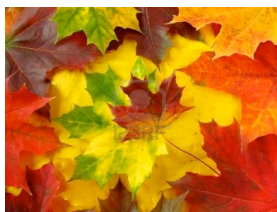


### Due parole, solo per tenere traccia

Mi trovo a dare una forma “leggibile” a sei pensieri che ho condiviso con piacere con molti colleghi appassionati di pensiero snello e che, come me, stanno cercando di nutrire quel germe che, una volta inoculato, è duro a morire. Si tratta della sana voglia di approfondire, di condividere il pensiero, e soprattutto di ascoltare mettendosi una volta per tutte ad un livello di RECIPROCA attenzione. Finalmente autori *autorevoli* forti della nostra storia fatta di esperienze. E’ pur vero che fare esperienze non basta: bisogna saperne far tesoro e mantenerne traccia. E da qui si parte.

Provegno dall’esperienza in una media Azienda del comparto metalmeccanico che da tre anni sta implementando il pensiero snello, e quello che condivido questa sera con voi è frutto di quanto ho personalmente attraversato nella mia Azienda o che mi si è PALESATO negli innumerevoli confronti avuti con colleghi di studio e lavoro. Propongo dunque 6 diapositive per tratteggiare un acquerello (e si badi bene: un acquerello, non un disegno a china). 6 diapositive per tre anni di storia: due immagini per anno. Buona lettura.



Stagioni. Mi sono sorpreso ad osservare come l’esperienza dell’implementazione di un progetto Lean in Azienda porti con sé una sua stagionalità legata alla percezione che di essa se ne ha, e come tale porta con sé le meraviglie dei frutti legati proprio alla stagione. Non è sempre primavera, verrebbe da dire. Ed è proprio così: risulta necessario, a mio vedere, muovere i passi del Lean Agent con lungimiranza su due binari fondamentali. Il primo è quello della sfida di rimanere legati alla stagione, al momento storico. Il secondo è quello che non può non vederci attenti ai segnali della stagione che muta. Saper cogliere i segni del tempo che passa ci deve insegnare a preparare per tempo *gli abiti adatti della stagione che segue*, ma senza far perdere la dimensione dell’ora gli uomini che accompagnamo in questa avventura: *hic et nunc!*

Strada. Lean Agent come uomo “che sa accompagnare”, cioè capace di scommettersi in una logica che lo vede gioco forza orientato alla propria crescita ed evoluzione continua, ma spesso all’interno di un contesto che non sempre corre alla sua stessa velocità. E così allo



stesso modo si trova ad operare in ambienti dove non sempre, neppure quello che amiamo definire il *forte commitment*, sembra orientato all’evoluzione del proprio ruolo. Dunque “uomo che sa accompagnare”, e uomo che sente su di se anche la responsabilità di far “rivelare” quello che non sempre è palese e scontato agli occhi degli altri.



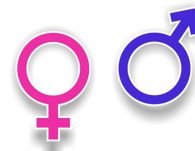
Aspettative. Ho potuto provare, seppur nella mia piccola esperienza, che il miglioramento passa attraverso le aspettative che sappiamo esprimere verso i nostri collaboratori. Dare un nome alle attese è il primo passo; saper pronunciare con disinvoltura quel nome, rappresenta il salto di qualità che permette di non confondere gli sforzi profusi con i risultati ottenuti.

Lunghe. Le nostre Aziende sono lunghe. Non me ne sono accorto consumando i tacchi nel genba, ma osservando che più spesso di quanto ho immaginato, il livello della consapevolezza di quanto accade nelle nostre realtà produttive non è sempre “uniformemente distribuito”. Fare la Lean si accompagna inevitabilmente ad una logica Visual che dobbiamo imparare ad associare non solo al Management, ma anche allo “Sharing”, quasi si potesse giocare di sponda un po’ di quella potenza che si vive nei Cantieri Lean facendola “annusare” e anche a chi non l’ha vissuta in prima persona. Marchette? No. Condivisione del fare Azienda.



Formazione. Ho avuto una piccola esperienza di come la Lean si possa declinare anche nei processi di apprendimento. Fare formazione in push, ormai, mi genera lo stesso senso di inutilità che sortisce una “sana” iperproduzione a lotti. Si corrono molti degli stessi rischi che sono propri dei muda conosciuti: obsolescenza, rilavorazioni, attese... e alla fine quello che serve non c’è, e quello che c’è non serve. Così ho riconosciuto i maggiori benefici di una formazione che accompagna i processi di miglioramento, quasi fosse il *nartece* dell’intero processo di miglioramento, una sorta di passaggio che meglio fa apprezzare quello che è stato predisposto dall’Architetto per dopo. La fine dell’autoreferenzialità della formazione?

Diversità. Uomini e donne sono differenti, lo sappiamo da sempre. Quello che spesso dimentico è che lo sono anche nel vivere i processi, dove ancora credo, errando, che dominino la tecnica e la logistica. I nostri processi invece sono permeati da uomini e donne a velocità variabili, ad altezze variabili e a forza variabile. Non sto rivelando nulla di misterioso, ma credo ancora una volta fermamente che la gestione della diversità vada condotta



con la stessa *diversità*. *Al diavolo la Salomonica visione del mondo e dei processi*, la Lean ci insegna che il concetto di Standard non ha nulla a che vedere con il concetto di omologazione, ma con il concetto virtuoso di miglioramento continuo. L’uomo fa parte del valore di un’Azienda e come tale (valore) va trattato. Allora: ascolto, attesa, gradualità assumono tutta la forza che meritano, anche quando chi ci guarda sembra NON possedere il tempo dell’attesa, proprio dei contadini delle terre da cui provengo.

Mario Di Nucci