

# Piano Fabbrica Italia

## Il futuro passa per la saturazione degli impianti

di Oronzo Camasta

In tempi di globalizzazione economica e produttiva, l'accurato invito delle parti sociali alla Fiat a mantenere una quota rilevante della sua produzione in Italia, quale indubbio settore di interesse strategico per il Paese, è sfociato nell'elaborazione del c.d. Piano Fabbrica Italia.

Il Piano Fabbrica Italia è un progetto di investimento che punta al rilancio degli stabilimenti italiani e che vede, in luogo dei tradizionali contributi statali, una complessiva riorganizzazione del lavoro unita ad una nuova politica di gestione delle relazioni industriali, per migliorare l'efficienza produttiva degli impianti.

Il piano ha avuto una sua prima traduzione pratica con i ben noti accordi di Pomigliano e Mirafiori, proprio laddove gli stabilimenti presentano impianti vecchi ed obsoleti e per il cui mantenimento è necessario un investimento tecnologico oneroso.

Al tempo stesso, l'immobilizzazione di risorse associata ai rapidi tempi di obsolescenza tecnologica richiedono il maggiore sfruttamento possibile degli impianti, sino al livello di saturazione degli stessi.

Il management punta, quindi, ad ottimizzare l'organizzazione del lavoro introducendo i sistemi WCM ed ERGO-UAS e, al tempo stesso, persegue la continuità di produzione tramite un aumento complessivo della copertura settimanale di utilizzo degli impianti da un lato e il contrasto alle interruzioni della produzione indipendenti dalla volontà aziendale dall'altro.

Il WCM (*World Class Manufacturing*) e il sistema ERGO-UAS sono entrambi ampiamente diffusi nell'industria automobilistica internazionale. Il primo è l'evoluzione americana della *Total Quality* giapponese, mentre il secondo è una metodologia per determinare il tempo standard delle operazioni riferite ad una postazione lavorativa, che sintetizza il sistema metrico UAS (*Universal Analysis System*) e l'analisi ergonomica EAWS (*European Assembly Worksheet*).

La continuità produttiva, invece, viene perseguita attraverso una diversa modulazione dell'orario di lavoro, una differente scansione delle pause, un aumento del monte annuo di ore straordinarie obbligatorie, il ricorso ordinario ai bilanciamenti e ai recuperi produttivi; sull'altro fronte, invece, si rende necessaria una drastica riduzione dell'assenteismo anomalo, l'introduzione di limiti alle richieste contemporanee dei p.a.r. (permessi annui retribuiti) e il contenimento delle azioni di sciopero tramite la sanzionabilità individuale e collettiva dell'inadempimento all'obbligo di tregua pattuito.

I principali cambiamenti riguardanti l'orario di lavoro si basano, essenzialmente, su una diversa articolazione dei turni quale strumento che più avvicina l'azienda alla saturazione degli impianti. In particolare, a Mirafiori si passa da un sistema a 10 turni su 5 giorni, con una copertura produttiva di 16 ore al giorno e 80 settimanali, ad un sistema a 15,18 e, in via sperimentale, 12 turni.

Il sistema a 15 turni su 5 giorni introduce il turno di notte ma permette una copertura degli impianti di 24 ore al giorno e 120 settimanali.

Il sistema a 18 turni (sistema unico per Pomigliano), comporta una settimana lavorativa lunga di 6 giorni seguita da una corta di 4, permettendo così di aumentare l'indice di saturazione dell'impianto fino all'84%, con una copertura di 144 ore settimanali sulle 168 totali.

Lo schema sperimentale a 12 turni su 6 giorni si sviluppa su 2 turni giornalieri di 10 ore per 4 giorni settimanali. Turno più lungo, compensato da una pausa in più di 10 minuti. Uso degli impianti di 20 ore giornaliere e 120 settimanali.

Quanto alle pause, si passa dai due intervalli da 20 minuti ai tre da 10 minuti mentre la mezz'ora di pausa pranzo viene spostata a fine turno, con recupero di un'ora e mezza al giorno di produzione.

La diversa collocazione della refezione, già operativa a Pomigliano, rimane al momento un'ipotesi negoziabile per Mirafiori.

Per lo straordinario obbligatorio, il monte ore preventivamente concordato, non sottoposto quindi di volta in volta a consultazione sindacale, viene innalzato dalle 40 alle 120 ore, permettendo così all'azienda una maggiore libertà operativa.

L'altro fattore di sviluppo è rappresentato, come detto, dal contenimento al minimo delle interruzioni involontarie della produzione, come l'assenteismo anomalo, che ricorre quando le assenze per malattia cadono immediatamente prima o dopo le festività, le ferie o i riposi.

Qualora le assenze siano di durata superiore ai 5 giorni e si manifestino per la terza volta negli ultimi dodici mesi, scatta per il lavoratore la mancata integrazione aziendale all'indennità di malattia riferita al 1° giorno di assenza e, dal 2012, anche al 2° giorno, il tutto a condizione che nello stabilimento il tasso di assenteismo complessivo superi una soglia predeterminata negli accordi. Un regime disincentivante piuttosto articolato, caratterizzato da una responsabilizzazione collettiva di controllo reciproco dell'assenteismo a penalizzazione individuale.

Non è facile, forse nemmeno opportuno, giungere ad una valutazione definitiva del Piano Fabbrica Italia. La situazione è in pieno divenire e la sensazione è che ci voglia ancora del tempo perché possa raggiungersi un equilibrio stabile, anche alla luce di una prima concretizzazione degli accordi. Ciò che si può senz'altro affermare è che, tutto sommato, le novità apportate non siano poi così diverse dai modelli adottati negli altri paesi industrializzati.

Tuttavia, il felice innesto dei cambiamenti organizzativi ora descritti necessitano di un forte coinvolgimento di lavoratori e sindacati nella gestione della fabbrica comune quale terreno fertile per la creazione di un clima aziendale favorevole e collaborativo, proteso al miglioramento dell'efficienza produttiva dell'impresa.

Le incomprensioni con il principale sindacato di categoria, la Fiom-Cgil, che sembra relegato ad un prossimo ruolo di convidato di pietra, certamente non favoriscono il successo del nuovo modello organizzativo così introdotto. Ma tutto è ancora possibile.

***Oronzo Camasta***

Scuola di dottorato in Relazioni di lavoro

Fondazione Marco Biagi

Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia