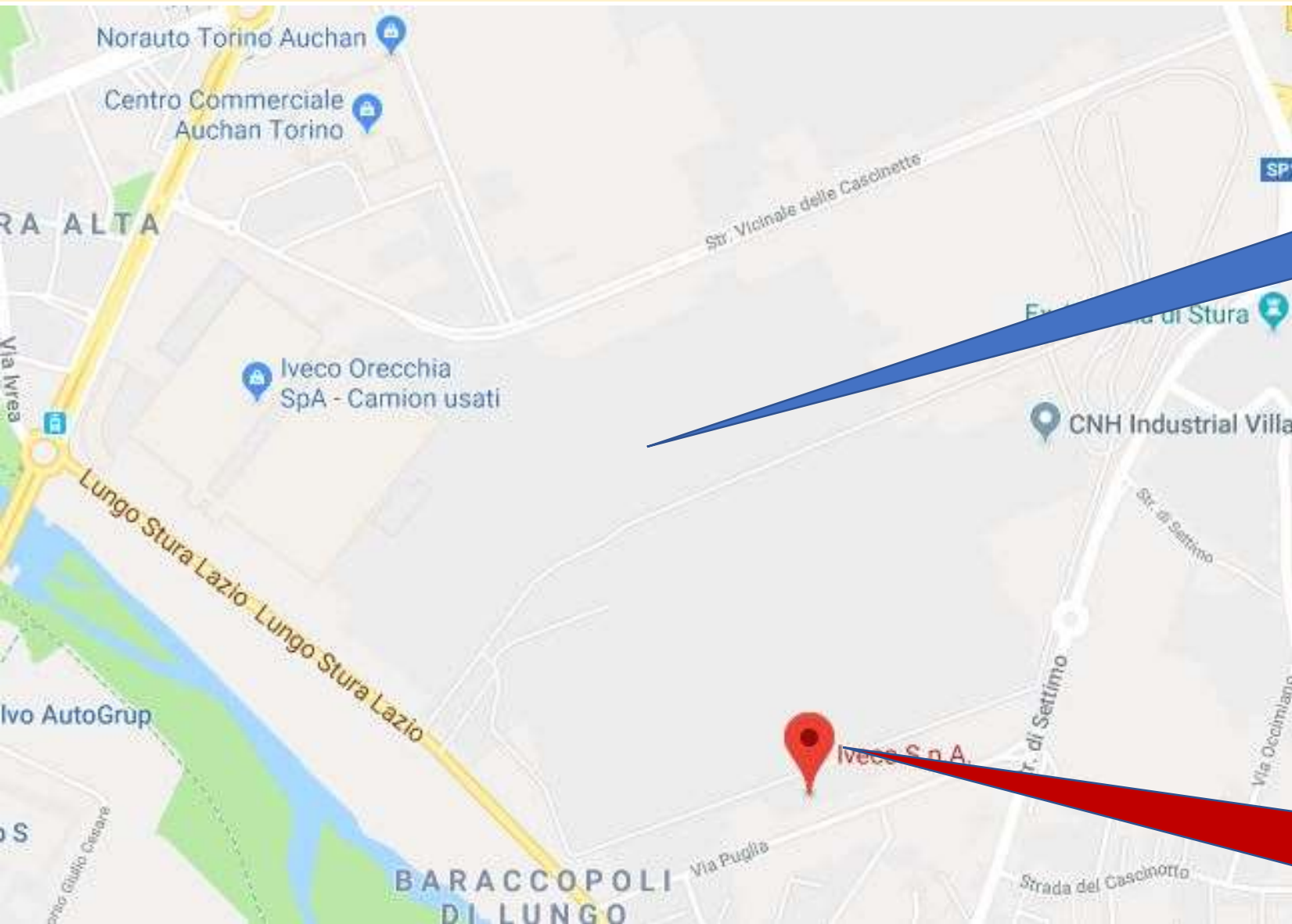


La fabbrica in-umana

Critica al WCM

Da una visita della durata di 2ore e mezza allo stabilimento FTP IVECO a Torino di 10 persone, nell'ambito delle 5 giornate di LAVORO & INNOVAZIONE promosse dall'ISMEL di Torino – erano presenti alcuni ex sindacalisti, alcuni professori di Università e alcuni Capi del Personale

