



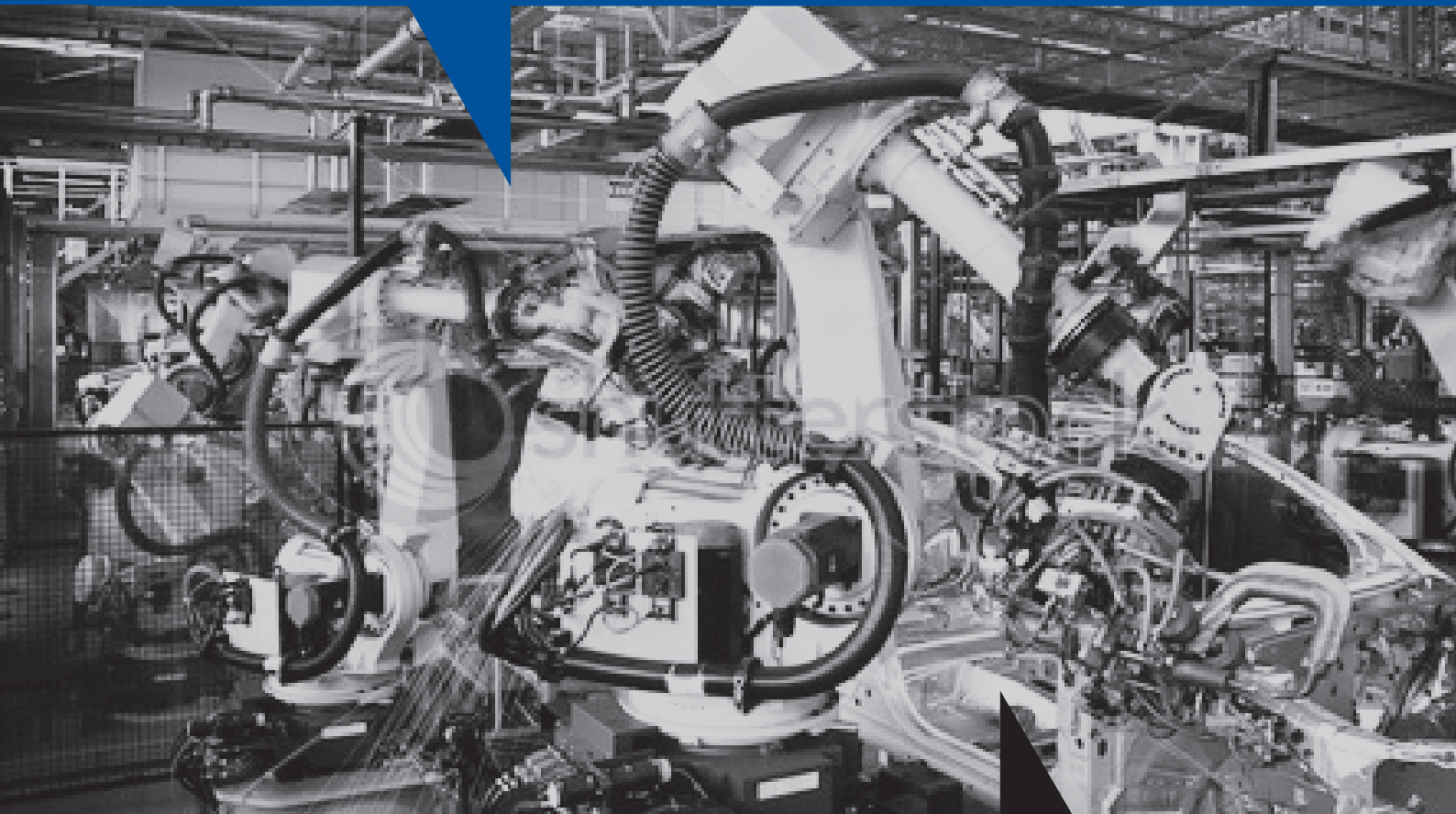
Forema

FORMAZIONE PER LO
SVILUPPO DELL'IMPRESA

www.forema.it

SPECIALIZZAZIONE LEAN SEI SIGMA

MENO SPRECHI IN AZIENDA
E PIÙ VALORE PER IL CLIENTE



CONFINDUSTRIA PADOVA



Fòrema

FORMAZIONE PER LO
SVILUPPO DELL'IMPRESA

Fòrema

Fòrema scarl è la società per la Formazione e lo Sviluppo d'impresa di Confindustria Padova.

