IN DISCUSSIONE

Venerdì 7 ottobre 2022, 9:00-13:00 | 14:00-16:00 - Due Carrare (PD)

Alberto Buchberger è Vicedirettore e Amministratore Delegato di Dialcos Spa, oltre che parte del Consiglio di Amministrazione di Coquendam Srl.



VICEDIRETTORE SCIENTIFICO E LEARNING SPECIALIST

Marisa Bergamini, LEANBET

SOFT SKILLS E LEAN. IL COINVOLGIMENTO IN AZIENDA

Sabato 5 novembre 2022, 9:00-13:00 | 14:00-16:00 - La sede di questa sessione sarà definita in modo da agevolare la partecipazione di tutti gli iscritti

Marisa Bergamini è psicologa clinica e di comunità, psicoterapeuta individuale e di gruppo, formatrice e consulente aziendale. È stata imprenditrice nel settore della pelletteria di lusso e per 15 anni ha vissuto all'estero. Dal 2019 collabora con LEANBET occupandosi di leadership, dinamiche di team e soft skills.



TESTIMONE

Michele Di Iorio, TOYOTA MATERIAL HANDLING MANUFACTURING ITALY

Introduzione al Kaizen. Tornare alle origini per riscoprire le ragioni di una trasformazione snella
Venerdì 9 settembre 2022, 9:00-13:00 | 14:00-16:00 - Ostellato (FE)

Entrato in FIAT nel 1992, Michele Di Iorio lavora in Ducati dal 2002 al 2006, dove tra l'altro è incaricato di promuovere progetti Kaizen. È in Toyota Material Handling dal 2006, prima come responsabile del Manufacturing e oggi come Amministratore Delegato di L.T.E. Lift Truck Equipment S.p.A. e Direttore Generale di Toyota Material Handling Manufacturing Italy S.p.A.



TESTIMONE

Sarah Dal Prà, DANFOSS

Best practice in Danfoss. Il leader, il metodo, la standardizzazione

Venerdì 23 settembre 2022, 9:00-13:00 | 14:00-16:00 - Castel San Pietro Terme (BO)

È Continuous Improvement Expert per Danfoss Italia dal 2015. In precedenza si è occupata di processi e di logistica per Toyota Material Handling Europe. È ingegnere dell'automazione e ha un master in professional coaching.



TESTIMONE

Stefano Brocchi, DANFOSS

Best practice in Danfoss. Il leader, il metodo, la standardizzazione

Venerdì 23 settembre 2022, 9:00-13:00 | 14:00-16:00 - Castel San Pietro Terme (BO)

Lavora da 19 anni in Danfoss, dove cresciuto occupandosi di Supply Chain (certificato APICS) e gestendo le Operations dello stabilimento di Danfoss Power Solutions BU Gears, di cui è Plant Director dal marzo del 2021. È ingegnere meccanico ed è certificato Black Belt.



TESTIMONE

Giorgio Dorigo, STEELCO

LEAN HR. IL RUOLO DEL KAIZEN LEADER

Sabato 15 ottobre 2022, 9:00-13:00 | 14:00-16:00 - Riese Pio X (TV)

Con un'esperienza trentennale nella gestione delle operations, Giorgio Dorigo è attualmente COO e board member di Steelco SpA, azienda del settore medicale appartenente al Gruppo Miele.



TESTIMONE

Luciano Roccon, STEELCO

LEAN HR. IL RUOLO DEL KAIZEN LEADER

Sabato 15 ottobre 2022, 9:00-13:00 | 14:00-16:00 - Riese Pio X (TV)

Dal 2019 è Purchasing Manager del Gruppo Steelco. Dal 2016, insieme a Giorgio Dorigo ha introdotto in Steelco i principi della Lean Manufacturing in qualità di Kaizen Promotion Officer. In precedenza, ha lavorato come responsabile della produzione e della logistica in aziende di grandi dimensioni.



TESTIMONE

Riccardo Ricci, SCM Frigo

LEAN LEADERSHIP. LE QUALITÀ DI UN DIRETTORE DI STABILIMENTO CHE VIVE LA LEAN

Venerdì 21 ottobre 2022, 9:00-13:00 | 14:00-16:00 - Piove di Sacco (PD)

È ingegnere meccanico a indirizzo termotecnico con alle spalle esperienze come progettista, responsabile acquisti, tecnico-commerciale e business unit manager. Si avvicina al Kaizen 15 anni fa e nel 2018 ne porta i principi in SCM Frigo, della quale è Direttore delle Operations per gli stabilimenti italiani.



