

Fermate tecniche

La vastità e la complessità degli impianti nelle differenti tecnologie rende praticamente ineliminabile un certo numero di fermate tecniche. Tutte le linee a trazione meccanizzata, ad esempio, sono soggette a perdite di produzione per fermate dovute a vari motivi, quali: **mancanza di energia elettrica; guasti convogliatori di alimentazione motori, sellerie, ruote, ritardo arrivo scocche dagli accumuli, guasti meccanici di linea, etc.**

L'impegno aziendale volto a prevenire - ridurre le perdite di produzione dovute a tali cause prevede diversi tipi di interventi sugli impianti:

- **programmati:** controlli sistematici di stato di usura in base a dati tecnici e storicità degli stessi.
- **preventivi:** sostituzioni e messe a punto, durante il terzo turno, di elementi di macchine o attrezzature o impianti la cui funzionalità potrebbe venir meno nell'arco dei due turni successivi;
- **pronto intervento:** oltre alla costante presenza di manutentori nei pressi di macchinari e impianti particolarmente complessi, un apposito gruppo opportunamente addestrato e attrezzato interviene tempestivamente ove se ne verificasse la necessità.

Al di là di altre soluzioni che pur essendo praticabili presentano difficoltà di gestione, un miglior utilizzo degli impianti è possibile variando le modalità d'uso della maggiorazione per fattori di riposo, utilizzando il medesimo in concomitanza delle fermate tecniche di linea, al loro manifestarsi sino a concorrenza dei 18 minuti globali.

Ciò può avvenire incrementando la cadenza linea da inizio turno del 4% (fattore riposo medio pro-capite) rispetto alle attuali cadenze.

Nell'ipotesi in cui non si verificassero fermate tecniche durante il turno, la produzione terminerebbe con un anticipo di 18 minuti rispetto all'orario fissato di fine turno.

In particolare per quanto riguarda la Divisione Carrozzeria, nel '79 tali ipotesi di diverso utilizzo delle maggiorazioni per fattore di riposo consentito un recupero di circa 17.000 vetture pari a circa

1,2% della produzione globale annua).

Analoghi e proporzionali risultati si possono riscontrare nelle tecnologie di stampaggio e meccaniche.

L'analisi dell'andamento perdite per cause tecniche rilevate nel 1979 sulla produzione di due tipi di vetture/campione (Ritmo e 127) evidenzia la continuità nel tempo del fenomeno e il numero di vetture che si sarebbero potute recuperare con la nuova utilizzazione del fattore riposo:

	127	Ritmo
gennaio	13	171
febbraio	81	242
marzo	72	522
aprile	45	544
maggio	48	216
giugno	88	246
luglio	62	278
agosto	240	220
settembre	891	418
ottobre	429	632
novembre	126	288
dicembre	62	217
totale	2.157	4.003

Altra ipotesi che consente recuperi di efficienza è individuabile in un diverso utilizzo della pausa individuale a scorrimento.

Si potrebbe cioè agire sui 20', oggi fruiti individualmente unitamente al fattore fisiologico, utilizzandoli in una unica soluzione a fine turno come pausa collettiva o - in presenza di fermate tecniche - in occasione delle stesse e sino a concorrenza.

Flessibilità produttiva e mobilità

Il tabellone riporta i volumi produttivi e di fabbisogno teorico di mano d'opera previsti nel mese ed è rassegnato cinque giorni prima dell'entrata in vigore.

La finalità che le parti avevano a suo tempo individuato nella

consegna del tabellone era di informare i lavoratori e le loro rappresentanze circa la capacità produttiva dell'impianto e circa la previsione dei livelli di produzione richiesti nel mese con l'indicazione degli organici necessari anche in relazione al mix produttivo.

Nel corso degli anni tale strumento è diventato elemento di estrema rigidità nell'utilizzo del fattore lavoro impedendo l'adeguamento dei programmi produttivi e quindi del tabellone alle mutate esigenze di mercato.

