



MAGNA

Forward. For all.

Il manual del Team Leader

Agosto 2025



Sommario

- 01** Leader Standard Work: giornata strutturata del team leader
- 02** TWI: JI e JR
- 03** Problem Solving
- 04** Link Utili



01

Leader Standard Work: giornata strutturata del team leader

Giornata strutturata del Team Leader 1/3



Attività pre-turno e inizio turno: ●

- Assicurarci che tutti i problemi del turno precedente siano noti
- Siano disponibili risorse adeguate per il turno

Prima ora: ●

- Confermare il corretto inizio del turno

Durante il turno: ●

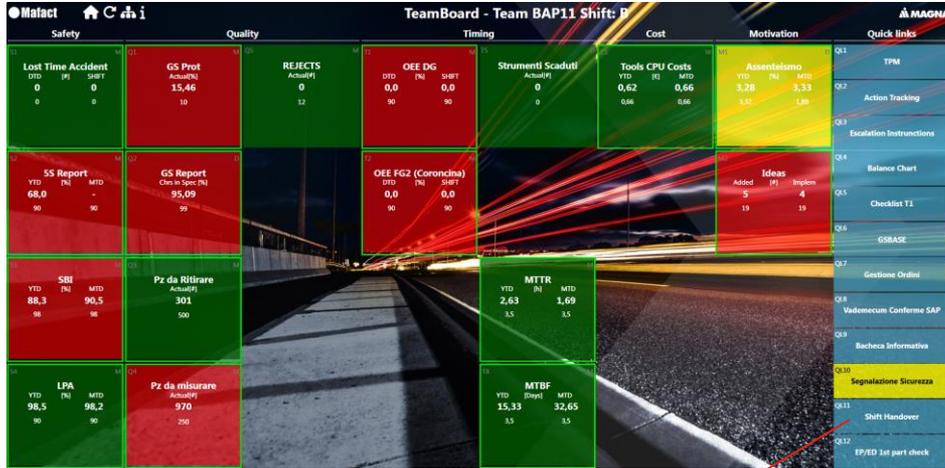
- Monitorare i risultati del turno
- Rispondere alle chiamate Andon e risolvere i problemi
- Svolgere le attività standard richieste

Attività di fine turno: ●

- Finalizzare le prestazioni del turno e informare il turno successivo su problemi e cose da fare

Giornata strutturata del TL		
Attività Precedenti all'inizio del turno	Walk di verifica prima di iniziare/terminare il turno	Lo Shift Report (Shift Handover e Line Status) è pronto per la gestione del pre-shift meeting con tutti gli operatori? Assicurarsi che tutta la documentazione sia pronta: Shift Report, Team Leader Standard Work, Note per il meeting Tier 1 ecc. Revisionare lo Shift Report compilato con il TL del turno smontante Walk di Verifica inizio turno: Verifica dello stato/pulizia delle stazioni/macchine, dei contenitori per gli scarti vuoti, di strumenti/attrezzature puliti/disponibili e pronti all'utilizzo e infine dell'organizzazione delle stazioni di lavoro. Revisione/verifica dei diversi team di lavoro: verificare la presenza di tutti gli odp richiesti e/o eventuali sostituti
	Meeting Tier 1	Tutti gli Odp indossano correttamente i DPI e sono pronti per il lavoro? Verificare la consapevolezza dei nuovi Quality Alert di tutti gli odp. Verificare che tutti gli odp designati siano presenti al Meeting Assegnare le relative postazioni di lavoro I nuovi Odp sono consapevoli dei risultati da raggiungere Verificare la consapevolezza dei KPI (SOTCM) Aggiornamento sui problemi del turno precedente, punti chiusi, lessons learned
Prima ora di lavoro	Prima ora di lavoro	Identificare i problemi di produzione e manutenzione e risolverli velocemente. Escalare eventualmente il problema al Tier 2 Interagire direttamente con ogni Odp - Identificare eventuali problemi nelle linee (ad es. se ci sono situazioni di malessere o conflitto tra gli odp) Verificare la corretta compilazione delle check list previste (ad es. Health check, AM Task list, poka-yoke/error proofing check) Verificare che tutti i Quality Alert siano stati spiegati e compresi e che vengano rispettati. Comunicare al Coordinatore i problemi che potrebbero compromettere il raggiungimento degli obiettivi di Sicurezza, Qualità e Produttività del Team. Aggredire il problema attraverso contromisure a breve e lungo termine.
	Dopo la Prima ora	Effettuare il meeting Tier 2
Durante il Turno	Durante il turno di lavoro	Verificare gli obiettivi ora per ora con lo scopo di mantenere i risultati raggiunti e recuperare ove possibile. Effettuare le verifiche di qualità Effettuare eventuali attività di training pianificate (secondo la metodologia TWI) Effettuare gli standardized work audit Effettuare interventi formativi ove necessario Rispondere alle chiamate tramite Andon e gestire i problemi Promuovere la partecipazione di ogni Odp al processo Miglioramenti Audit LPA Validare Set Up e Parametri di processo ove previsto Verificare e validare la documentazione presente sulle linee e aggiornarla se necessario. In particolare: SWI, Training Matrix, Visual Aids, Alerts, ecc.
	Fine Turno	SS Walk Effettuare il passaggio di consegna con il TL montante Registrazione dei dati di produzione

