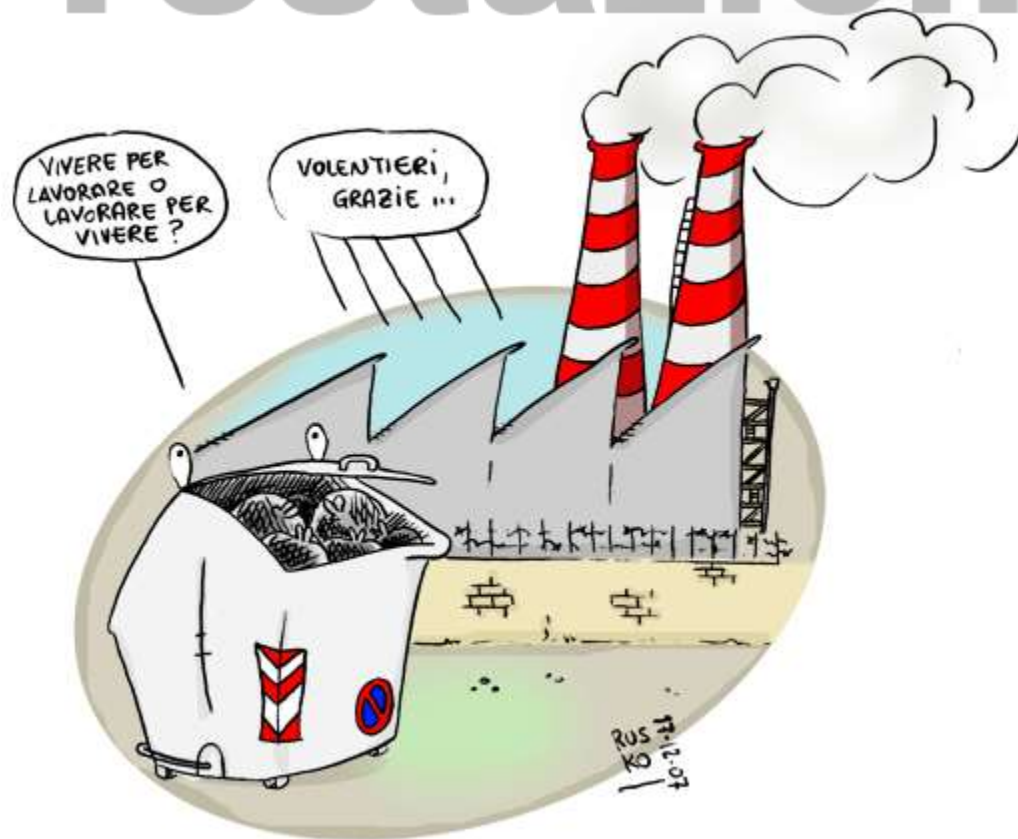


Salute e Prestazione



Riferimenti

**Nota a cura di Gianni Marchetto (ex operaio FIAT Torino,
ex funzionario FIOM alla Mirafiori)**

- **Cell. 389.8899622**
- **E-mail marchetto.gianni@gmail.com**
- **Sito: www.mirafiori-accordielotte.org**



Salute e Prestazione

- A proposito di **Pomigliano**;
- La filosofia del **WCM** (World Class Manufacturing) e il sistema Ergo-Uas;



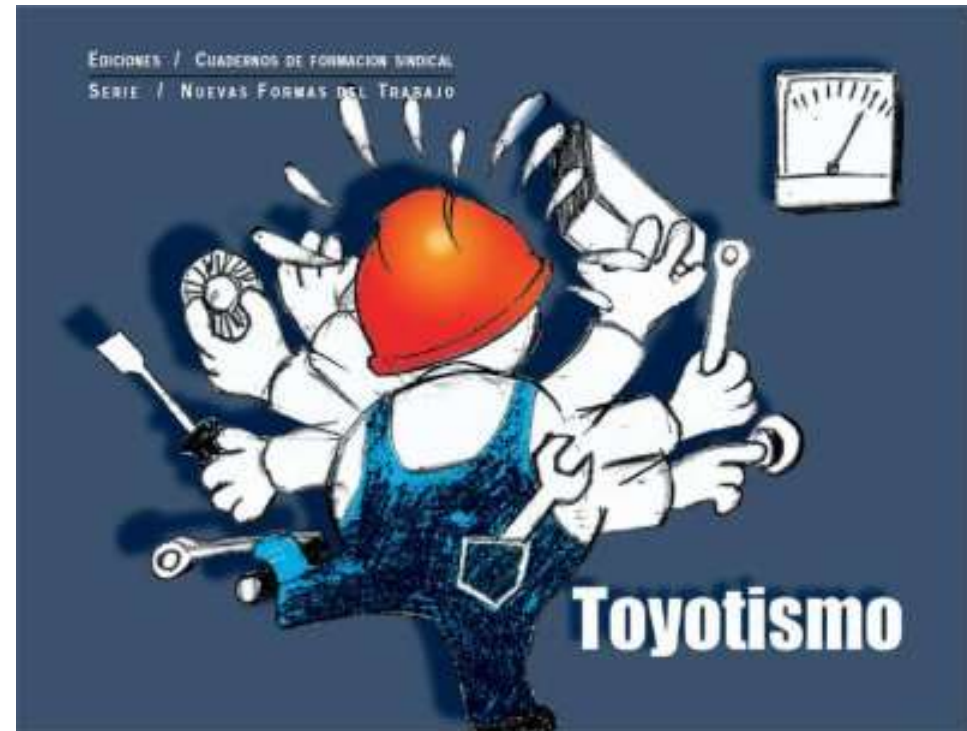
Cosa dicono di se i giapponesi



La filosofia del WCM (e dei giapponesi)

La fabbrica a 6 zeri:

- **Zero stock;**
- **Zero difetti;**
- **Zero conflitti;**
- **Zero tempi morti;**
- **Zero tempi di attesa;**
- **Zero cartacce;**



Il modello giapponese

“un sistema che tenta di strizzare acqua da un asciugamano asciutto”

