

*Corso di formazione sull' Alternanza Scuola Lavoro – corso tutor neofiti – 19 febbraio 2010*

*Materiali dell'esercitazione sullo studio di caso a cura di Antonio Gasperi*

## **STUDIO DI CASO: Quella testarda di Marina**

Adattato da P. Rossi, *Valutare per dare valore*, F. Angeli, 2006, pp. 23-28;

### CONTESTO GENERALE

#### **L'impresa e il suo ambiente**

Si tratta di uno stabilimento alimentare di medie dimensioni, sito nella zona industriale di un comune appartenente al distretto industriale dolciario veronese. Lo stabilimento fa parte di una azienda che commercializza da anni i suoi prodotti dolciari con un marchio di una certa notorietà.

#### **Il reparto di lavorazione**

È un reparto con 6 addetti ed un caporeparto: deputato alla produzione di una linea di biscotti, è dotato di macchinari vari che rendono la lavorazione molto automatizzata.

### ATTORI

#### **Marina, la protagonista**

Marina ha 29 anni ed è un'operaia addetta ad una linea di produzione di biscotti. Ha alle spalle 7 anni di lavoro nell'azienda e, grazie ad una certa versatilità, è passata attraverso vari reparti eseguendo di volta in volta mansioni diverse. Non è il suo primo impiego.

#### **Il capoturno**

Dipendente dell'azienda da 30 anni, si è sempre distinto per il comportamento responsabile e la disponibilità nei confronti del personale affidatogli.

#### **Il laboratorio tecnico**

Formato da 3 tecnici di laboratorio: il responsabile vi lavora da diversi anni, mentre gli altri sono giovani neoassunti.

#### **Il titolare dell'azienda**

Self made man, ha fondato l'azienda alla fine degli anni '60, dedicando molto impegno al suo sviluppo: ora è piuttosto anziano ed assillato dal problema della trasmissione della direzione ai familiari.

### I FATTI

Marina lavora ad una linea di produzione di biscotti: si tratta di una sorta di grande e lunga rotativa, come quelle che stampano i giornali. Qui però, invece della carta, all'inizio entra un impasto e alla fine, al posto di un giornale, esce una confezione di biscotti in un sacchetto. La nostra Marina sta scaricando l'impasto dall'impastatrice e si accinge a caricarlo nell'impianto di lavorazione, quando nota con stupore che nell'impasto galleggia un cordoncino. Lo toglie e capisce subito di che si tratta: è il cordoncino dell'apertura a strappo dei sacchi di sale. Probabilmente – pensa – chi ha preparato l'impasto l'ha fatto cadere inavvertitamente nell'impastatrice.

Avverte quindi il capoturno che prende il cordoncino e va in laboratorio per farlo analizzare. La risposta del laboratorio è che il cordoncino è intatto ed è di materiale per alimenti. Pertanto il capoturno torna da Marina dandole l'ok a mettere in produzione quell'impasto. Ciò detto se ne va di tutta fretta perché tutto preso da un grosso inconveniente successo in un'altra linea di produzione.

Marina, a questo punto, potrebbe caricare l'impasto nell'impianto e starsene tranquillamente a sorvegliare il funzionamento, magari scambiando quattro chiacchiere con il collega addetto alla linea accanto. Marina invece è una di quelle "toste": quelli del laboratorio e il capoturno i sacchi del sale non li hanno mai aperti. Lei invece sì, e sa per esperienza che spesso al cordoncino a strappo rimangono attaccati anche i lembi di chiusura del sacco. L'impastatrice lavorando l'impasto potrebbe averli fatti staccare assieme al cordoncino di strappo: siccome i lembi sono di plastica trasparente, se fossero finiti anch'essi nell'impasto sarebbe difficile vederli.

È chiaro che l'impasto non può essere contaminato dalla plastica; se poi un suo frammento finisse dentro un biscotto e da lì sotto i denti di un consumatore, sarebbe un disastro per l'azienda. È molto difficile che ciò accada, perché è impossibile che tutti gli eventuali pezzi di plastica caduti nell'impasto superino il filtro del "rotostampo", il meccanismo che dà la forma al biscotto. Infatti quasi tutti i pezzetti rimarrebbero impigliati nel rotostampo. Però ci si accorgerebbe della cosa solo a fine turno, quando terminata la produzione si andrà a pulire il rotostampo, con un'operazione laboriosa che può essere eseguita solo a produzione ferma. Ma se così succedesse si dovrebbe scartare l'intera produzione di quel turno.

Marina pensa innanzitutto a limitare i danni: prima di caricare l'impasto "sospetto" aspetta che si svuoti il "polmone" che separa la linea di produzione da quella di confezionamento del prodotto. Poi si annota l'ora esatta in cui ha messo in produzione quell'impasto per poter individuare esattamente da dove iniziare a scartare il prodotto eventualmente "inquinato" dalla plastica. Però da lì a fine turno c'è del tempo e verranno lavorati almeno altri due carichi di impasto: se a fine turno, pulendo il rotostampo, si scoprissero pezzi di plastica impigliati, si dovrebbe buttar via un sacco di prodotto lavorato e confezionato inutilmente; un grosso spreco che a Marina non va giù.

Pensa allora che forse c'è un modo per controllare se della plastica è caduta nell'impasto prima ancora che rimanga impigliata nel rotostampo: si tratta del nastro di salita che porta al rotostampo, dove l'impasto viene frantumato e dove quindi è più facile accorgersi dell'eventuale presenza di un corpo estraneo anche se trasparente come la plastica dei sacchi del sale. Anche se le probabilità di scoprire questi pezzi di plastica non sono molte, vale la pena di tentare: l'azione comporta un certo sforzo, perché il nastro di salita al rotostampo scorre molto in alto ed è necessario quindi procurarsi una scala a libretto, che Marina reperisce in officina e trasporta fino all'impianto. Quindi appollaiata come un avvoltoio si mette a scrutare attentamente l'impasto che sta arrivando al rotostampo: i suoi timori erano fondati, ecco una prima strisciata di plastica e poco dopo l'altro lembo del sacco del sale.

Marina si precipita ad avvisare il capoturno che fa fermare immediatamente l'impianto ed eliminare il prodotto in lavorazione. Morale della favola: si buttano via 400 kg di impasto e 51 cartoni di prodotto già confezionato. Ma almeno si risparmia "qualcosa": quasi 4000 Euro! Tanto sarebbe costato scartare anche tutta la produzione successiva fino alla fine del turno. Se poi Marina si fosse limitata – come prescrive il suo mansionario – a caricare l'impasto e a sorvegliare il funzionamento dell'impianto, a fine turno si sarebbe scoperta la plastica impigliata nel rotostampo: a questo punto scartare la produzione di tutto il turno, compresa quella precedente alla lavorazione dell'impasto "sospetto", sarebbe costato all'azienda ben 10.000 Euro.

? ? ? ? ? ? ? ? ? ?

### CONSEGNE PER I GRUPPI DI LAVORO:

1. Analizzare la situazione presentata ed i comportamenti dei soggetti coinvolti, per approfondire il senso delle informazioni attraverso il confronto dei dati disponibili.
2. Individuare atteggiamenti, comportamenti e competenze messi in campo dalla protagonista e dagli altri attori.

### DOMANDE GUIDA:

- Quali **competenze** (chiave-trasversali e/o disciplinari-professionali), **abilità** e **conoscenze** vengono messe in gioco in questa situazione?
- Sulla base del caso analizzato formulare una definizione di "competenza".
- In che modo può essere valorizzato il lavoro di Marina?