Attività pre-turno

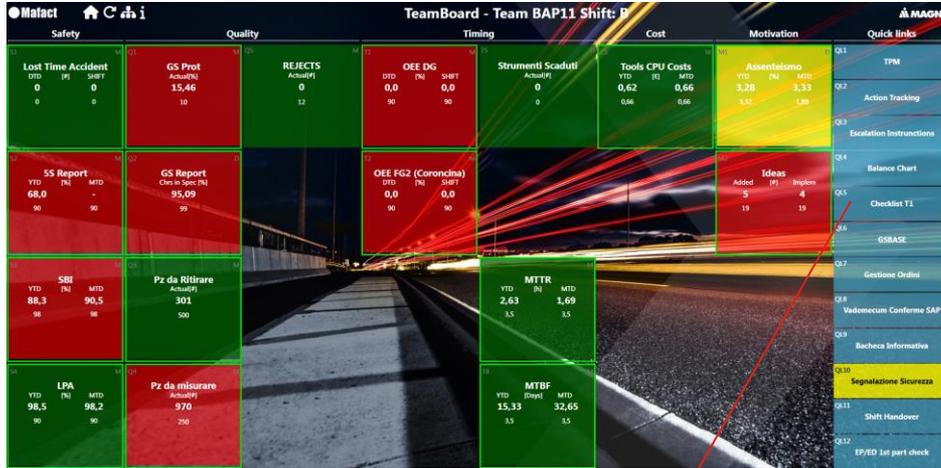


Focus points:

- ✓ passaggio di consegne con il TL smontante
- ✓ verifica dello stato della linea
- ✓ compilazione dello Shift Handover accedendo dalla sezione 11 «Shift Handover» del team board

Section	SQTCM	Machining / Assembly	Si	No	Comments
Safety	S	1. Sono occorsi Near Miss o LTCA sulla linea durante il turno?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		2. Sono emerse delle anomalie sulla verifica di dispositivi di sicurezza installati sulle macchine?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Attività inizio turno



Focus points:

- ✓ conduzione del meeting T1 con tutto il team
- ✓ compilazione della Checklist T1 accedendo dalla sezione 5 «Checklist T1» del team board

