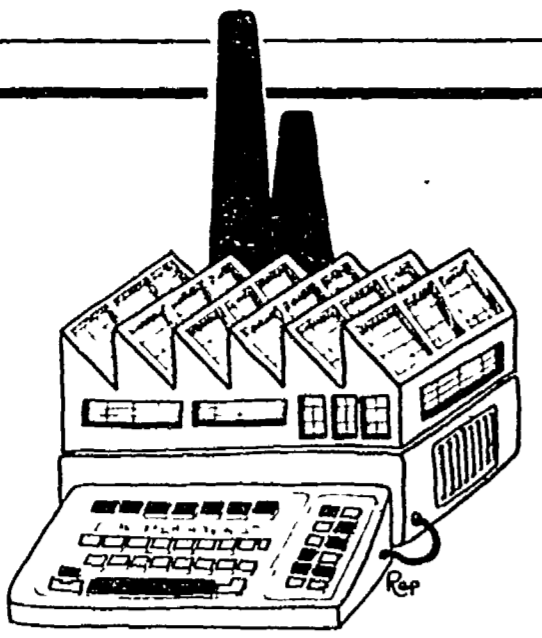


Condizione operaia e nuove tecnologie TORINO



L'esperienza del Lam - Una cura violenta e l'accordo-compromesso - Il dibattito sulla parte del salario da legare alla produttività

Il delegato Così racconta come è mutato il reparto

Cesare Così compie quest'anno 40 anni. È operaio alla Fiat, operaio «per scelta», come dice qualche civetteria. Quindici anni fa è entrato a Mirafiori, per sette anni è stato alla catena di montaggio in uno dei reparti della meccanica. Da operaio si è diplomato geometra ed è andato avanti negli studi universitari. Delegato del consiglio di fabbrica, membro dell'esecutivo, non molla il reparto. «Ora non sono più in catena — dice —, sono addetto alle lavorazioni di preparazione, ma il mio lavoro di delegato non mi distoglie da quello in fabbrica. Da sei mesi sono di nuovo in produzione».

Un operaio acculturato, che potrebbe cambiare e che ha scelto di continuare a fare l'operaio. Come operaio e come delegato ha seguito da vicino una delle trasformazioni più radicali del processo produttivo e del modo di lavorare avvenute alla Meccanica di Mirafiori. Mettiamo dunque nel nostro obiettivo di scrittura Lavorazione Asincrona Motori, un intero reparto dove il montaggio dei motori di ogni tipo è passato dalla tradizionale lavorazione sulla catena ad un sistema-impianto piuttosto sofisticato, in cui il computer regola e controlla le diverse operazioni, ma non sostituisce l'uomo. Gruppi di lavoratori producono su banchi fissi, vengono serviti da piccoli robot-transportatori che scorrono su piste magnetiche, si servono di attrezzi «intelligenti», schiacciano pulsanti, leggono i tabulati degli elaboratori elettronici, fra l'occhio e gli occhi di un monitor della TV.

Il distacco-contrasto con la precedente organizzazione del lavoro è notevole. E il passaggio per la Fiat è stato pressoché violento. Il reparto per il montaggio dei motopulsori era uno dei più dannosi e disgiunti per gli addetti.

Così lo descrive il Così: «La situazione dei montaggi alla Meccanica, alla fine degli anni 60, era certamente una delle peggiori, come condizione di lavoro. Su pochi impianti esistenti, 7 linee rettilinee, si montavano la quasi totalità dei tipi e specialità prodotte dalla Fiat, con cadenze tutte al di sotto del minuto primo. Le conseguenze sugli uomini erano carichi di lavoro bestiali, ambiente notturno, vibrazioni, rumori, temperature, e un'organizzazione di lavoro che era un incubo per chi vi lavorava».

E in queste condizioni che si sviluppano le prime lotte per modificare i ritmi di lavoro, diminuire sfruttamento e rischi e poi — via, via — per cambiare l'organizzazione del lavoro. Sono gli anni in cui la composizione delle mansioni, «maggiore conoscenza dell'intero ciclo produttivo» entrano a far parte del vocabolario «sindacale».

