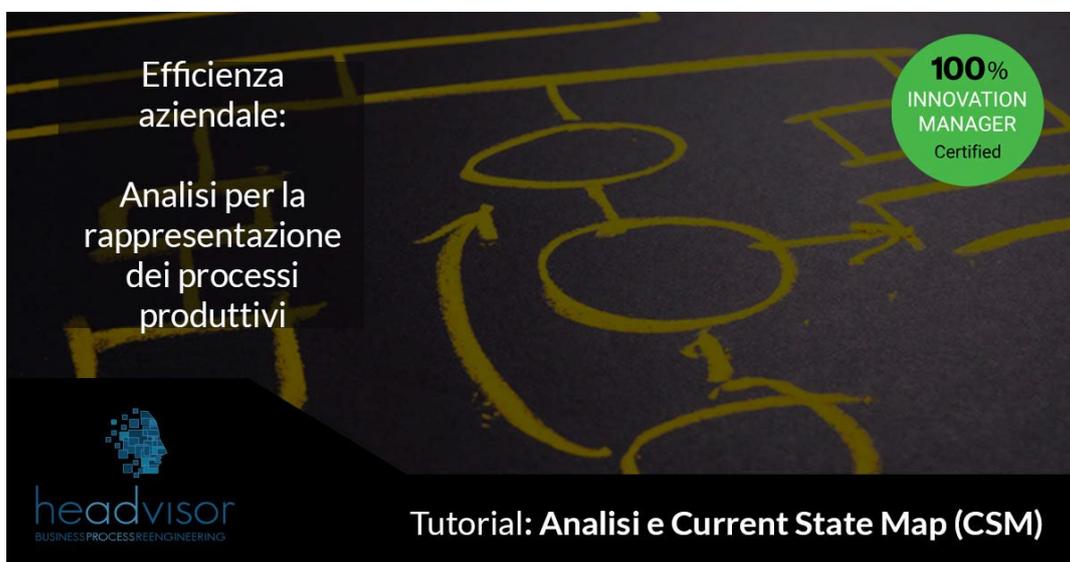


Current State Map - CSM - Analisi Lean Production

Indice

- 1. La Current State Map - CSM**
Pagina 2
- 2. Sei passaggi per creare una Current State Map Professionale**
Pagina 2
Definizione dell'ambito e del focus progettuale
Pagina 2
Pianificazione della ricerca dei processi umani
Pagina 2
Condurre l'analisi
Pagina 3
Creazione della bozza della Current State Map
Pagina 3
Convalidare e consolidare la Current State Map
Pagina 3
Condividere e ridiscutere la Current State Map
Pagina 4
- 3. Riflessioni conclusive**
Pagina 4



La Current State Map - CSM

La **Current State Map** Rappresenta una fotografia che descrive al meglio come un processo viene eseguito attualmente. È lo strumento perfetto per un [Innovation Manager](#) per rappresentare una situazione attuale, evidenziandone pregi e difetti.

La **Current State Map** appartiene all'insieme delle **mappe di stato** e sono uno dei fondamenti del miglioramento continuo della [Lean Production](#).

Le Mappe di stato sono principalmente 3:

- **Current State Map (CSM)**
- [Value Stream Map \(VSM\)](#)
- [Future State Map \(FSM\)](#)

Per disegnare una **Current State Map** si può utilizzare un comune diagrammi di flusso accompagnandosi anche alla mappa del flusso del valore ([Value Stream Map \(VSM\)](#)). Anche la [Value Stream Map \(VSM\)](#) serve a dare una mappatura del valore per evidenziare ciò che avviene come valore aggiunto rispetto agli sprechi.

Sei passaggi per creare una Current State Map Professionale

Per progettare e sviluppare una **Current State Map** aziendale in modo professionale procederemo secondo i sei passaggi successivi:

1. Definizione dell'ambito e del focus progettuale

Serve definire lo scenario e il contesto aziendale, lo scopo ultimo è la rappresentazione grafica di come tutta la struttura aziendale si muova e interagisca tra i vari sottosistemi. Uno dei risultati più illuminanti di una **Current State Map** è vedere come funziona il processo nella sua interezza e come ogni area organizzativa lavori assieme (o meno) alle altre. Per meglio definire l'ambito della **Current State Map** è consigliabile anche affidarsi ad analisi direzionali organizzative come l'[Analisi SWOT](#) per determinare quanto strettamente un'impresa sia allineata con le sue traiettorie di crescita e parametri di successo. Un altro strumento comodo per contestualizzare l'azienda nel suo ambiente esterno è l'[Analisi PESTEL](#) in cui evidenziare minacce o opportunità non dipendenti dall'azienda stessa ma dal contesto in cui opera e cresce. Questi due strumenti aiutano a meglio comprendere la direzione aziendale e le aspettative future della Vision aziendale.

2. Pianificazione della ricerca dei processi umani

Dopo aver definito l'ambito e l'obiettivo generale della mappa, serve proseguire con l'analisi dei processi umani. L'osservazione in campo, è una componente fondamentale della creazione di una mappa dello stato attuale. Una sfida nell'azienda, è che le parti interessate nell'organizzazione probabilmente hanno la convinzione che il loro lavoro venga eseguito nel migliore dei modi.