Verbale T1

22 set 2025

Key Note

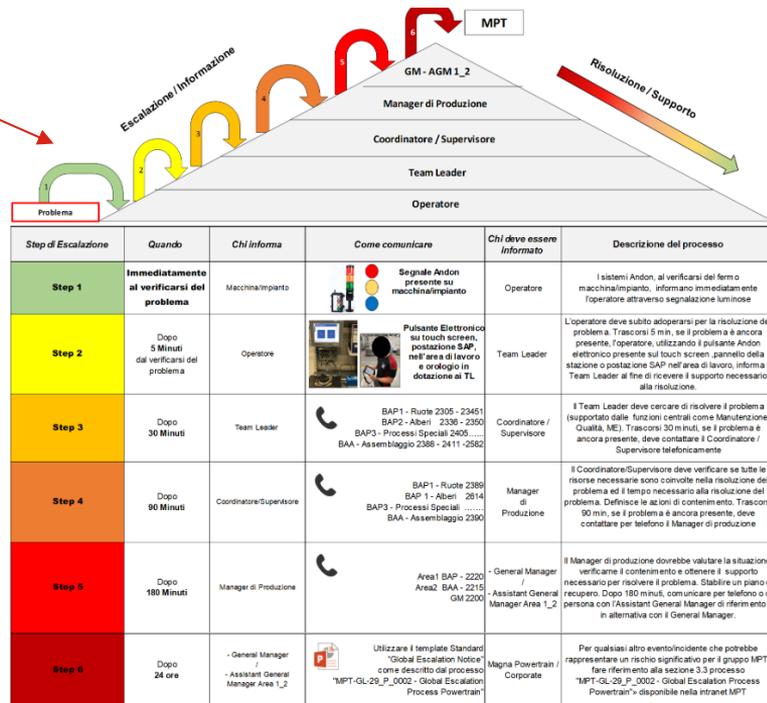
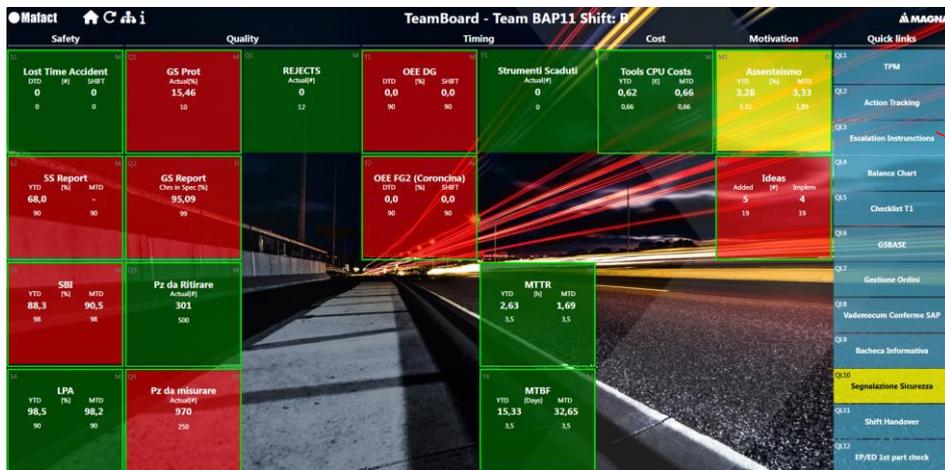
Indicare se si tratta di T1 o condivisione Key Note con una spunta

BAP11 Turno A B C

Presenti: Leader QPS Analista Specialista Coordinatore

AGENDA	
DISCUSSIONE	5 min Passaggio di consegne, urgenze del giorno
	5 min Sicurezza e TPM
	lunedì Safety Green Cross, SBL 55
	15 min Keynote: condivisione presentazione keynote e definizione keypoint
NOTE	

Attività durante il turno: Andon



Focus points:

- ✓ risposta alle chiamate Andon del team
- ✓ fare riferimento alla sezione 3 «Escalation Instructions» del team board

Attività durante il turno: LPA

LPA: Layered Process Audit



- Il Team leader verifica con frequenza minima 1/Turno che i propri collaboratori abbiano seguito le istruzioni di lavoro e registrato i risultati secondo le modalità e frequenze richieste con apposita check list specifica per area e per funzione. In particolare il TL realizza delle verifiche specifiche per turno come:
 - ✓ il Line Status,
 - ✓ verifica degli EP/ED,
 - ✓ STW audit,
 - ✓ verifica delle Matrici di Qualificazione,
 - ✓ verifica 1° Pezzo nelle aree di produzione etc . nonché
 - ✓ compilazione della check list LPA dedicata ai TL specifica per area (accessibile attraverso Minds: [LPA](#))
- L'esito delle verifiche realizzate dal TL viene registrato e visualizzato sul Team Board dell'area di propria competenza ed oggetto di condivisione durante il T1.



Attività durante il turno: SWI Audit



- Il Team Leader osserva **ogni membro del team** mentre esegue il lavoro standardizzato ciclico **una volta alla settimana**, seguendo le domande definite nella Checklist standard (presente in Minds):

Checklist verifica STW

Settori scegli un settore

SS	Ambiente	BES	EOL
Gemba Walk	Layered Process Audit	Manutenzione	Persone
Produzione/Assemblaggio	Qualità	Sicurezza	

Templates scegli un template di Produzione/Assemblaggio

Check list audit di processo BA	Check list verifica Identificazio	PPAP test	Standardized Work
---------------------------------	-----------------------------------	-----------	-------------------

- Obiettivi:
- garantire che il lavoro venga eseguito correttamente,
- affrontare immediatamente le deviazioni,
- identificare opportunità di miglioramento e
- documentare i risultati.