La FTP IVECO di Torino



**IVECO Torino negli anni
'70 13.000 addetti,
nel 2018 6.000**

**FTP Officina Lavorazione
Motori - addetti 1.400 di
cui il 70% operai di cui
140 interinali**

Alcuni dati generali in FTP

È una fabbrica dove si producono **motori per camion, movimento terra, trattori, ecc. di medie dimensioni da un minimo di 3mila ad un massimo di 6mila di cilindrata;**

È una fabbrica **INNOVATA** con l'implementazione del **WCM;**

Il ciclo di lavorazione consta di una serie di officine tra le quali le più importanti (quelle che abbiamo visitato) sono:

- **La lavorazione del monoblocco in ghisa acciainata (tutta automatizzata con transfer COMAU);**
- **Il montaggio «teste motori» e il «montaggio motori»;**



La lavorazione del monoblocco in ghisa acciaiosa

- Rispetto al passato in queste transfer completamente automatizzate NON c'è più il carico e lo scarico a cui erano addetti due lavoratori;
- Sono rimasti alcuni lavoratori con compiti di controllo e monitoraggio della produzione e si è passati da controlli mediante calibri meccanici, a controlli mediante elettronica fino agli attuali, a controllo digitalizzato mediante informatica;
- Tutte le transfer sono chiuse e «inscatolate»;

Rischi da lavoro:

- **Rumore di fondo** (l'azienda dice che sta nelle norme del D.Lgs 81/2008, pari a 75 Decibel);
- **«Solitudine»** dei lavoratori, in quanto «dispersi» tra decine e decine di transfer in uno spazio molto grande;



Il montaggio «teste motori» e «motori»;

I «tempi ciclo» variano da 62 secondi al montaggio delle teste motori sino a 20 minuti per il motore più grosso e più complesso (produzione annua 40/50 motori) – stessa qualifica per ambedue le prestazioni = 3° livello – tempi ciclo al montaggio motori da 2 a 4 minuti

Sotto una testa motore montata



Un monoblocco in ghisa acciaiosa in attesa della prima lavorazione



Il montaggio «motori»

La prima postazione di lavoro è composta da:

- **Il monoblocco (o basamento)** da montare fissato su un carrello con guide magnetiche sul pavimento;
- **Due «barche» ai lati del carrello** contenenti i pezzi da montare più gli attrezzi per eseguire tutte le operazioni richieste e un video terminale di fronte al lavoratore che riporta (in termini di istruzioni al lavoratore): **il monoblocco da montare, i tempi di esecuzione (a scalare), un segnale luminoso (rosso) che si accende prima dell'operazione di montaggio e diventa verde quando è montato (correttamente), questo per ogni particolare montato;**
- **Il «tempo ciclo» è di 2' e 46"».** La velocità di esecuzione rispetta il 133 di rendimento (accordo del 1971) con in più, solo la postazione più satura è quella che è a 133, tutte le altre stanno sotto (Dissaturazione);
- Una volta finito il ciclo il lavoratore pigia un pulsante e il carrello va alla postazione successiva e lui riprende da capo.



Il regime delle pause

- Per tutte le attività vincolate (per es. alle linee di montaggio) le pause sono di 30' da godere 10' alla volta – erano 2 pause da 20' l'una prima del dickat di Marchionne;
- Per tutte le altre (postazioni a fermo, o postazioni macchina) c'è una maggiorazione del 4% sui tempi ciclo pari a 20' dovuta ai F.F.