Quali sono i problemi e come possono essere risolti. Serve acquisire il punto di vista degli operatori, alcuni di loro infatti hanno già ben chiaro cosa stia realmente accadendo nei loro processi che possa essere migliorato. Ogni ufficio o responsabile probabilmente ha una visione e una metodologia di lavoro diversi tra loro, alimentati da esperienza o preconcetti. Queste variazioni di processo sono importanti da acquisire, ma significa anche che il sistema interno distribuito non è ben chiaro ed organizzato tra i reparti. Infine per una buona conduzione della ricerca serve raccogliere tutti i materiali di base disponibili, inclusa la documentazione dei processi supportati dal sistema.

3. Condurre l'analisi

Nel condurre la ricerca, serve osservare gli operatori mentre svolgono naturalmente le loro mansioni. Se possibile inoltre può essere utile raccogliere i loro pensieri e le loro frustrazioni con i loro strumenti operativi. Serve acquisire tutte le informazioni necessarie a comprendere i punti di miglioramento aziendale. Facilitare e comprendere sono 2 attività che non possono mancare ai consulenti [Lean Production](#) o agli [Innovation Manager](#)

Gemba Walk:

Per capire veramente il flusso di valore, il team di mappatura percorre fisicamente il processo operativo attraverso l'organizzazione, in un cosiddetto "[Gemba Walk](#)". "Gemba" - in giapponese significa "il luogo attuale" - può essere tradotto meglio come "sul posto" in questo contesto. Eseguire il [Gemba Walk](#) significa (come già spiegato in altro tutorial) che le informazioni sul processo produttivo per comprendere la mappa del processo va eseguito nei reparti, facendo visita agli operatori, analizzando gli impianti, discutendo con i responsabili e gli operatori di reparto sul come e perchè vengano eseguite delle determinate operazioni.

4. Creazione della bozza della Current State Map

A questo punto, idealmente abbiamo un'idea generale del processo appena analizzato. Il passaggio successivo consiste nel creare una bozza della **Current State Map** che illustri il processo aziendale così come viene effettivamente eseguito. Annotare eventuali variazioni sostanziali in corso d'opera sulla mappa è una azione naturale e continua. I riepiloghi raccolti dalle precedenti sessioni saranno usati per visionare i perimetri del processo in generale. Evidenziare i punti chiave e produrre uno stampato in grado di essere facilmente interetato. L'utilizzo di carta e lavagne fisiche ha il vantaggio di essere altamente flessibili e rende più facile lavorare in team. Post-it, pennarelli e carta saranno gli strumenti ideali. Il risultato finale sarà una bozza di **Current State Map** in formato digitale. La **Current State Map** sarà il modello di base per tutte le azioni successive da porre in atto per il successo del progetto.

5. Convalidare e consolidare la Current State Map

La rappresentazione della **Current State Map** deve essere rivisitata e corretta. Niente distrugge la credibilità dei tuoi sforzi più rapidamente degli errori tecnici. In caso di dubbi, meglio ritornare dagli operativi di reparto alla ricerca di nuovi elementi per convalidare i dettagli dell'analisi. Potrebbe essere funzionale anche il coinvolgimento di professionisti esterni o persone con affermata esperienza nel medesimo sistema o settore.

6. Condividere e ridiscutere la Current State Map

Nella maggior parte dei casi, poter visionare l'intero percorso completo, attraverso i diversi comparti organizzativi, apre gli occhi.

Ora serve iniziare un dibattito o meglio un [Brainstorming](#) di discussione.

A tal riguardo l'ideale sarà utilizzare proprio la **Current State Map** appena prodotta e consolidata.

Che sia ben chiaro che la **Current State Map** sarà parte di un processo di immaginazione per transare verso un ipotetico stato futuro, [Future State Map \(FSM\)](#).

Per condurre un [Brainstorming](#) di successo è consigliabile avvalersi del [diagramma di Ishikawa](#). È un ottimo strumento per illustrare graficamente le cause maggiori e le sotto-cause di determinati fenomeni che generano un certo problema.

A questo strumento è facilmente applicabili anche la teoria dei 5 perchè o [5Whys](#) I 5Whys Servono a risalire a tutte le possibili cause del problema. Chiedi "Perché succede?" Come ogni idea viene data, il facilitatore le scriverà sul ramo dalla categoria appropriata. Le cause possono essere scritte in più punti se si riferiscono a più categorie. Sarà più facile risalire alle cause di un eventuale problema.

Invita le persone a interagire con la mappa scrivendo i loro pensieri direttamente su di essa o inserendola in un'area in cui le persone possono postare post-it con i loro commenti o input.

Riflessioni conclusive

La **Current State Map** è spesso utilizzata nelle [analisi As-Is](#) (spesso è anche confusa come tale) e serve ad evidenziare la metodologia attuale di come vengono eseguiti i processi inerenti alla produzione di prodotti o servizi o anche al come si muove il flusso delle informazioni attraverso i reparti e gli uffici. Il principale scopo della **Current State Map** è quello di comprendere appieno la situazione di partenza prima di iniziare un processo di miglioramento.

Nei processi di [BPR \(Business Process Reengineering\)](#) è importante evidenziare nella **Current State Map** il punto di partenza su cui adoperarsi nella logica di miglioramento.

Proprio da questa mappa verranno evidenziati tutti i punti chiave da considerare in ottica di miglioramento continuo.

Current State Map evidenzierà il desiderio dello stato futuro, in questo modo saranno misurabili i gap con la mappa di stato corrente e apportare le modifiche per raggiungere i risultati auspicati.

Nei progetti complessi è fondamentale impegnare risorse per effettuare una revisione completa di un processo e, di conseguenza, stilare una precisa **Current State Map** con tutti i work packages da affrontare nella [Value Stream Map \(VSM\)](#) per raggiungere l'obiettivo della [Future State Map](#).