CAMBIAMENTO SI DICE LAM?

Piano piano, quasi di nascosto, la fabbrica si trasforma. È una costante, quasi una caratteristica, della stessa società industriale. Ci sono periodi in cui però queste trasformazioni sono particolarmente repentine, radicali, capaci di trasformare nella sua essenza le stesse caratteristiche del lavoro industriale.

Prima la produzione di grande serie, poi la meccanizzazione, oggi l'automazione.

Cambiare reparto può voler dire cambiare fabbrica. Dentro i grandi capannoni sostanzialmente inalterati ogni tanto si incontra un grande spazio ordinato, molto più luminoso, meno rumoroso.

In una grande concentrazione quale può essere un grande stabilimento Fiat è come una radura all'interno di una foresta. La foresta di linee, convogliatori aerei, ammassamenti di uomini e macchine in un movimento a prima vista caotico, si allarga in un grande spiazzo. A grande distanza l'una, dall'altra le postazioni di lavoro sembrano aiuole nel mezzo di un prato all'inglese (anche perché molto spesso la pavimentazione è colorata in verde). Dolci, tranquilli, sul "prato" corrono in traiettorie precise dei carrelli su cui sono posati i materiali da lavorare. Non li guida nessuno, sono come un'auto senza autista, eppure arrivano precisi a destinazione nei tempi prestabiliti.

La regolazione dei movimenti e delle operazioni, tra gli uomini e le macchine, degli uomini tra loro, è svolta da uno scatolone dall'aria poco pretenziosa: l'unità di comando.

La funzione che prima svolgevano gli apparati meccanici (le linee con le loro cadenze) e le gerarchie aziendali, sono nei loro aspetti essenziali racchiusi in questo scatolone che immagazzina momento per momento quello che sta accadendo, decide quali spostamenti bisogna fare perché il meccanismo non si inceppi, interviene a correggere gli effetti della *varianza* improvvisa.

Nel caso di lavorazioni semplici, ad esempio l'assemblaggio, l'intervento dell'automazione e dell'elettronica sostituisce direttamente il lavoro diretto dell'uomo (robogate), in lavorazioni più complesse (ad esempio i montaggi) lo sviluppo attuale della tecnica interviene nell'organizzazione dei flussi e dell'adeguamento alle varianze più che sulla sostituzione in senso stretto del lavoro vivo.

In tutti e due i casi, dopo una fase di introduzione "a coriandolo" di singole apparecchiature nell'insieme dell'apparato produttivo, nella produzione di grande serie si delinea un'introduzione sistemica di nuove tecniche di lavorazione in cui l'apparato tecnologico incorpora in sé la gestione del sistema ed i suoi rapporti con l'esterno.

Le ragioni sono a tutti note: un balzo nelle conoscenze e nelle applicazioni tecniche che permettono una elasticità degli apparati automatizzati drasticamente maggiore della automatizzazione ottenuta con la meccanizzazione.

Con la meccanizzazione si può automaticizzare una lavorazione ma se l'operazione o il prodotto cambia bisogna cambiare tutto l'impianto. Con l'intervento regolatore dell'elettronica la sostituzione di prodotto richiede una trasformazione dell'impianto molto ridotta, sostanzialmente gli apparati meccanici di supporto.

Con un mercato variabile come quello che conosciamo, per l'auto ma in generale, questo elemento è condizione in sé per prevedere una dinamica esponenziale nella diffusione dell'automazione nei prossimi anni.

Non si vuol dire che tutto sarà automatizzato di botto, ma che queste forme di organizzazione della produzione saranno sempre più diffuse.

Per il lavoratore trasferito a una di queste lavorazioni il cambiamento è netto. Per certi versi si tratta di cambiare fabbrica.

Cambiano sostanzialemnte con il cambiamento delle caratteristiche della prestazione, le dinamiche interne ai gruppi sociali che compongono la vita di fabbrica. Un cambiamento particolarmente sensibile in aziende che per dimensione strutturale non permettomo forme di socializzazione esterne al tempo di lavoro tra i componenti l'universo di fabbrica.