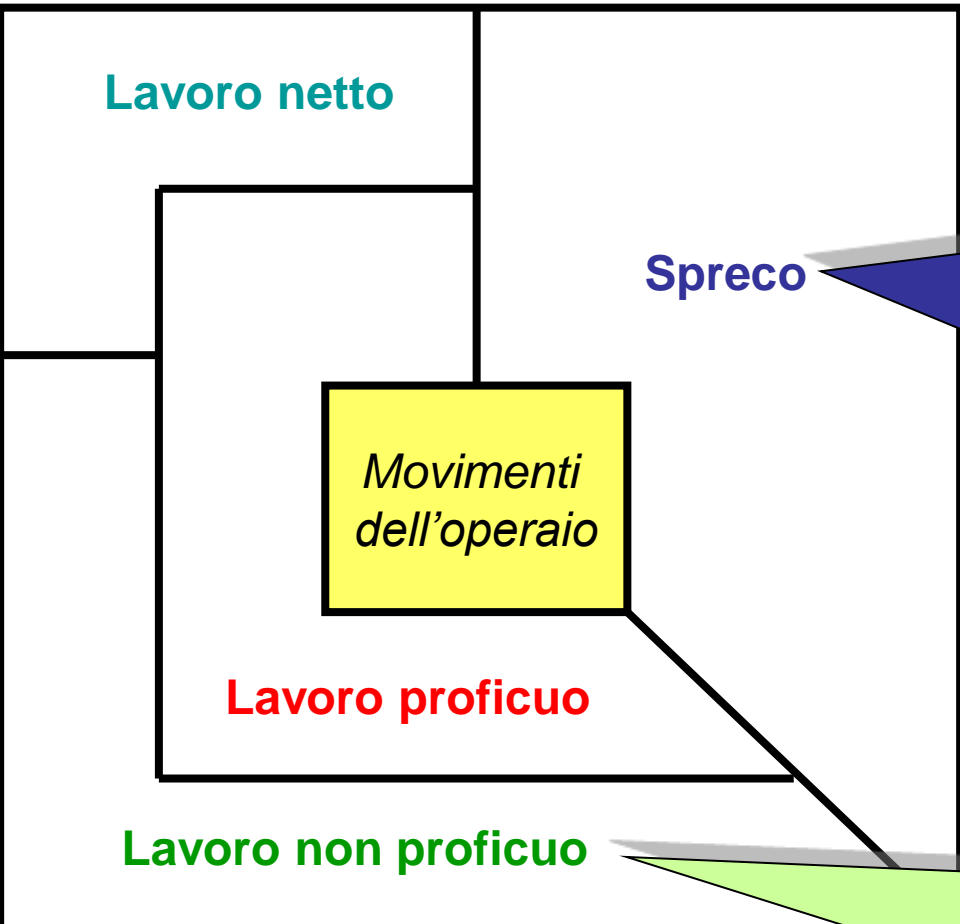


Le mansioni degli operai

*Ogni mansione operaia si può dividere in **perdita e lavoro**:*

- **Perdita:** i movimenti superflui e ripetitivi che devono essere eliminati immediatamente. Per es., l'attesa o l'arresto dei sub-assemblaggi;
- **Lavoro:** di 2 tipi, il lavoro che non aggiunge valore e quello che produce valore aggiunto.

Perdita e Lavoro



Funzioni assolutamente non richieste nel corso dei lavori:

- Tempi morti;
- Trasporto senza motivo;
- Riserve di prodotti intermedi;
- Passaggi di mano;
- Trasporti in posti diversi dalla destinazione.

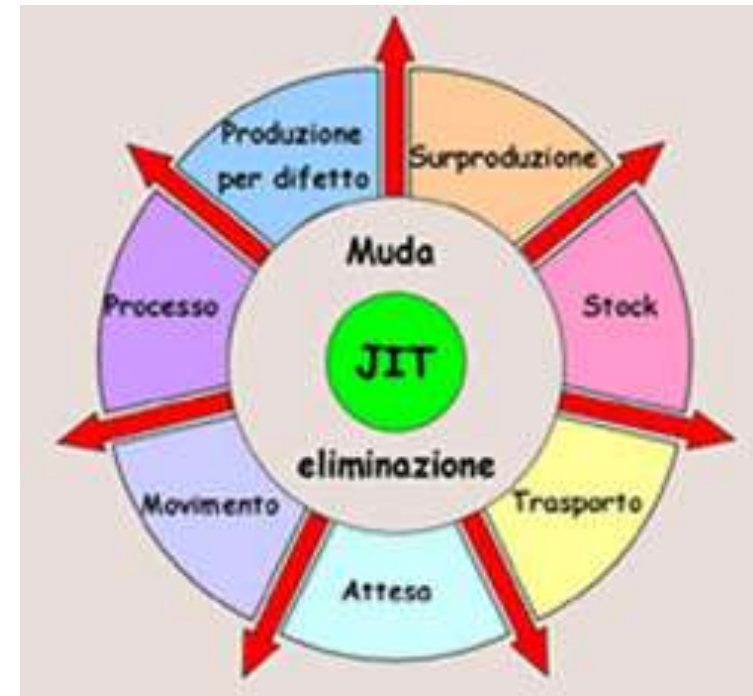
Non aggiunge valore, ma deve essere fatto nelle attuali condizioni di lavoro:

- Camminare per prendere i pezzi;
- Aprire i pacchi delle merci dell'indotto;
- Rimuovere parti in piccole quantità da grandi piattaforme;
- Schiacciare bottoni già in posizione.

Cosa dicono di se i giapponesi

il Kayzen e la misura della produttività

- **La produttività** è una misura e non una realtà, sarebbe come sentire freddo in una stanza e cercarne la ragione guardando il termometro.
- Quel che conta è **lo sforzo compiuto** per migliorare la situazione, come mettere altra legna sul fuoco o controllare la caldaia.
- Le parole chiave sono **sforzi e miglioramento**.
- È ora di liberarsi dall'incantesimo della produttività e del controllo della qualità per darsi da fare e **impegnarsi nei miglioramenti**.



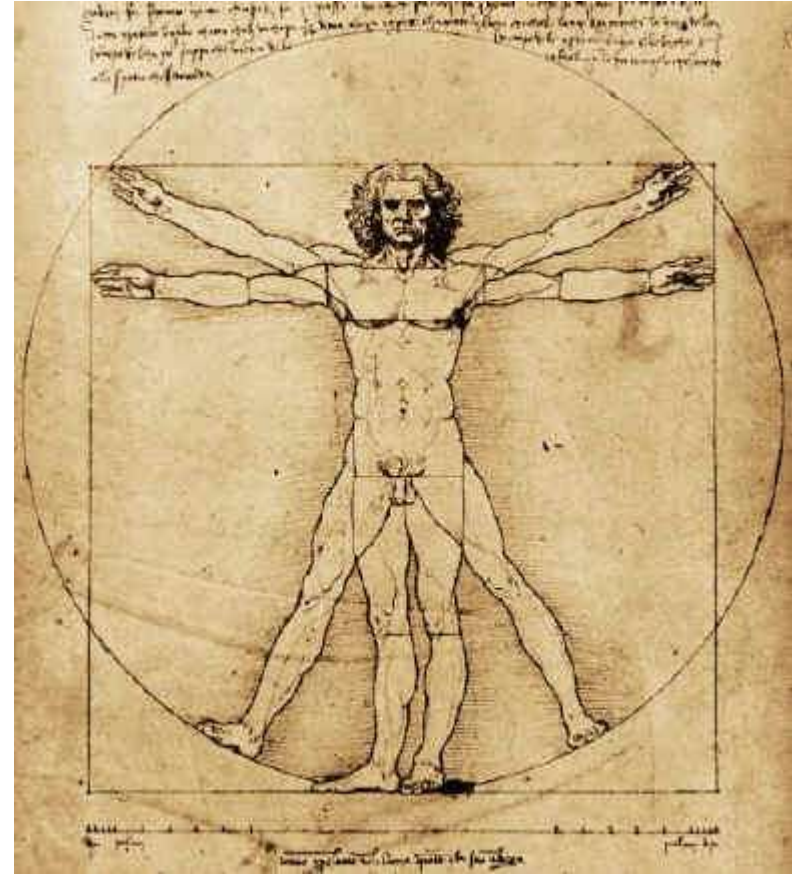
Cosa dicono di se i giapponesi

il controllo qualità come qualità delle persone

- Quando si parla di **qualità** si tende a pensare in termini di qualità del prodotto.
- Nulla di più lontano dalla verità: la preoccupazione principale è più importante **è la qualità delle persone.**
- I tre elementi costitutivi dell'attività imprenditoriale sono:

- 1. Gli impianti** (hardware);
- 2. I programmi** (software);
- 3. L'elemento umano** (humanware);

Prima di considerare impianti e programmi, è necessario collocare al giusto posto **l'elemento umano.**



L'altra faccia del Giappone



L'altra faccia del Giappone: la cultura del riso

- Il retrosceno di questo modello socioeconomico e culturale ha radici storiche remote: una società fino a non pochi decenni fa, chiusa ai commerci con l'Occidente, con una struttura feudale nella quale **la cultura del riso** esigeva il lavoro collettivo delle famiglie del villaggio contadino, la mobilità territoriale era bassissima, **il signore feudale otteneva ubbidienza governando in modo paternalisticamente responsabile.**
- Il passaggio alla tecnologia e al mercato della società industriale è avvenuto mantenendo l'identità di questa cultura e il suo spirito di solidarietà nazionale.



L'altra faccia del Giappone: **una sconfitta operaia**

- Tutto nasce da una sconfitta operaia nel 1950 alla Toyota Motor Company, con il licenziamento di 2.146 operai.
- Chi resta scambia il proprio impegno per il lavoro a vita.
- Il sindacato è rigorosamente aziendale.
- L'iscrizione obbligatoria per gli operai assunti a vita.
- Altri lavoratori (assunti in via precaria) ne sono **esclusi**.



