

Il caso

L'esperimento alla Zf di Padova: le tute blu decidono quando e quanto lavorare

La fabbrica degli operai senza orario

La fabbrica senza orari ecco dove l'operaio sceglie quanto lavorare *Padova, accordo alla Zf. "Più felici e produttivi"*

dal nostro inviato

CINZIA SASSO

PADOVA

LA FABBRICA dove non esiste l'orario di lavoro è un rettangolo bianco che compare in fondo a una strada bianca. Si chiama Zf, è un'azienda metalmeccanica, con gli operai in pantaloni blu e maglietta bianca con il logo aziendale che armeggiano in mezzo a un frastuono infernale.

SI TROVA a Caselle di Selvazano, alle porte di Padova, è il terminale italiano di una multinazionale tedesca e produce soprattutto ingranaggi per motori marini. Solo che gli operai, 200 su 360 dipendenti, non ci vanno tutti dalle 8 alle 17: la produzione è continua, ma l'orario di ognuno è a sua scelta. L'hanno chiamato "orario a menù" ed è un miracolo che perfino il Politecnico di Milano ha studiato, la realizzazione concreta di un sogno che sembrava irrealizzabile: conciliare il tempo del lavoro con il tempo della vita.

Per non continuare ad affrontare i picchi di lavoro con lo straordinario, azienda e sindacati si sono messi a un tavolo e hanno inventato una soluzione che una ricerca europea indica come esempio da seguire: ogni due mesi i lavoratori compilano una richiesta con le loro preferenze sui tempi di lavoro mentre l'impresa presenta il piano sulle necessità produttive. Un software apposito incrocia le diverse esigenze. Quello che ne esce è l'orario di ognuno. Si può avere un "orario di carico", che si-

gnifica lavorare di più. Ma si può scegliere anche quello di "scarico", per avere più tempo libero. Il bilancio delle ore si fa a fine anno, tenuto conto che in ogni settimana si dovrebbe lavorare 40 ore. Nella sala del consiglio di fabbrica, sotto un manifesto ormai ingiallito di Luciano Lama, Luca Bettio, delle Rsu, racconta: «Ci abbiamo guadagnato tutti. Abbiamo abolito lo straordinario, strumento in mano ai capetti, e l'abbiamo sostituito con un premio per la flessibilità. Così ognuno può bilanciare la sua vita familiare con quella della fabbrica, e in tempi di asili che chiudono e di anziani da accudire non è poco».

Così c'è chi, come Daniele Olivieri, 30 anni, addetto al montaggio, riesce a gestire un'associazione di volontariato, la Zattera Urbana, che si occupa di integrazione. E chi, come Daniele Agostini, al mattino può accudire i figli, mentre la moglie è al lavoro. Renzo Soranzo, occupato alle "isole di montaggio", racconta di un collega che nel tempo liberato si è laureato in ingegneria. E Gianluca Badoer spiega: «La fabbrica era una gabbia rigidissima, come nella Manchester dell'800, noi siamo riusciti a rompere quel meccanismo e a gestire la flessibilità in modo collettivo e con vantaggio reciproco». L'assenteismo è diminuito, aumentata la puntualità nella consegna, così come i margini di redditività. Marina Piazza, sociologa, sottolinea un altro aspetto virtuoso della rivoluzione Zf: per




rendere possibile l'orario a menù, tutti hanno dovuto imparare a fare di tutto, aumentando la professionalità di ciascuno. «È la prova — dice — che non bisogna avere paura a cercare orizzonti più ampi, importante in un periodo in cui si deve immaginare una nuova mappa del welfare». Non è solo l'ingresso massiccio delle donne nel mondo del lavoro a suggerire l'urgenza di immaginare un nuovo equilibrio tra vita e lavoro. Eurofound, l'agenzia della Ue per il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro, conclude nel suo rapporto del 2009 che la flessibilità è uno degli strumenti per rispondere meglio alla crisi. I Paesi più dinamici e competitivi sono quelli che sanno innovare. Iniziando dagli orari di lavoro.

