

I possibili sprechi nella scuola

A cura della dott.ssa
Maria Fernanda Barile

“Non esiste cosa più difficile da trattare, né più incerta a riuscire, né più pericolosa da gestire, che proporre nuovi ordinamenti.

Chi lo fa, infatti, si rende nemici tutti coloro che hanno un utile nelle vecchie istituzioni, mentre trova una tiepida difesa in tutti coloro che dalle nuove istituzioni trarrebbero giovamento.”

Niccolò Machiavelli

FILOSOFIA LEAN 1

NEL CERVELLO E NEL CUORE DEL PROPRIO PERSONALE SI TROVANO LE PRINCIPALI RISORSE DELL'AZIENDA

- Aver fiducia nelle capacità del personale
- Utilizzarne al massimo l'intelligenza
- Non dire al personale cosa fare, gli si toglierebbe responsabilità
- Far scoprire le regole come conseguenza della soluzione dei problemi
- Insegnare la tecnica dei cinque perché

SPRECHI 1

LAVORI NON NECESSARI

(attività inutili che non generano valore per il fruitore del servizio)

- Effettuare controlli per mancanza di fiducia in chi esegue i lavori a monte ;
- Richiedere doppie registrazioni di dati per maggior sicurezza;
- Predisporre delibere di Giunta su materie di competenza dirigenziale;
- Elaborare più delibere anziché un documento quadro;
- Scrivere e/o elaborare dati manualmente quando è possibile utilizzare il supporto informatico;
- Richiedere firme di approvazione multiple da persone la cui autorizzazione è superflua;
- Raccogliere dati non utilizzati da alcuna persona.

Segue Sprechi 1

- applicazione di Riforme incompiute
- ripetizione di procedure a volte inutili
- sovraccarico adempimenti burocratici
- parziale utilizzo delle opportunità di comunicazione informatica
- uso non sufficiente delle tecnologie, anche per competenze inadeguate
- Ripetizione delle stesse attività da parte di persone diverse
- Difficile clima di lavoro

**SONO CONSEGUENZA DELLA CULTURA DEL CONTROLLO,
DELLA RICERCA DEL GARANTISMO, DELLA RIDOTTA
PROPENSIONE AL RISCHIO**

FILOSOFIA LEAN 2

- Valorizzare le potenzialità fatte di conoscenze, attitudini, motivazioni presenti nelle persone
- Promuovere nel personale il possesso di un ampio spettro di skills (Job enlargement e Job enrichment).

Sprechi 2

UTILIZZO NON OTTIMALE DELLE RISORSE UMANE

- Assegnare ruoli più poveri di contenuti rispetto alle potenzialità delle persone chiamate a ricoprirli
 - bassa motivazione
 - bassa soddisfazione
 - bassa produttività
- Non sollecitare e non applicare le proposte di miglioramento, le iniziative provenienti dai collaboratori
- Non promuovere la formazione, l'aggiornamento, la flessibilità

Segue Sprechi 2

- non sapere a chi rivolgersi per la soluzione di un problema
 - scarso utilizzo delle competenze extracurricolo dei docenti
 - utilizzo effettivo ore di insegnamento da parte dei docenti
 - utilizzo ore a disposizione per attività programmate
 - gestione non razionale del personale, docente e ata
 - coinvolgimento dei docenti
 - Eccessivo utilizzo di risorse per clienti non interessati né motivati
- STUDENTI :
- utilizzo non adeguato dei compiti per casa
 - carente corresponsabilità nella gestione di tempi e ambienti
 - motivazione all'apprendimento, coinvolgimento degli alunni
- GENITORI:
- Delega educativa

**SONO CONSEGUENZA DELLA RIDOTTA CAPACITA' DI SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE,
DELLA CULTURA DEL CONTROLLO PREVALENTE SULLA CULTURA DELLA FORMAZIONE,
DELLA SFIDUCIA DIFFUSA NEI CONFRONTI DELLE PERSONE**

Utilizzo non ottimale delle risorse materiali

- scarsa attenzione degli enti territoriali competenti per gli spazi necessari alla scuola
- utilizzo poco consapevole e poco coordinato dei laboratori, delle aule speciali, delle strutture
- e degli spazi in generale
- politica dei trasporti inadeguata
- uso eccessivo del fotocopiatore
- scarso utilizzo dei sistemi meccanici di pulizia nella quotidianità
- consumo del materiale di pulizia
- pulizia e igiene ambienti
- sprechi energetici
- strumentazione non funzionante
- gestione non razionale di locali e attrezzatur

FILOSOFIA LEAN 3

IL SISTEMA PULL

(la produzione si collega con la domanda reale):

- il piano di produzione cambia continuamente.
- la produzione non si realizzerà mai secondo il piano

Sprechi 3

SOVRAPPRODUZIONE

offerta di servizi superiore alla richiesta

- ore di assistenza/docenza
- numero postazioni di front line
- pasti prodotti
- rapporti prodotti con frequenza e in quantità eccedente, rispetto a persone che non li hanno richiesti e non li leggeranno
- progetti inutili che si fermeranno sulla scrivania
- copie di moduli che non saranno mai utilizzate

**SONO CONSEGUENZA DI UN CATTIVO GOVERNO
DEI PROCESSI**

FILOSOFIA LEAN 4

WORK IN PROGRESS

LEAD TIME

TIME TO MARKET

Indicatori di Aree di controllo che consentono di misurare rispettivamente

- il livello delle giacenze di pratiche e/o risposte al fine di non accumulare pratiche/servizi in lavorazione;
- in fase di erogazione, il “tempo di attraversamento” tra la richiesta avanzata e la risposta definitiva fornita;
- in fase di progettazione di un prodotto/servizio, il tempo intercorrente tra la decisione di avvio e il momento in cui diventa fruibile.