Prime considerazioni

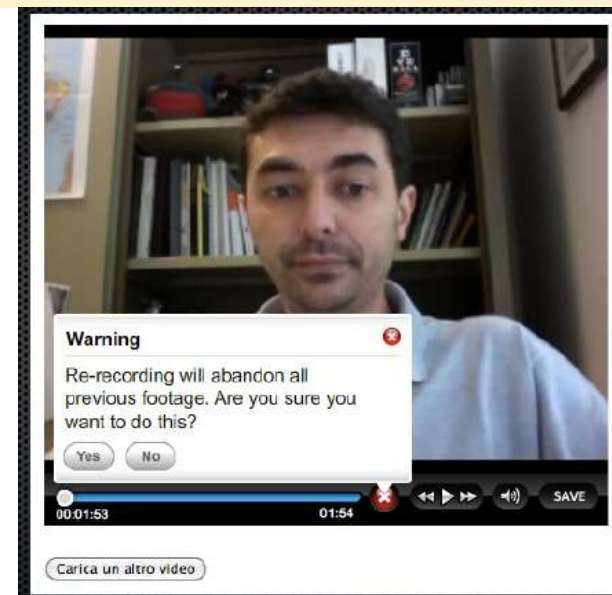
La postazione è in un ambiente sostanzialmente «bonificato», i rischi da lavoro a carattere fisico (il 1° il 2° e il 3° gruppo di fattori di rischio) sono praticamente assenti – **è da valutare invece la presenza del 4° gruppo;**

I FATTI POSITIVI

- Per un allievo o un nuovo assunto è indubbio l'aiuto che le **«istruzioni a video»** che riceve possono essere più che gradite;
- Sono previste 32 ore di formazione/anno;

I FATTI «NEGATIVI»

- È altrettanto indubbio che tutta la prestazione lavorativa è fortemente PREORDINATA. Non lascia spazio alcuno per **«l'estro»** di qualsiasi persona sia un «beduino» che un «Leonardo da Vinci»;



AMBIENTE DI LAVORO TENDENZA PADRONALE



Dalla Dispensa Ambiente di Lavoro del 1968 curata dal Prof. Ivar ODDONE

Niente di nuovo sotto il sole
Nasce «l'ergonomia»: la scienza che studia l'adattamento del lavoro all'uomo... declinato nella quasi totalità delle aziende nel suo contrario: E' L'UOMO CHE SI DEVE ADATTARE AL LAVORO

50 anni per pulire la stalla!

Ed essendo IL LAVORO una costruzione degli uomini viene da pensare qual è «l'ipotesi di uomo» di CHI HA PROGETTATO LE MANSIONI DI 2' E 46"!

La scienza moderna ha dato origine ad una nuova branca di studi, l'ergonomia, che studia l'adattamento del lavoro all'uomo.

La tendenza padronale è quella di sfruttare l'ergonomia soltanto in modo negativo, cioè solo per aumentare gli...

qualsiasi consumo della forza-lavoro che non sia rivolto alla produttività. Questa tendenza generale è già un dato di fatto in molte situazioni produttive tecnicamente più moderne.

Per quanto riguarda gli effetti sull'uomo, si verifica un continuo, ulteriore aumento di importanza del quarto gruppo di fattori, cioè degli «effetti stancanti» diversi dalla fatica fisica. Da questo punto di vista alcune industrie più illuminate, o, per meglio dire, previ-

denti, che hanno compreso a fondo l'influenza negativa del lavoro parcellare sull'uomo, hanno già iniziato un piano sperimentale di «job enlargement» (ampliamento e ricomposizione del lavoro). Con ciò si intende l'estensione dell'attuale lavoro dell'operaio, l'accrescimento della varietà e dell'interesse. L'ampliamento del lavoro non consiste naturalmente in un ritorno a sistemi artigianali, ma si profila come una reazione contro gli eccessi della divisione del lavoro.

E' ovvio che studi, ricerche di questa fatta, visti sempre dall'angolo visuale della produttività, non potranno arrivare mai alla soluzione del problema. Considerare l'uomo come se fosse una macchina utensile, anche se la manutenzione di questa macchina è affidata a tecnici altamente specializzati, non può garantire la salute del lavoratore.

Il carico di insoddisfazione, di tensione, di angoscia dovuto all'ambiente di lavoro attuale, supera la capacità di adattamento dell'uomo.

