



Giovedì 3 luglio 2014 ore 17.00-19.30  
■ Torino - Campus Luigi Einaudi - Aula C4 ■  
Lungo Dora Siena 100

## SEMINARIO

IL WORLD CLASS MANUFACTURING NELLA  
PERCEZIONE DEI LAVORATORI FIAT E CNH INDUSTRIAL

**Le persone e la fabbrica  
Ricerca FIM – CISL sulle condizioni dei lavoratori  
negli stabilimenti FIAT**

**COMITATO SCIENTIFICO**

# **I risultati del Questionario sul World Class Manufacturing ai lavoratori Fiat**

Torino, 3 luglio 2014

**Paolo Neirotti, PhD**  
Politecnico di Torino

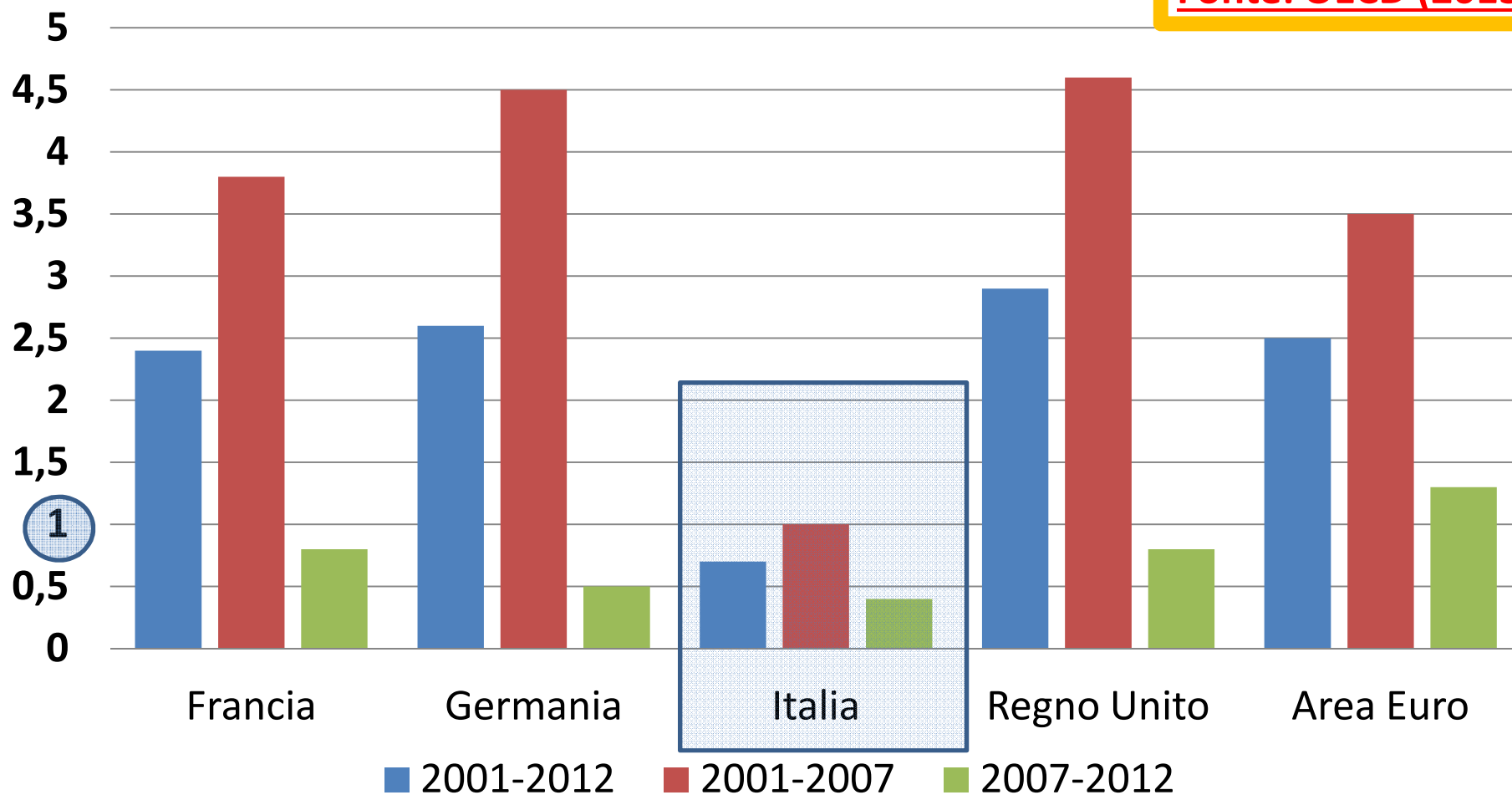


# La necessità di “far ripartire” il manifatturiero italiano

% di crescita annuale Produttività del lavoro nel Manifatturiero

[valore aggiunto a prezzi costanti per ora lavorata ]

Fonte: OECD (2013)



# I temi analizzati

- Quali sono i **risultati** e i **problemi** legati all'applicazione del WCM?
- Analisi delle valutazioni dei lavoratori relative all'**impatto del WCM** su:
  - le **condizioni di lavoro**: ambiente, sicurezza, pulizia, ordine, fatica, tempi. → «*l'hardware*»
  - **L'organizzazione del lavoro** → il «*software*»
    - gestione degli obiettivi, rotazione e collaborazione nel **lavoro in team**
    - La **partecipazione al miglioramento** (suggerimenti)
    - l'ingaggio cognitivo, la formazione, il senso di contare, etc.