L'altra faccia del Giappone: il mercato del lavoro

Si divide in 3 fasce:

- **1° “il mercato della lealtà”**, ca. il 30% del totale, collocato nelle grandi imprese a vita, spesso con l'assunzione dei figli, casa, sanità, pensione fornite direttamente dall'impresa.
- **2° “il secondo mercato”**, più marginale e meno garantito, costituito dalla massa impiegata nelle piccole imprese, pari ad un altro 30% in prevalenza donne.
- **3° “il mercato mercenario”**, un altro 30% costretto al lavoro marginale, privo di ogni garanzia e stabilità.



L'altra faccia del Giappone: il salario

- Solo un terzo è costituito dalla paga base, mentre i restanti due terzi sono rispettivamente composti dai premi di produzione e dallo straordinario.
- Il salario è fortemente differenziato, legato ad un concetto **“corporativo”** come la **“fedeltà”**.
- Esso non dipende dalla mansione, ma dalla storia del lavoratore in quell'azienda.
- Ogni anno a primavera ognuno viene valutato dal proprio superiore diretto, e ottiene una variazione di salario oscillante entro una fascia che va da +15% a -15%, sulla base di determinati criteri: **assenteismo, grado di collaborazione, idee di miglioramento, disciplina, ecc.**



L'altra faccia del Giappone: orari e salute

- *La realtà che ci viene dal Giappone, oltre agli indubbi successi ottenuti, ci dice anche:*
- Di 300-400 ore di lavoro in più all'anno;
- Di 2 settimane di ferie annue, di cui una usata per rimediare alle assenze per malattia, con il governo che fa campagna di persuasione perché i lavoratori usino le ferie;
- E un qualche migliaio di morti all'anno dovuti al **“superlavoro”**.



Dal Giappone all'Italia



Dal Taylorismo al Kayzen: in Italia

- Il metodo giapponese del Kayzen = **miglioramento continuo**, nella cultura occidentale si può presentare come uno strappo alle regole;
- Per es. della regola del 133 di rendimento, derivante dagli studi della Medicina del Lavoro sul **metabolismo basale**, la quale ci dice che il massimo che una persona può dare **senza nocimento alla salute**, sta nel divario tra 3 (a riposo) a 4 (in attività e incentivato) = **1/3 in più**;
- Per cui se in 60 minuti, ad economia (= con il mio ritmo, senza incentivazione) posso fare per es. 60 pezzi, in maniera incentivata (= col ritmo imposto) posso fare 1/3 in più (= 80 pezzi);
- Per cui se un minuto in termini sessagesimali lo facciamo uguale ad un minuto centesimale, 1/3 in più è uguale a 133 (ecco spiegato il famoso 133 di rendimento);
- Per circa 20-25 anni siamo andati in cerca con la contrattazione (= **validazione consensuale**) della persona concreta al posto **dell'uomo medio**;
- Anche i giapponesi pare abbiano la loro persona concreta = **l'uomo combattente** – talmente integrato nella logica aziendale che valida il proprio taglio dei tempi.

I limiti di questa elaborazione

1. Si prende in considerazione solo **l'aspetto fisiologico**, attraverso la misurazione dello sforzo muscolare (approccio al solo dispendio energetico, **misurabile**). Manca ogni riferimento all'uomo psicologico e al **“carico mentale”** inteso come **sovraccarico**, non misurabile se non dalla **validazione consensuale**;
2. A riferimento vi è **“l'uomo medio”**, inesistente, vedi la critica al Taylorismo formulata nel 1943 (!) da Cesare Musatti allora Responsabile del Centro di Psicologia della Olivetti, contro la **“sacralità”** del prelevamento dei tempi di lavoro da parte dei cronometristi;

Quale ipotesi di persona in Italia

Periodo	La selezione	La situazione	Le conseguenze (esempi)
Anni '60	Con la piena occupazione	L'uomo medio senza la contrattazione	Nei diretti i sani, negli indiretti gli inidonei
Anni '70	Con l'inizio della crisi	L'uomo concreto con la contrattazione	Le linee dedicate con la contrattazione
Anni '80	Con la crisi	I robot, senza la contrattazione	Cassino
Anni '90	Con un esercito di riserva (in più precario)	L'uomo combattente con il Kayzen	Melfi = 3 turni, 164 di rendimento, dai 20 ai 45 anni

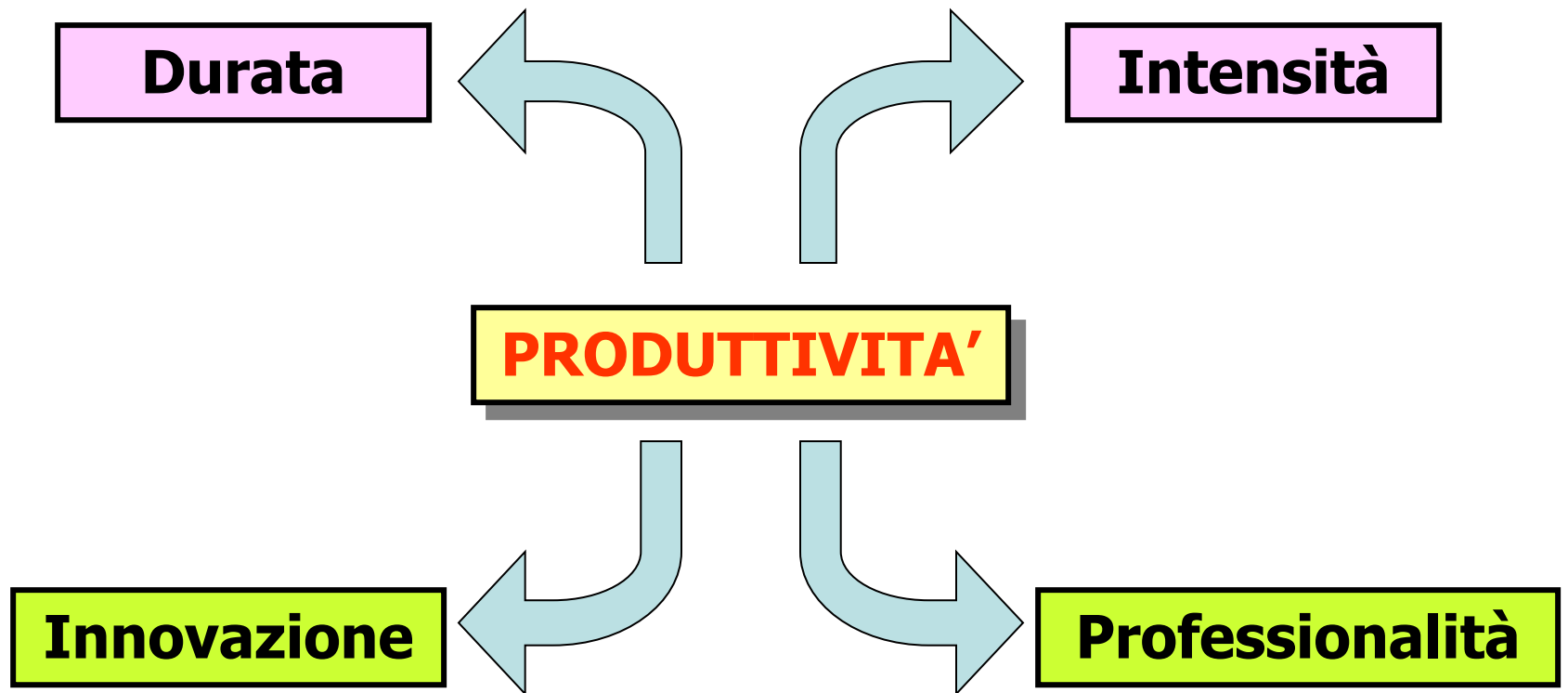
E alla FIAT di Pomigliano, nel 2010, quale persona?