L'obiettivo è quello di eliminare

Niente di nuovo sotto il sole

DAL CONTRATTO NAZIONALE DI LAVORO INDUSTRIA METALMECCANICA –
Declaratorie e Profili Professionali della categoria inquadrata nel 3° Livello

Addetto impianti/sistemi automatizzati – lavoratori che sulla base di **dettagliate indicazioni**, prescrizioni ed utilizzando semplici procedure informatiche, intervengono per l'avviamento di macchine operatrici appartenenti ad un sistema automatizzato con guida computerizzata e per la loro sorveglianza funzionale e prestazionale, **provvedono al controllo della qualità del prodotto e dei parametri del sistema**, segnalando tempestivamente le anomalie, riscontrabili o con elementare ricorso all'autodiagnostica o con l'utilizzo delle procedure informatiche ed effettuando, all'occorrenza, elementari interventi manutentivi di ripristino.

Addetto al montaggio – lavoratori che sulla base di **dettagliate indicazioni** o cicli di lavorazione e/o disegni **eseguono lavori di normale difficoltà** o per la costruzione, su banco o su macchine operatrici normalmente non attrezzate, o per il montaggio di attrezzature o macchinario o loro parti.

L'ipotesi di lavoratore che presiede al «progettista/istruttore» è chiara:
il lavoratore riceve dettagliate indicazioni e deve eseguire



II WCM

- In ogni reparto della fabbrica fanno bella mostra di sé un insieme di tabelloni che riportano: la produzione richiesta per ogni motore e il n° addetti occorrenti (questi sono dei display elettronici appesi in alto in ogni corridoio) e un insieme di altri tabelloni che riportano oltre a dati sugli scarti, ecc., anche i suggerimenti dei lavoratori in ordine alla logica del Kajzen (=miglioramento continuo);
- Viene alla mente il «**Tabellone di produzione del 1968**» in tutte le linee di montaggio, che riportava: la produzione giornaliera, il n° di addetti occorrenti e la % di assenteismo.
- **Quanti scioperi per avere questi dati.**



Ass. Esp. & Mappe Grezze



by Gianni I

È vero o è un artificio retorico?

L'affermazione accanto è ripetuta in tutte le salse. Dai manuali del WCM ai Tabelloni affissi nei reparti, alle cose che dicono i vari capi del personale per non dire i vari «sacerdoti» del WCM;

DOMANDA:

- Perché non dare la stessa «dignità» che si dà alla **MATERIA INANIMATA** (i 10 q.li ca. di «ferraglia» il motore), alla **MATERIA ANIMATA** = le persone;

TEST:

- (Da verificare) - Perché per es. nel reparto di lavorazione dei basamenti motore **non è stato previsto nessuna «cabina insonorizzata»** = il locale dove per un quarto d'ora al giorno sia possibile per i lavoratori «soli e dispersi» potersi trovare per scambiare quattro chiacchiere;
- **E si che il costo del lavoro è il 5/6%!**

FILOSOFIA DEL WCM

PER QUESTO MOTIVO

IL WCM PONE AL CENTRO DELL'ATTENZIONE DELL'ORGANIZZAZIONE L'ESSERE UMANO QUALE ELEMENTO DETERMINANTE PER IL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI ECONOMICO-STRATEGICI DELL'AZIENDA

a cura di G. Spada

I Team Leader e le RSU

I Team Leader = quale compito

- Negli stabilimenti ex FIAT sono ca. 1 ogni 10 lavoratori;
- Sono selezionati tra lavoratori scolarizzati e molto formati sul WCM;
- Hanno come compito quello di raccogliere tutti i problemi riguardanti la produzione che i lavoratori suggeriscono loro quotidianamente e riferirla ai vari uffici tecnici = **dei moderni Delegati di Gruppo Omogeneo con compiti «rovesciati»**;
- Possono fare delle brevi riunioni del team di cui sono responsabili;
- Lavorano come ogni altro lavoratore;

Le RSU = quale compito

- Sono in numero nettamente inferiore a quello dei Team Leader;
- Sono eletti su liste contrapposte (alla maniera delle Commissioni Interne) e quindi possono essere presenti o meno in determinati reparti (dipende dal numero di RSU che ogni lista raggiunge nel voto);
- I compiti sono **«rappresentare le opinioni dei lavoratori»** e non i problemi, quelli semmai sono ulteriori «suggerimenti» che si possono inoltrare ai vari enti;
- **Sono del tutto inadeguati a reggere la sfida che il WCM impone;**

