

25 gennaio 1991. Accordo sulla Qualità PMQ LA FIAT CONTRO SE STESSA

In Fiat è successo anche questo e probabilmente continua a succedere anche oggi anche se in forme diverse.

Tutto ebbe inizio con un accordo, nell'ambito della strategia della **Qualità Totale** introdotta da **Cesare Romiti**.

L'accordo denominato **PMQ**, (**Proposte Miglioramento Qualità**), nasce dall'esigenza di far fronte ad un repentino calo della qualità delle vetture Fiat in relazione alle altre case europee e di fronte all'avanzare prepotente dei sistemi produttivi che arrivavano dal Giappone.

Si trattava di un esperimento che aveva lo scopo di coinvolgere gli operai della carrozzeria (lastratura, verniciatura e montaggio) affinché si cimentassero, nell'ambito della propria mansione, a trovare soluzioni ed aggiustamenti che facessero sì che portassero giovamento alla qualità del prodotto, in cambio l'azienda retribuiva con un piccolo premio in denaro una eventuale proposta accettata. Finalmente la Fiat aveva capito che l'operaio non era una semplice scimmia ma che, probabilmente era anche in possesso di un'intelligenza e che intendeva *sfruttare*, un'intelligenza che le *macchine* non hanno e che l'azienda non poteva ignorare e farne a meno se voleva competere nel mercato globale dell'auto che diventava sempre più aggressivo e spietato.

Mirafiori rimase fuori da questo accordo per ovvi motivi. Intanto la Fiom all'epoca considerava la qualità come un'eresia, ho sentito spesso dirigenti Fiom dire: "*La qualità è roba del padrone*" oppure "*come sindacato abbiamo altro a cui pensare...*" d'altra parte la Fiat non considerava abbastanza affidabile il sindacato di Mirafiori e anche nelle strutture Fiat c'erano pareri contrastanti in proposito.

Per questo lasciarono che si effettuasse l'esperimento principalmente a Rivalta, era un modo per non comprometersi sia della Fiom che della Fiat.

Per ogni proposta **accettata** o **realizzata** veniva retribuita con 50.000 lire, la seconda con 60.000 lire, la terza con 70.000, la quarta con 80.000 e via di questo passo.

L'esperimento stentava a decollare, nonostante che parecchi operai avessero presentato delle proposte non succedeva nulla. La cosa rischiava di passare nel dimenticatoio, fu a quel punto che decidemmo di indagare sulla causa del flop.

Con nostra sorpresa constatammo che a boicottare l'esperimento era la gerarchia intermedia della Fiat, capi squadra e capi reparto. Il motivo era che essi si sentivano scavalcati e, per la prima volta, scoprivano che i lavoratori erano in grado di pensare e trovare soluzioni alle quali loro non avevano pensato, e questo per loro, era intollerabile.

Spesso si trattava di proposte e suggerimenti che gli operai avevano fatto a voce più volte al capo ma non erano stati presi in considerazione e a volte zittiti in malo modo.



Decidemmo d'indagare sul perché l'esperimento non funzionava, e presto lo scoprimmo. Chi metteva il bastone tra le ruote, erano i capi squadra, gli operatori e i capi reparto, la gerarchia intermedia che si ribellava alla stessa Fiat. Si scoprì che molti capi avevano nel cassetto molte proposte non inoltrate e che faceva opera di dissuasione : “...io fossi in te non mi esporrei”, “... lascia perdere, chi te lo fa fare...”, “pensa a lavorare ,non a queste cose!” , e via di questo passo.

Il comportamento anomalo della gerarchia era dovuto al fatto che si sentivano sfuggire una fetta di potere, li terrorizzava il fatto di aver scoperto che gli operai pensavano.

Ma anche a livello di direzione centrale c'erano due fazioni, da un lato i **Romitiani** fautori della **Qualità totale** e dall'altro coloro che non erano d'accordo e che cercavano di contrastare.

A questo punto, come Fiom decidemmo di passare al contrattacco. Iniziammo una campagna di volantini e di discussione con i lavoratori e chiedemmo un incontro con la direzione per denunciare il fatto.

I risultati non tardarono ad arrivare, in breve arrivarono centinaia di proposte.

Alcune anche molto interessanti, per esempio un operaio della verniciatura fece una proposta che cambiò il modo di lavorare nelle cabine di spruzzatura.

Sino a quel momento nelle cabine esistevano, per via dei differenti colori delle vetture, in base alle richieste del cliente, sino a 7 tubi con 7 pistole ognuna collegate ad un diverso colore.

Questo comportava un intralcio di tubi e difficoltà di manovra all'interno della cabina. La trovata dell'operaio consisteva nel proporre che i sette tubi fossero incastrati in un arrotolatore, mentre veniva usata sempre la stessa pistola alla quale veniva innestato il tubo con il colore richiesto.

Così si creò un ambiente più agevole e con meno fatica da parte dell'addetto risparmiando anche tempo.

La proposta venne realizzata e premiata con 500.000 lire.