E il L.A.M. è frutto anche di queste lotte. Quanti e quali di questi risultati sono stati ottenuti e quali sono rimasti solo a livello di aspettativa?

«Non essendoci più la catena trasportatrice — sostiene Così — la rumorosità è fortemente ridotta, la luminosità è migliorata. Per quanto riguarda lo sforzo fisico, grazie al nuovo sistema di alimentazione dei particolari

tutto tranfrettizzato, possiamo dire che sono stati eliminati quelli superiori ai 5/6 chilogrammi. Su questi aspetti, insomma, si possono riscontrare miglioramenti anche superiori alle aspettative. Su i temi della qualificazione, dei carichi di lavoro e del superamento del vincolo dall'impianto i discorsi cambiano». La ricomposizione delle mansioni si è rotta ad una media di 5 minuti primi per ogni operazione, con punte massime di 14 minuti. La rotazione delle mansioni, che poteva essere la premessa per una maggiore conoscenza e professionalità, è come rischiusa da operazioni che vengono compiute automaticamente all'interno del ciclo di produzione.

«Spingendo al limite il ragionamento — è l'opinione di Così — possiamo dire che se ruotando nelle diverse posizioni della catena di montaggio potevo imparare a montare tutti i motori, sul L.A.M. no». L'altro aspetto negativo dell'impianto è il permanere di un vincolo piuttosto stretto uomo-macchina. Il sistema funziona bene se il rendimento individuale e dei singoli gruppi è omogeneo, ben ritmato, lasciando pochi spazi a quell'organizzazione del lavoro personale e «informale» che non diminuisce in sé la produttività, ma allenta — appunto — la dipendenza con la cadenza produttiva determinata dall'impianto.

Con un piccolo trucco, consueto in questi ultimi anni, la Fiat ha tentato di utilizzare l'introduzione delle nuove tecnologie per risparmiare, oltre che sull'organico, sui salari e per aumentare i carichi di lavoro. La soppressione delle pause concesse sulle catene e l'abolizione dell'indennità di linea, nonostante il permanere del vincolo alla macchina, sono stati gli ingredienti di una cura risultata troppo violenta. E così la Fiat, per la prima volta nella storia dell'azienda, è stata costretta in questo reparto ad un confronto con il sindacato e al raggiungimento di un accordo specifico. È stato un accordo di compromesso, che accoglie parte delle richieste avanzate dai delegati (alcune modifiche agli impianti, garanzie per il personale, informazioni e controlli sull'andamento della produzione) ma che è significativo soprattutto per il dibattito che ha aperto nel consiglio dei delegati. Il premio istituito per i lavoratori del L.A.M. è una parte garantita e fissa per il 30 per cento, una parte legata all'efficienza e alla qualità (ha diviso), i delegati soprattutto su un punto: bisogna entrare nel merito di una soluzione salariale che fosse collegata alla produttività e all'efficienza oppure no? Era giusto costruire su questi temi una risposta in positivo, dal punto di vista dei lavoratori? Non si rischiava — come sostenevano invece alcuni — in questo modo di diventare subalterni all'azienda? Ci si doveva rassegnare a soluzioni di compromesso, visti i rapporti di forza sfavorevoli o non sperare le mani, pur sapendo che in questo caso la Fiat avrebbe proceduto unilateralmente, come era già avvenuto?

La strada scelta è stata quella, abbiamo visto, del confronto. Si è deciso di entrare nel merito di una situazione nuova per tanti aspetti, sapendo di scontare ritardi e grossi limiti, ma di non abbandonare il campo.

Dal nostro inviato TORINO — Proviamo a fare l'identikit del lavoratore-medio-Fiat?