# I 24 stabilimenti analizzati

---

<i>Tipologia produttiva</i>	<i>Impianti</i>	<i>Occupati</i>	<i>% Occupati</i>
“Terminali” Auto	6	25.790	54%
“Terminali” Industrial	6	6.820	14%
Motori e Cambi	6	10.460	22%
Componentistica	6	5.070	11%

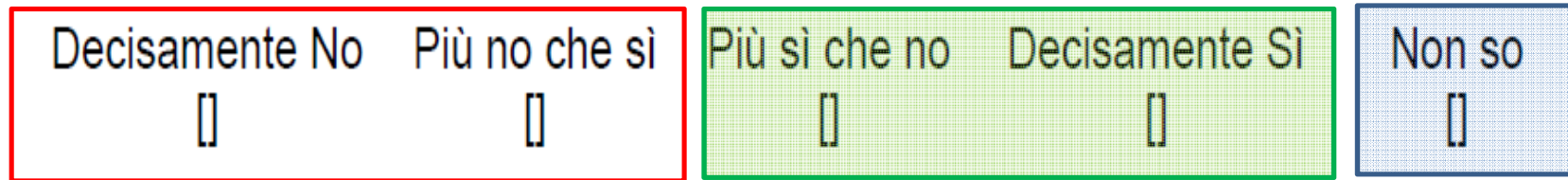
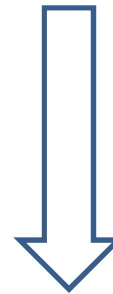
---

# La metodologia di ricerca

- 27 domande su come il WCM sta cambiando il lavoro.
- Su ogni domanda l'**impatto del WCM** è misurato come:
  - **% di lavoratori su una posizione di "sì"**

- Esempio:

La qualità del prodotto è migliorata



Risposte su una scala a 4 livelli

# La rappresentatività del campione

*Campione di 4.723 risposte rappresentativo di una popolazione di 48.140 dipendenti (errore statistico del 5%).*

