



Fiat: Wcm e sistema ErgoUas

La nuova organizzazione del lavoro e gli effetti sulle condizioni di lavoro

LA FIAT STA ADOTTANDO UN MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, IL WCM, CHE ATTRAVERSO LA METODOLOGIA ERGOUAS ASSOCIA GLI ASPETTI ERGONOMICI CON LA DEFINIZIONE DEI TEMPI E DEI RITMI DI LAVORO

La Fiat sta adottando un modello di organizzazione del lavoro, il World class manufacturing (Wcm), che si propone di ridurre i costi e aumentare efficienza e qualità dei prodotti; il Wcm in «versione Fiat» prevede anche l'utilizzo di una metodologia (ErgoUas) che associa gli aspetti ergonomici con la definizione dei tempi e dei ritmi di una postazione di lavoro.

La Fiat ha iniziato la sperimentazione di ErgoUas a Mirafiori (Torino) a settembre 2008 e intende estenderla in tutti gli stabilimenti in Italia. Il risultato di questa sperimentazione è stata la riduzione dei «fattori di riposo», con conseguente aumento dei ritmi di lavoro e della fatica, nella maggioranza delle postazioni analizzate. L'aumento dei ritmi di lavoro è stato confermato anche dai risultati di un questionario effettuato tra i lavoratori dalla Fiom di Torino.

La Fiom ha creato un gruppo di lavoro (formato da esperti, funzionari e delegati) che, dopo aver analizzato la metodologia ErgoUas, ha elaborato sia delle proposte di modifiche tecniche che una serie di richieste per dare a delegati e lavoratori la possibilità di verificare la coerenza tra le analisi aziendali e le modalità concrete di lavoro.

Di fronte al rifiuto della Fiat di discutere le proposte sindacali e di procedere in modo unilaterale nell'applicazione di ErgoUas, la Fiom ha deciso di coinvolgere lavoratrici e lavoratori per definire collettivamente le iniziative da intraprendere per contrastare un modello di organizzazione del lavoro che, soprattutto se gestito in modo unilaterale, peggiora le condizioni di lavoro. Prima di esporre le proposte Fiom vogliamo fornire degli elementi sintetici di conoscenza sia sul Wcm che su ErgoUas.

RISULTATO: RIDUZIONE DEI «FATTORI DI RIPOSO» CON CONSEGUENTE AUMENTO DEI RITMI DI LAVORO E DELLA FATICA NELLA MAGGIORANZA DELLE POSTAZIONI ANALIZZATE

1. Il World class manufacturing (Wcm)

Cos'è il Wcm?

Il Wcm può essere considerato come una rivisitazione del modello giapponese della *Lean production* (produzione snella); un modello d'organizzazione, diffuso in particolare nelle grandi aziende del settore auto, che si basa essenzialmente su due fattori: il just in time e l'autoattivazione-coinvolgimento dei lavoratori.

In teoria, infatti, in un sistema che si propone di «agganciare» la produzione alle richieste del mercato e ridurre al minimo le scorte di magazzino (*just in time*), dovrebbe essere fondamentale, per garantire continuità e flessibilità del flusso produttivo, il fatto che i lavoratori si attivino autonomamente (autoattivazione) per risolvere i problemi nelle singole postazioni di lavoro.

Il Wcm in Fiat

Ma al di là dell'enfasi sul coinvolgimento dei lavoratori, descritto anche nei manuali distribuiti ai lavoratori («il Wcm è nelle tue mani», «diventa protagonista del Wcm» ecc.), il programma Fiat per l'implementazione del Wcm si focalizza in particolare sulle tecniche per ottenere «un'aggressione sistemica di ogni tipo di perdita e spreco».

Si tratta di tecniche per analizzare le operazioni effettuate da un lavoratore ed eliminare quelle con-

**IL WCM IN FIAT SI PROPONE
UNA «RAZIONALIZZAZIONE»
DELLE OPERAZIONI DELLE SIN-
GOLE FASI LAVORATIVE CHE
COMPORTE UN AUMENTO DEI
RITMI PRODUTTIVI**

siderate «a non valore aggiunto»; quelle, cioè, che possono essere eliminate senza compromettere la produzione nelle singole postazioni di lavoro.