Attività durante il turno: Training Matrix



Il Team Leader evidenzia eventuali gap formativi in base alle necessità organizzative e :

- pianifica la formazione
- esegue la formazione (secondo la metodologia TWI)
- registra la formazione avvenuta nel sistema elettronico

NB: dispone la squadra a inizio turno sulla base delle competenze dei suoi collaboratori

Sezione dedicata alla «Formazione on the job» in **MINDS: [Formazione on the job](#)**

Salva

Dipendente: NESSUNO Stazioni: NESSUNO Prodotto: -SELEZIONA-

Mentor: NESSUNO [Controlla il livello del Mentor](#)

Livello di partenza: 0 Livello di arrivo: 1

Settimana inizio: 1 Anno inizio: 2025 Settimana fine: 1 Anno fine: 2025

Stato formazione: Formazione Pianificata

Note:

1 dipendente

Competenza - Controllo	OP1325 - L1	OP2010 - L1	OP2020 - L1	OP2030 - L1	OP220 - L1	OP310 - L1	OP320 - L1	OP330 - L1	OP340 - L1	OP350 - L1
		26/20=>27/20 RICORDATI	26/20=>27/20 RICORDATI	26/20=>27/20 RICORDATI		26/20=>27/20 RICORDATI	26/20=>27/20 RICORDATI	26/20=>27/20 RICORDATI	26/20=>27/20 RICORDATI	26/20=>27/20 RICORDATI
		0=>3 (3) 22/19=>24/19 RICORDATI	1=>3 (3) 22/19=>24/19 RICORDATI	1=>3 (3) 22/19=>24/19 RICORDATI		3=>3 (3) 0=>0/1 RICORDATI	3=>3 (3) 0=>0/1 RICORDATI	3=>3 (3) 0=>0/1 RICORDATI	3=>3 (3) 0=>0/1 RICORDATI	3=>3 (3) 0=>0/1 RICORDATI
		4=>5 (5) 10/23=>24/23 RICORDATI	4=>5 (5) 10/23=>24/23 RICORDATI	4=>5 (5) 10/23=>24/23 RICORDATI	3=>4 (4) 1/24=>5/24 RICORDATI	4=>5 (5) 10/23=>24/23 RICORDATI	4=>5 (5) 44/24=>5/24 RICORDATI	4=>5 (5) 10/23=>24/23 RICORDATI	4=>5 (5) 10/23=>24/23 RICORDATI	0=>3 (3) 44/24=>48/24 RICORDATI



02

TWI – Formazione e gestione dei problemi del team

Attività durante il turno: training operatori



Il Team Leader evidenzia eventuali gap formativi in base alle necessità organizzative e :

- pianifica la formazione
- esegue la formazione (secondo la metodologia TWI)
- registra la formazione avvenuta nel sistema elettronico