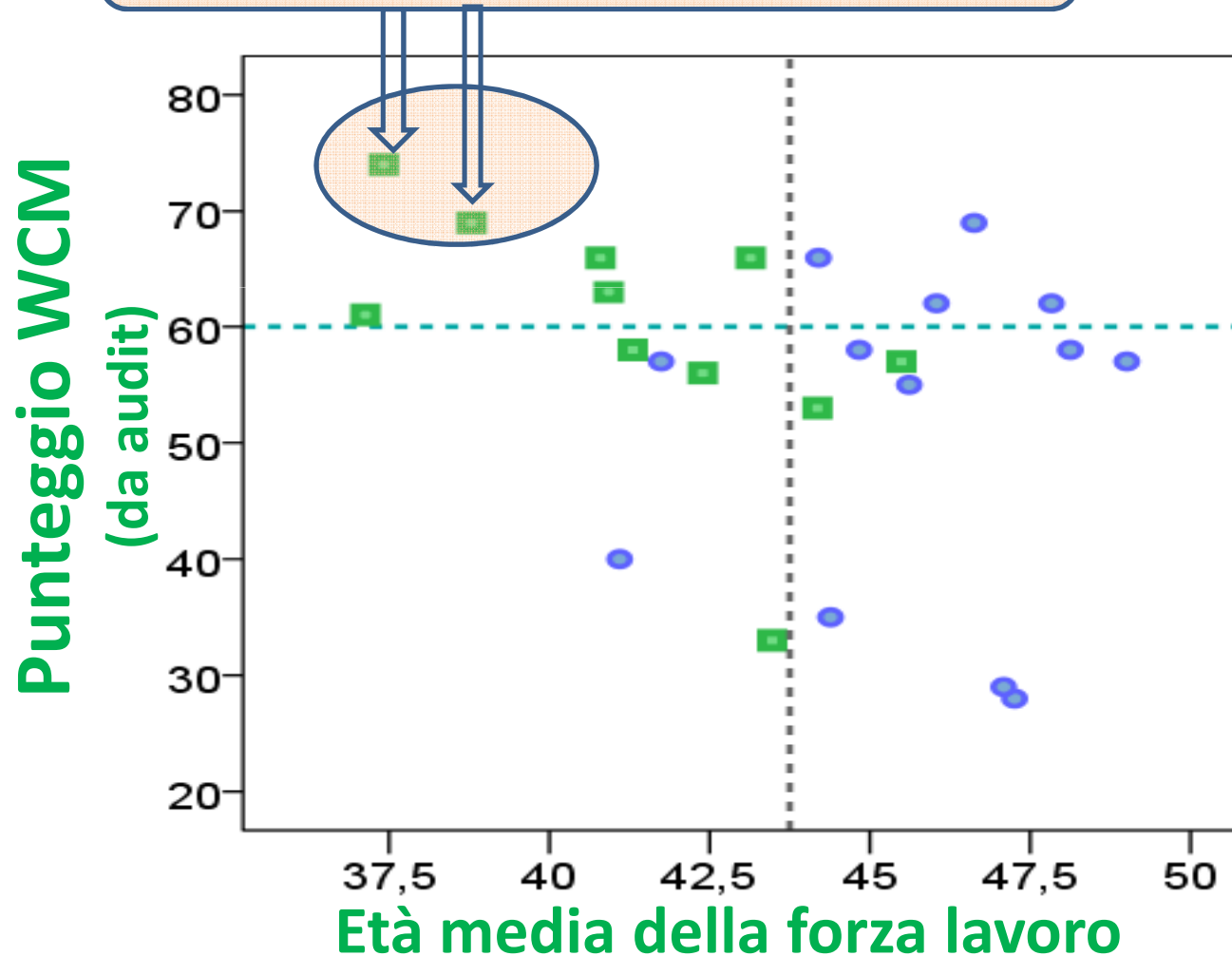
---

	<b>Campione</b>	Popolazione (24 impianti)
% lavoratori al montaggio	61%	60%
Età media (anni)	<b>43</b>	41
% lavoratori in CIG (almeno 5 gg nei due mesi prima del survey)	<b>66%</b>	51%
% di professionals	<b>6,8%</b>	10%