Proviamo. I grandi viali attorno a Mirafiori sono pressoché liberi nell'intervallo fra i due turni di lavoro. Il traffico sembra quello di una tranquilla giornata di riposo. E sempre così saranno i grandi fabbricati: ha inghiottito i lavoratori del primo o del secondo turno. Le strade torneranno a brulicare quando tram, autobus, auto, motocicli e biciclette saranno travolti da uno dei periodici caroselli. Poi di nuovo quiete, fino alla nuova ondata di arrivi e di partenze.

Proviamo a fare l'identikit del lavoratore-medio-Fiat, sapendo che, come con tutti gli identikit, non riusciremo a riprodurre una rassomiglianza perfetta; che alcuni punti del ritratto saranno messi bene a fuoco, altri risulteranno sfumati, nebulosi?

Proviamo. E traduciamo così in una sorta di inchiesta le testimonianze e le conoscenze di chi, qui, alla V Lega Mirafiori, è il sindacato nella Fiat o di chi, in fabbrica, ha esperienze di lavoro diretto o è impegnato nel consiglio di fabbrica o, ancora, di chi ha dedicato studio, impegno politico e sindacale alla grande fabbrica.

Chi è dunque l'uomo-medio-Fiat di oggi. «Intanto ci rispondono i nostri Interlocutori — è prevalentemente un uomo maturo. Nei reparti di produzione così come negli uffici — ma soprattutto là dove si produce direttamente l'auto, alle mec-

Quel che è successo alla «Uno» - Modifiche agli impianti e più fatica Un uomo sui 35 anni senza più certezze - Faticosa ricerca del sindacato

Il lavoratore Fiat figlio dei 35 giorni del 1980 alle prese con i robot

«prima» è fatto da una fabbrica che sostanzialmente non cambia, da una politica del vertice Fiat che assiste pressoché inerte a grandi processi internazionali — la crisi del settore automobilistico, la concorrenza straniera sempre più agguerrita, l'affermarsi del modello giapponese — e, all'interno, non muove foglia nonostante si cominci la trasformazione di alcuni punti chiave del ciclo produttivo, dalla meccanizzazione si avvil il processo di robotizzazione e si sperimentano i primi impianti totalmente automatizzati, come il Robogate di Rivalta per l'assemblaggio delle scocche e delle fiancate. L'innovazione tecnologica del processo di produzione inizia nel '70, è quasi prevalentemente utilizzata in chiave di risparmio

porta i meno idonei, gli ammalati, i giovani non entrano in fabbrica. Nel «campiono» così staccato rimangono prevalentemente uomini e donne validi, maturi, con maggiore anzianità aziendale.

Il lavoratore-medio-Fiat è così sempre di più un padre o una madre di famiglia. La percentuale di donne, nonostante l'opera di discriminazione dell'azienda, continua a rimanere alta. La «femminizzazione» della mano d'opera esplosa alla metà degli anni '70 grazie all'unificazione delle liste dei disoccupati non viene cancellata, ma le donne entrano in Fiat non sono giovani e ormai anch'esse hanno anni di anzianità sulle spalle. Il lavoro-

completamente automatici. Questo per quanto riguarda la sola carrozzeria, ma l'esempio può essere esteso e si ripete per le parti meccaniche, per la verniciatura, per la commercializzazione. Eppure l'aumento vertiginoso della produttività alla Fiat negli ultimi anni non è frutto solo di questi pur grossi processi. Le modifiche sugli impianti, sul prodotto, sulle attrezzature si uniscono ad una riduzione continua degli spazi e delle conquiste che il lavoratore Fiat, con il sindacato, aveva strappato negli anni '70 e che oggi — pur rimanendo formalmente invariate le regole stabilite dalla contrattazione per fis-

segni di paura: l'assenteismo calato a livelli impensabili (4,5/6 per cento, dieci punti in meno dell'ottobre '80), la caduta della contestazione spiccata sui singoli provvedimenti che vengono presi per modificare i tempi, la rinuncia all'autodifesa, anche se proprio sull'aggravarsi delle condizioni di lavoro si registra una maggiore sensibilità.