Situazioni a confronto

a Torino nel 1974	A Melfi nel 1994
Una selezione di 1 su 2-3, puramente a carattere fisiologico = non importa che tu sappia pensare (modello Taylorista = chi pensa e chi esegue);	Una selezione di 1 su 8-10, a carattere fisiologico ma anche psicologico: devi saper pensare, però in maniera omogenea alla fabbrica integrata, snella;
Selezionato per fare i 2 turni di 40 ore su 5 giorni la settimana;	Selezionato per fare 3 turni per 7 ore e 35' al giorno, per 6 giorni la settimana (almeno per alcune settimane al mese):
Selezionato per lavorare a 133 di rendimento con 40 minuti di pausa giornaliera (tutti pagati dalla FIAT);	Selezionato per lavorare (nella stalla modello), a 164 di rendimento, con 20' pagati dalla FIAT e 20' pagati dal lavoratore;
Selezionato da giovane per lavorare in linea (nell'ipotesi taylorista dell'uomo medio), da vecchio/inidoneo in preparazione, ecc.	Nella ipotesi della "lean production", della fabbrica snella, l'uomo medio e i posti conseguenti non esistono più, e si afferma l'uomo combattente;
Se la salute ti accompagna, assieme alle fortune della tua azienda, puoi aspirare di andare in pensione verso i 60 anni;	Con quanto descritto sopra si rivela una nuova ipotesi di uomo che va dai 20 ai 45-50 anni, dopo di che...

E alla FIAT di Pomigliano, nel 2010, quale persona?

Le cause favorenti la Produttività (del lavoro)



+ durata, + intensità = più sfruttamento

+ innovazione, + professionalità = si può fare

Cos'è una saturazione

- Di seguito un grafico di una esemplificazione del concetto di “saturazione” in una attività di lavoro a turni (come appunto la quasi totalità dei lavoratori della Mirafiori):

|<-----tempo di presenza in officina – alle linee – 450' = 100%----->|

|<-----T.A. = tempo attivo a ritmo 133 ----- >|<--- F.R. --->|< ---F.F.--- >|< ---Pausa--->|

- **T.A. – Tempi Attivi**, sono i tempi di pura attività dell'operaio dedicati alla trasformazione e/o assiemaggio del prodotto, ovviamente sono i tempi che vengono prelevati dal cronometrista e successivamente “normalizzati” e maggiorati.
- **F.R. – Fattori di Riposo**, sono le parti di tempo (dall'1 al 25%) da assegnare al lavoratore per recuperare la fatica tra un ciclo e l'altro, onde consentirgli di continuare a lavorare per tutto il turno, senza nocimento alla salute.
- **F.F. – Fattori Fisiologici**, è la quantità di tempo concessa al lavoratore per i suoi bisogni fisiologici durante il turno di lavoro – la FIAT (compreso il suo indotto) usa uno stesso criterio per uomini e donne assegna un 4% di maggiorazioni, mentre per quasi tutti i manuali di “cronotecnica” è assegnata una differenza tra uomini e donne: il 4% per gli uomini, fino al 7% per le donne;
- **Pause** – sono la quantità di tempo (è una variabile) concessa al lavoratore per allontanarsi dal ciclo di lavoro per cause riconducibili alla fatica derivante dal “vincolo” e/o dalle condizioni di nocività.

Accordo FIAT 5 agosto 1971

Cos'è un bilanciamento

il concetto di
bilanciamento
correttamente
impostato

Sat. 100=133



L'accordo 5.8.'71, correttamente impostato, faceva sì che **una sola** tra le saturazioni presenti in una squadra (di una linea di montaggio), potesse essere al massimo, le altre ovviamente erano tutte inferiori: **mancata saturazione**.

Il diagramma dell'apprendimento



- Detto che questa sintetizzata sopra è la sequenza di qualsiasi attività umana, è evidente che la stessa sequenza sarà diversa da lavoro a lavoro:
 - **Nel lavoro ripetitivo e/o monotono: con il sottoimpiego mentale;**
 - **Nel lavoro a “rischio”:** con tutti gli organi di senso all’erta;
 - **Nel lavoro complesso: con il sovraccarico mentale;**
- Se è vero che nelle attività diciamo più “stupide”, l’individuo tende a renderle automatiche per liberare il cervello a cose per lui molto più ricche, ciò significa che la **“sofferenza” per la polifunzionalità** (lo spostarsi continuamente da un lavoro stupido ad un altro stupido) è motivata dal fatto di non potere continuamente “programmarsì” per attività tutte “stupide” (vale qui l’analogia con il computer, però l’uomo, non essendo una macchina..): **“entro dentro alla saturazione psichica, ne ho abbastanza!”**

Modalità di acquisizione di specializzazioni di carattere motorio

- I lavori monotoni - ripetitivi richiedono un alto grado di:
 1. **Pronta e accurata regolazione della contrazione muscolare;**
 2. **Coordinamento dei movimenti di ogni singolo muscolo;**
 3. **Precisione dei movimenti;**
 4. **Concentrazione;**
 5. **Controllo visivo;**



da “Il lavoro a misura dell’uomo” di E. Grandjean

Apprendimento

Nel periodo di addestramento a una operazione monotona - ripetitiva si possono distinguere due fasi:

- **L'apprendimento dei movimenti;**
- **L'adattamento degli organi impiegati;**
- In pratica, specializzarsi significa creare degli automatismi che sostituiscono il controllo cosciente. Vedi ad es. la pratica della scrittura, il camminare, il guidare un'auto, ecc.



La noia

L'esperienza insegna che le sensazioni di noia insorgono:

- Nei lavori ripetitivi di lunga durata poco impegnativi, ma che tuttavia non permettono all'operaio di non pensare al lavoro;
- Nei lavori prolungati e monotoni di ispezione che richiedono però una vigilanza continua;

Le probabilità di essere soggetti alla noia è maggiore per:

- Le persone affaticate;
- Chi lavora di notte;
- Le persone dotate di alto grado di istruzione, cultura e capacità;
- Le persone attive che desiderano un lavoro impegnativo;

Inversamente saranno più resistenti alla noia:

- Le persone riposare;
- Coloro che imparano una attività (lo stare al volante, per es. non è monotono per chi impara a guidare);
- Coloro che sono convinti di avere un lavoro adeguato alle proprie capacità.