---

# Lo stato di attuazione del WCM nei 24 stabilimenti

Pomigliano e Cassino: fabbriche  
giovani e ad alta scolarità



**% diplomati**

- <30%
- >30%

**Grande  
Eterogeneità tra  
impianti.  
→ L'attuazione del  
WCM richiede  
tempo.**

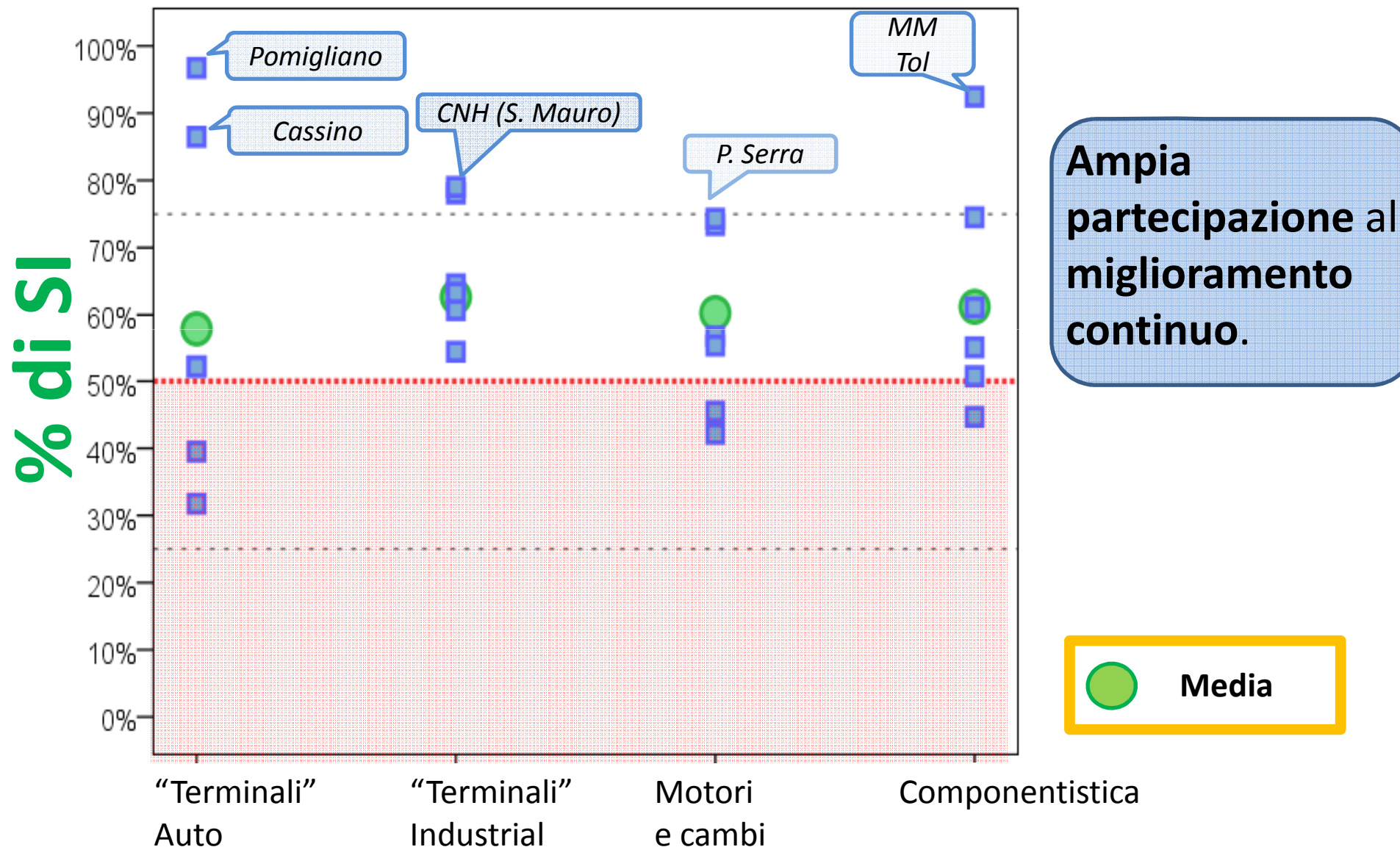


# I principali risultati raggiunti

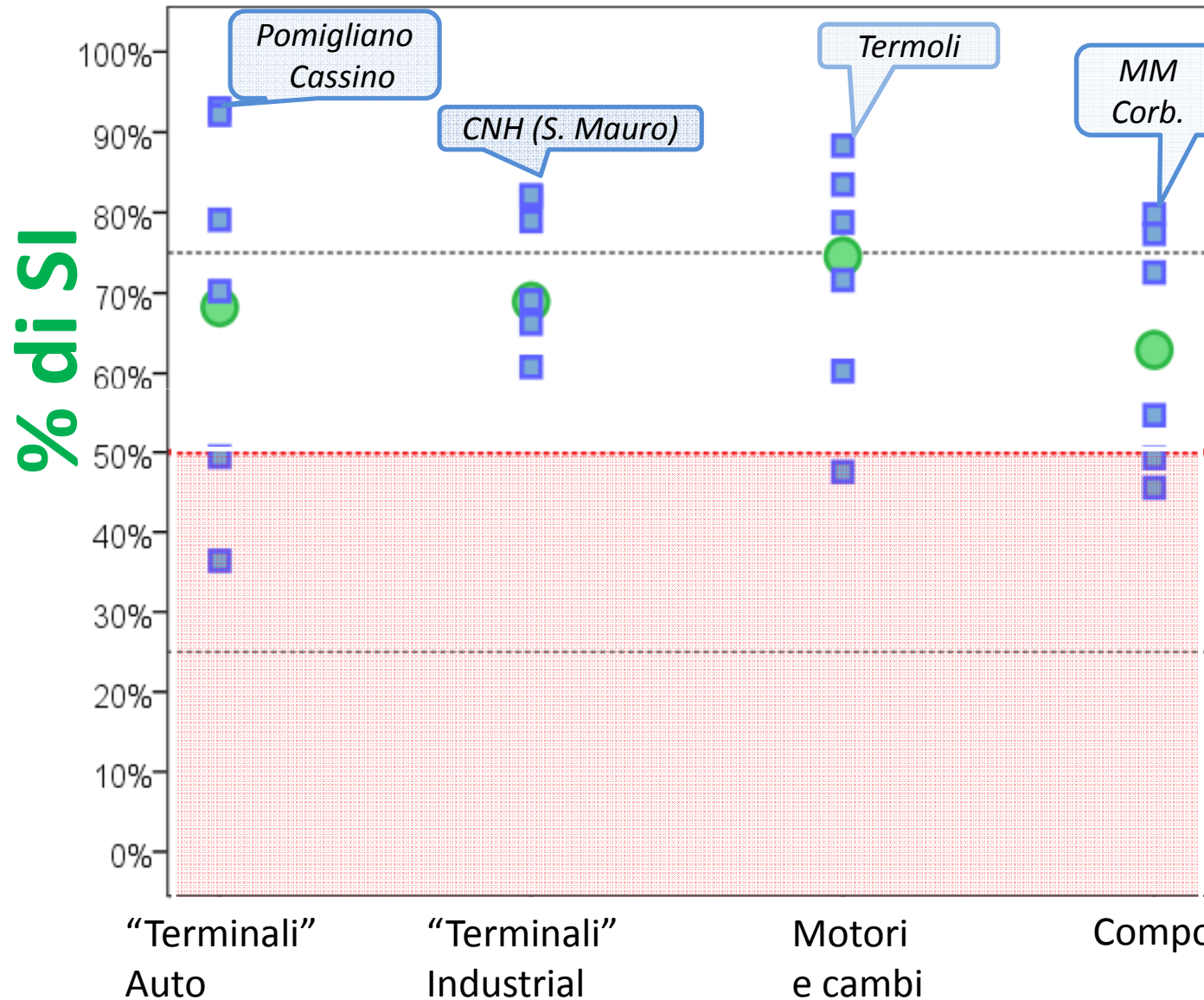
1. Migliorano le condizioni di **salute e sicurezza del posto di lavoro** per il **64%** dei lavoratori
2. **Riduzione degli sprechi** per il **55%** dei lavoratori
3. **Il 56%** dei lavoratori ritiene migliorata la **qualità del prodotto**