Quel rinchiusarsi ognuno nel proprio guscio, quel gestire il proprio carico di lavoro senza guardarsi attorno? È certo un atteggiamento che rivela timore e diffidenza, ma paradossalmente può testimoniare anche che non tutti gli spazi conquistati negli anni passati sono stati rovesciati, che i livelli di sfruttamento non sono tornati agli anni di Valletta, che nelle nuove condizioni create oggi dalla crisi si è accesa l'idea di una diversa «solidarietà». Le lotte per l'ambiente, contro i rischi di infortunio, per una nuova organizzazione del lavoro hanno lasciato in passato un segno. L'ambiente è migliorato, i fattori di rischio (rumore, calore, ecc.) sono sicuramente diminuiti ed è oggi lo stress, la fatica a torcere il collo, a guardare dove sono entrati i robot, dove la nuova tecnologia ha sostituito in gran parte l'uomo.

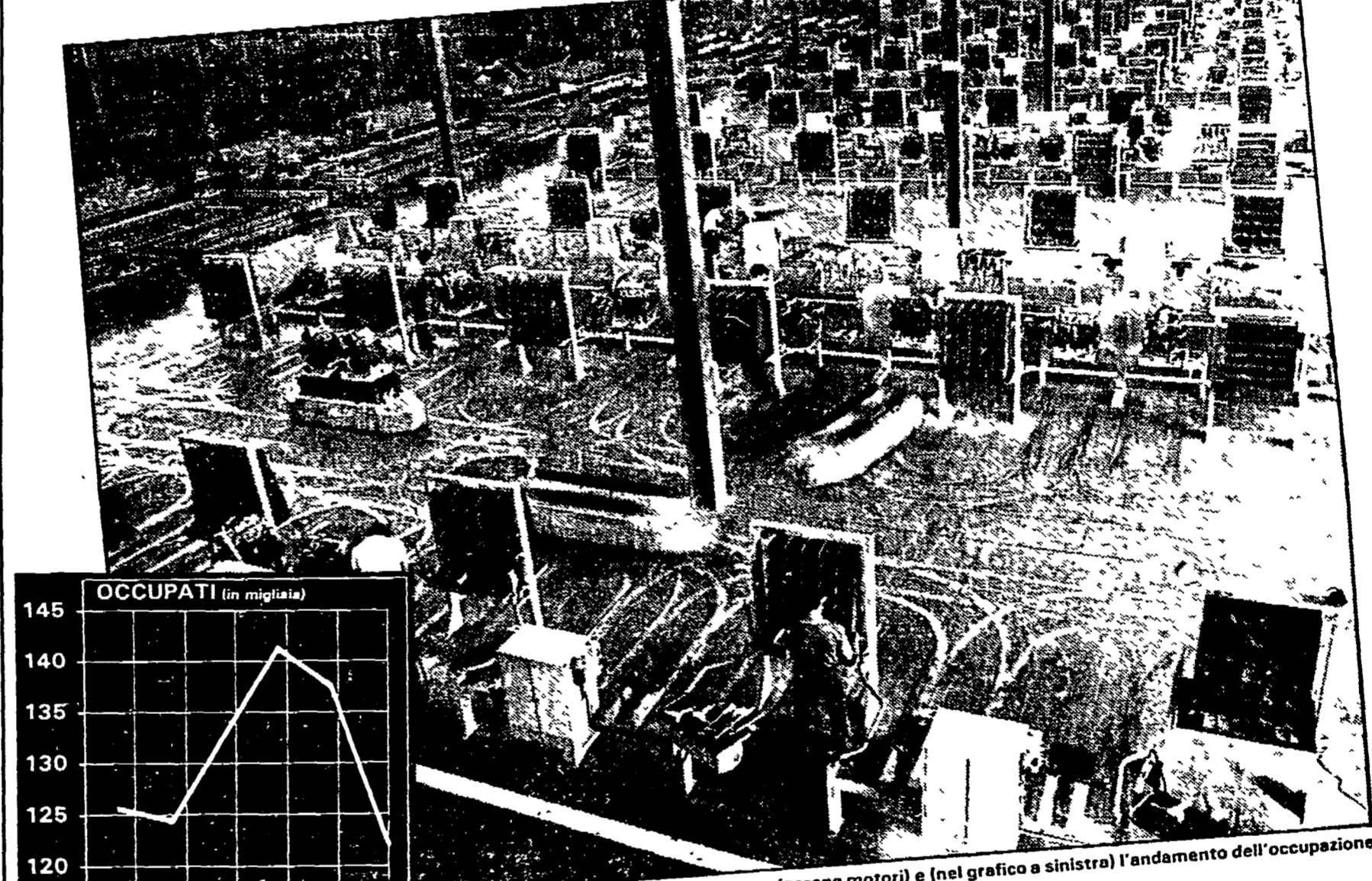
Il vincolo con la macchina resta e l'acquistata professionalità è ardua. Nel reparto robotizzati e automatizzati, inoltre, la Fiat considera spesso il lavoro dell'operaio diretto non più vincolato al ritmo dell'impianto e mette in discussione le relative compensazioni di salario, mentre i tempi di molte operazioni, ripetute nell'arco delle 8 ore con monotonia, sono ancora regolati dal minuto. «La rigidità del sistema — dicono alla V Lega — il rapporto uomo-macchina è paradossalmente aumentato e gli addetti non hanno più il tempo di «autogestione» da parte del lavoratore o del gruppo di lavoratori interessati».