TESTIMONE

Alberto Curtolo, MITSUBISHI ELECTRIC

IL DAILY MANAGEMENT. COME IL LEADER GESTISCE LA QUOTIDIANITÀ IN FABBRICA

Giovedì 17 novembre 2022, 9:00-13:00 | 14:00-16:00 - Alpagò (BL)

Ha iniziato in Electrolux Professional come operatore di produzione, per poi diventare industrializzatore e infine responsabile dell'implementazione della Lean Manufacturing. Nel 2008 passa a Climaveneta (oggi parte di Mitsubishi Electric) come Continuous Improvement Manager e poi Operations Manager. Attualmente è Plant Manager dello stabilimento di Alpagò (BL).



TESTIMONE

Christian Biscontin, CIMBALI

SICUREZZA, ERGONOMIA E DIGITALIZZAZIONE. IL LEADER TRA SICUREZZA E INNOVAZIONE

Giovedì 1° dicembre 2022, 9:00-13:00 | 14:00-16:00 - Binasco (MI)

Christian Biscontin è entrato a far parte del Gruppo Cimbali nel 2014, dove oggi ricopre il ruolo di Chief Operations Officer. Nella sua lunga carriera nei settori White e Commercial Goods ha maturato crescenti responsabilità accompagnate da un percorso di Talent Management all'interno di multinazionali leader di mercato.



IL PROGRAMMA

Back to basis, best practice e gemba

Queste Esperienze Kaizen intendono tracciare un percorso formativo incentrato sulle best practice maturate all'interno di PMI e grandi aziende multinazionali del Nord Italia. Al contempo, il contesto attuale impone di richiamare i leader alla necessità di **un ritorno alle origini del Kaizen**, a quel **cambiamento capillare destinato a durare e ad autoalimentarsi** solo nella misura in cui sa **radicarsi profondamente nelle persone** che compongono l'azienda.

Molte sessioni avranno luogo all'interno delle aziende, laddove la necessità del cambiamento è stata avvertita e il cambiamento stesso è stato pensato e voluto con determinazione a partire dal **gemba**. E proprio sul gemba ci accompagneranno i formatori, per farci toccare con mano gli effetti di quel mutamento evolutivo profondo ma graduale di cui tante aziende avvertono il bisogno oggi.

Le sessioni formative

1° SESSIONE	Sabato 3/9	IL CAMBIAMENTO COME NECESSITÀ LA FUNZIONE E IL RUOLO CHIAVE DEL MANAGEMENT
	9-13 14-16 6 ORE	Waldo Pagani La sede di questa sessione sarà definita in modo da agevolare la partecipazione di tutti gli iscritti
2° SESSIONE	Venerdì 9/9	INTRODUZIONE AL KAIZEN TORNARE ALLE ORIGINI PER RISCOPRIRE LE RAGIONI DI UNA TRASFORMAZIONE SNELLA
TOYOTA MATERIAL HANDLING	9-13 14-16 6 ORE	Michele Di Iorio, TOYOTA MATERIAL HANDLING MANUFACTURING ITALY Ostellato (FE)
3° SESSIONE	Venerdì 23/9	BEST PRACTICE IN DANFOSS IL LEADER, IL METODO, LA STANDARDIZZAZIONE
Danfoss	9-13 14-16 6 ORE	Sarah Dal Prà, Stefano Brocchi, DANFOSS Castel San Pietro Terme (BO)
4° SESSIONE	Venerdì 7/10	BEST PRACTICE IN DIALCOS LA CAPACITÀ DI RIMETTERSI IN DISCUSSIONE
dialcos	9-13 14-16 6 ORE	Alberto Buchberger, DIALCOS Due Carrare (PD)