Anche all'osservatore disattento la differenza sostanziale tra un reparto tradizionale ed uno automatizzato è l'isolamento fisico dell'individuo rispetto agli altri suoi compagni di lavoro. Per caratteristiche intrinseche alla tecnologia usata, questi impianti richiedono grandi spazi tra una postazione e l'altra.

Ad esempio se la movimentazione dei manufatti è effettuata da uomini, o da carrelli comandati da uomini, lo spazio necessario è quello strettamente necessario a passare. Lo stesso percorso può essere volta a volta modificato per compensare le varianze che si possono manifestare nel processo produttivo (un accumulo di particolari, una penuria di rifornimenti ecc.). Ma se la movimentazione è effettuara da traslatori meccanici sono necessari percorsi bloccati, precisi, spazi ampi tra un stazione e l'altra.

Per le comunicazioni di lavoro, ma particolarmente per quella grande gamma di comunicazioni che costituisce parte centrale della esperienza sociale della vita di fabbrica la nuova situazione determina forti novità. In fondo lavorare a contatto di gomito, essere condizionati l'uno con l'altro, costretti a godere delle pause collettivamente, costituisce una "costrizione" alla comunicazione. A quella comunicazione informale e generica, senza obiettivi operativi, che permette di conoscersi, di conoscere gli ambiti e le relazioni esterne di ognuno una condizione che costituisce uno dei canali essenziali della socialità nella vita di fabbrica e per questa via anche della solidarietà collettiva.

Rispetto alla linea meccanizzata le nuove forme di organizzazione del lavoro, permettendo il lavoro a fermo e l'autoregolazione dei flussi

nel corso della giornata lavorativa, liberano il lavoratore dai vincoli della linea, ma nello stesso tempo rendono meno obbligata, maggiormente voluta, la comunicazione con gli altri compagni di lavoro.

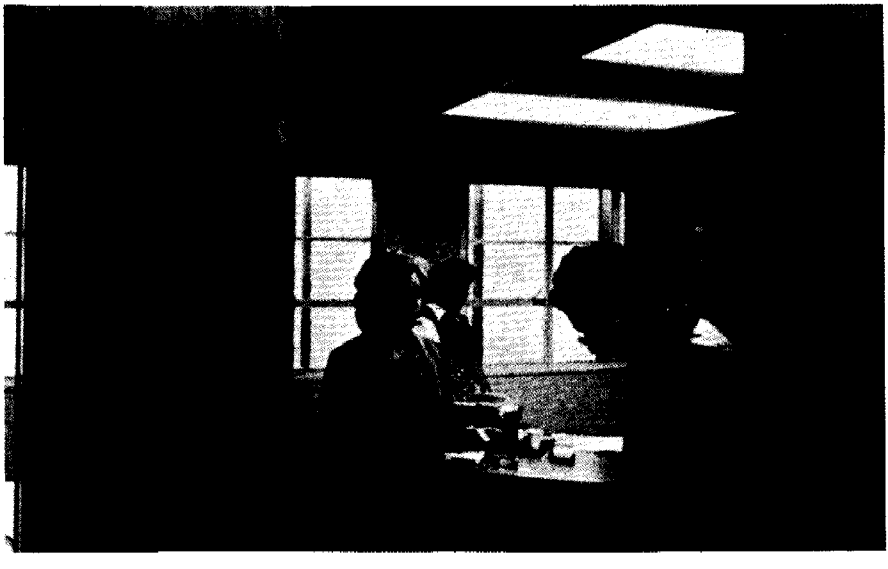
La rottura del vincolo della linea determina un aumento della quantità di lavoro prestato nell'arco della giornata.

Nel computo della prestazione richiesta spariscono infatti i minuti di pausa collettiva riservata agli addetti alle linee ed insieme quelle briciole di tempo determinate dallo squilibrio ineliminabile nel tempo assegnato tra una stazione el'altra della linea di montaggio. In pratica la lavorazione viene computata come lavorazione singola, senza vincoli e quindi senza maggiorazioni se non quelle fisiologiche, con una saturazione piena.

Queste nuove forme di produzione modificano sostanzialmente i rapporti numerici tra i lavoratori addetti: si riducono i diretti ed aumentano gli indiretti, particolarmente di manutenzione.