Una sfida per i Sindacati

umanizzare sul serio le fabbriche a partire da quelle dove viene implementato il WCM

- **Sui problemi della salute**
- **Sui problemi della «carriera degli operai»**

Pari dignità per la materia inanimata (il motore) e per la materia animata (le persone)



Ass. Esp. & Mape Grezze

Sintesi dal DVR nell'Azienda

- **Quali rischi sono presenti** D.Lgs. 81/2008 Art. 29. Modalità di effettuazione della valutazione dei rischi 1. Il datore di lavoro effettua la valutazione ed elabora il documento di cui all'articolo 17, comma 1, lettera a), in collaborazione con il RSPP e il Medico Competente, nei casi di cui all'articolo 41
- **Quanti sono i lavoratori esposti** Allegato 3B, D.Lgs. n. 81/2008 Contenuti e modalità di trasmissione delle informazioni relative ai dati aggregati sanitari e di rischio dei lavoratori
- **Quali sono le condizioni di salute degli esposti, ovvero i «bilanci di salute»** comunicazioni scritte da dare ai RLS ai sensi dell'art. 25, comma 1-i del D.Lgs. n. 81/2008 in occasione della riunione periodica
- **Qual è il piano di prevenzione per quei rischi** L'art. 36, inoltre, prevede che il lavoratore riceva adeguata formazione e informazione
- **Quali sono i risultati, ovvero le bonifiche realizzate** (dall'Azienda)
- **Quali sono i costi sostenuti dalla azienda** (dall'Azienda)

I fattori che influenzano la “produttività”



È una fase l'attuale dove le aziende ricorrono sempre di più all'aumento della produttività mediante l'intensificazione della prestazione. Dimostrando così di non scommettere sul futuro della propria azienda. Ma galleggiando sullo sfruttamento

Da dove ri-partire..

- **Occorre partire dal progettare una carriera del lavoratore** che deve significare quindi dare un nuovo significato alla **PRODUTTIVITA'** = cambiare il «paradigma»:

fare il massimo con il minimo sforzo;

- quindi ciò significa riconoscere che i lavoratori sono persone pensanti, che se **“allenati, motivati, retribuiti, ecc.”** (alla maniera per es. di un calciatore) possono dare molta, molta più produttività;
- Nel progettare la **“carriera del lavoratore”** vanno previste quindi tutte quelle riappropriazioni tecnico-scientifiche (oggi in mano agli “istruttori”) che rendano sempre più ricco, interessante il lavoro del lavoratore.



Quali le condizioni perché ciò si avveri

Obiettivi	Condizioni
Trovare lavoro (anche con una sua riduzione degli orari, specie là dove si implementano automazioni)	<ul style="list-style-type: none">• Ridurre drasticamente la precarietà e la flessibilità in azienda.• Si impara di più nel lavoro collettivo e dagli esempi positivi di altri lavoratori più anziani, più esperti
Lavoro non nocivo anzi coerente con la salute in senso complessivo	<ul style="list-style-type: none">• Abbattere tutte le forme di nocività conosciute: sono loro, gli ambienti, inidonei, e non i lavoratori che quando lo diventano sono un peso sul rimanente degli altri operai e un costo sociale• Se si vuole che un operaio dia il meglio di sé occorre quindi liberarlo dalle forme di gravosità (i rischi da lavoro), di costrizione (gli accordi alla Marchionne) che non tolte portano i lavoratori ad un uso del tempo altro, lontano dalla produttività
Lavoro riconosciuto come produttore di esperienza grezza	Se viene riconosciuto significa un arricchimento complessivo dell'azienda
Lavoro riconosciuto dalla società come lavoro sociale	Se viene riconosciuto deve significare un salto nella scala sociale (quindi va certificato) e un adeguato riconoscimento retributivo

Recuperare l'esperienza esemplare tra i lavoratori

Attraverso la tecnica delle «istruzioni al sosia»:

- Da un operaio alla catena di montaggio;
- Passando per tutti i lavoratori variamente impiegati;
- Fino ad una maestra d'asilo, ecc.