5° SESSIONE	Sabato 15/10	LEAN HR IL RUOLO DEI KAIZEN LEADER
Steelco	9-13 14-16 6 ORE	Giorgio Dorigo, Luciano Roccon, STEELCO Riese Pio X (TV)
6° SESSIONE	Venerdì 21/10	LEAN LEADERSHIP LE QUALITÀ DI UN DIRETTORE DI STABILIMENTO CHE VIVE LA LEAN
SCM FRIGO	9-13 14-16 6 ORE	Riccardo Ricci, SCM FRIGO Piove di Sacco (PD)
7° SESSIONE	Sabato 5/11	SOFT SKILLS E LEAN IL COINVOLGIMENTO IN AZIENDA
lean Bet	9-13 14-16 6 ORE	Marisa Bergamini, LEANBET La sede di questa sessione sarà definita in modo da agevolare la partecipazione di tutti gli iscritti
8° SESSIONE	Giovedì 17/11	IL DAILY MANAGEMENT COME IL LEADER GESTISCE LA QUOTIDIANITÀ IN FABBRICA
MITSUBISHI ELECTRIC	9-13 14-16 6 ORE	Alberto Curtolo, MITSUBISHI ELECTRIC Alpago (BL)
9° SESSIONE	Giovedì 1/12	SICUREZZA, ERGONOMIA E DIGITALIZZAZIONE IL LEADER TRA SICUREZZA E INNOVAZIONE
GRUPPO CIMBALI	9-13 14-16 6 ORE	Christian Biscontin, CIMBALI Binasco (MI)

1° Sessione 6 ore

Il cambiamento come necessità

LA FUNZIONE E IL RUOLO CHIAVE DEL MANAGEMENT



Waldo Pagani

Sabato 3 settembre 2022, 9:00-13:00 | 14:00-16:00

La sede di questa sessione sarà definita in modo da agevolare la partecipazione di tutti gli iscritti

Alla base del Kaizen sta **una reale e impellente necessità**, unica e specifica per ogni azienda. Questa sola – e il bisogno di risposte concrete ed efficaci – può spingere il leader a intraprendere un percorso promettente (perfino entusiasmante) ma disseminato di incertezze. Oltre a gestire un cambiamento di tipo tecnico, il leader deve sapere che lo attendono **sfide umane e manageriali**. Per fortuna, il Kaizen offre strumenti molto concreti e molto semplici dai quali partire per consolidare i primi risultati. È un percorso che parte dalla caccia agli sprechi e dal gemba, e che procede passo dopo passo, spingendo dubbi e incertezze sempre più in là, risultato dopo risultato. Per autoalimentarsi il miglioramento ha bisogno di **un carburante speciale e intangibile: il coinvolgimento delle persone, fattosi ormai cultura aziendale**.

2° Sessione 6 ore

Introduzione al Kaizen

TORNARE ALLE ORIGINI PER RISCOPRIRE LE RAGIONI DI UNA TRASFORMAZIONE SNELLA



Michele Di Iorio, TOYOTA MATERIAL HANDLING MANUFACTURING ITALY

Venerdì 9 settembre 2022, 9:00-13:00 | 14:00-16:00

Ostellato (FE)

Molte aziende che si avvicinano alla Lean per trasformare i propri processi tornano indietro: investono sull'hardware e tralasciano gli aspetti soft, assumono i migliori manager ma mancano di coinvolgere le persone. Ecco il perché del bisogno di un **back to basis**. Nel gran parlare di tecniche e metodi Lean si rischia infatti di dimenticare che il Kaizen implica un radicale cambiamento culturale: significa sposare una nuova filosofia, far proprio un sistema di valori condiviso da tutta l'azienda. Un cambio di prospettiva di questa portata non è pensabile senza coinvolgere le persone già presenti in azienda, che dovranno tradurlo in realtà, ciascuna nel proprio ambito. Il motto **"No people, no money, no space"** definisce un mindset e un framework all'interno del quale raggiungere obiettivi anche molto sfidanti facendo affidamento principalmente su quello di cui l'azienda già dispone. La chiave è proprio questo nuovo modo di approcciarsi a persone e hardware secondo un metodo costruito a partire da conoscenze e competenze condivise coltivate insieme. La formazione delle persone e il loro coinvolgimento attivo stanno dunque alla base del Kaizen, i cui strumenti non sono affatto la panacea di tutti i mali ma il segno di un cambiamento culturale. **Il metodo diventa infatti possibile laddove le persone sono pronte per esso**. In questo processo **il leader deve vivere il gemba con autorevolezza, stimolando autoconsapevolezza**, aiutando i nuovi arrivati a innestarsi in questo tessuto minimizzando le difficoltà e acclimatando qualunque best practice al contesto aziendale.

