



# IL MESTIERE DELL'AUTO 2

LE CONDIZIONI DI LAVORO  
NEGLI STABILIMENTI FCA, CNH  
E MAGNETI MARELLI,  
DALL'INDAGINE CON QUESTIONARIO



# IL MESTIERE DELL'AUTO ②

**LE CONDIZIONI DI LAVORO  
NEGLI STABILIMENTI FCA,  
CNH E MAGNETI MARELLI,  
DAI RISULTATI DELL'INDAGINE  
CON QUESTIONARIO**

di Davide Bubbico

*(Università di Salerno, Fondazione Sabattini)*

Daniele Di Nunzio

*(Fondazione Di Vittorio)*



**Meta Edizioni**

Corso Trieste, 36 - 00198 Roma  
metaedizioni2@fiom.cgil.it

**Progetto grafico e impaginazione:**

Claudia Tonini, Roma

**Copertina:** Alessandro Geri

**Stampa:** RedesignComunicazione, Bologna

Finito di stampare a dicembre 2018

# Indice

<b>1. Breve presentazione dell'indagine e del questionario</b> .....	5
<b>2. Nota metodologica e consistenza del campione</b> .....	6
2.1 Criteri utilizzati per la scelta dei "questionari valutabili" ai fini dell'analisi .....	9
2.2 Composizione dei rispondenti sulla base dell'iscrizione sindacale.....	10
2.3 I commenti e osservazioni in forma libera.....	12
<b>3. Dati sui rispondenti, principali caratteristiche socio anagrafiche e professionali</b> .....	13
3.1 La distribuzione degli intervistati per alcuni principali aspetti socio-anagrafici .....	13
3.2 La distribuzione degli intervistati per mansione e altre caratteristiche del rapporto di lavoro.....	15
<b>4. La valutazione delle condizioni di lavoro</b> .....	21
4.1 Un quadro di sintesi attraverso la valutazione di 14 aspetti della condizione di lavoro .....	21
4.2 La valutazione delle condizioni di lavoro e relative motivazioni.....	24
4.3 Metrica del lavoro e carico di lavoro .....	33
4.4 Pause di lavoro, orario di lavoro e ricorso allo straordinario .....	40
4.5 Rotazione delle postazioni, operazioni aggiuntive ricorso e ricorso a strumenti di ausilio al lavoro .....	47
4.6 Il rischio infortunistico.....	54
4.6.1 Il ricorso all'infermeria di fabbrica e i lavoratori con Ridotte capacità lavorative (Rcl).....	58
<b>5. Il Wcm e il modello partecipativo</b> .....	65
<b>6. La valutazione della retribuzione e del premio/bonus</b> .....	75
<b>7. I lavoratori iscritti al sindacato e la valutazione dell'intervento sindacale</b> .....	78
<b>8. Conclusioni</b> .....	81
<b>Appendici</b> .....	87
APPENDICE 1. Questionario .....	88
APPENDICE 2. Analisi delle relazioni tra profilo del lavoratore e valutazione soggettiva delle condizioni di lavoro.....	92
APPENDICE 3. Analisi di approfondimento sulle relazioni tra tipo di produzione e valutazioni soggettive .....	117



---

# 1. Breve presentazione dell'indagine e del questionario

In questo rapporto sono presentati i risultati dell'analisi dei questionari raccolti nell'ambito della ricerca sull'organizzazione del lavoro e le condizioni di lavoro commissionata dalla Fiom-Cgil alla Fondazione Claudio Sabattini e alla Fondazione Giuseppe di Vittorio.

La distribuzione del questionario, che ha interessato quasi tutti gli stabilimenti produttivi e di logistica di Fca e Cnh, è avvenuta tra la seconda metà di ottobre del 2017 e la fine di gennaio 2018, fatta eccezione per la raccolta dei questionari dello stabilimento di Mirafiori carrozzeria avvenuta intorno alla metà del mese di marzo del 2018. La distribuzione e la raccolta dei questionari sono state rese possibili attraverso i delegati di stabilimento della Fiom-Cgil in occasione delle assemblee sindacali indette dalla stessa Fiom.