➔ *Percentuali superiori al 90% a Cassino e Pomigliano*

# “Fornisco suggerimenti per migliorare il lavoro”



# “Raccomanderei Fiat come buona azienda in cui lavorare”

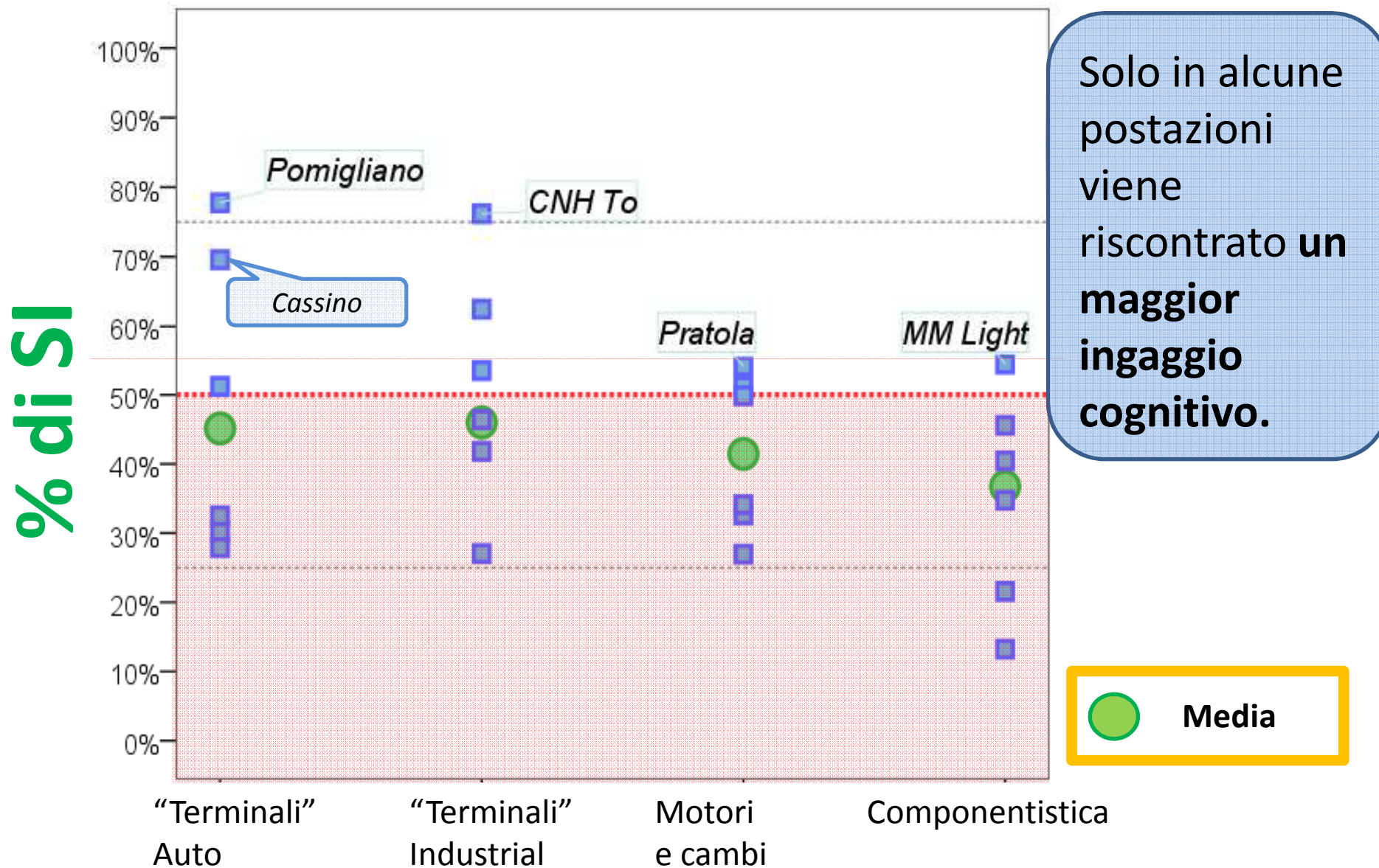


Quasi dovunque la % di soddisfatti supera i benchmark italiani (49%) (fonte Eurobarometer).