Le istruzioni al sosia = «dammi tutte quelle informazioni per le quali io possa sostituirti senza che altri se ne accorgano»;

4 rapporti:

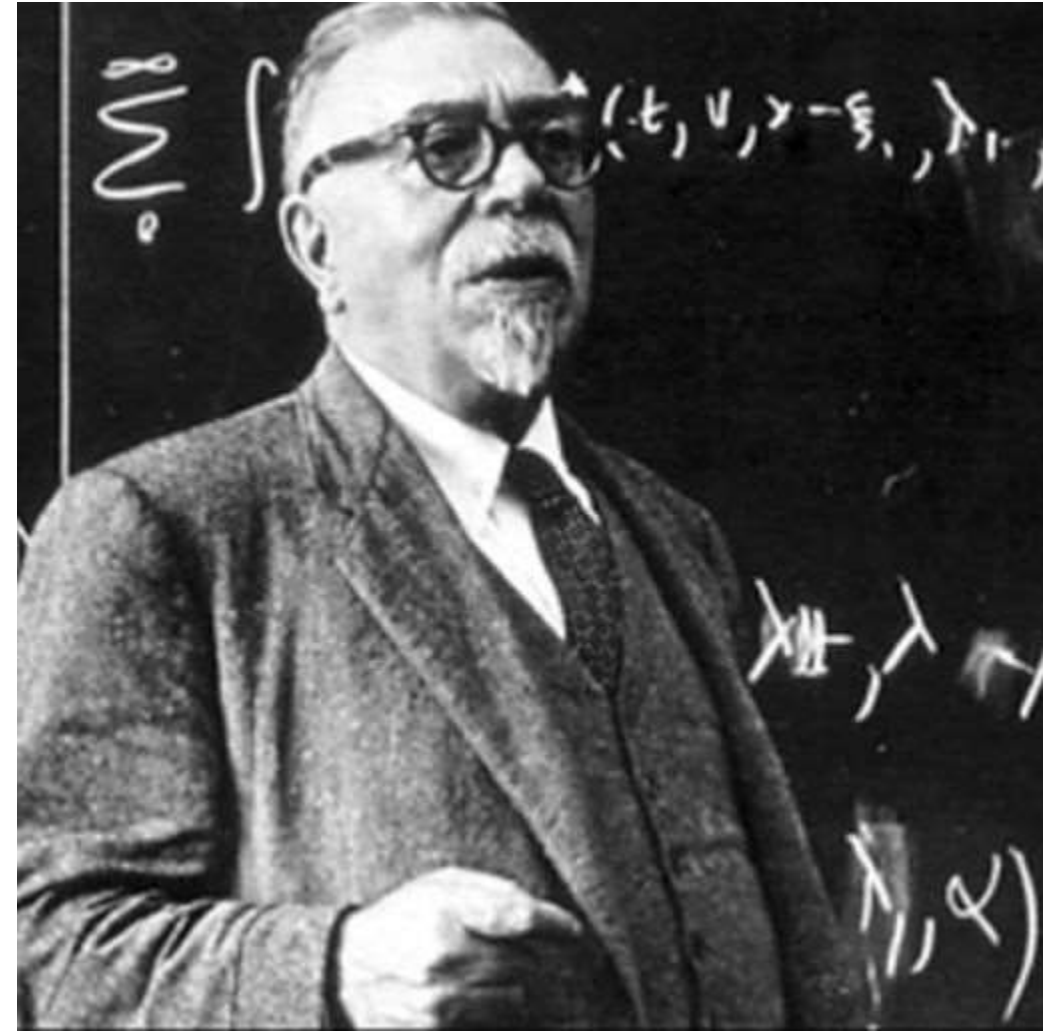
1. Il rapporto con la tua mansione;
2. Il rapporto con la tua gerarchia;
3. Il rapporto con i tuoi compagni di lavoro;
4. Il rapporto con le organizzazioni (professionali, sindacali, ecc.);

Quale ipotesi di «uomo»