Dal 1983 progetta ed eroga percorsi formativi professionali e manageriali rivolti principalmente al mondo delle imprese e attua interventi di politica attiva per il reinserimento, la riqualificazione, il reimpiego dei lavoratori.

Forte di un know-how consolidato, altamente innovativo e in costante aggiornamento, Fòrema è in grado di offrire servizi personalizzati ad imprese di piccole, medie e grandi dimensioni che operano in tutti i settori: dall'Industria e del Terziario, ad Enti e Pubblica Amministrazione.

Con uno staff di 60 persone tra addetti allo sviluppo e alla gestione di attività formative e project manager specializzati, Fòrema è oggi una delle principali realtà del Nord Est nel settore della Formazione e un punto di riferimento del sistema Confindustria: 50.000 ore di formazione erogata in un anno, 80 progetti finanziati, 1.800 aziende clienti coinvolte, 20.000 partecipanti ai percorsi formativi e un fatturato medio annuo di 7.5 milioni di euro.

É accreditata come Ente di Formazione presso la Regione Veneto e certificata UNI EN ISO 9001:2008 per garantire la qualità dei servizi offerti e l'attenzione verso il miglioramento continuo.

SPECIALIZZAZIONE LEAN SEI SIGMA

MENO SPRECHI IN AZIENDA
E PIÙ VALORE PER IL CLIENTE

PRESENTAZIONE

La globalizzazione dei mercati ha imposto alle aziende standard qualitativi del prodotto/servizio offerto sempre più elevati. Fattori quali la qualità, la rapidità e le modalità di consegna sono diventati fondamentali per il successo di un'azienda. Ecco quindi nascere l'esigenza di implementare un processo di miglioramento continuo capace di incrementare le prestazioni di una realtà industriale, attraverso l'applicazione di una rigorosa metodologia e l'utilizzo di risorse dedicate.

Il programma **Lean Sei Sigma (LSS)** è attualmente l'arma più efficace per rispondere alla dinamicità del mercato ed offrire un prodotto competitivo. Nasce dalla sinergia di due metodi: il **Sei Sigma** e la **Lean Production**, che negli ultimi anni hanno contribuito alla svolta nella gestione dei processi. Il Sei Sigma si focalizza sulla variabilità, riducendo la difettosità di processo, la Lean Production contribuisce a eliminare gli sprechi, ottimizzando l'utilizzo delle risorse, delle aree di lavoro e dei cicli produttivi.

L'effetto combinato dell'applicazione delle due metodologie porta quindi all'aumento della qualità del prodotto, al miglioramento del servizio al cliente e alla progressiva riduzione del costo del prodotto stesso: in estrema sintesi **si risponde al cliente meglio, più rapidamente e con minori sprechi.**

Applicando la metodologia LSS è possibile rivoluzionare le prestazioni in ogni area aziendale, sia a livello strettamente produttivo, che nei cosiddetti processi transazionali, creando in azienda la consapevolezza dell'importanza di un modo nuovo di agire e di concepire il miglioramento continuo. Una corretta implementazione della metodologia LSS permette di ottenere risultati tangibili di aumento della produttività e della redditività e orienta la cultura aziendale verso il miglioramento con rigore e razionalità: i **benefici economici** sono valutabili nell'ordine del 2-3% sul fatturato con punte oltre il 10%.

IL PERCORSO DMAIC

Un progetto LSS si struttura nelle cinque fasi tipiche della metodologia **DMAIC: Definizione, Misurazione, Analisi, Implementazione, Controllo.**

Ogni passaggio logico ha una sua motivazione e costituisce una vera e propria filosofia da seguire per attivare e approfondire un'analisi di miglioramento a qualunque livello di dettaglio.