Giornata strutturata del TL		
Attività Precedenti all'inizio del turno	Walk di verifica prima di iniziare il turno	Lo Shift Report (Shift Handover e Line Status) è pronto per la gestione del pre-shift meeting con tutti gli operatori? Assicurarsi che tutta la documentazione sia pronta: Shift Report, Team Leader Standard Work, Note per il meeting Tier 1 ecc. Revisionare lo Shift Report compilato con il TL del turno smontante Walk di Verifica inizio turno: Verifica dello stato/pulizia delle stazioni/macchine, dei contenitori per gli scarti vuoti, di strumenti/attrezzature puliti/disponibili e pronti all'utilizzo e infine dell'organizzazione delle stazioni di lavoro. Revisione/verifica dei diversi team di lavoro: verificare la presenza di tutti gli odp richiesti e/o eventuali sostituti
	Meeting Tier 1	Tutti gli Odp indossano correttamente i DPI e sono pronti per il lavoro? Verificare la consapevolezza dei nuovi Quality Alert di tutti gli odp. Verificare che tutti gli odp designati siano presenti al Meeting Assegnare le relative postazioni di lavoro I nuovi Odp sono consapevoli dei risultati da raggiungere Verificare la consapevolezza dei KPI (SQTCM) Aggiornamento sui problemi del turno precedente, punti chiusi, lessons learned
Prima ora di lavoro	Prima ora di lavoro	Identificare i problemi di produzione e manutenzione e risolverli velocemente. Escalare eventualmente il problema al Tier 2 Interagire direttamente con ogni Odp - Identificare eventuali problemi nelle linee (ad es. se ci sono situazioni di malessere o conflitto tra gli odp) Verificare la corretta compilazione delle check list previste (ad es. Health check, AM Task list, poka-yoke/error proofing check) Verificare che tutti i Quality Alert siano stati spiegati e compresi e che vengano rispettati. Comunicare al Coordinatore i problemi che potrebbero compromettere il raggiungimento degli obiettivi di Sicurezza, Qualità e Produttività del Team. Aggredire il problema attraverso contromisure a breve e lungo termine.
	DoPO la Prima ora	Effettuare il meeting Tier 2
Durante il Turno	Dopo la Prima ora	Verificare gli obiettivi ora per ora con lo scopo di mantenere i risultati raggiunti e recuperare ove possibile. Effettuare le verifiche di qualità Effettuare eventuali attività di training pianificate (secondo la metodologia TWI)
	Durante il turno di lavoro	Effettuare gli standardized work audit Effettuare interventi formativi ove necessario Rispondere alle chiamate tramite Andon e gestire i problemi Promuovere la partecipazione di ogni Odp al processo Miglioramenti Audit LPA Validare Set Up e Parametri di processo ove previsto Verificare e validare la documentazione presente sulle linee e aggiornarla se necessario. In particolare: SWI, Training Matrix, Visual Aids, Alerts, ecc.
Fine turno	Fine Turno	SS Walk Effettuare il passaggio di consegna con il TL montante Registrazione dei dati di produzione

Jl: come essere pronti a formare



- 1. Prepara una tabella di marcia:** definisci chi formare, su quale tecnologia, a quale step, entro quando.
- 2. Suddividi il lavoro:** definisci i PASSI PRINCIPALI, individua i PUNTI CHIAVE (la sicurezza è sempre un punto chiave), illustra il PERCHÈ. (Prepara l'istruzione di lavoro ovvero la JES)
- 3. Devi avere tutto pronto:** l'attrezzatura, il materiale e tutto ciò che ti serve per seguire le istruzioni (JES).
- 4. Devi avere il luogo di lavoro correttamente organizzato:** devi essere d'esempio per il tuo collaboratore.

TIENI QUESTA CARD SEMPRE A PORTATA DI MANO

JOB INSTRUCTION CARD COME ESSERE PRONTI A FORMARE	COME ADDESTRARE
<p>Prepara una tabella di marcia: definisci chi formare, su quale tecnologia, a quale step, entro quando.</p> <p>Suddividi il lavoro: definisci i PASSI PRINCIPALI, individua i PUNTI CHIAVE (la sicurezza è sempre un punto chiave), illustra il PERCHÈ. (Prepara l'istruzione di lavoro ovvero la JES)</p> <p>Devi avere tutto pronto: l'attrezzatura, il materiale e tutto ciò che ti serve per seguire le istruzioni (JES).</p> <p>Devi avere il luogo di lavoro correttamente organizzato: devi essere d'esempio per il tuo collaboratore.</p>	<p>Step 1: prepara il lavoratore. Mettilo a suo agio. Presentagli il lavoro che dovrà svolgere e scopri cosa sa già a riguardo. Motivalo all'apprendimento. Posiziona in modo che l'altro possa vederlo.</p> <p>Step 2: spiega il lavoro. Spiega il lavoro, illustra un PASSO PRINCIPALE e alla volta, sottolineando ciascun PUNTO CHIAVE e spiegherai il PERCHÈ. Spiega in modo chiaro, completo e conciso, ma non andare oltre l'obiettivo prefissato.</p> <p>Step 3: svolgi il lavoro di nuovo. Lascia che sul lavoro questa volta a suggerirti cosa fare, illustrando un passo principale alla volta, sottolineando i punti chiave e il perché.</p> <p>Step 4: fagli svolgere il lavoro. Fai fare a lui il lavoro questa volta, facendo anticipare l'azione con la spiegazione di ciascun punto chiave e del perché. Continua finché non sei sicuro che lo possa fare in autonomia.</p> <p>Step 5: fagli svolgere il lavoro in autonomia. Lascialo lavorare da solo indicando una persona di riferimento in caso abbia bisogno di aiuto. Controlla frequentemente e resta a disposizione per eventuali domande.</p>
<p>TIENI QUESTA CARD SEMPRE A PORTATA DI MANO</p>	<p>SE IL COLLABORATORE NON HA IMPARATO IL FORMATORE NON HA INSEGNATO</p>