La contestazione finora esercitata dai delegati e dal sindacato consiste in un puntiglioso riferimento agli accordi, in particolare quello del '70, che ha varato i tempi e modi di produrre nell'ultimo decennio. Spesso, tutto si ferma alla denuncia, non mancano forme di contestazione, collettive o individuali, ma non sempre si raggiungono risultati. «È l'unica strada per ora praticabile dicono in molti. Le azioni non vanno fatte, ci sia contrattazione, che non ci sia un'articolata contrapposizione con la gerarchia aziendale, come è successo in questo momento. I risultati concreti, ma l'azienda, che ha bisogno di relazioni industriali se non vuole forme anarchiche, non è passata e non ha un sindacato cogestore delle sue scelte».

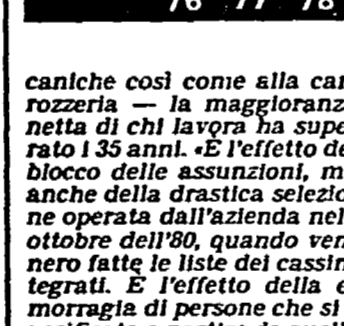
Ma la applicazione sempre più puntuale delle forme degli accordi risulta sempre di più uno strumento troppo debole per fronteggiare le novità che il sistema produttivo e la trasformazione che si va realizzando anche nella forza lavoro. Il piccolo e grande disprezzo dovute a cattiva organizzazione diventa così una scienza esatta.

È una scelta sistemica che è che un po' brutale, ma è una scelta sistemica in molti chiamano il furto intellettuale della professionalità. L'organizzazione informale del lavoro che ogni singola squadra, ogni gruppo omogeneo o ogni lavoratore si era dato all'interno di quella ufficiale, scandita dalle condizioni fissate dagli accordi sindacali, è diventata terreno di conquista da parte dell'azienda. In modo sistematico e organico, quando si mettono in funzione i comitati di qualità, una sorta di vertice fra addetti ai lavori che suggerisce miglioramenti nel modo di produrre, ma anche premi e gratificazioni ai più intraprendenti; affidandosi ad una sorta di neo-autoritarismo in altri casi, grazie anche al nuovo clima che si è instaurato nelle fabbriche. Solo in questo modo si possono giustificare recuperi della produttività che vanno fino all'80 per cento dall'ottobre '80 ad oggi al montaggio motori delle meccaniche di Mirafiori e che difficilmente sono inferiori al 50 per cento sull'intera area di Mirafiori.