Fasi DMAIC	Obiettivi	Strumenti
Definizione	Definire l'opportunità dalla parte del business e del cliente	Carta di Progetto, la Voce del Cliente e analisi di Kano, SIPOC, RACI e Quad Charts, Analisi stakeholders, Piano della comunicazione, Strumenti per la conduzione efficace delle riunioni, Time Lines, Milestones, diagrammi di Gantt, Analisi di Pareto
Misurazione	Capire il processo e le sue prestazioni	Value Stream Mapping, Efficienza del Processo/Legge di Little, Piano di raccolta dati, Istogrammi, Definizioni operative, Campionamento statistico, Analisi del Sistema di Misura (MSA), Gage R&R, Carte di Controllo, Test di Normalità, Analisi della capacità del processo
Analisi	Ricercare i fattori critici che hanno il maggiore impatto sulle prestazioni del processo e determinare le cause primarie	Identificazione dei vincoli di Processo ed analisi dei Takt Time, Analisi causa – effetto, FMEA, Test delle ipotesi / Intervalli di confidenza, Regressione semplice e multipla, ANOVA, riduzione della complessità del Prodotto e del Processo, Componenti della varianza
Implementazione	Sviluppare, pilotare e implementare le soluzioni	Kaizen, 5S, NVA Analysis, Generic Pull Systems, SMED, Replenishment Pull / Kanban, Strategia di Stoccaggio, Miglioramento del Flusso di Processo, Bilanciamento del Processo, Dimensionamento analitico del lotto, Manutenzione Produttiva Totale (TPM), Design of Experiments (DOE), Matrice di Selezione delle Soluzioni, Progetto Pilota e Simulazione
Controllo	Sviluppare procedure di lavoro standardizzate e piani di controllo del processo per il trasferimento del progetto	Sistemi a prova di errore/zero difetti, Procedure Operative Standard (SOP's), Piani di controllo di processo, Strumenti di controllo visivo, Controlli Statistici di Processo (SPC), Solution Replication, Modello di Transizione del Progetto, Sessione di Feedback con il Team

GLI ATTORI

L'implementazione della metodologia LSS si realizza in azienda attraverso la conduzione di progetti di miglioramento continuo assegnati a risorse con ruoli e competenze specifiche.

I **LSS Expert (Black Belt)** sono i super-esperti, le risorse totalmente dedicate a gestire il cambiamento in azienda, avendo la responsabilità dei progetti strategici nonché il ruolo di formatori interni e tutor dei **LSS Specialist (Green Belt)**. Questi sono dedicati parzialmente ai progetti LSS mantenendo il proprio ruolo in azienda e fornendo supporto ai LSS Experts attraverso la gestione di sotto-progetti o attività specifiche. Tutti i progetti sono promossi e sostenuti dall'Alta Direzione aziendale nonché dal Management Team dell'azienda, i cui membri assumono il ruolo di **LSS Sponsor** che sono i "proprietari" dei progetti stessi.

Tutte queste figure seguono un percorso formativo dedicato in quanto, al fine di attuare il cambiamento, applicheranno a diverso titolo i principali strumenti della metodologia Lean Sei Sigma.

1 LEAN SEI SIGMA WORKSHOP

CORSO PER IL MANAGEMENT TEAM

OBIETTIVI

Questo workshop è stato progettato per offrire una panoramica completa della metodologia LSS, dei principali strumenti utilizzati nonché una linea guida per un'efficace implementazione in azienda della filosofia del miglioramento continuo.

DESTINATARI

I destinatari del workshop sono tutte le figure del Management Team e che nell'azienda avranno il ruolo di gestire il cambiamento attraverso l'identificazione delle risorse che lo attueranno e l'individuazione delle aree di miglioramento: Direttori di stabilimento, Manager e responsabili di funzione e/o processo, Responsabili di progetti di miglioramento, Responsabili della Qualità, Ingegneri di processo, Project Manager, Responsabili della Progettazione, Industrializzazione e Sviluppo nuovi prodotti, Responsabili della Produzione, Responsabili della Logistica e della Supply-Chain.

CONTENUTI

- La storia e le radici del LSS
- Strumenti e terminologia Lean
- Strumenti e terminologia Sei Sigma
- Quando usare il processo LSS
- Ruoli e responsabilità in LSS
- Il processo DMAIC
- La gestione dei progetti
- Il processo di selezione dei progetti
- La carta di progetto
- L'avanzamento di fase
- Risultati attesi
- Coaching e Project Management
- Tipici progetti LSS
- Il successo dell'applicazione della metodologia LSS in azienda
- Presentazione dei corsi Lean Sei Sigma: LSS Sponsor, LSS Specialist – Green Belt, LSS Expert – Black Belt.