Un periodo così ampio per la distribuzione dei questionari è stato condizionato sia dalla disponibilità di ore assembleari, sia dal ricorso alla cassa integrazione in alcuni stabilimenti dei due Gruppi, e per tali motivi dunque il calendario delle assemblee è risultato più esteso dal punto di vista temporale per favorire la più ampia partecipazione tra i lavoratori.

Alla stesura della versione finale del questionario, unico per tutti gli stabilimenti indipendentemente dalla tipologia del processo produttivo, si è giunti dopo una fase di test tra piccoli gruppi di lavoratori di alcuni stabilimenti di Fca e Cnh che hanno fornito in questo modo anche utili suggerimenti. La somministrazione in questa fase è risultata così funzionale all'individuazione delle corrette definizioni di alcuni aspetti della condizioni di lavoro insistendo in alcuni casi differenze tra gli stabilimenti rispetto all'utilizzo di alcuni termini.

Il questionario comprendeva 65 domande con risposta chiusa, in alcuni casi con l'opzione di risposta "altro" da specificare, ed è stato compilato direttamente dai lavoratori. Le domande erano raggruppate in 4 sezioni: (sezione A) "Sul rapporto di lavoro"; (sezione B) "Valutazione delle condizioni di lavoro"; (sezione C) "Sulla partecipazione"; (sezione D) "Dati socio-biografici". Le domande di carattere descrittivo, ovvero che richiedevano di conoscere, ad esempio, la condizione professionale, il verificarsi o meno di alcuni eventi come infortuni o il possesso di una ridotta capacità lavorativa, sono risultate 36; quelle di carattere valutativo, ovvero che prevedevano un set di risposte indicanti un giudizio di valore attraverso una scala di punteggio o risposte multiple, in alcuni casi contenenti la possibilità di una risposta aperta, sono risultate 29 (vedi questionario riportato in Appendice 1).

---

## 2. Nota metodologica e consistenza del campione

Secondo gli ultimi dati aziendali disponibili resi noti dai due Gruppi nell'ambito degli *Annual Report*, la consistenza dell'occupazione negli stabilimenti italiani risulta alla fine del 2017 pari a circa 77 mila dipendenti (tab. 1).

**Tab. 1 – Livelli dell'occupazione di Fca e Cnh nel mondo e in Italia alla fine del 2017 e relative incidenze percentuali – (valori assoluti e incidenza % sul totale mondo)**

Gruppi	Occupati mondo	Occupati Italia	Incidenza % occupati Italia su occupati mondo	Distribuzione peso % occupati per i due gruppi in Italia
Fca	235.915	59.922	25,4	78,0
Cnh	63.356	16.900	26,7	22,0
Totale	299.271	76.822	25,7	100

Fonte: ns. elaborazioni su dati Fca e Cnh (Annual Report 2017).

Va detto, a questo proposito, che per quanto riguarda il livello dell'occupazione italiana dei due Gruppi si tratta di un dato che evidenzia una lieve riduzione rispetto agli anni passati (erano 85 mila i dipendenti, considerando anche Ferrari, alla fine del 2014), ma soprattutto una minore incidenza rispetto all'occupazione complessiva dei due gruppi sul totale dell'occupazione a livello mondiale. Ad esempio, per quanto riguarda Fca gli occupati dell'area Nord America (Nafta) pesavano alla fine del 2017 per il 43,3% del totale dell'occupazione del Gruppo contro il 36,6% dell'area Emea (Europa); nel 2014 l'occupazione in Europa era invece poco al di sopra di quella del Nord America (38,5% contro 37,4% dell'occupazione complessiva); diversamente per Cnh si registra nello stesso arco di tempo una riduzione degli addetti anche se l'occupazione dell'area Emea incide nel 2017 ancora per il 65,5%, in crescita rispetto al 2014, ma questo solo per effetto della riduzione dell'occupazione in tutte le altre aree geografiche (tab. 2).