Jl: come addestrare



Step 1(step di preparazione): prepara il lavoratore; mettilo a suo agio, presentagli il lavoro che dovrà svolgere e scopri cosa sa già a riguardo. Motivalo all'apprendimento

Step 2: svolgi il lavoro; svolgi il lavoro, illustra un PASSO PRINCIPALE alla volta, sottolineando ciascun PUNTO CHIAVE e spiegandone il PERCHÉ. Spiega in modo chiaro, completo e paziente, ma non andare oltre l'obiettivo prefissato.

Step 3: svolgi il lavoro di nuovo; lascia che sia l'allievo questa volta a suggerirti cosa fare, illustrandoti un passo principale alla volta, sottolineando punti chiave e il perché.

Step 4: fagli svolgere il lavoro; fai fare a lui il lavoro questa volta, facendo anticipare l'azione con la spiegazione di ciascun punto chiave e del perché. Continua finché non sei sicuro che lo possa fare in autonomia.

Step 5: fagli svolgere il lavoro in autonomia; lascialo lavorare da solo indicando una persona di riferimento in caso abbia bisogno di aiuto. Controlla frequentemente e resta a disposizione per eventuali domande.

SE IL COLLABORATORE NON HA IMPARATO IL FORMATORE NON HA INSEGNATO

JR: i fondamenti per le buone relazioni



1. **Fai sapere a ogni collega come sta lavorando:** fagli sapere cosa ti aspetti. Indica i modi per migliorare.
2. **Riconosci i meriti :** prestazioni extra o insolite. Fallo nel momento in cui accade.
3. **Informa in anticipo un collega sui cambiamenti che lo riguarderanno:** spiegagli PERCHÉ se possibile. Lavora con lui per fargli accettare il cambiamento.
4. **Sfrutta al meglio l'abilità di ogni persona :** individua le competenze che non vengono utilizzate; non ostacolare le naturali attitudini.

LE PERSONE DEVONO ESSERE TRATTATE COME INDIVIDUI!

<p>Job Relation Card</p> <p>Un team leader ottiene i risultati grazie alle persone</p> <p><i>Fondamenti per le buone relazioni</i></p> <ol style="list-style-type: none">1. Fai sapere a ogni collega come sta lavorando: fagli sapere cosa ti aspetti. Indica i modi per migliorare.2. Riconosci i meriti: prestazioni extra o insolite. Fallo nel momento in cui accade.3. Informa in anticipo un collega sui cambiamenti che lo riguarderanno: spiegagli il PERCHÉ. Lavora con lui per fargli accettare il cambiamento.4. Sfrutta al meglio l'abilità di ogni persona: individua le competenze che non vengono utilizzate; non ostacolare le naturali attitudini. <p>LE PERSONE DEVONO ESSERE TRATTATE COME INDIVIDUI!</p>	<p>COME GESTIRE UN PROBLEMA</p> <p>Metodo delle 4 fasi:</p> <p>Step 1: raccogliere dati oggettivi: analizza la situazione. Parla con le persone interessate e raccogli dati e pareri. <i>Assicurati di sentire tutte le parti coinvolte.</i></p> <p>Step 2: valutare e decidere: metti insieme i fatti e considera la loro relazione. Quali azioni possibili ci sono? Fai riferimento a prassi, regole e politiche aziendali; verifica che le azioni siano coerenti con gli obiettivi, valutando i loro effetti sull'individuo, sul gruppo e sulla produzione. Seleziona le azioni migliori. <i>Non giungere a conclusioni affrettate.</i></p> <p>Step 3: agire: posso gestirlo da solo? Chi può aiutarmi nella gestione? Devo riferire il problema al mio responsabile? Pianifica luogo e tempi giusti (action plan); spiega e ottieni il consenso. <i>Non trasferire ad altri la responsabilità!</i></p> <p>Step 4: monitorare i risultati: stabilisci i tempi e la frequenza del monitoraggio. Controlla i cambiamenti in termini di risultati, alleggerimenti e relazioni. <i>Le mie azioni hanno migliorato la produzione?</i></p> <p>HO RAGGIUNTO I MIEI OBIETTIVI?</p>
--	--