Sprechi 4

ATTESE

- firma di approvazione di un documento
- riparazione di un pc, del fotocopiatore per completare un lavoro
- attendere i membri di una riunione prima di darne inizio
- Assenza di responsabili per firma degli atti

**SONO CONSEGUENZA DI UNA
PROGRAMMAZIONE NON OTTIMALE DEI
LAVORI**

FILOSOFIA LEAN 5

SIGNIFICATO DI VALORE PER IL CLIENTE

QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT

- VALORE: capacità di soddisfare le esigenze del cliente a un dato prezzo e in un determinato momento: fornire il prodotto/servizio sbagliato nel modo giusto è spreco
- QFD: traduzione dei bisogni specifici del cliente in indicazioni tecniche per l'attribuzione al prodotto/servizio di quelle caratteristiche alle quali il cliente attribuisce valore

Sprechi 5

PROGETTAZIONE DI SERVIZI CHE NON COLGONO I BISOGNI DEL CLIENTE-CITTADINO

- Erogazione di prestazioni che vanno oltre quanto richiesto e che non sono, quindi, riconosciute dal fruitore del servizio;
- Mancata percezione del reale valore del servizio offerto
- Carente coinvolgimento delle famiglie

SONO CONSEGUENZA DI UNA INCOMPLETA CONOSCENZA DEI BISOGNI E DELLE ATTESE DEI CLIENTI-CITTADINI, DI UNA CARENZA DI INDAGINI DI CUSTOMER SATISFACTION CHE MISURINO I GAP TRA LIVELLI DI ATTESE E LIVELLI DI PERCEZIONE, DI RIDOTTA CONOSCENZA DI SISTEMI DI EROGAZIONE DEI SERVIZI, QUALI IL QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT

Questa tipologia di sprechi si manifesta sotto forma di segnalazioni e/o reclami dei clienti-cittadini

I possibili sprechi nella scuola
a cura di M. F. Barile

FILOSOFIA LEAN 6

STANDARDIZZAZIONE

- Lavorare sulla base di operazioni standardizzate è il prerequisito fondamentale per poter attuare il miglioramento continuo.
- Gli stessi operai standardizzano il loro lavoro con l'aiuto del team leader.
- Il team opera in un contesto di flessibilità dei compiti, di continuo addestramento di autogestione.

Sprechi 6

a) DISSERVIZI

- prestazioni che non rispettano gli standard definiti e promessi
- non rispetto dei tempi
- variazione negli orari
- restrizione nelle varietà promesse
- non rispetto delle condizioni di erogazione

b) ERRORI

- errata interpretazione di norme e regolamenti
- errata impostazione di atti amministrativi
- gestione approssimativa della documentazione

Segue Sprechi 6

- compilazione errata moduli del sistema
- mancanza di competenza
- ritardi nella comunicazione per mancata standardizzazione
- delle procedure ministeriali
- non rispetto dei tempi (riunioni,consegna documentazione,avvisi per attività,per sottodimensionamento degli spazi)
- tempo per attività collegiali
- sovrapporsi di iniziative,da parte di enti e privati,ad a.s. avviato,dopo lo sviluppo del POF

**SONO CONSEGUENZA DI UNA MANCATA DIFFUSIONE DELLA CONOSCENZA
DEGLI STANDARD, DI UN DIFETTO NELLA COMUNICAZIONE
ORGANIZZATIVA, DELLE COMPETENZE E DELLA MOTIVAZIONE DELLE
PERSONE**

Criticità

- Puntualità (inizio orario di insegnamento)
- Rispetto scadenze (pratiche amministrative)
- Coordinamento incontri (con Associazioni e Territorio per evitare ripetizioni)
- Mancata o superficiale lettura di Circolari/comunicazioni
- Affollamento progetti extracurricolari
- Recupero debiti formativi
- Ridondanza delle comunicazioni, comunicazione, comunicazione interna/esterna
- Assenza dei responsabili per firma degli atti
- Prevalenza dell'educativo sull'Amministrativo
- Controllare il tempo-scuola
- Autonomia didattica, competenza nell'azione di verifica
- Nomine supplenti
- Scuole poco ascoltate da organi superiori
- Ridurre indirizzi e discipline
- Sistema premiante per i docenti
- Procedure più snelle per adozione libri di testo e per elezioni rappresentanti OO.CC

Criticità

- Monitoraggio della formazione docenti
- Turn over del personale
- Mancanza coordinamento tra discipline
- Applicazione nuove normative
- Scarsa preparazione in vista delle tematiche da discutere
- IDEI
- Mancanza di sperimentazione