- Giro di opinioni

Test

- Verificare l'affermazione di N. Wiener (il padre della Cibernetica = Informatica) che nel 1949 sosteneva che nelle grandi manifatture di serie, gli uomini (alla pari degli schiavi nelle "galere" romane) fossero usati solo come **"sorgenti di energia"**, pagati per non pensare, ergo il cervello di quegli individui fosse usato **"solo per un milionesimo delle loro capacità cerebrali... auspicando che l'uomo potesse levarsi un giorno in tutta la sua statura."**
- **FORSE NON E' PIU' COSI'.**
- Specie là dove si sta sperimentando e implementando il WCM (traduzione del giapponese Kajzen = miglioramento continuo), in quanto in questo modello c'è la ricerca esplicita della **"collaborazione"** del lavoratore, fondando il tutto sul fatto **"naturale"** che nella maggioranza dei casi un individuo a fare una qualsiasi attività lavorativa, anche la più semplice e stupida, se può, la fa bene e ci trova pure soddisfazione nel farla.



Considerazione

- Però ad oggi a noi NON pare che i lavoratori entrino giornalmente nei luoghi di lavoro **con il cervello sgombro da ogni pericolo, da ogni rischio. COSI NON E'**. Ogni giorno ogni lavoratore si ritrova con rischi e/o problemi irrisolti, tra i quali:
- **Una saturazione del lavoro non naturale**, ovvero facendosi aiutare dalla scienza (vedi il libro **"Il lavoro a misura dell'uomo"** di E. Grandjean) là dove dice:

*Quasi tutti gli organi del corpo umano hanno l'importanza caratteristica biologica di essere in grado di reagire agli sforzi aumentando la propria prestazione. E ciò vale non soltanto per i muscoli, il cuore, i polmoni, **ma anche per il cervello. Se, al contrario non vengono esercitati, gli organi si atrofizzano.** Basta pensare alla rottura di un arto. **L'arresto dello sviluppo o addirittura una regressione può insorgere sia su un piano fisico che mentale.** Il rapporto fra carico e **reazione biologiche** si può così riassumere a grandi linee:*

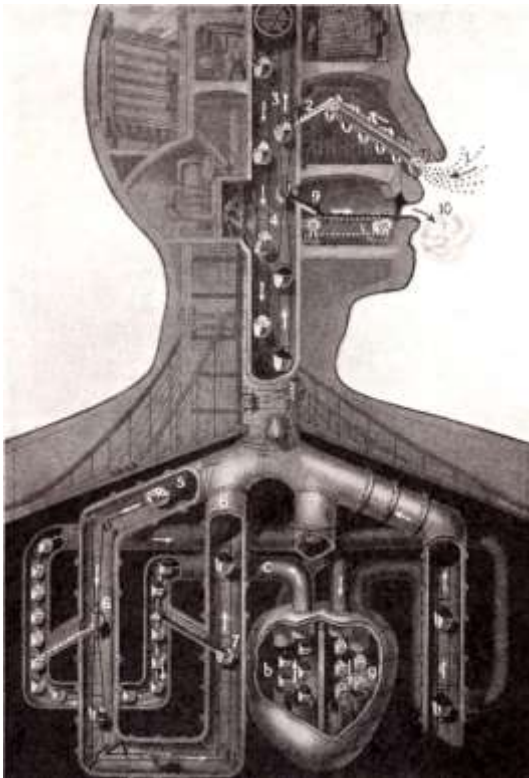
- **Il sottoimpiego porta all'atrofia;**
- **Il sovraccarico logora;**
- **La giusta quantità di carichi produce uno sviluppo salutare;**



Ipotesi di lavoratori a confronto

Per il padrone

Dal lavoratore «pagato per non pensare»
al lavoratore «combattente» - uomo
fisiologico – solo e competitivo – «uomo-
mansione»



Ass. Esp. & Mappe Grezze

Per i lavoratori

Al lavoratore «indovato», che ha rapporti
sociali, che pensa, che tiene alla propria
autonomia – uomo «psicologico»



by Gianni Marchetto

Le «istruzioni al sosia»

L'ipotesi uomo concreto, «indovato» opposta «all'uomo mansione»

Un altro algoritmo: dei lavoratori



A cura di:

Gianni Marchetto – Presidente

Residente a Venaria Reale – Torino

Cell. 389.8899622

e-mail: marchetto.gianni@gmail.com