Cos'è cambiato nell'atteggiamento del lavoratore-medio-Fiat in fabbrica? Il mutamento profondo del rapporto di forza lo ha definitivamente consegnato nelle mani della gerarchia aziendale? Qual è il suo rapporto coi sindacati? «C'è una caduta preoccupante della solidarietà di gruppo — ci dicono i nostri Interlocutori — ci sono tanti



Un angolo del LAM (lavorazione asincrona motori) e (nel grafico a sinistra) l'andamento dell'occupazione



de lavoro, ma la Fiat continuerà — la maggioranza politica di assunzioni che arriverà fino alla metà dell'80. La messa in cassa integrazione della grande maggioranza degli occupati nell'area produttiva di Mirafiori e superano, secondo i dati della stessa Fiat, il 60 per cento. La metà del settore rimane sulle 800 mila lire al mese.

Il lavoratore-medio-Fiat da qualche anno deve inserirsi fra le preoccupazioni che più lo assillano: la perdita di alcune basilari certezze, pri-

avuto più seguito sono proprio quelle relative alle condizioni di lavoro, alla fatica. Un'indagine promossa dal sindacato fra i lavoratori della catena di montaggio della «Uno» rimanda un'immagine che, con le dovute correzioni, può essere applicata all'intera area produttiva dello stabilimento, alle lavorazioni in catena come a quelle comunque caratterizzate dal vincolo con l'impianto, con la macchina. Di- ciono i lavoratori della «Uno»: i carichi di lavoro sono eccessivi (77 per cento), il lavoro è troppo pesante (55 per cento), troppa la velocità di linea (72 per cento).

Le trasformazioni sul prodotto — l'auto e le sue componenti — e sugli impianti della «Uno» sono significative, ma non solo alla Fiat. Si tende a semplificare le diverse parti della vettura, a realizzare il massimo di flessibilità degli impianti, il massimo di programmazione e di integrazione dell'intero ciclo: dalla progettazione della vettura a quello degli impianti, dalla produzione alla vendita. E ciò oggi è possibile grazie allo sviluppo della micro elettronica che è entrata direttamente nei processi produttivi. La nuova tecnologia regola, guida, certifica e «amministra» i robot che saldano le scocche e il complesso impianto del LAM per il montaggio dei motori, o, ancora, programma la produzione giornaliera e così via.

Ridurre tutto ad un esempio è certo restrittivo, ma si può così dare un'idea della profondità dei processi: per saldare pianale e intelaiatura della «127» occorrevano 3.200 punti di saldatura; per la «Uno» ne occorrono 2.700, il 90 per cento dei quali è ormai eseguito con sistemi

Il sistema Robogate nella fabbrica di Rivalta - Una sorta di «grande vecchio» che dirige tutto Meno operai, ma crescono i compiti di manutenzione - Non c'è stata crescita professionale

L'uomo col camice al posto del manovale

Cosa succede quando in una fabbrica arrivano i robot, come cambia, in quantità e qualità, la forza lavoro? Non è facile rispondere a questa domanda neppure per chi è dentro i processi o per chi tenta di studiarli da vicino, sulla base di dati oggettivi e di testimonianze dal vivo. Il sistema Robogate della Fiat di Rivalta, l'impianto di lastratura più automatizzato del mondo, è certo un punto di osservazione importante. La lastratura con il Robogate di Rivalta è in funzione dal '78. Si basa sull'uso coordinato e integrato dei robot che saldano e imbastiscono diversi pezzi di lamiera che costituiscono la scocca (pianale, intelaiatura e parte delle portiere dell'auto) dei carrelli-transportatori-robotizzati di minicalcolatori. E ci scusiamo fin d'ora con gli addetti ai lavori per l'uso un po' disinvolto di termini non scientifici quali robotizzatori o palette, nell'illusione di rendere meno ostico il sovrintendere tutte le operazio-