3° Sessione 6 ore

Best practice in Danfoss

IL LEADER, IL METODO, LA STANDARDIZZAZIONE



Sarah Dal Prà

Stefano Brocchi

Sarah Dal Prà, Stefano Brocchi, DANFOSS
 Venerdì 23 settembre 2022, 9:00-13:00 | 14:00-16:00
 Castel San Pietro Terme (BO)

L'esperienza di Danfoss evidenzia il **legame strettissimo e necessario che esiste tra leader, metodo e standardizzazione**. La leadership ha infatti bisogno di metodo per trasferire a tutta l'azienda la sua visione e suscitare le energie indispensabili per innescare un cambiamento duraturo. Sul metodo si innesta lo standard: quella sorta di struttura operativa capace di garantire la costanza nel tempo del metodo. Se il miglioramento in azienda inizia a vedersi dal basso, chi per primo lo tocca con mano è l'operatore di postazione: attraverso la standardizzazione chi vive quotidianamente il gemba è portato a farsi delle domande. Nel tempo, anche i più scettici colgono i benefici del cambiamento in meglio e sono portati a indagarne le cause: è così che si arriva, dal basso, al metodo e alla visione del leader. A parte poche regole non negoziabili, **il leader fa scaturire gli standard dalla cultura aziendale stessa**. Creare consapevolezza della necessità di un metodo e di standard operativi è il primo passo per andare oltre l'oggi, verso nuove competenze e nuove sfide, personali e aziendali. Ma il metodo aiuta il leader anche a governare una routine lavorativa improntata al Kaizen: specifici standard operativi lo supportano nel delegare, nell'assegnare le priorità e nell'eliminare i muda dalla sua stessa agenda.

4° Sessione 6 ore

Best practice in Dialcos

LA CAPACITÀ DI RIMETTERSI IN DISCUSSIONE



Alberto Buchberger, DIALCOS
 Venerdì 7 ottobre 2022, 9:00-13:00 | 14:00-16:00
 Due Carrare (PD)

Nel 2011 Dialcos realizza di doversi misurare con un mercato completamente mutato: da prodotti destinati a nicchie di mercato, il brodo granulare e la pasta senza glutine sono ora beni di largo consumo, presidiati anche dai grandi brand. A ciò si sommano due ulteriori fattori: da un lato un brusco passaggio generazionale che drena prezioso know-how, non condiviso e non tradotto in standard operativi; dall'altro, continuare a controllare il prodotto pezzo per pezzo come si era sempre fatto diventa un costo insostenibile. Matura così la consapevolezza della necessità di **passare da prodotti perfetti a processi produttivi perfetti**. Dopo una sorta di falsa partenza, Dialcos trova in Leanbet il compagno di strada capace non tanto di dare le risposte giuste quanto di far sorgere le domande giuste. L'azienda crea un team deputato al miglioramento che include anche neolaureati, coinvolge le persone, investe in formazione a tutti i livelli, cambia radicalmente approccio: **non più caccia all'errore ma fiducia e responsabilità**. Cinque anni dopo – nel 2016 – tutto il personale respira questa cultura aziendale rigenerata dal Kaizen. Il nuovo paradigma organizzativo guarda alla complessità con fiducia e coniuga standardizzazione e flessibilità. Oggi Dialcos esprime al meglio le potenzialità di una PMI e delle sue persone, radicando sempre più i valori di sempre, pronta a creare nuove nicchie di mercato.

5° Sessione 6 ore

Lean HR

IL RUOLO DEL KAIZEN LEADER



Giorgio Dorigo



Luciano Roccon

Giorgio Dorigo, Luciano Roccon, STEELCO
 Sabato 5 ottobre 2022, 9:00-13:00 | 14:00-16:00
 Riese Pio X (TV)

