Andrea Postiglione
LAVORARE IN FABBRICA OGGI
Inchiesta sulle condizioni di lavoro in FCA/CNH

Maurizio Landini, Francesca Re David, Davide Bubbico, Francesco Garibaldo, Michele De Palma (a cura di), *Lavorare in fabbrica oggi. Inchiesta sulle condizioni di lavoro in Fca/Cnh*, Fondazione Giangiacomo Feltrinelli, Milano, 2020, pp. 320.

Lavorare in fabbrica oggi è un esempio di con-ricerca sociologica. La costruzione dell'oggetto di ricerca è stata realizzata a partire dalla partecipazione, oltre che di studiosi, di rappresentati sindacali e di lavoratori e lavoratrice che operano presso gli stabilimenti della FCA (Fiat Chrysler Automobiles) e CNHI (Case New Holland Industriai). Dall'inizio del 2018, sono stati raccolti presso i 54 stabilimenti della FCA più di 10mila questionari (20% della platea operaia); sono state, poi, somministrate 170 interviste qualitative a delegati e delegate presso 16 stabilimenti. Attraverso l'uso della con-ricerca si è riuscito a tenere insieme l'oggettività dei dati statistici (sondaggi e questionari) e le metodologie qualitative. Proprio lo strumento metodologico è servito a sviluppare una conoscenza completa e complessa sul ciclo produttivo, contemplando proposte e soluzioni di ampio respiro politico. Infatti, nella con-ricerca, è il collettivo, in quanto corpo produttivo della fabbrica, ad attualizzare e problematizzare le criticità emerse.

Il testo, organizzato in dieci capitoli (più prefazione, introduzione, conclusioni), è arrivato sugli scaffali delle librerie italiane poco prima dello scoppio della pandemia e, come precisato nella postfazione, in un momento di fortissima crisi del settore automotive. La prima parte del volume si focalizza sulle condizioni di lavoro negli stabilimenti. Nel primo capitolo, scritto a più mani da Davide Bubbico, Daniele Di Nunzio e Giuliano Ferrucci, si analizza il processo di campionatura e somministrazione del questionario. Gli autori non tacciono tuttavia sul complessivo peggioramento delle condizioni di lavoro, effetto – a loro dire – di un inasprimento della prestazione dovute alla diversa organizzazione della linea. Non tacciono nemmeno rispetto all'abbassamento della partecipazione rispetto ai processi produttivi e sindacali. Le ragioni sono da attribuire al mutamen-

to delle relazioni industriali e al diverso ruolo della Federazione di Metalmeccanici, Impiegati e Operai della Confederazione Generale Italiana del Lavoro (FIOM-CGIL) in fabbrica. Lo scadere della partecipazione è uno degli effetti dell'esclusione della FIOM-CGIL dal tavolo delle trattive contrattuali e dall'introduzione di tecniche produttive definite come WCM (World Class Manufacturing) e UAS (Universal Analyzing System), introdotte progressivamente a partire dal 2006.

L'analisi della sicurezza logistica e degli infortuni rende palpabili i danni prodotti dalla strategia logistica in FCA. Non a caso, nel capitolo curato da Matteo Gaddi sono illustrati i risultati derivanti dal lancio di nuovi modelli in rapporto al deterioramento degli impianti. Il 24,4% degli intervistati associa il rischio di infortuni all'assenza di investimenti in nuovi impianti (p. 54), evidenziando una disparità di investimenti in sicurezza tra gli addetti in FCA (21,2%) e in CNH (37,5%). Il mancato investimento risulta coerente al più complesso processo di contrazione dei costi a breve periodo.

Nel terzo e quarto capitolo si analizzano le principali problematicità presenti nell'organizzazione degli stabilimenti, individuando dieci possibili variabili che definiscono le criticità concrete. Tra queste: gli aspetti contrattuali, i metodi di metrica del lavoro, la valutazione ergonomica e il mix produttivo. Tali aspetti sono esaminati anche alla luce del *WCM*. Il sistema, narrato come una forma di produzione che tende a comprimere i tempi di lavoro, genera una saturazione finalizzata a eliminare ogni porosità dalla prestazione lavorativa (p. 70)[1]. La saturazione della prestazione è ottenuta mediante la messa a sistema di un modello di produzione *lean* (snello), implementato mediante il coinvolgimento e miglioramento continuo delle azioni individuali. Il modello restituisce come principale criticità l'incorporamento dell'auto-attivazione rispetto all'occupazione di una postazione di lavoro e della continua attività di manutenzione preventiva. Questo perché nel *WCM* l'individuazione e l'eliminazione di tutte le attività a non valore aggiunto (p. 77) occupa un posto centrale.

Sempre Matteo Gaddi chiarisce il legame tra percezione individuale e peggioramento concreto delle condizioni professionali, evidenziando come l'aumento dei carichi di lavoro siano effetti di mirate scelte aziendali.