ni c'è una sorta di grande vecchio, un calcolatore centrale che ha in memoria tutte le operazioni necessarie per assemblare e saldare i pezzi, che comanda quindi i robot saldatori e imbastitori; pilota e regola l'intricata trafice dei carrelli trasportatori robotizzati su una fitta rete di percorsi magnetici, in modo che partenze, arrivi, fermate e deviazioni siano ben coordinate; fornisce dati e tabulati utili alla lavorazione. Sulla qualità dell'ambiente di lavoro l'impatto del Robogate è sicuramente significativo: scompaiono rumore, calore, fumi, l'illuminazione migliora, il così detto micro-clima del reparto non ha nulla a che vedere con il precedente. Sicuramente evidenti anche le ripercussioni sul lavoro, in quantità e qualità, anche se di non facile interpretazione. La Fiat sostiene che in questo sistema tra il '71 e l'80 la produttività è aumentata del 100 per cento, mentre prima della sua introduzione, nel '78, occorrevano circa 200 operai per produrre 600-650 pezzi di lavoro. La meccanizzazione, con la sostituzione graduale del lavoro umano, sarebbe addirittura la maggiore responsabile della disoccupazione «tecnologica».

Sempre la Fiat sostiene che un robot di saldatura equivale mediamente ad un operaio e mezzo diretto per turno, senza contare gli addetti alla manutenzione. Una tesi questa, forse un po' troppo riduttiva. «Può essere vero, infatti che un robot sostituisce solo il lavoro di un operaio e mezzo — sostiene il sociologo Serafini Negrelli che attingendo a fonti aziendali e lavorando con il consiglio di fabbrica di Rivalta ha fatto uno studio specifico sul Robogate per conto della Fondazione Seveso — ma nel suo insieme il Robogate ha avuto effetti negativi ben maggiori sull'occupazione. Oggi poco più di 50 operai fanno funzionare l'intero sistema che in un turno produce circa 700 scocche, mentre prima della sua introduzione, nel '78, occorrevano circa 200 operai per produrre 600-650 scocche. Insomma, l'intro-

duzione del Robogate a Rivalta ha comportato l'eliminazione di due operai su tre». Ugualmente rilevanti le conseguenze sulla composizione e sulla distribuzione nella scala professionale di chi è addetto al Robogate. I duecento lavoratori occupati nel reparto nel '78 erano per il 70 per cento operai diretti e per il 17 per cento manovatori (il resto erano addetti ai servizi generali o alla produzione); i 53 lavoratori oggi in organico sono per il 71,5 per cento addetti alla manutenzione e solo per il 10 per cento direttamente impegnati nella produzione. Questa vera e propria rivoluzione nella composizione della squadra del Robogate non ha comportato però quella crescita professionale che il nuovo modo di lavorare faceva sperare e poteva garantire. La gestione unilaterale dell'introduzione del Robogate — sostiene ancora il prof. Negrelli — ha consentito all'azienda di progettare un'organizzazione del lavoro con

connotazioni piuttosto tradizionali e conservatrici. L'organizzazione del lavoro prevede una rigida separazione fra manovatori che operano direttamente sui manufatti collocati nella zona centrale di riparazione dei robot. E questa area più professionalizzata, tant'è che la piccola squadra è tutta collocata al 5° livello. «Sugli impianti del Robogate il lavoro consiste nell'attività di sorveglianza e conduzione generica. Cos'è la maggior parte dei manovatori sono addetti a premere bottoni o sostituire fili e diventano sempre più simili a precedenti figure professionali. Le attività più professionalizzate di riparazione dei robot e di ricerca dei guasti vengono svolte dai manovatori del box centrale. Il «dialogo» con il sistema informativo centrale (quello che scherzosamente abbiamo chiamato il grande vecchio, n.d.r.) rimane saldamente appannaggio delle figure gerarchiche».

«Il sistema informativo centrale (quello che scherzosamente abbiamo chiamato il grande vecchio, n.d.r.) rimane saldamente appannaggio delle figure gerarchiche».

Bianca Mazzoni