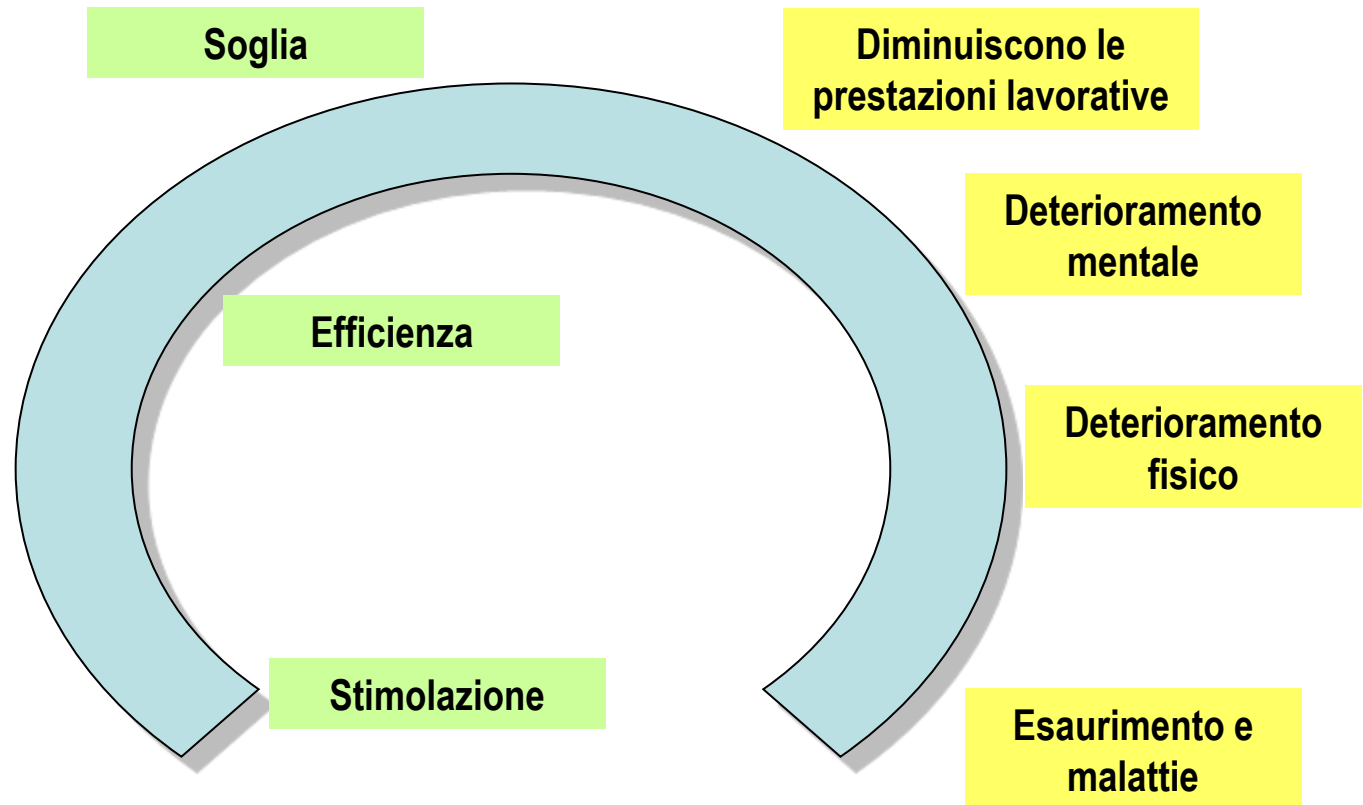


Saturazione psichica

- Molti studiosi fanno distinzione fra noia propriamente detta e le sue conseguenze, che sono chiamate **saturazione psichica**;
- Con questo termine si intende uno stato di **irritazione e avversione** per l'attività che è provocata dalla noia.
- L'individuo sente che **ne ha abbastanza**.
- Si tratta di uno stato di conflitto fra il **senso del dovere** nei confronti del lavoro e il **desiderio di sottrarsi**, che sottopone l'individuo a una maggiore tensione interna.



Lo Stress: la curva della funzionalità umana



PRESSIONE

- E' il termine usato per indicare la reazione ad una situazione che si percepisce di poter affrontare con successo e che ha l'effetto di ***provocare l'entusiasmo per una nuova sfida***, un risultato positivo e la soddisfazione data dalla buona salute.



STRESS

- E' il termine usato per indicare la reazione a una situazione che si percepisce di **non poter affrontare con successo** e che ha come conseguenza un indesiderato deterioramento fisico, mentale ed emotivo.
- Se si osserva la "curva della funzionalità umana", si vedrà come la stimolazione; **la PRESSIONE o lo STRESS** influenzino l'efficienza a seconda della loro intensità.
- In questo grafico bisogna notare 4 punti principali. Il primo è che la mancanza di **stimolazione o di pressione** non migliora la prestazione.
- Così come al contrario quando si è oltre la **soglia** la prestazione diminuisce fino a portare al deterioramento fisico, mentale e all'esaurimento e alle malattie psicosomatiche.



Gli effetti a lungo termine dello stress



Fisici

Respirazione

- * iperventilazione
- * disturbi della vista
- * dolori al petto
- * affaticamento muscolare

Postura

- * cattiva respirazione
- * rischio di danni alla schiena
- * dolori al collo

Consapevolezza

(postura + respirazione)

- * cattiva digestione - cibo
- * possibilità di ulcere

Sistema immunitario

- * influenza
- * artrite
- * pressione sanguigna
- * invecchiamento
- * rischio di malattie

Ingrassamento/dimagrimento

Gli effetti a lungo termine dello stress



Emotivi

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• rifiuto• rabbia e irritazione• infelicità• isolamento• perdita della capacità di amare/voler bene | <ul style="list-style-type: none">• depressione, apatia• facilità alle lacrime• allontanamento dalle amicizie• paranoia |
|---|--|

Comportamentali

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">• indolenza• lunghe pause• lunghe permanenze in ufficio• insonnia• perdita della libido | <ul style="list-style-type: none">• uso di stimolanti• attenzione ossessiva all'orologio• memoria• impotenza• aspetto disordinato |
|---|---|

di Gianni Marchetti
• consolazioni: cibo, denaro, alcool

Lavori monotoni e ripetitivi alla luce di diverse scienze



Dal punto di vista	Conseguenze probabili
<ul style="list-style-type: none">• della medicina	<ul style="list-style-type: none">• Riduzione dell'attività mentale e fisica
<ul style="list-style-type: none">• della fisiologia del lavoro	<ul style="list-style-type: none">• Noia - rischi di errori e incidenti
<ul style="list-style-type: none">• della psicologia del lavoro	<ul style="list-style-type: none">• Minore soddisfazione nel lavoro
<ul style="list-style-type: none">• dell'etica	<ul style="list-style-type: none">• Mancato sviluppo di potenzialità umane
<ul style="list-style-type: none">• della scienza del lavoro	<ul style="list-style-type: none">• Maggior assenteismo – maggior difficoltà nel trovare il personale che svolga il lavoro