DURATA

8 ore

2 LEAN SEI SIGMA SPONSOR

CORSO PER L'ALTA DIREZIONE E IL MANAGEMENT TEAM

OBIETTIVI

Il corso intende fornire agli Sponsor di progetti LSS un quadro dettagliato del percorso DMAIC, nonché una formazione di base sui principali strumenti che avranno a disposizione le risorse interne aziendali (LSS Specialist – Green Belt e LSS Expert – Black Belt) per la conduzione dei progetti di miglioramento continuo.

DESTINATARI

Rappresentanti dell'Alta Direzione aziendale e membri del management Team che assumono il ruolo di Sponsor dei progetti LSS e devono svolgere le seguenti attività principali:

- individuare e definire il Progetto
- monitorare lo stato di avanzamento del Progetto
- supportare il gruppo di lavoro
- “catturare” e sostenere i benefici/risultati portati dal Progetto

CONTENUTI

- Quando usare il processo LSS
- Ruoli e responsabilità in LSS
- Il processo di selezione dei progetti
- Il processo DMAIC
- Il ruolo dello Sponsor
- La gestione dei progetti
- La carta di progetto
- L'avanzamento di fase
- La Voce del Cliente
- Value Stream Mapping
- La Capacità del processo
- Miglioramenti rapidi
- La gestione del piano di controllo

DURATA

16 ore

3

LEAN SEI SIGMA SPECIALIST - GREEN BELT CORSO DI SPECIALIZZAZIONE

OBIETTIVI

Il Corso di Specializzazione prevede l'apprendimento degli strumenti e delle tecniche principali della metodologia LSS. Alla fine del percorso i partecipanti saranno in grado di condurre il proprio gruppo di lavoro verso la soluzione di problemi di media complessità all'interno della propria area di competenza.

DESTINATARI

Il Corso di Specializzazione è rivolto a responsabili delle aree di produzione e ingegneria di processo, logistica e supply chain, acquisti, qualità, manutenzione e servizi tecnici, progettazione, ricerca e sviluppo. Nelle organizzazioni che decidono di intraprendere il percorso di trasformazione LSS, i LSS Specialist – Green Belt hanno il ruolo di Project Leader part time, gestendo progetti di miglioramento continuo all'interno della propria area di competenza.

PROFILO DEI CANDIDATI

Laurea o licenza superiore, discreta conoscenza degli elementi di statistica di base, è in azienda da almeno due anni, è riconosciuto come leader nella sua posizione, risorsa promuovibile, è intraprendente.

LEAN SEI SIGMA SPECIALIST – GREEN BELT

Chi è

E' un agente di cambiamento che utilizza ed applica la metodologia LSS per raggiungere miglioramenti locali nel suo stabilimento, dipartimento o gruppo di lavoro.

Guida progetti o partecipa in qualità di "team member" a progetti guidati da un LSS Expert – Black Belt.

Diventare un LSS Specialist – Green Belt non modifica le mansioni di una persona, piuttosto, ne fa crescere le capacità tecniche e di risoluzione dei problemi.

Caratteristiche

Capacità di gestire progetti.

Capacità di Leadership in un gruppo.

Attitudini tecniche.

Approccio positivo ("si può fare").

Conoscenza dei processi.

Candidato potenziale al ruolo di LSS Expert – Black Belt.

Compiti

Può guidare un gruppo di progetto o far parte di un gruppo che lavora ad un progetto LSS Expert – Black Belt.

Porta il proprio contributo da esperienze/discipline diverse.

Introduce e realizza il cambiamento nell'azienda.

Dovrebbe stimolare il management a pensare, proponendogli nuovi modi di lavorare.

E' molto rispettato dai colleghi ed è chiaramente considerato come leader.

Gestisce i rischi, aiuta ad indicare la strada e a guidare il cammino verso il miglioramento.