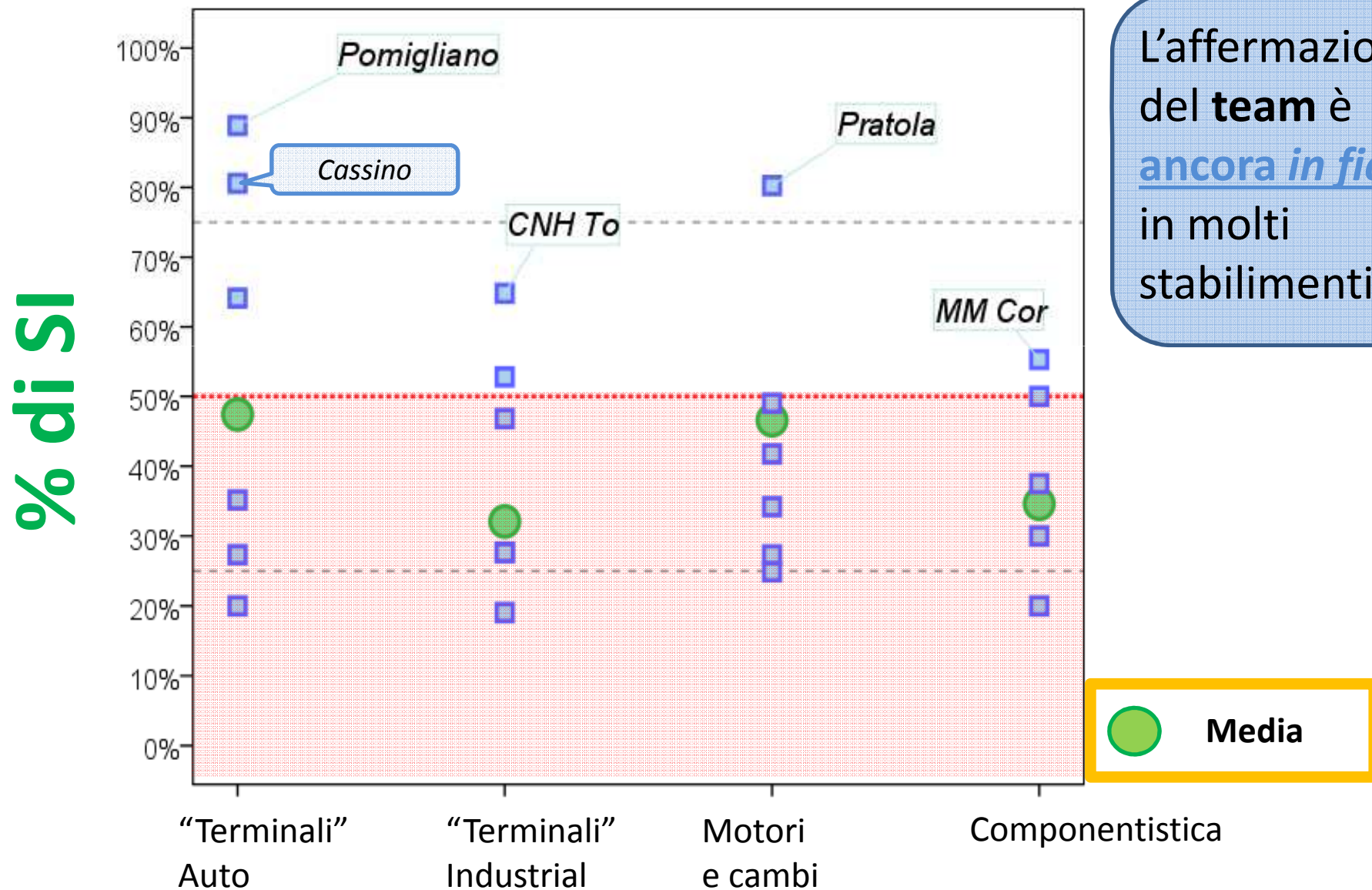
● Media

# **Le sfide poste dal nuovo sistema produttivo**

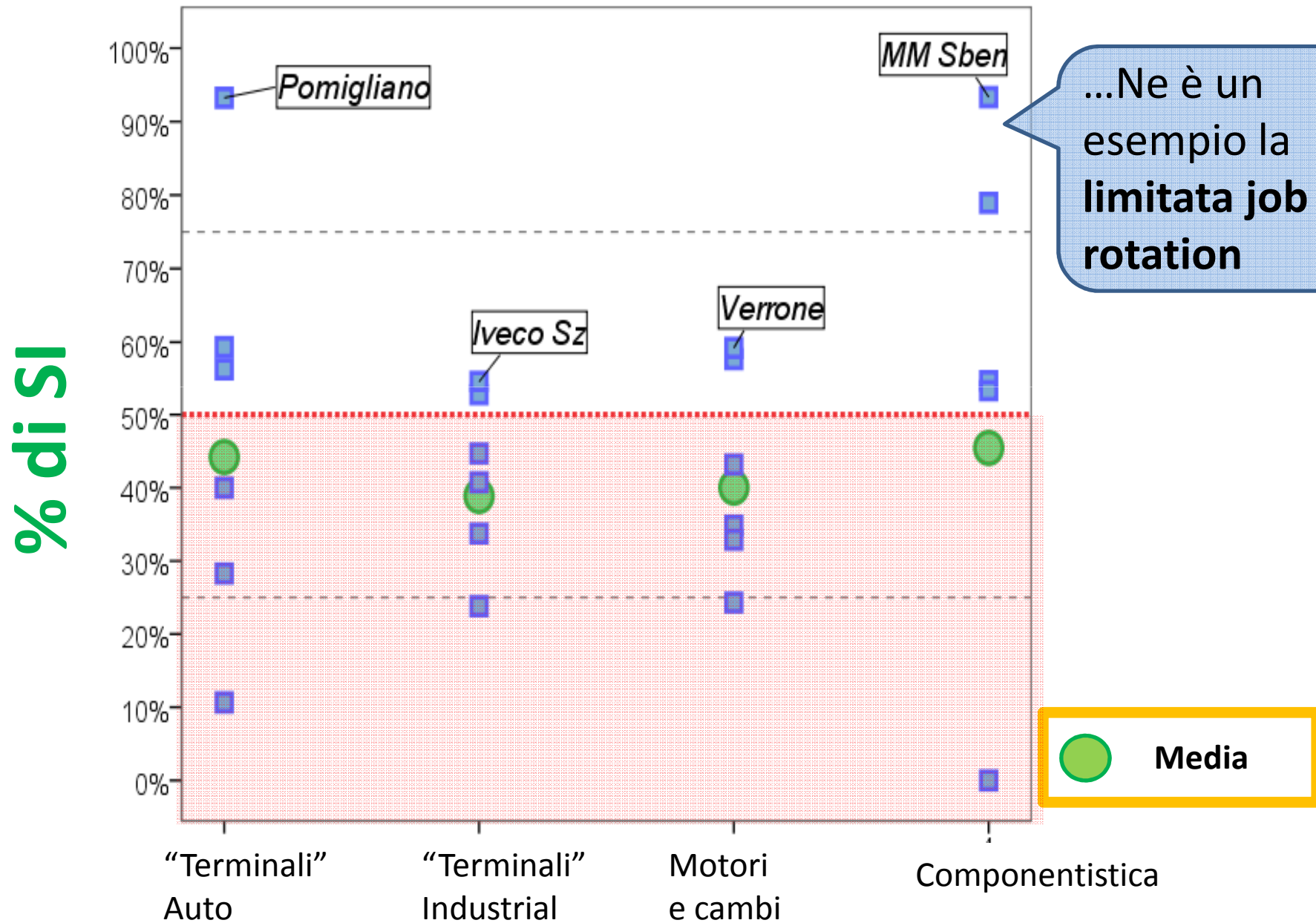
# “E’ aumentato l’impegno di intelligenza richiesto sul lavoro”