Nel 2016 l'obiettivo di quadruplicare il fatturato in meno di 10 anni poteva sembrare alquanto ambizioso; oggi, grazie al percorso di Lean Transformation avviato allora, appare decisamente ragionevole. Nessuno dei risultati ottenuti in questi sei anni da Steelco sarebbe stato possibile senza il coinvolgimento delle persone. La penetrazione dei principi della Lean Manufacturing è partita dal gemba, giorno dopo giorno, ascoltando le persone, accompagnandole passo dopo passo attraverso il cambiamento e adattando il Lean Thinking alle difficoltà, alle resistenze, alle criticità, ai tempi di maturazione delle varie situazioni. La Lean poggia su tre pilastri: il **bisogno di gestire una situazione critica**, la **motivazione dei vertici aziendali** e il **Kaizen Promotion Office**, quella struttura deputata a supportare e mantenere il cambiamento lavorando sulle persone e sulla cultura aziendale. L'importanza del capitale umano nei processi di trasformazione Lean è quindi cruciale, superiore alle tecniche e ai metodi. Il leader deve portare, prima ancora che nuove competenze, **una visione capace di andare oltre l'orizzonte attuale**. Deve saper fare squadra, accendere la curiosità delle persone, far fiorire le loro qualità. Perché sono i compagni a fare il viaggio, non la meta. Oggi l'azienda è parte del Gruppo Miele, che ha visto in Steelco un esempio virtuoso di Lean Transformation, al punto che molti processi aziendali messi a punto dopo il 2016 vengono proposti come **best practice** all'interno di altri stabilimenti Miele.

6° Sessione 6 ore

Lean leadership

LE QUALITÀ DI UN DIRETTORE DI STABILIMENTO CHE VIVE LA LEAN



Riccardo Ricci, SCM FRIGO
 Venerdì 21 ottobre 2022, 9:00-13:00 | 14:00-16:00
 Piove di Sacco (PD)

Il direttore di stabilimento che affronta la quotidianità operativa secondo i principi del Kaizen deve prima di tutto essere flessibile e discernere quando e come applicare il metodo. Se la standardizzazione tecnica non è un assoluto (specie dove vige la customizzazione spinta) molti principi della Lean sono irrinunciabili: per esempio **il visual management, l'ordine delle postazioni, l'uso di matrici policompetenza**, il management a supporto dell'officina e il costante coinvolgimento delle persone nelle scelte, da quelle più strategiche a quelle più operative. La routine aziendale non deve far dimenticare **il valore della formazione e l'importanza dell'ascolto**. Esistono qualità umane e capacità manageriali che il direttore di stabilimento deve possedere e coltivare: capacità di ascolto e di razionalizzazione delle esigenze di chi lavora, passione e voglia di sporcarsi le mani, lealtà e concretezza, capacità di far capire il valore della collettività aziendale, del sistema azienda nel suo insieme. Infine, **non deve mollare mai la presa**, perché i cantieri non sostenuti nel tempo regrediscono.

7° Sessione 6 ore

Soft skills e Lean

IL COINVOLGIMENTO IN AZIENDA



Marisa Bergamini, LEANBET

Sabato 5 novembre 2022, 9:00-13:00 | 14:00-16:00

La sede di questa sessione sarà definita in modo da agevolare la partecipazione di tutti gli iscritti

Senza il coinvolgimento di tutti, dai vertici aziendali agli operativi, non esiste cambiamento che possa durare nel tempo. Se infatti il cambiamento non coinvolge tutti è solo un mero potenziamento di qualche aspetto, non un miglioramento Kaizen. Non solo, il coinvolgimento deve arrivare a capovolgere il modello top-down in un **modello bottom-up** dove tutte le persone contano, col loro potenziale e il loro valore, e qualsiasi idea o proposta viene presa in esame dal leader. Solo un reale coinvolgimento può scardinare i comodi e rassicuranti schemi che perpetuano lo status quo, ingabbiandoci e impedendo al nuovo di attecchire. A ciascuno sfugge una visione obiettiva del contesto nel quale è immerso. **Il coinvolgimento moltiplica i punti di vista**, apre a una **mente collettiva** e fa fiorire il cambiamento. Ma i leader vanno preparati a tutto questo, resi consapevoli dell'importanza, accanto al bagaglio tecnico, del bagaglio soft: quell'**intelligenza emotiva** che ci permette di unire la nostra parte emotiva e quella razionale, integrando i rispettivi saperi in un talento unico e speciale da spendere a livello collettivo, per **entrare in contatto con gli altri, ispirarli e trarre il meglio da loro**.