Produttività del lavoro

concetti e misurazioni = fonte FIAT

Produttività del Lavoro: Concetti e misurazioni



Si può parlare di produttività di ogni tipo di lavoro



OPERAIO



IMPIEGATIZIO



DIRETTIVO

Produttività del lavoro

concetti e misurazioni = fonte FIAT

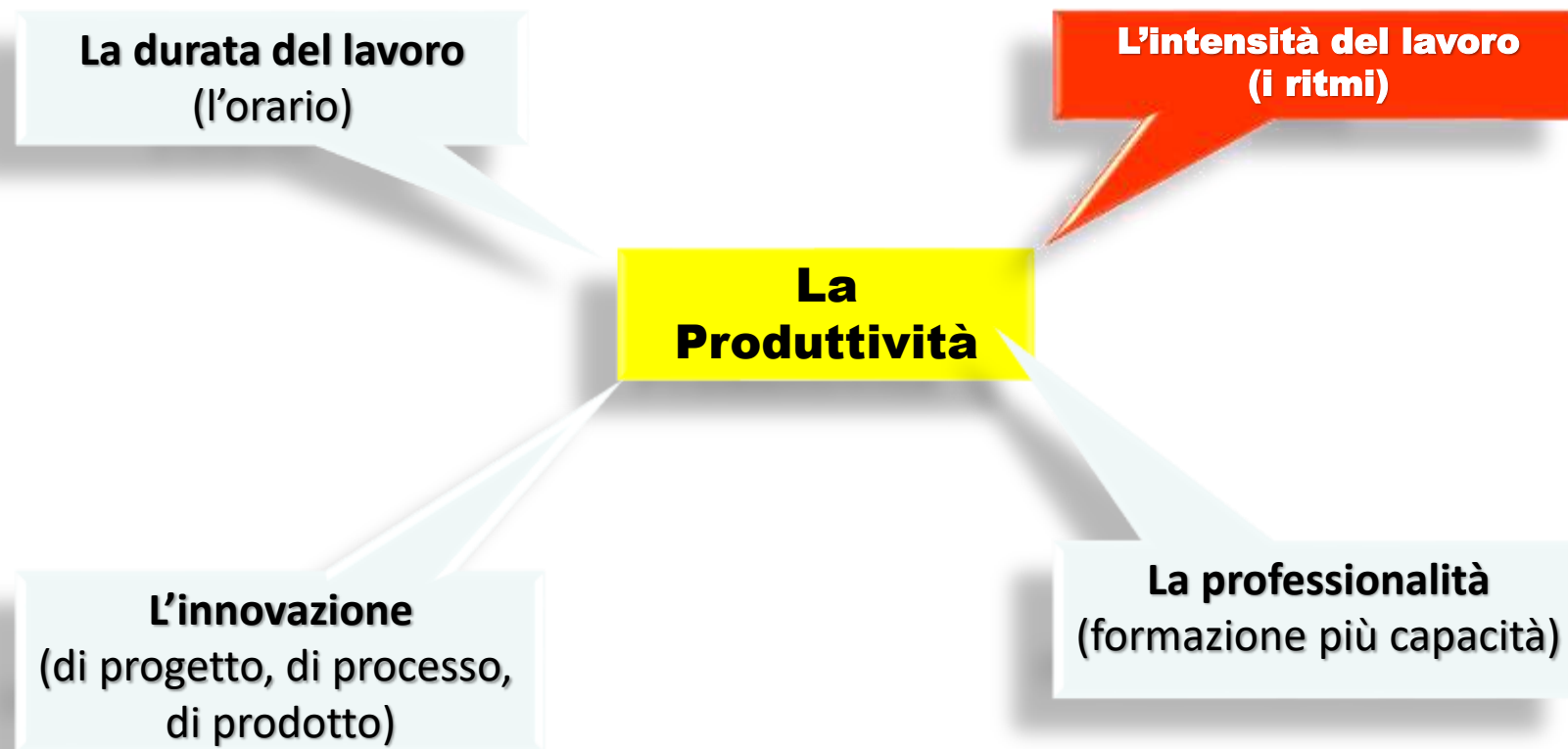


Produttività del lavoro

concetti e misurazioni = fonte FIAT



I fattori che influenzano la “produttività”

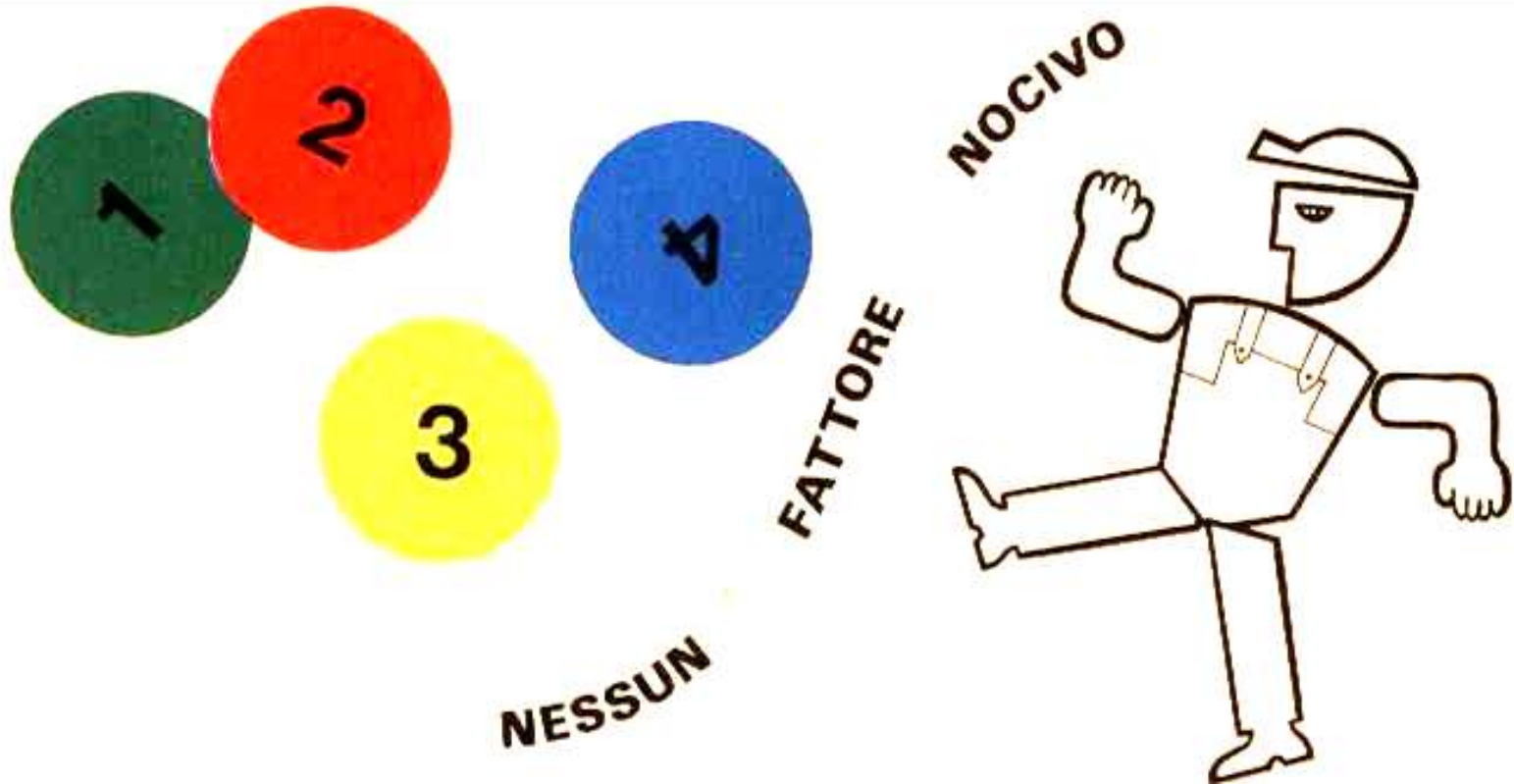


È una fase l'attuale dove le aziende ricorrono sempre di più all'aumento della produttività mediante l'intensificazione della prestazione. Dimostrando così di non scommettere sul futuro della propria azienda. Ma galleggiando sullo sfruttamento

Gli “antichi” strumenti del controllo operaio

- **La Dispensa sull’ambiente di lavoro;**
- **Il questionario di Gruppo;**
- **Il questionario individuale;**
- **Una ipotesi di controllo;**

ambiente di lavoro



1. L'ambiente ieri, oggi, domani;
2. I 4 gruppi di fattori di rischio;

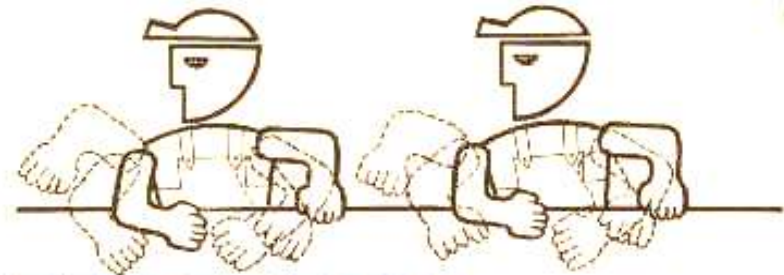
3. Le soluzioni sindacali;
4. Il benzolo e la silice;