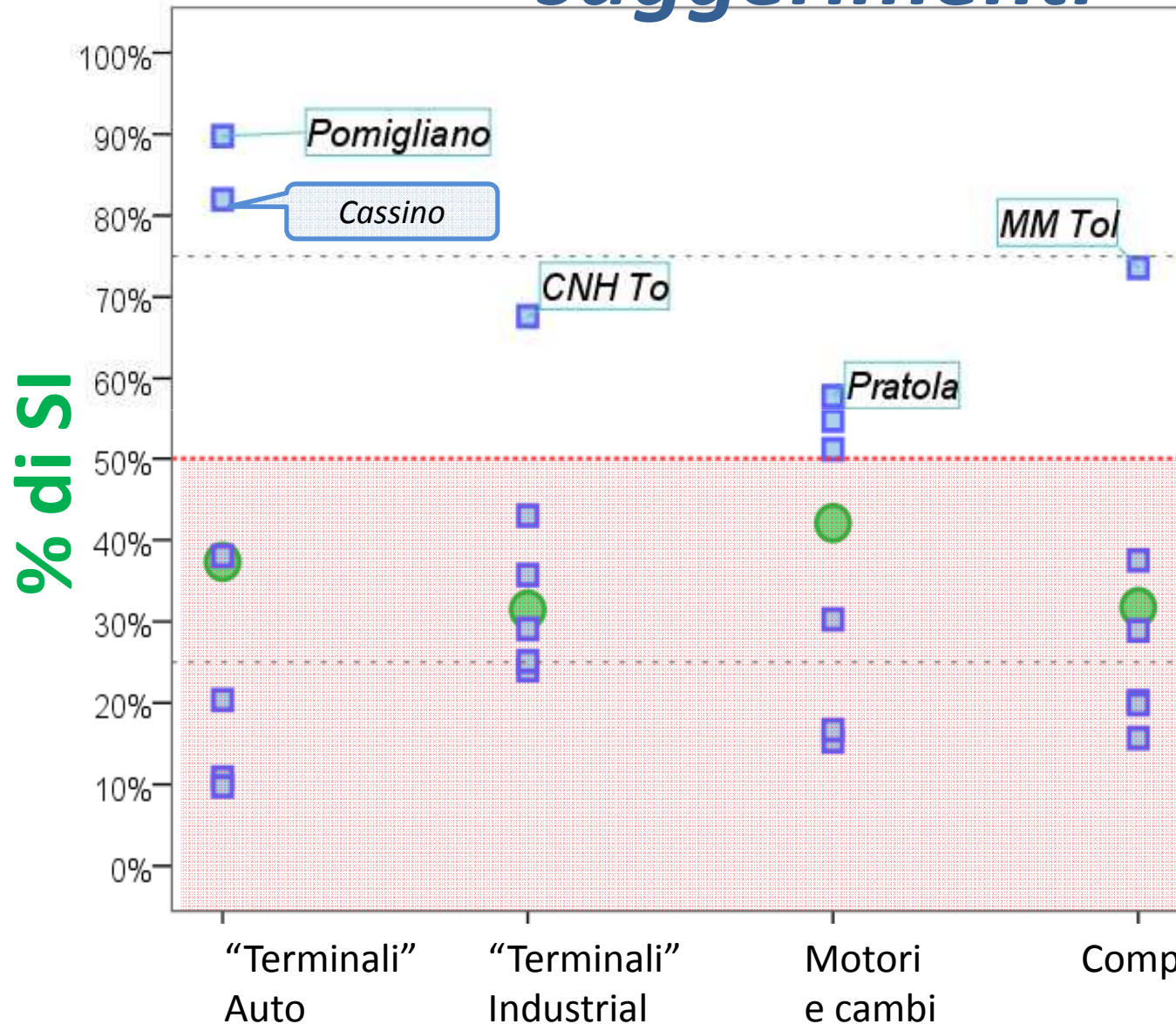
# “Sul mio posto di lavoro mi sento parte di un team”