La complessità dell'impianto determina però anche un aumento delle differenze professionali tra questi due strati di lavoratori. Da una parte la gestione automatica delle varianze e dei meccanismi di controllo tendono a semplificare e marginalizzare l'intervento del lavoratore diretti, dall'altra le difficoltà dell'intervento manutentivo richiede specializzazioni sempre superiori e raffinate, non acquisibili puramente attraverso l'esperienze e l'addestramento empirico richiedenti una base di conoscenze teoriche scolastiche in progressiva evoluzione. Le stesse forme di superamento della divisione tra diretti ed indiretti sperimentate o ideate nell'organizzazione del lavoro precedente da parte del sindacato (l'integrazione nel lavoro diretto di parti del lavoro indiretto tradizionale) diventano con queste forme di produzione di molto più difficile praticabilità.

Sia per gli effetti sulla prestazione sia per la sostituzione della macchina agli uomini i risultati produttivi di questi nuovi impianti sono evidenti. Con meno uomini la produzione aumenta sensibilmente, almeno in via potenziale.



"Debt Aid" a Pontiac si occupa dei creditori per 20 $ al mese.

In via potenziale, perché la caratteristica di questi impianti è la loro notevole fragilità rispetto ad un impianto meccanizzato.

Diventa decisivo da questo punto di vista la partecipazione ed la corresponsabilizzazione del gruppo complessivo degli addetti se si vogliono conseguire i risultati prefissi.

Solo una condizione di questa natura permette di correggere gli effetti delle "varianze non programmabili" che possono incidere pesantemente sui risultati complessivi dell'impianto stesso.

Di più, la fragilità dell'impianto e l'autonomia del ritmo da parte di ogni singolo lavoratore, che rende possibile il recupero delle fermate su decisione singola ed autonoma, sollecita una incentivazione da parte dell'azienda a raggiungere comunque i traguardi produttivi potenziali dell'impianto.

Le regalie periodiche "per i buoni risultati dell'esperimento" e le proposte di premio efficenza avanzate dalla Fiat per il lavoratori del LAM sono esemplificative.

In sostanza cosa dice La Fiat: già ora, in relazione ad una condizione di lavoro non vincolata collettivamente, capita che le fermate tecniche per la fragilità dell'impianto sono recuperate da alcuni lavoratori autnomamente. Vediamo di regolamentare questa situazione con una normativa che prevede un premio in relazione al traguardo di efficienza raggiunto.

Una sorta di cottimo specifico per questa lavorazione, capace di compensare le perdite di salario determinate dell'eliminazione della indennità di linea percepita nella vecchia organizzazione del lavoro da questi lavoratori ed anzi di aumentare complessivamente il loro stipendio.

Una proposta allettante. Che fa fatto discutere a lungo sia i lavoratori del Lam che il consiglio di fabbrica della Meccanica di Mirafiori e del sindacato nel suo complesso. In sostanza la discussione verteva su tre ipotesi.

Sostenere la sostanziale omologazione del Lam alle linee di montaggio. Assumere la proposta Fiat contrattandone i vantaggi salariali.

Lavorare sulla ipotesi del gruppo integrato (anche sulla base delle esperienze Alfa romeo ed Olivetti), assumere in questo quadro la questione degli incentivi collettivi di efficenza dell'impianto e conseguire sbocchi professionali per passaggi al 4° livello. Una proposta, questa terza, su cui il consiglio di fabbrica si è impegnato in questi mesi per concretizzarla in ipotesi di riorganizzazione del lavoro Lam.

Non c'é dubbio che nell'affermarsi di queste nuove forme di organizzazione della produzione, insieme al balzo tecnico scientifico, hanno giocato un ruolo importante le iniziative del movimento operaio contro l'organizzazione tayloristica del lavoro.

La rottura dei vincoli della linea di montaggio è avvenuta in forme molto diverse da quelle dal sindacato ipotizzate e rivendicate.

Per certi versi l'iniziativa dell'imprenditore ha assunto l'impostazione sindacale e l'ha tradotta in una sua versione. Gli esiti della contrattazione al LAM può essere un indicatore importante della capacità del sindacato di misurarsi con una rivoluzione tecnologica che sta trasformando la realtà delle fabbriche così come le abbiamo conosciute, contestate.

Gianni Montani