© RIPRODUZIONE RISERVATA






**Ogni addetto
presenta un piano
E un software
lo combina con
i bisogni aziendali
L'arco d'impiego
si adatta alla vita
familiare. Ed è
sparito il ricorso
agli straordinari**









I modelli

Paesi anglosassoni 
Stati Uniti  5-50 ore
Gran Bretagna 
Orari molto differenziati, si può lavorare dalle 5 fino alle 50 ore

Europa continentale 
Francia  35 ore
Germania 
35 ore, con orari molto compatti

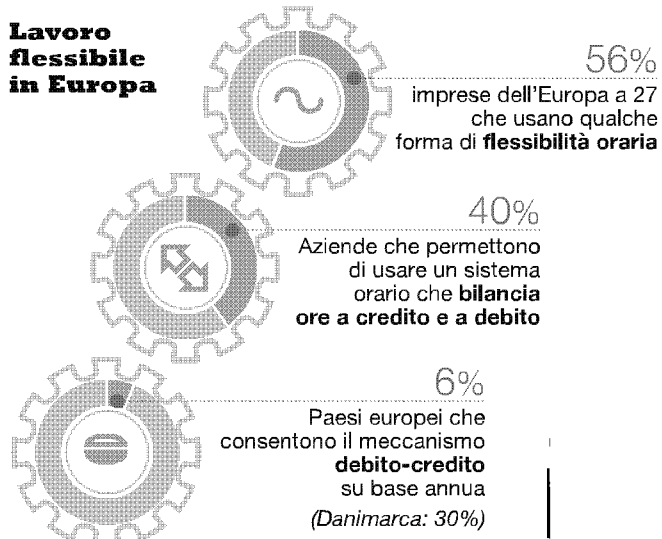
Paesi nordici 
Olanda  38 ore
Danimarca 
Svezia 
Norvegia 
38 ore, ma con grande incidenza del part time e della formula modulare

Europa meridionale 
Italia  40-45 ore
Spagna 
Grecia 
Portogallo 
40-45 ore, scarso ricorso al part time, rigidità oraria, bassa occupazione femminile

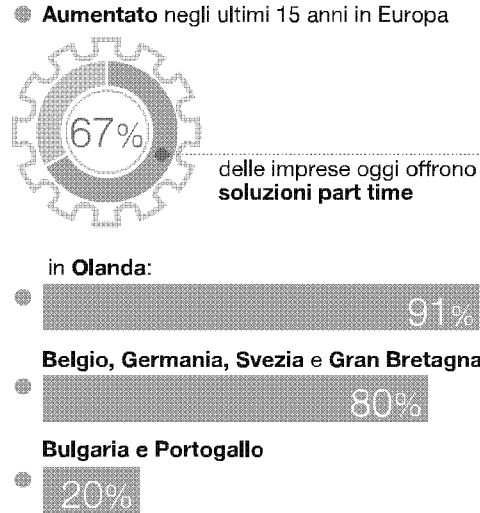
Asia
Olanda  48 ore
48 ore, 8 al giorno, poche ferie (in Giappone 5 giorni l'anno; in Cina 10, nel periodo della festa nazionale)

Gli orari di lavoro

Lavoro flessibile in Europa



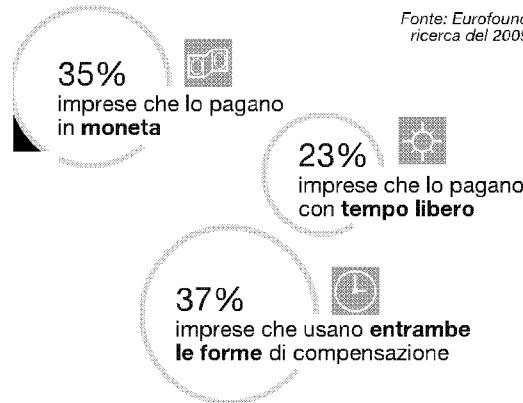
Part time



Straordinario

- E' il sistema più usato per coprire i picchi di produzione
- Germania, Olanda e Paesi nordici in testa

Fonte: Eurofound
ricerca del 2009



Work-family balance

Soddisfatti

Paesi nordici

Benelux e Francia

Paesi anglosassoni

Insoddisfatti

Bulgaria e Romania

Il modello senza orario

Orario a menù



La programmazione dell'orario è **bimestrale**:



Ogni 2 mesi ciascun lavoratore **chiede quanto lavorare**

A fine anno si fa il **bilancio** tra:



DARE
ore da lavorare, 40 la settimana



AVERE
ore lavorate in più

Tre opzioni

1 **molte ore**

orario di carico o maggiorato

2 **poche ore**

orario di carico o maggiorato

3 **orario normale**

40 ore

Il software



Incrocia le richieste individuali e le necessità produttive dell'azienda



La commissione (azienda - Rsu)

Verificare la congruità e risolve gli eventuali conflitti

Dove in Italia

- **ZF Marine** di Caselle di Selvazzano, provincia di Padova
- Azienda metalmeccanica che produce inverter marini e ingranaggi per cantieristica di lusso (*Ferrari e Fs*)

- Filiale italiana di una multinazionale tedesca



360

dipendenti di cui 200 operai