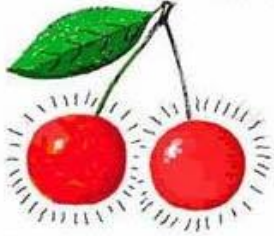
Il dinosauro è una figura che appare spesso nelle vignette di SPRAY esso rappresenta una certa Fiom (la maggioranza purtroppo) arroccata su posizioni retrograde e che non vuole camminare al passo con i tempi. I dinosauri, per incapacità di adattarsi all'ambiente che cambiava si sono estinti e la Fiom potrebbe fare la stessa fine ingloriosa

I capi squadra dovettero ingoiare il rospo, dopo qualche tempo la Fiat, di sua iniziativa, elargì un premio al capo della squadra che aveva fatto più proposte nel mese, al quel punto furono i capi, a volte, a suggerire proposte a singoli lavoratori.

L'accordo fu poi rinnovato alla scadenza e fu la premessa di un ulteriore accordo che premiava tutti i lavoratori di una intera officina con la somma di lire 1.000.000. Il meccanismo era basato su un obiettivo qualitativo semestrale da raggiungere

Fare più qualità non vuol dire lavorare di più ma lavorare meglio, è nell'interesse dell'azienda e dei lavoratori

LE IDEE SONO
COME LE CILIEGIE



UNA TIRA L'ALTRA

500

idee nel primo mese!!!

.. e tu cosa aspetti
per la tua **IDEA-QUALITA'?**

FIOM

L'UOVO DI COLOMBO



Molti pensano che un'idea-miglioramento
deba essere necessariamente complessa, rivoluzionaria
e quanto meno originale. Molti rinunciano a
cimentarsi perché pensano di non essere tecnica-
mente preparati.

Niente di tutto questo! È sufficiente
una piccola cosa, come la proposta di superare una
difficoltà nell'eseguire una parte del proprio lavoro,
l'installazione di un interruttore o l'allungamento
di un tubo. L'uovo di Colombo, insomma!!!

Ricordiamoci che l'operaio è il miglior
conoscitore e il miglior "tecnico" del proprio
lavoro e l'unico in grado di trovare delle soluzioni
per migliorarlo e sufficientemente che esse vengano
comunicate ed espresse in modo semplice e chiaro.
.... Ed è fatta!

Se comunichi un'idea,
dimostrai che esisti!

FIOM

FIOM-RIVALTA IDEE-MIGLIORAMENTO-QUALITA' LUGLIO '87



FIAT RIVALTA
COMMISSIONE
DI PARTECIPAZIONE
IDEE MIGLIORAMENTO
QUALITA'
FIM FIOM UILM FISMIC
FIAT
QT
IDEE
MI
GLI
ORA
MENTO

**E TU, L'IDEA
CE L'HAI?**



FIAT RIVALTA
idee miglioramento

A cura della FIOM-FIAT del 1987

Questi sono alcuni dei volantini della FIOM a sostegno delle PMQ

Accordo Proposte miglioramento qualità

Verbale di accordo

Addì, 25 gennaio 1991 tra La Fiat Auto S.p.A. assistita dall' Unione Industriale di Torino e Fim - Fiom - Uilm - Fismic

L'Azienda ha illustrato alle Organizzazioni Sindacali le logiche e le iniziative del piano Qualità Totale, gli sviluppi del quale verranno progressivamente seguiti nell'ambito del Comitato di consultazione.

L' Azienda ha illustrato inoltre che, a titolo sperimentale, negli stabilimenti di Termoli, Cassino, e Rivalta Carrozzeria prenderà avvio a partire dal 1° febbraio p.v. (Termoli e Cassino) e 1° Marzo p.v. (Rivalta Carrozzeria), una iniziativa tesa, nell'ambito del piano di Qualità Totale, a favorire un più ampio coinvolgimento del personale dipendente.

Tale iniziativa sperimentale, che si concluderà il 30 settembre 1991 è rivolta ad operai ed intermedi che presenteranno proposte individuali finalizzate a :

- migliorare la qualità del prodotto
- rendere più agevole l'attività lavorativa
- ridurre i costi relativi a materiali e/o energia
- migliorare l'efficienza degli impianti

Le parti, valutano il reciproco interesse verso la ricerca di nuovi strumenti di consultazione non negoziali, convengono di costituire, in via sperimentale, e per una durata già prevista per le iniziative in oggetto, in ciascuno degli stabilimenti indicati apposite COMMISSIONI di PARTECIPAZIONE.

Le suddette commissioni negli stabilimenti saranno composte da :

- Responsabili delle Unità produttive
- Responsabile del Personale
- Responsabile della Qualità
- 1 RSA o Esperto per ogni organizzazione firmataria,

inoltre a RIVALTA parteciperà alla Commissione anche il Responsabile dei Servizi Tecnici. Al termine del periodo di sperimentazione le parti firmatarie del presente accordo si incontreranno in sede di Comitato di consultazione per analizzare i risultati dell' iniziativa " P.M.Q." e per valutare l'attività svolta delle predette Commissioni di Partecipazione.