Esempi di attività considerate «a non valore aggiunto» sono: camminare, tentativi di avvistamento-assemblaggio-inserimento-posizionamento, passaggio di mano, posare attrezzo, cercare, contare, scegliere, trasportare, capovolgere, sollevare, tirare, abbassare ecc.

Questa «razionalizzazione» delle operazioni di una mansione comporta, a fronte di un eventuale miglioramento della struttura ergonomica delle postazioni di lavoro, un evidente aumento dei ritmi di lavoro.

L'adozione, ad esempio, di carrellini collegati alla «scocca» del veicolo che contengono i materiali da utilizzare (viti ecc.), possono ridurre la fatica del «camminare», ma aumentano la fatica dovuta allo «stare in piedi» e quella dei movimenti delle braccia e delle mani.

2. Ergonomia e organizzazione del lavoro: il sistema ErgoUas

Nell'ambito del modello organizzativo del World class manufacturing la Fiat sta sperimentando una metodologia, denominata ErgoUas, che definisce i tempi di riposo di una fase lavorativa (ad es. 5 secondi in una fase di 1 minuto) sulla base del calcolo dell'indice di rischio di patologie muscolo-scheletriche (alle braccia, alla colonna vertebrale, alle gambe ecc.).

Se un lavoratore, ad esempio, in una postazione è costretto ad effettuare dei movimenti dannosi per la salute (piegare la schiena, applicare forza con le mani, sollevare pesi, movimenti ripetitivi delle braccia ecc) il sistema ErgoUas assegna un fattore di riposo più elevato; se, invece, i movimenti a rischio sono poco significativi, ErgoUas riduce il fattore di riposo.

Gli effetti negativi di ErgoUas sulle condizioni di lavoro possono derivare prevalentemente da due fattori:

a) la modalità di utilizzo della metodologia. Un'analisi effettuata senza il contributo dei lavoratori e dei delegati può dare dei risultati che non corrispondono alla realtà lavorativa.

b) ErgoUas definisce i tempi e i ritmi di lavoro tenendo conto solo dei movimenti considerati a rischio per la salute, ma non considera la fatica dovuta, ad esempio, al fatto di «stare in piedi fermi» in una postazione di lavoro.

Nell'ambito dell'accordo Fiom-Fim-Uilm del 1971 era stata definita una soglia minima di fattori di riposo, per compensare la fatica e lo stress dei lavori ripetitivi, anche in assenza di rischi per la salute. Il sistema ErgoUas, invece, se i rischi per la salute sono poco significativi, elimina questa soglia, riduce i fattori di riposo e aumenta i ritmi di lavoro.

**ERGOUAS RIDEFI-
NISCE I TEMPI ED I
RITMI DI LAVORO**

La sfida della Fiom alla Fiat

Fiat non può utilizzare la situazione di crisi economica per aumentare i ritmi e peggiorare le condizioni di lavoro.

Se Fiat vuole veramente migliorare la tutela della salute dei lavoratori, e aumentare la qualità dei prodotti, deve accettare la sfida di un controllo reale da parte dei lavoratori delle metodologie di organizzazione del lavoro che intende utilizzare; in particolare su ErgoUas deve tenere conto dei seguenti aspetti:

**ERGOUAS ELIMINA LA
SOGLIA MINIMA DEI FAT-
TORI DI RIPOSO DEFINITA
NELL'ACCORDO DEL 1971**

a) mantenere la soglia minima di fattore di riposo definita nell'accordo del 1971;

b) rivedere, secondo l'elenco delle modifiche tecniche elaborate dalla Fiom, tutti i punti di ErgoUas che non sono coerenti con le normative di riferimento;

c) garantire a delegati e lavoratori la possibilità di verificare concretamente l'oggettività delle analisi ErgoUas attraverso:

- la consegna dei dati dettagliati su cui si basano le analisi;

- una formazione per acquisire le competenze adeguate,

- il tempo (i permessi) e gli spazi d'agibilità necessari per effettuare delle veri-

fiche efficaci sull'oggettività delle valutazioni aziendali dei rischi muscolo-scheletrici.