# “Ruoto su almeno tre postazioni”



# “Ricevo feed-back sui miei suggerimenti”



Il contributo dei lavoratori al «miglioramento continuo» fatica ad essere riconosciuto

Media



# Fatica del lavoro e retribuzione

1. Il **66%** dei lavoratori ritiene **invariato lo stress nei tempi di lavoro**

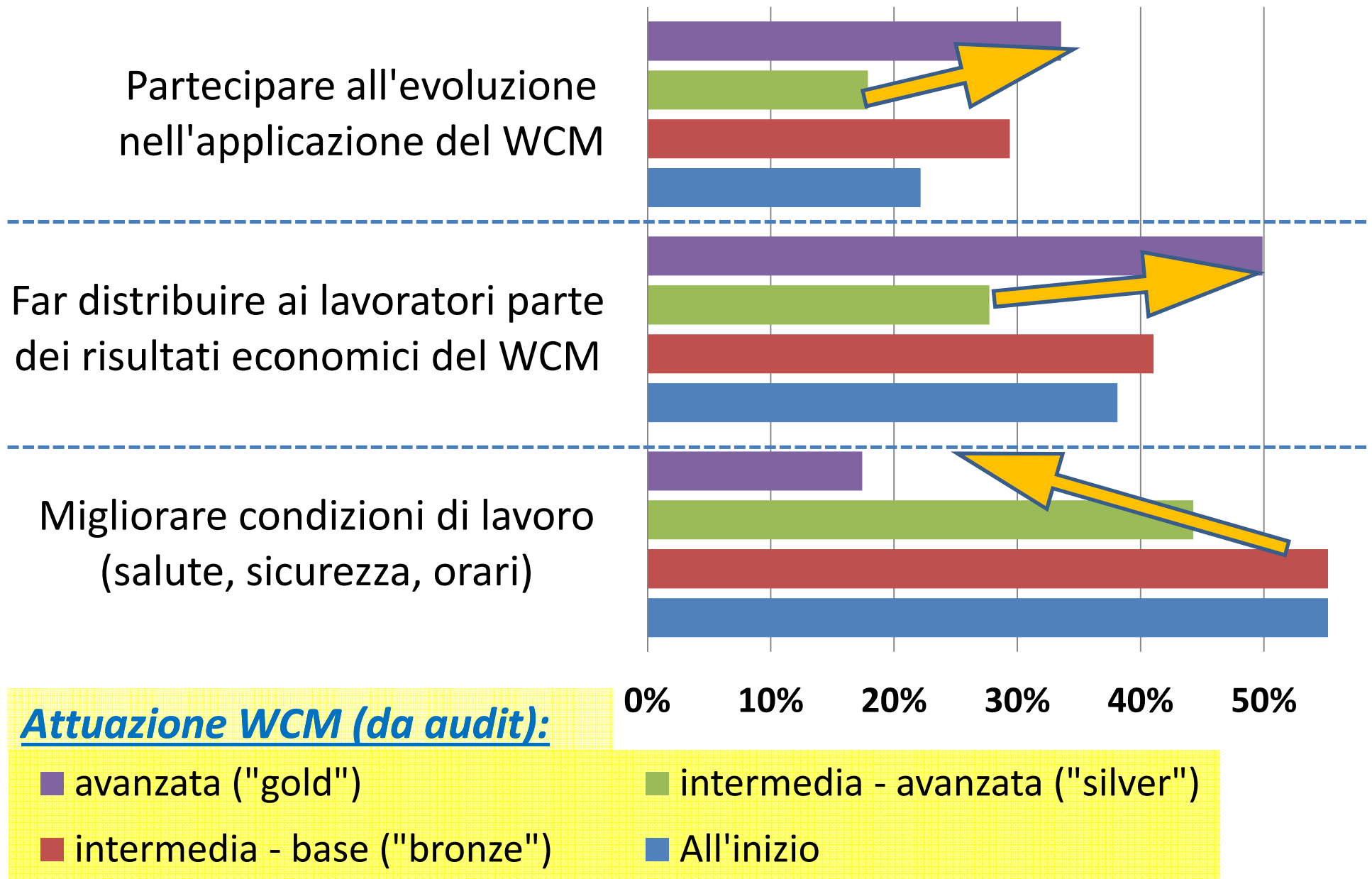
2. Il **60%** dei lavoratori ritiene **invariata la fatica fisica.**

→ *La riduzione dei tempi morti può creare stress e fatica.*

3. Il **79%** dei lavoratori ritiene **inadeguato** il sistema dei premi per i suggerimenti.

→ *Quale sistema di rewarding?*

# “Cosa deve fare il Sindacato?”



# Le questioni sollevate dalla ricerca

1. La Fabbrica del '900 sta sparendo, ma sono necessari alcuni “**salti culturali**” per la piena attuazione di un nuovo paradigma organizzativo.
2. Come le **Relazioni Industriali** devono prendere atto di queste discontinuità?
3. Quale diffusione per sistemi di produzione ispirati al WCM nel **manifatturiero italiano**?