JR: come gestire un problema



Metodo delle 4 fasi:

1. **Step 1: raccogliere dati oggettivi:** analizza la situazione. Quali politiche, regole, regolamenti possono essere applicate? Parla con le persone interessate e raccogli dati e pareri. *Assicurati di sentire tutte le parti coinvolte.*
2. **Step 2: valutare e decidere :** metti insieme i fatti e considera la loro relazione. Quali azioni possibili ci sono? Fai riferimento a prassi, regole e politiche aziendali; verifica che le azioni siano coerenti con gli obiettivi, valutando i loro effetti sull'individuo, sul gruppo e sulla produzione. Seleziona le azioni migliori. *Non giungere a conclusioni affrettate.*
3. **Step 3: agire :** posso gestirlo da solo? Chi può aiutarmi nella gestione? Devo riferire il problema al mio responsabile? Pianifica luogo e tempi giusti (action plan); spiega e ottieni il consenso. *Non trasferire ad altri la responsabilità!*
4. **Step 4: monitorare i risultati :** stabilisci i tempi e le frequenze del monitoraggio. Controlla i cambiamenti in termini di risultati, atteggiamenti e relazioni. *Le mie azioni hanno migliorato la produzione?*

Ho raggiunto i miei obiettivi?



03

Problem Solving

Approccio di risoluzione dei problemi in 8 fasi



1. Chiarire il problema
2. Scomporre il problema
3. Stabilire l'obiettivo (BPS) o le azioni di contenimento (PPS)
4. Individuare la causa principale
5. Sviluppare contromisure
6. Implementare e validare l'efficacia delle contromisure
7. Valutare i risultati e i processi
8. Standardizzare il successo (nuovo processo)
9. Altre informazioni di supporto



Template utilizzato



A3 Troubleshooting Form - ID: 83		Manager: D'Altona, Michele A3 Responsible: Andriano, Daniele Team Members: Prova			
Basic Data	A3 Title:	Prova			
	Line / Area:	No image loaded			
	Station:				
	KPI:			Prova	
	Number of defects:			111	
	Intercepted On:			30 mag 2025	
Intercepted By:	Prova				
Reoccurrence	No				
Problem Description	Description		The Problem occurs (NIK Product/Process)	The Problem does NOT occur (Comparison with OK Product/Process)	
	Which	exactly is the problem?			
	Where	the problem occur?			
	How	the problem is manifested?			
	When	the problem occur?			
	Why	is that a problem			
Actions of Containment	Nr	ICA	Resp.	Deadline	State
	1				
	2				
	3				
OCCURENCE - Analysis of the causes (5 why)	OCCURENCE - 5 Why - develop the main most probable cause from Ishikawa				
	1		2		3
	Why?		Why?		Why?
	Why?		Why?		Why?
	Why?		Why?		Why?
	Why?		Why?		Why?
	Why?		Why?		Why?
	Why?		Why?		Why?
	Why?		Why?		Why?
	Why?		Why?		Why?
	Why?		Why?		Why?
	Why?		Why?		Why?
DETECTION - Cause analysis (6 Why)	DETECTION - 5 Why - Develop the most likely root cause/causes from Ishikawa				
	1		2		3
	Why?		Why?		Why?
	Why?		Why?		Why?
	Why?		Why?		Why?
	Why?		Why?		Why?
Corrective Action	Measures to eliminate identified causes				
	Nr	PCA	Resp.	Deadline	State
	1				
	2				
	3				
	Description of the PCA performance verification (test, batch, short-term capability, audit, etc.)				
Effectiveness	Assurance of the effectiveness of the solution (FMEA, control plan, instructions, training, etc.)				
	1		Resp.	Deadline	State
	2				
	3				
	Transfer of the solution to other products/processes (Lessons Learned)				
	1		Resp.	Deadline	State
Transversalization	Justification if not required				
Closure	The A3 Supervisor must submit the Problem Solving Form to the Area Supervisor and confirm it.				
	Not signed Signature of Responsible A3		Not signed Supervisor's Signature		



04

Link Utili

Link



[Home - MINDS](#)

[Team Board](#)

[Problem Solving](#)



[Home - MINDS](#)

[Team Board](#)

[Problem Solving](#)



Forward.
For all.