Nonostante la disponibilità ad una più duttile utilizzazione del tabellone in funzione di un miglior utilizzo del fattore lavoro, espressa nell'accordo 3/7/78, il tabellone presenta, nella maggior parte degli stabilimenti, ancora numerosi vincoli:

- **impossibilità di variare il tabellone nell'arco del mese;**
- **impossibilità di utilizzare un livello produttivo inferiore a quello possibile in base alla forza lavoro presente per poter aumentare o mantenere il livello produttivo di altro modello;**
- **impossibilità di equilibrare i flussi produttivi e gli organici su linee collegate a cascata nell'ambito della stessa tecnologia, in relazione a differenziate percentuali di assenti (ad esempio: in verniciatura, quando si considerino circuiti di fondo con organici presenti superiori agli organici dei circuiti di smalto a valle;**
- **impossibilità di variare la produzione impostata, dopo la prima mezz'ora di lavoro (e cioè utilizzazione dell'intervenuta presenza di lavoratori in ritardo o in permesso per diritto allo studio).**

Al fine di permettere una migliore corrispondenza rispetto alle esigenze produttive e di mercato si ipotizza una maggiore flessibilità nell'uso dei tabelloni emettendone, se necessario, di nuovi nell'arco del mese con preavviso di 2/3 giorni.

Alle variazioni dei tabelloni può conseguire quindi la possibilità di far ricorso alla mobilità della forza lavoro che fosse necessaria, fra reparto e reparto, fra officina ed officina e/o fra diverso modello di vettura, con il vantaggio di un maggiore flessibilizzazione nell'utilizzo della capacità produttiva degli impianti.

Per la Divisione Carrozzeria le attuali maggiori difficoltà a realizzare la mobilità esistono soprattutto negli Stabilimenti di Mirafiori e Rivalta ove possiamo rilevare notevoli difficoltà sul piano gestionale.

Su tali stabilimenti, attraverso una maggiore disponibilità alla mobilità, il recupero stimato è di circa l'1% della produzione globale pari a n. 4.240 vetture a Mirafiori e a n. 2.464 a Rivalta.

Alle Meccaniche per mancata mobilità si sono persi nel 1979 oltre **6.000 motori.**

Saturazioni

L'accordo 5/8/1971 prevede: "Nelle lavorazioni su linee di montaggio meccanizzate di cui alla regolamentazione allegata all'accordo 26/6/1969, l'indice di saturazione massimo individuale nell'arco delle 8 ore non sarà superiore ai seguenti livelli:

- 88% per linee con tempi di cadenza superiori a 4'
- 87% per linee con tempi di cadenza superiori a 2'
- 86% per linee con tempi di cadenza di 2' ed inferiori
- 84% per linee con tempi di cadenza di 1' ed inferiori

ivi compresi gli effetti della trasformazione della pausa collettiva nella pausa individuale (40 m'.)" (all. 1).

Peraltro, l'accordo giugno 1969 consente una saturazione temporanea di ogni operaio nella misura del **5%** superiore alla cadenza media della linea (assicurando che nell'arco delle ore lavorative la media della saturazione non sia superiore ai livelli sopra citati), (all. 2).

Esempio: $450\text{m}'/200\text{ vett.} = 2,25\text{ m}'/\text{vettura}$ - ogni operaio deve essere saturato mediamente per $2,25\text{ m}'$ di lavoro per ogni vettura(200); applicando l'accordo del 1969 si può saturare l'operaio per 100 vetture con un tempo di $2,37\text{ m}'/\text{vettura}$ e per 100 vetture con un tempo di $2,13\text{ m}'/\text{vettura}$, la media sull'orario di lavoro è di $2,25\text{ m}'$ ($2,37 \times 100 + 2,13 \times 100 = 450\text{ m}'$ di lavoro).

Nel corso degli anni l'interpretazione e l'applicazione di fatto degli accordi sopra citati non ha consentito all'azienda in ogni sua unità produttiva di raggiungere i valori medi di saturazione possibili in base a quanto a suo tempo concordato.

Da una indagine campione condotta su una squadra del montaggio per i tipi 127 - 131 - 132 si rileva che, applicando quanto previsto negli accordi, si potrebbe recuperare un 20% della voce dissaturazione.

Tale recupero si potrà ad esempio ottenere posizionando l'operaio per 4 ore su postazioni con, saturazioni maggiorate del 5% rispetto alla media contrattualmente prevista e per le successive 4 ore su postazioni con saturazioni inferiori di un'analogia entità percentuale.

Con il recupero alla produzione di ore derivanti da minori dissaturazioni, sarebbe stata possibile una maggiore produzione pari a:

n. 4.974	t. 127	Mirafiori
n. 3.909	t. 138	Rivalta
n. 573	t. A112	Desio
n. 3.658	t. 138	Cassino
n. 419	t. 126	Termini Imerese
n. 619	t. Beta	Chivasso
n. 14.152		