Il Corso di Specializzazione prevede **5 moduli formativi pari a 64 ore di aula (8 giornate)**. L'attività si articola in lezioni frontali, presentazioni e discussioni di casi aziendali, esercitazioni di gruppo e simulazioni. Ciascun partecipante avrà la possibilità di sperimentare sul proprio caso aziendale le nozioni apprese durante le sessioni teoriche. Alla fine di ogni giornata è prevista una revisione e un ripasso degli argomenti trattati nonché un test di apprendimento finale su tutto il programma svolto.

Modulo 1 • DEFINIZIONE

Project Management
Definizione: introduzione
La Voce del Cliente
Elementi di statistica di base
I parametri del processo
L'avanzamento di fase
Definizione: avanzamento di fase

Modulo 2 • MISURAZIONE

Misurazione: introduzione
La raccolta dei dati
Work Sampling
Value Stream Mapping
L'analisi dei sistemi di misura
Esercitazione: Mame
Misurazione: avanzamento di fase

Modulo 3 • ANALISI

Analisi: introduzione
Identificazione delle cause primarie
FMEA
Esercitazione: FMEA
I 7 sprechi
Esercitazione: cerchi di Ohno
I vincoli del processo
Cross Analysis
Sistemi pull generici
Esercitazione: Katachi
ANOVA (cenni)
Analisi: avanzamento di fase

Modulo 4 • IMPLEMENTAZIONE

Implementazione: introduzione
5S
Esercitazione: 5S
Kaizen
Sistemi pull a ripristino
Esercitazione: Lean Game
SMED
Timer Pro Professional™
DOE (cenni)
Pilotare la soluzione
Implementazione: avanzamento di fase

Modulo 5 • CONTROLLO

Controllo: introduzione
Sistemi a prova di errore
Implementazione del piano di controllo
La chiusura del progetto

4 LEAN SEI SIGMA EXPERT - BLACK BELT

CORSO DI SPECIALIZZAZIONE

OBIETTIVI

Il Corso di Specializzazione prevede un apprendimento completo ed approfondito di tutti gli strumenti e delle tecniche della metodologia LSS. Alla fine del percorso i partecipanti saranno in grado di condurre con il proprio gruppo di lavoro progetti strategici anche di elevata criticità all'interno di qualsiasi area di competenza, sia produttiva che non.

DESTINATARI

Il Corso di Specializzazione è rivolto a responsabili delle aree di produzione e ingegneria di processo, logistica e supply chain, acquisti, qualità, manutenzione e servizi tecnici, progettazione, ricerca e sviluppo. Nelle organizzazioni che decidono di intraprendere il percorso di trasformazione LSS, i LSS Expert – Black Belt hanno il ruolo di Project Leader full time, gestendo i progetti di miglioramento continuo strategici dell'azienda, in qualsiasi ambito.

PROFILO DEI CANDIDATI

Laurea o licenza superiore, buona conoscenza degli elementi di statistica, è in azienda da almeno cinque anni, è riconosciuto come leader nella sua posizione, risorsa promuovibile, è intraprendente ed orientato all'ottenimento dell'obiettivo.

LEAN SEI SIGMA EXPERT – BLACK BELT

Chi è

Proviene da diverse discipline.
E' un agente di cambiamento per l'azienda.
Dovrebbe stimolare il management ad introdurre nuove modalità di fare le cose.
Sfida la convenzionalità dimostrando con successo l'applicazione di nuove metodologie.
E' altamente rispettato dai colleghi e chiaramente visto come leader.
Gestisce il rischio, aiuta a definire la direzione e guida il processo del miglioramento.

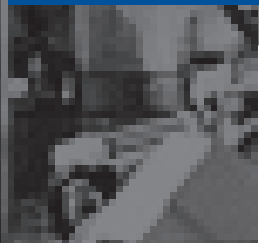
Caratteristiche

Conosce il prodotto e il processo.
Conosce la statistica di base.
Capisce l'organizzazione.
Buone doti comunicative.
Intraprendente, mentalmente aperto, curioso di sperimentare cose nuove.
Desideroso di guidare il cambiamento.
Sa lavorare in gruppo.
E' rispettato dagli altri.
Tiene traccia dei risultati.