8° Sessione 6 ore

Il daily management

COME IL LEADER GESTISCE LA QUOTIDIANITÀ IN FABBRICA



Alberto Curtolo, MITSUBISHI ELECTRIC

Giovedì 17 novembre 2022, 9:00-13:00 | 14:00-16:00

Alpago (BL)

Il daily management di un plant produttivo è fatto di confronti e di allineamenti che hanno cadenza diversa a seconda dei reparti o dei livelli aziendali coinvolti e a seconda dei temi trattati. Ogni giorno, ogni settimana e ogni mese il leader si ritrova faccia a faccia sul gemba coi responsabili dei vari team per verificare che le attività necessarie al raggiungimento di un certo obiettivo siano state pianificate, realizzate, valutate ed eventualmente migliorate. Una routine che sconta la fatica di durare nel tempo tanto da farsi abitudine, **ritualità condivisa** capace di incidere sulla cultura aziendale. Se la capacità di analisi dei KPI e l'uso degli strumenti messi a disposizione dal Kaizen sono fondamentali, altrettanto lo è il talento del leader nel **coinvolgere e responsabilizzare tutti** facendo innanzitutto capire l'utilità di questo tipo di gestione. In aiuto al leader vengono i team leader, fondamentali nel gestire risorse e competenze lungo la linea produttiva, oltre che per avere **un quadro aggiornato e attendibile di ogni reparto e di ogni gruppo di lavoro**.

9° Sessione 6 ore

Sicurezza, ergonomia e digitalizzazione

IL LEADER TRA SICUREZZA E INNOVAZIONE



GRUPPO CIMBALI



Christian Biscontin, CIMBALI

Giovedì 1° dicembre 2022, 9:00-13:00 | 14:00-16:00

Binasco (MI)

Nel 2014 Cimbali avverte la necessità di **ridurre il lead time e guadagnare flessibilità** a fronte delle richieste dei clienti. A questi bisogni si aggiunge quello di coinvolgere il personale aziendale in un percorso di miglioramento dell'ergonomia delle postazioni di lavoro e della sicurezza dei processi, con l'obiettivo di azzerare gli infortuni. Il Kaizen sembra subito l'approccio più promettente per **passare da una logica push a una logica pull**: da una produzione di tipo previsionale (con ampi margini di errore) a una produzione basata sui reali bisogni del cliente. Tra le chiavi per raggiungere questi obiettivi, il ripensamento dell'hardware produttivo in un'ottica di flessibilità e di polivalenza degli operatori e la formazione. Formazione che si è estesa a tutta la supply chain del Gruppo, trasformandola completamente. **Il lead time del nuovo corso di Cimbali pone al centro il cliente** mentre **la sicurezza e l'ergonomia pongono al centro il lavoratore**. In un percorso del genere il leader deve saper coinvolgere tutta l'azienda, con empatia e smontando le tante abitudini che non permettono di capire se si sta lavorando bene o male. Per fare ciò è importante **guardare anche oltre il perimetro aziendale**, in un'ottica di knowledge sharing estesa a partner, fornitori e consulenti dell'azienda.

10° Sessione 1 ora

Sessione online di mentoring individuale

RISERVATA A COLORO CHE PARTECIPANO IN PRESENZA



Tutti i partecipanti che hanno scelto di seguire l'intero percorso formativo avranno la possibilità di confrontarsi per un'ora con uno dei formatori estratti a caso. Sarà un momento prezioso durante il quale approfondire il contesto aziendale di provenienza del partecipante e le sfide che sta meditando di affrontare con l'aiuto dei principi del Kaizen. Questa decima sessione individuale si terrà online in un momento da concordarsi strada facendo e avrà la durata di un'ora.

Modalità di partecipazione, costo e termini di iscrizione



Visita la pagina web dedicata alle Esperienze Kaizen 2022

Le **9 sessioni** (per **54 ore** di formazione complessive) si svolgeranno **in presenza**. In alternativa sarà possibile iscriversi in **modalità unicamente da remoto**.