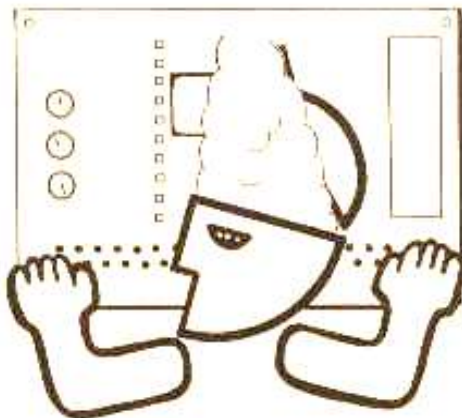
FATTORI NOCIVI

4° GRUPPO

6



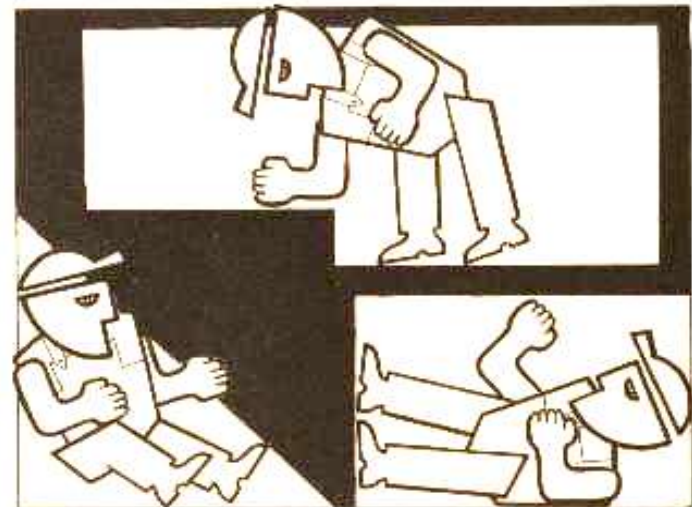
**RITMI ECCESSIVI
MONOTONIA · RIPETITIVITA'**



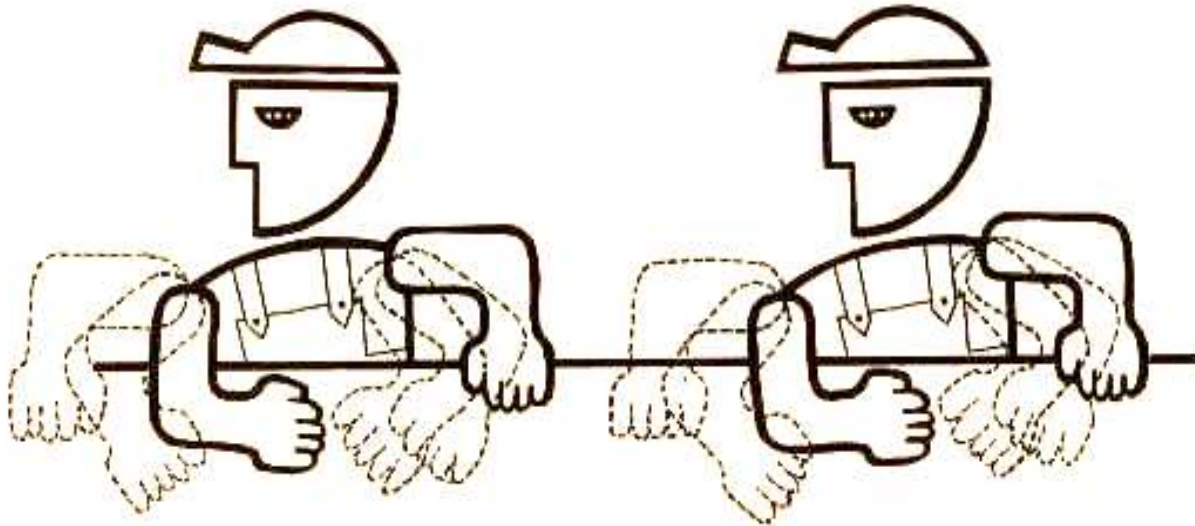
**ANSIA
RESPONSABILITA'**

**ALTRI
EFFETTI
STANCANTI**

POSIZIONI DISAGEVOLI

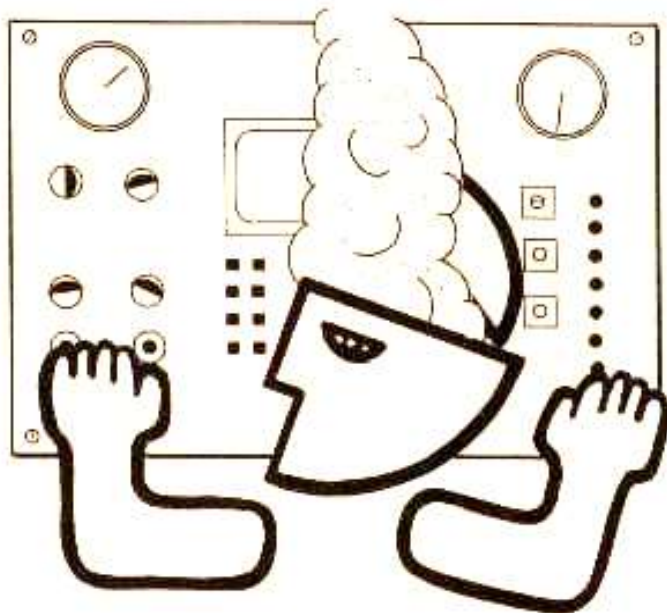


4° la fatica diversa da quella fisica

4°GRUPPO**RITMI ECCESSIVI. MONOTONIA
RIPETITIVITA'*****EFFETTI
NOCIVI******INFORTUNI******MALATTIE
ASPECIFICHE***

ANSIA . RESPONSABILITA'

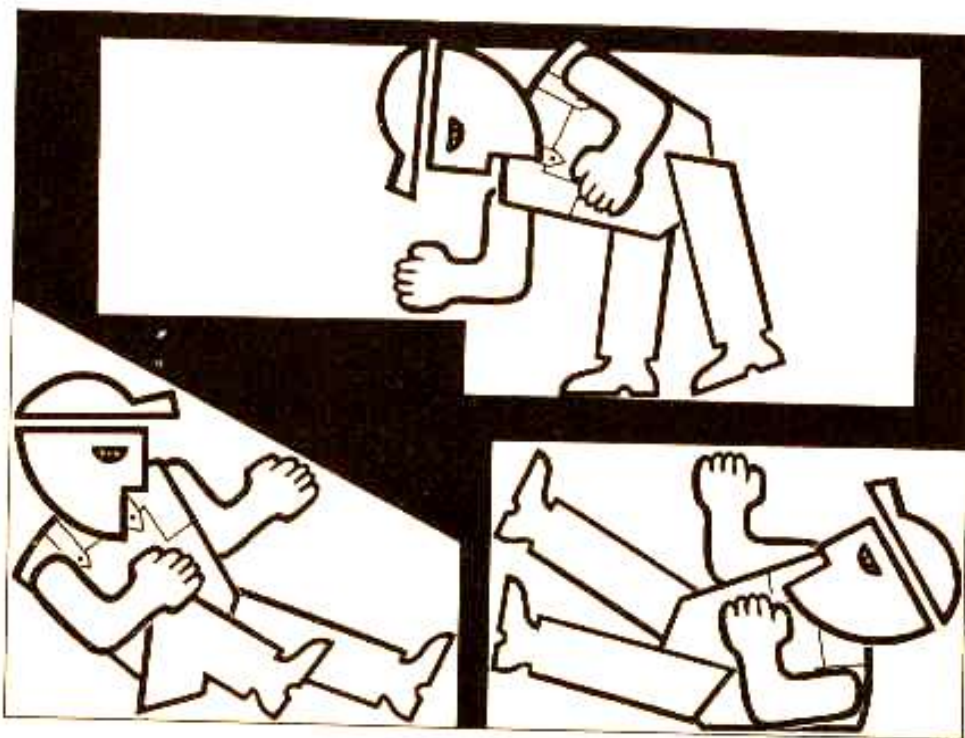
***EFFETTI
NOCIVI***



INFORTUNI

***MALATTIE
ASPECIFICHE***

POSIZIONI DISAGEVOLI



***EFFETTI
NOCIVI***

INFORTUNI

***MALATTIE
ASPECIFICHE***

PER CONTROLLARE LA NOCIVITA' OCCORRE CONOSCERE:

29



1a fase

osservazione spontanea



Questionario di Gruppo



Il Gruppo Omogeneo di lavorazione analizza

Le fasi del processo produttivo in cui opera

I fattori nocivi presenti secondo lo schema dei 4 gruppi di fattori

Organizzazione
del lavoro

Le
cause

Gli
effetti

1° gruppo	2° gruppo	3° gruppo	4° gruppo
Temperatura Umidità Ventilazione Rumore Illuminazione Cubatura e spazio	Polveri Liquidi Fumi Gas Vapori Radiazioni Vibrazioni	Lavoro fisico	Posizioni disagevoli Ritmi – carichi Monotonia Ripetitività Responsabilità Turni

Gli effetti sulla salute che ne derivano

Infortuni

Disturbi e malattie

Propone - Rivendica

**Modifiche delle condizioni
di lavoro da richiedere all'azienda**

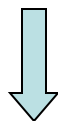
**Rilevazione dei dati ambientali
Visite ed esami**

Questionario di Gruppo

Dopo la compilazione del Questionario di Gruppo

Il Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza più gli RSU, assumono le proposte - rivendicazioni scaturite dai Questionari di Gruppo e seguono ogni fase del confronto - vertenza - normale gestione della Legge 626 - garantendo la continuità di partecipazione dei Gruppi interessati e avendo cura di inserire l'iniziativa nell'ambito della contrattazione generale.