METODOLOGIE FORMATIVE



STRUTTURA E CONTENUTI

Compiti

Guida progetti di miglioramento strategici e di elevato impatto sul business.

Utilizza strumenti statistici di base e avanzati.

Diffonde le tecniche del processo DMAIC.

Apprende attraverso un programma di formazione intensivo.

Applica la filosofia LSS nei progetti di miglioramento

Guida i membri del team e li convince che la metodologia LSS è la metodologia giusta.

Si assicura che i miglioramenti dei processi vengano sostenuti nel tempo.

Dà feed back continui al management sullo stato dei progetti.

Riporta i risultati dei progetti al management.

Cambia la cultura aziendale.

In sintesi: i LSS Expert – Black Belt sono agenti di cambiamento per l'istituzionalizzazione della filosofia LSS in azienda

Il Corso di Specializzazione prevede **5 moduli formativi pari a 96 ore di aula (12 giornate)**. L'attività si articola in lezioni frontali, presentazioni e discussioni di casi aziendali, esercitazioni di gruppo e simulazioni. Ciascun partecipante avrà la possibilità di sperimentare sul proprio caso aziendale le nozioni apprese durante le sessioni teoriche. Alla fine di ogni giornata è prevista una revisione e un ripasso degli argomenti trattati nonché un test di apprendimento finale su tutto il programma svolto.

Modulo 1 • DEFINIZIONE

La selezione dei progetti: il processo e gli strumenti

Leadership e dinamiche dei gruppi

Project Management

Definizione: introduzione

La carta di progetto

Il lancio del gruppo di lavoro

Tecniche di facilitazione

Gestione del tempo e dei progetti

La Voce del Cliente

Elementi di statistica di base

I parametri del processo

L'avanzamento di fase

Definizione: avanzamento di fase

Modulo 2 • MISURAZIONE

Misurazione: introduzione

La raccolta dei dati

Work Sampling

Value Stream Mapping

L'analisi dei sistemi di misura*

Esercitazione: Mame

I miglioramenti rapidi

Le carte di controllo

La capacità del processo

OEE

Esercitazione: OEE Game™

Misurazione: avanzamento di fase



Modulo 3 • ANALISI

Analisi: introduzione
Identificazione delle cause primarie
FMEA
Esercitazione: FMEA
I 7 sprechi
Esercitazione: cerchi di Ohno
Intervalli di confidenza e test d'ipotesi
Analisi di regressione (semplice e multipla)
ANOVA
Esercitazione: ANOVA*
I vincoli del processo
Cross Analysis
Sistemi pull generici
Esercitazione: Katachi
Analisi: avanzamento di fase

Modulo 4 • IMPLEMENTAZIONE

Implementazione: introduzione
5S
Esercitazione: 5S
Kaizen
Sistemi pull a ripristino
Esercitazione: Lean Game
SMED
Timer Pro Professional™
DOE: introduzione e pianificazione
DOE: progettazione
DOE: analisi
Esercitazione: DOE*
Pilotare la soluzione
Implementazione: avanzamento di fase

Modulo 5 • CONTROLLO

Controllo: introduzione
Sistemi a prova di errore
Implementazione del piano di controllo
La gestione del cambiamento
La chiusura del progetto

*è necessaria l'installazione del software Minitab™

5 CERTIFICAZIONI

LEAN SEI SIGMA SPECIALIST - GREEN BELT LEAN SEI SIGMA EXPERT - BLACK BELT

A seguito dei due corsi di specializzazione **LSS Specialist - Green Belt** e **LSS Expert - Black Belt**, sarà possibile - a richiesta - ottenere le relative certificazioni, attraverso questi percorsi:

CERTIFICAZIONE LEAN SEI SIGMA SPECIALIST - GREEN BELT

Frequenzazione dei moduli formativi in aula.

Presentazione dello stato di avanzamento del progetto di formazione durante le sessioni in aula.

Superamento del test finale con punteggio minimo dell'80%

Completamento del progetto formativo entro sei (8) mesi dall'inizio del corso, con comprovato utilizzo degli strumenti specifici LSS*

CERTIFICAZIONE LEAN SEI SIGMA EXPERT - BLACK BELT

Frequenzazione dei moduli formativi in aula.