Il **costo** dell'intero percorso formativo è di:

- 3.900 € (IVA esclusa) per la **modalità in presenza**.
- 2.900 € (IVA esclusa) per la **modalità unicamente da remoto** (webinar)

Il **pagamento** va effettuato anticipatamente tramite bonifico bancario entro il 26 agosto 2022. Nel costo è incluso il pranzo di tutte le giornate di formazione in presenza. Resta invece a carico dei partecipanti il costo degli spostamenti necessari a raggiungere

autonomamente le varie sedi formative. Se l'andamento della pandemia di Covid 19 dovesse sconsigliare la modalità in presenza, le sessioni si svolgeranno comunque in remoto. In questo caso il costo della modalità in presenza sarà equiparato alla modalità da remoto e sarà previsto un rimborso proporzionato al numero delle sessioni che non è stato possibile svolgere in presenza.

È possibile iscriversi anche alle **single sessioni formative** al costo di 650 € (IVA esclusa) cadauna per la **modalità in presenza** o di 450 € (IVA esclusa) per la **modalità unicamente da remoto**. Occorre comunque tenere presente che, per una migliore comprensione delle successive, la partecipazione alle prime due sessioni introduttive è caldamente consigliata. In base al settore professionale dei partecipanti, potrebbe essere loro impedito di accedere a singole visite aziendali perché considerati **competitor**. La decisione spetta agli organizzatori del percorso formativo, che riconosceranno una riduzione proporzionata del costo di iscrizione.

Il percorso formativo si attiva con un **numero minimo di iscritti**. Se questo numero non sarà raggiunto la quota di iscrizione sarà rimborsata tal quale. **I posti disponibili per la modalità in presenza sono 30**. Se le iscrizioni in presenza per la singola sessione dovessero superare questo numero avrà la priorità chi ha acquistato l'intero percorso in presenza. Dal 31° iscritto in su resterà la possibilità partecipare alla sessione in modalità da remoto. In questo caso non sarà possibile visitare i reparti produttivi.

Per iscriversi basta telefonare al 327 322 9243 o scrivere un'email a EsperienzeKaizen@leanbet.eu. Il termine ultimo per iscriversi è il **26 agosto 2022**. Sono previsti **sconti** per chi si iscrive per tempo:

- 12% di sconto entro il 15 luglio
- 8% di sconto entro il 31 luglio

Il percorso formativo è finanziabile attraverso i fondi interprofessionali e il credito di imposta.

Per maggiori informazioni scrivere a EsperienzeKaizen@leanbet.eu.

Aiutare le aziende a evolvere. Da oltre 15 anni

Leanbet nasce nel 2004 quando Andrea Bet, poi responsabile operations di alcuni stabilimenti produttivi per grandi multinazionali, inizia la sua attività di consulenza aziendale e di formatore Kaizen trasformando il poco tempo libero in **preziose occasioni di apprendimento continuo**. In questi anni il team Leanbet ha saputo creare solidi legami professionali in Francia, Svizzera, Svezia, Tunisia, Serbia, Messico, Thailandia, Cina e Romania.

Oggi Leanbet si muove su uno scenario internazionale: questo gli permette di leggere il contesto competitivo alla luce di **tendenze, best practice e indicatori** raccolti in giro per il mondo. **L'esperienza, la determinazione e la passione** per ciò che Leanbet fa la proietta verso ogni nuova sfida con una rinnovata carica di energia e di voglia di mettere alla prova ciò in cui crede.

Forti di esperienze molto concrete e molto solide come manager, dirigenti, CEO, consulenti operativi e docenti, i membri del team Leanbet conoscono **l'importanza di trasmettere solo ciò che davvero serve**, rispettando i tempi di apprendimento di ciascuna azienda.

Creare valore destinato a durare

In Leanbet consulenti direzionali esperti di Lean Thinking e di cultura Kaizen accompagnano le aziende attraverso il cambiamento utilizzando specifici strumenti di Lean Management e **favorendo la diffusione di una cultura incentrata sul coinvolgimento** delle persone, **sul miglioramento continuo** delle competenze e **sull'apprendimento permanente** e condiviso.

L'obiettivo di ogni consulenza manageriale è aiutare le aziende a sviluppare prodotti, servizi e processi eccellenti e innovativi per ritrovare slancio. Perché l'unico modo di crescere in modo sostenibile nel tempo è evolvere.

Esperienze Kaizen

KAIZEN
YOURSELF
AND YOUR
ORGANIZATION

Visita la pagina web dedicata
alle Esperienze Kaizen 2022



www.leanbet.eu
EsperienzeKaizen@leanbet.eu
+39 327 322 9243