Nella seconda parte del testo, cioè nei capitoli curati da Giuliana Commisso, Lisa Dorigatti, Matteo Rinaldini e Stefano Valerio, si esaminano

1 Precedentemente i criteri di misurazione tendevano ad attivare una stretta relazione tra i volumi di produzione e la performance istantanea. I rapporti tra le due unità stabilivano i carichi quantitativi sopportabili dal singolo lavoratore.

quanto e come l'applicazione del *WCM* confonda precettivamente la democratizzazione del lavoro con l'accelerazione dei ritmi. Risulta emblematica, in tal senso, la figura del *team leader.*

Lo stesso avrebbe dovuto avere un ruolo centrale nell'appiattimento gerarchico della riarticolazione di una diversa funzione delle risorse umane, ma tra i lavoratori risulta molto diffusa la percezione che la figura professionale eserciti un ruolo di sorveglianza *soft* a supporto di una precisa gerarchia aziendale. Emerge dallo studio anche una pretesa aziendale di misurazione oggettiva dei rischi. La stessa è messa in crisi da numerose asimmetrie di potere presenti nella concreta gestione della fabbrica. Lo stress crescente è un altro tra gli effetti di cambiamento del sistema produttivo, con uno spostamento concreto della fatica fisica versus quella psicologica, poiché gli errori non "puniti" divengono fonte di perfezionamento continuo della *line*. Questo non vuol dire che gli operai non patiscano più fatica fisica, ma al patimento fisico si aggiunge e si sostituisce la continua sollecitazione cognitiva. Riferisce un addetto a Macchine utensili: «Prima che entravi c'era lo stress psicologico, ma anche la fatica fisica; adesso, tranne il fatto che su queste nuove linee devi stare sempre in piedi, è tutto a livello psicologico» (p. 169).

Davide Bubbico, nel settimo capitolo, avvia una riflessione rispetto all'intervento sindacale e alla contrattazione subordinata. Gli argomenti, pur non principali nell'economia del volume, risultano necessari a inquadrare il rapporto di lealtà tra tutti i lavoratori coinvolti nell'indagine e i soli iscritti alla FIOM CGIL. Il tema delle relazioni sindacali si incrocia, come risulta dalla ricerca qualitativa, con il problema della partecipazione e della contrattazione, aspetti cambiati dopo l'introduzione del *WCM*.

Si avverte, nelle testimonianze dei lavoratori, una tendenza all'uniformità e all'omologazione, nonostante una gerarchia di comando che si autodichiara più collaborativa e più partecipativa. L'autore chiarisce che il WCM spinge il lavoratore all'individualizzazione di problematiche e responsabilità, accantonando *de facto* la relazione solidaristica. Lo stesso spiega che la strategia produttiva attiva un processo di disintermediazione in cui il *team leader* tende a sostituirsi al delegato sindacale. La situazione di crisi che ne emerge individua nella diversa costruzione delle relazioni industriali maggiori condizioni di precarietà e incertezza professionale.

Domenico Moro, nell'ottavo capitolo, riflette ancora sulle pratiche concrete della rappresentanza sindacale. Si evince, attraverso una ricostruzione bibliografica, che vi è un legame fra lo snellimento dei processi produttivi e una personalizzazione di quelli che prima erano conflitti riguardanti collettività intere. Il sindacato ha ancora la funzione principale di dare risposte

al disagio dei lavoratori, nonostante i cambiamenti avvenuti e sebbene si sia sviluppata una tesi sul declino inevitabile della rappresentanza sindacale. Dalla lettura del volume si può comprendere come il legame sindacale sia un processo che attraversa il contesto lavorativo e sia profondamente connesso alle relazioni sociali che si stabiliscono nelle fabbriche, poiché il sistema produttivo ha un'influenza diretta sul rapporto fra lavoratori e rappresentanti sindacali.

Nella parte conclusiva del volume Giulio Cavalca analizza lo stato dell'arte relativo all'impatto temporale del *WCM* nella più complessa vicenda dell'innovazione organizzativa. Lo sforzo teorico è teso a verificare l'esistenza di una diversità di giudizio e/o discrepanza tra dati empirici e interpretazione ermeneutica della fabbrica. Infine, possiamo dire che *Lavorare in fabbrica oggi* ha, tra i molti meriti, anche quello di fornire una visione del lavoro distaccata dalle ragioni di profitto, promanante dalla voce di chi partecipa attivamente, capace perciò di restituire conoscenza alternativa rispetto alla concreta forza del lavoro[2].

Andrea Postiglione
Università degli Studi di Salerno
andrea.postig@libero.it

2 Nel testo sono anche dibattuti i risultati di una ricerca curata da: Alberto Cipriani, Luigi Campagna, Paolo Nerotti, Luisella Erlicher e Luciano Pero (*Le persone e la fabbrica. Una ricerca sugli operai Fiat Chrysler in Italia*, Milano, HOEPLI, 2015). Nello studio si sostiene che il WCM non rappresenti una criticità in sé, ma negli esiti organizzativi. Vi è una scarsa partecipazione dei lavoratori ai processi decisionali, un'ambiguità di fondo della formulazione della figura del team leader e, infine, una costante accelerazione dei ritmi produttivi che compromette il sistema cognitivo degli operai.