Presentazione dello stato di avanzamento del progetto di formazione durante le sessioni in aula.

Completamento dei test di apprendimento intermedi.

Superamento del test finale con punteggio minimo dell'80%

Completamento del progetto formativo entro sei (6) mesi dall'inizio del corso, con comprovato utilizzo degli strumenti specifici LSS*

Facilitazione di almeno uno (1) dei seguenti eventi* in azienda:

- a) sessione di selezione dei progetti
- b) formazione interna LSS (almeno 2 sessioni)
- c) formazione Problem Solving
- d) formazione Sponsor

*Validazione data dai coach Considi

DOCENTI

I CORSI SARANNO TENUTI DA:



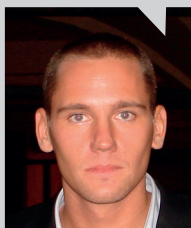
Federico Lazzarini

Laureato in Ingegneria Chimica presso l'Università degli Studi di Padova, ha iniziato il suo percorso lavorativo in Aprilia S.p.A. in Assicurazione Qualità in Progettazione. Successivamente ha collaborato con DAB Pumps nella funzione di Marketing d'Acquisto e poi con Alcan Packaging con il ruolo di Responsabile degli Acquisti e Lead Buyer europeo. Nel 2007 ha conseguito la certificazione di Lean Six Sigma Black Belt, e quindi, come Capo Progetto, ha portato a termine attività di miglioramento continuo in processi produttivi e transazionali, sia a livello di business unit che a livello europeo. Da ultimo ha assunto in Amcor Flexibles la funzione di Corporate Continuous Improvement Trainer e Coach per l'area Europa e America, continuando a seguire in parallelo i progetti strategici con i principali clienti del gruppo. Oggi è senior consultant presso la società di consulenza direzionale Considi.



Raul Trentin

Laureato in Informatica presso l'Università degli Studi di Padova, ha successivamente conseguito il Master in Mechatronics Science presso l'Università di Ravensburg-Weingarten in Germania. Ha maturato una decennale esperienza nell'ambito delle operations presso ZF Industries specializzandosi in Total Quality, Project Management e Environmental Safety and Health Management. Ha assunto la posizione di TPM Manager e si è specializzato nello sviluppo del TPS (Toyota Production System) in differenti settori industriali. La passione per la gestione dei gruppi di lavoro lo ha portato nel 2011 a certificarsi come ACC (Associate Certified Coach) presso la International Coach Federation. Oggi è senior consultant presso la società di consulenza direzionale Considi.



Luca Zanella

Laureato in Ingegneria Gestionale presso l'Università degli Studi di Padova inizia il suo percorso professionale in Considi, società di consulenza direzionale. Qui, in qualità di consulente, si occupa di reinterpretare il TPS (Toyota Production System) e le sue logiche in aziende di servizi e manifatturiere. Lavora in differenti settori industriali tra i quali metalmeccanico, idrotermosanitario, arredo, illuminotecnico, homeautomation, lavorazione della plastica. Negli anni si specializza sui flussi fisici ed informativi legati alle operations (produzione e logistica) mediante progetti volti alla riduzione delle scorte, dei tempi di attraversamento e al miglioramento del servizio a cliente. Nel 2009 è coautore del libro "Aumentare la competitività aziendale attraverso la Lean Transformation", ed. Este, Milano.

SEDE E ORARI

I corsi, se non diversamente indicato, si svolgeranno presso la sede di Fòrema (Via E.P. Masini, 2 – Padova) dalle ore 9.00 alle ore 18.00.

ISCRIZIONI

I corsi e le certificazioni prevedono le seguenti quote individuali:

N°	CORSO/ATTIVITÀ	IMPRESE		
		ASSOCIATE A CONFINDUSTRIA PADOVA	ASSOCIATE AL SISTEMA CONFINDUSTRIA	NON ASSOCIATE
1	Lean Sei Sigma Workshop	€ 280,00	€ 300,00	€ 340,00
2	Lean Sei Sigma Sponsor	€ 460,00	€ 500,00	€ 640,00
3	Lean Sei Sigma Specialist -Green Belt	€ 2.300,00	€ 2.500,00	€ 3.200,00
4	Lean Sei Sigma Expert - Black Belt	€ 3.400,00	€ 3.700,00	€ 4.800,00
5	Certificazione LSS Specialist - Green Belt		€ 1.000,00	
	Certificazione LSS Expert - Black Belt		€ 2.000,00	