L'analisi fatta dal Gruppo su:



Organizzazione del lavoro

Le cause

Gli effetti

- viene portata a conoscenza del Responsabile per la Prevenzione e la Protezione dell'Azienda e del Medico Competente.
- Da questo confronto e sulla base delle reciproche informazioni si compila la:

SCHEDA RIEPILOGATIVA

- che riassume l'analisi dei Gruppi Omogenei;
- in base ad essa individua i RISCHI cui presumibilmente il gruppo è esposto;
- in base ad essi formula precise e dettagliate richieste di rilevazioni ambientali, di VISITE ED ESAMI di laboratorio.

IDENTIFICAZIONE DEL POSTO DI LAVORO

Organizzazione del lavoro

Reparto _____
 N° addetti ____ Uomini ____ Donne ____ Precari ____
 Mansione _____
 Tempo ciclo in m'ore _____
 Posto di lavoro (è il 2x2 = descrivi la postazione di lavoro)

CQF – Cosa fai (descrivi le operazioni che si svolgono durante la giornata nel posto di lavoro)

La situazione locale (differenza tra due posti di lavoro uguali) _____

Disegna la piantina del reparto

Giudizio di gravità

Segna con un + poco rischio, ++ molto, +++ eccessivo

CAUSE

 (dai 4 gruppi di fattori di rischio)

1° gruppo

Luminosità ____ Temperatura ____ Rumore ____
 Ventilazione ____ Cubatura-spazio, mq ____ mc ____

2° gruppo

Vibrazioni ____ Radiazioni ____ Rad. Ionizzanti ____
 Gas, polveri, fumi, liquidi ____ quali? _____

3° gruppo

Sforzo fisico ____ quanti Kg/ora/turno _____

4° gruppo

Turni ____ Posizioni disagiati ____ Ritmi ____
 Responsabilità ____ Ansia ____ Ripetività ____
 Monotonia ____

Pause insufficienti SI NO
Lascio il lavoro senza venire sostituito SI NO
Lavoro continuativo ai VDT SI NO

Uso dei DPI SI NO Quali _____

EFFETTI sulla salute

Sonnolenza,
 insonnia, ansia, mal di testa, vertigini, giramenti di testa, disturbi all'udito, agli occhi, tosse, catarro, difficoltà nell'orinare, crampi muscolari (es. "tendiniti"), pruriti e macchie sulla pelle, palpitazioni, bronchiti, gastrite, ulcera, silicosi, asbestosi, TBC, caviglie gonfie, infortuni, "stress", mal di schiena
 Altro _____

Proposte di soluzione

Due modelli a confronto: in Giappone alla Toyota

Taiichi Ohno

- Alla base della partecipazione dei lavoratori, secondo le idee originali di Taiichi Ohno, l'ingegnere che negli anni 50 progettò il Toyota Production System, vi è il principio del Jidoka (traducibile con “autonomazione”), cioè l'automazione con un “tocco umano”: **un sistema che attribuisce larga autonomia al lavoratore il quale, se si accorge che qualcosa non va nella produzione, può fermarla senza chiedere pareri o permessi.** Solo così, infatti, si salvaguarda sempre la qualità del prodotto.
- C'è un detto Giapponese: ***"// controllo di qualità inizia e finisce con l'addestramento"***. L'addestramento deve essere continuo per l'alta direzione, per i quadri, per gli operai.
- ***155 giorni nella vita = 10 ore/mese***



Due modelli a confronto: in Italia alla FIAT

Una procedura kafkiana

- Il principio dell'autonomazione non ha avuto sinora larga applicazione fuori del Giappone: **nelle fabbriche occidentali fermare la produzione richiede l'intervento di livelli decisionali ben sopra l'operaio**. Nella fabbrica che si candida a diventare eccellenza produttiva mondiale vi dovrebbe essere, per i lavoratori, la possibilità di migliorare l'organizzazione del lavoro, partecipando alla progettazione del sistema ergonomico della fabbrica.
- Dire la propria sul lavoro è un elemento di controllo, che permette di adeguare le mansioni alle persone. Ma la fabbrica Wcm "made in Torino" cerca l'esatto contrario, deve adeguare le persone al lavoro. È qui, in fin dei conti, che la proposta della Fiat si scopre smaccatamente taylor-fordista. Ai lavoratori, infatti, i tempi standard vengono imposti dall'esterno, sulla base di una ricostruzione delle mansioni e dei movimenti effettuati dalla direzione con sofisticati metodi informatici.
- L'unica partecipazione che viene lasciata agli operai consiste nella possibilità di avanzare un reclamo quando i tempi assegnati sono troppo stretti. Ma la procedura da seguire (descritta a pag. 19 dell'allegato tecnico all'accordo) pare kafkiana: **il lavoratore deve dapprima lamentarsi con il proprio responsabile, il quale, se decide di prendere in considerazione la protesta, la passa all'ente preposto allo studio dei tempi, che eseguirà, entro sette giorni, un controllo dell'operazione contestata, comunicando il risultato per via gerarchica**.
- Se la risposta non soddisfa l'operaio, questi può avanzare una nuova protesta, questa volta scritta, tramite un rappresentante della Rsu. Anche in tal caso si avrà una risposta scritta. Se anche questa seconda volta l'esito è negativo, allora il malcapitato potrà appellarsi ad una speciale commissione che deve decidere in cinque giorni.



INDICE DI RISCHIO

Da entrambi i metodi di analisi, Check List e OCRA, si ottengono dei valori numerici che individuano i livelli di rischio.

FASCIA	VALORI	VALORI	LIVELLO DI RISCHIO	CONSEGUENZE
	CHEK LIST	OCRA		
VERDE	<4	≤ 1	RISCHIO ASSENTE	Nessuna conseguenza
GIALLO/VERDE	4 - 12	1,1 - 2	RISCHIO TRASCURABILE La previsionedi WMSDs è sovrapponibile a quella dei gruppi di riferimento	Nessuna conseguenza
GIALLO/ROSSO	13 - 18	2,1 - 3,9	RISCHIO LIEVE Si ha una previsione di un lieve eccesso (fino circa a 3 volte di WMSDs	Sorveglianza sanitaria consigliata. E' opportuna la ricerca di soluzioni di miglioramento delle condizioni di esposizione per i valori più elevati.
ROSSO	> 18	> 4	RISCHIO PRESENTE Esso è tanto più elevato quanto più elevato è l'indice	Interventi di riprogettazione dei compiti e dei posti di lavoro secondo priorità. Attivazione sorveglianza sanitaria e formazione - informazione degli esposti

Una ipotesi di proposta

Per le linee di montaggio



Quale controllo operaio sulla produzione ??

Al quesito posto da Ivar Oddone, già molti anni fa, il quale chiedeva:

- **Per capire l'attuale fase, occorre simulare come avremmo potuto esercitare il controllo negli anni '70, avendo a disposizione l'attuale tecnologia = l'informatica".** L'informatica è già presente nei luoghi di lavoro, non solo per le mansioni impiegatizie, ma anche **come controllo e monitoraggio della produzione da parte del padrone.**
- In parecchie fabbriche sono in bella vista dei "**display luminosi**" che riportano (visibili a tutti) da un lato la **produzione richiesta** e dall'altro quella **realizzata**. In molti casi, la produzione realizzata è sempre **minore** di quella richiesta o impostata, fa sentire (psicologicamente) "**sempre in debito**" i lavoratori che ogni tanto osservano il display luminoso.
- **Richiesta: per ogni linea di produzione un TABELLONE ELETTORNICO che mette in mostra la produzione richiesta (quantità e specialità) e l'organico necessario. Sempre in tempo reale.**