Tutti i prezzi si intendono IVA esclusa e comprendono:

- **Corsi:** colazioni di lavoro, coffee break e materiale didattico. Nel caso di più partecipanti di una stessa azienda alla medesima attività formativa, viene effettuata una riduzione del 10% sulla seconda adesione e sulle successive.
- **Certificazione LSS Specialist - Green Belt:** 8 ore di coaching individuale
- **Certificazione LSS Expert - Black Belt:** 16 ore di coaching individuale

Le iscrizioni si raccolgono on-line all'indirizzo www.forema.it almeno 7 giorni precedenti la data di inizio dei corsi. Aggiornamenti sulla **programmazione** dei corsi sono pubblicati all'indirizzo **www.forema.it** o possono essere richiesti alla Segreteria Organizzativa di Fòrema.

Tutti i corsi possono essere personalizzati in base alle esigenze di una singola impresa / organizzazione. In tal caso sarà concordato con il cliente uno specifico preventivo.

STRUMENTI DI
FINANZIAMENTO

Le aziende possono verificare la possibilità di utilizzare Fondimpresa o Fondirigenti per finanziare l'iscrizione ai corsi di loro collaboratori. Fòrema è in grado di fornire un servizio efficiente e completo per la presentazione e la gestione amministrativa delle relative pratiche. Considerando i tempi tecnici, si invitano gli interessati a contattare la Segreteria Commerciale di Fòrema entro i termini sotto indicati:

Fondimpresa: almeno 2 mesi prima dell'avvio del corso

Fondirigenti: almeno 1 mese prima dell'avvio del corso

INFORMAZIONI

Fòrema scarl - via E.P. Masini 2 - 35131 PADOVA

Segreteria commerciale:

Sonia Rizzo - tel. 049/8227170 - email: srizzo@confindustria.pd.it

Segreteria organizzativa:

Eliana Verri - tel. 049/8227255 - fax 049/8227286 - email: everri@confindustria.pd.it

PARTNER
TECNICO

CONSIDI

Solutions
Business
Innovation &
Consulting

SCHEDA DI ADESIONE

da inviare via fax al n° 049.8227286 o via e-mail a: seminari@forema.it

Titolo corso _____ codice _____

Data/e di svolgimento _____

Dati del partecipante

Cognome e Nome _____

Qualifica _____

Ruolo in Azienda _____

Luogo e data di nascita _____

Codice Fiscale _____

Dati Azienda / Organizzazione

Ragione Sociale _____

Indirizzo (Sede Legale) _____

CAP _____ Provincia _____

Indirizzo a cui inviare la fattura (solo se diverso dalla sede legale) _____

CAP _____ Provincia _____

Partita IVA _____ Codice Fiscale _____

Persona da contattare _____

Telefono _____ Telefax _____

e-mail _____

Numero dipendenti _____ Settore _____

Attività svolta _____

Associata a Confindustria Padova NO SI

Associata al Sistema Confindustria NO SI indicare la sede: _____

Associata a Federmanager NO SI

Modalità di pagamento della quota di iscrizione:

assegno bancario non trasferibile

bonifico bancario

ricevuta bancaria 30 gg df fm

Confermiamo di essere a conoscenza delle note organizzative (iscrizioni, agevolazioni, disdette, annullamento o variazioni delle attività) pubblicate nel catalogo e all'indirizzo: www.forema.it

Il sottoscritto dichiara di aver ricevuto l'informativa di cui all'articolo 13 del D.Lgs. 196/2003 ed esprime il consenso previsto dagli articoli 23 e ss. della citata legge, al trattamento ed alla comunicazione dei suoi dati da parte Vostra per le finalità precisate nell'informativa. Autorizzo il trattamento dei dati D.Lgs. 196/2003.

Data _____

Timbro aziendale e firma _____



Fòrema S.c.a.r.l.
Via E. P. Masini 2 - 35131 Padova
Tel 049 8227170 - Fax 049 8227251
comerciali@forema.it



www.forema.it