L'inchiesta si basa su un campione statistico non rappresentativo il cui universo di riferimento è costituito dai dipendenti con mansioni dirette o indirette di produzione (operai) presenti negli stabilimenti di Fca e Cnh nell'ottobre del 2017. Nel complesso sono stati raccolti 9.668 questionari che rappresentano circa il 20% della sola componente operaia dei 54 stabilimenti di Fca, Magneti Marelli e Cnh interessati dall'inchiesta, su un universo complessivo di poco più di 50 mila addetti. L'organico complessivo di questi stabilimenti, sommando i quadri e gli impiegati, risultava alla fine del 2017, poco superiore ai 62 mila addetti. Questo dato non comprende quello dei dipendenti degli Enti Centrali, delle altre società commerciali o comunque non dedite specificatamente ad attività manifatturiere o di logistica di Fca e Cnh e il personale della Ferrari per effetto dello spin off realizzato nel 2016 (circa 2.600 dipendenti alla fine del 2017). In altri termini i 15 mila dipendenti esclusi dal nostro universo costituito da 62 mila dipendenti

(tra operai e impiegati) sono quelli che fanno riferimento agli Enti Centrali, ai Centri di Ricerca Fiat e alle altre società richiamate in precedenza.

**Tab. 2 – Livelli dell'occupazione di Fca e Cnh per area geografica nel 2014 e nel 2017 e relative incidenze percentuali – (valori assoluti e % di colonna)**

Aree geografiche	Fca addetti			Cnh addetti			Peso % aree addetti Fca		Peso % aree addetti Cnh	
	2017	2014	Variazioni	2017	2014	Variazioni	2017	2014	2017	2014
Europa	86.376	88.046	-1.670	41.494	41.756	-262	36,6	38,5	65,5	60,3
Nord America	102.188	85.530	16.658	8.691	11.647	-2.956	43,3	37,4	13,7	16,8
Sud America	38.704	47.110	-8.406	8.150	10.485	-2.335	16,4	20,6	12,9	15,2
Asia	8.496	7.775	+721	5.021	5.319	-298	3,6	3,4	7,9	7,7
Totale	236.000	228.690	+7.310	63.356	69.207	-5.851	100	100	100	100

Fonte: ns. elaborazioni su dati Fca e Cnh (Annual Report 2017 e 2014).

I questionari complessivamente raccolti sono stati circa 10 mila (tab. 3). Se consideriamo questo dato per gruppo societario si tratta di 6.977 questionari raccolti tra i 37 stabilimenti di Fca (un dato che include i 15 stabilimenti di Magneti Marelli e quelli Teksid di Carmagnola e Comau di Torino) e di 2.691 tra i 17 di Cnh, pari rispettivamente al 72% e al 18% dei questionari complessivi, un dato quasi in linea con il peso percentuale dei due organici di Fca e Cnh in Italia rispetto al totale della loro occupazione, rispettivamente 78% e 22% alla fine del 2017.

**Tab. 3 – Universo della popolazione operaia di riferimento e numero di questionari raccolti per gruppo societario (Fca e Cnh) – valori assoluti e %**

Gruppi	N. stabilimenti	Totale addetti	Operai	Impiegati e quadri	Questionari raccolti (*)	% su totale operai
Fca	37	48.613	39.441	8.837	6.977	17,7
Fca	22	40.705	34.306	6.098	5.223	15,2
MM	15	7.908	5.135	2.739	1.754	34,2
Cnh	17	13.804	10.729	2.969	2.691	25,1
Totali	54	62.417	50.170	11.806	9.668	19,3

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine; (\*) è incluso un piccolo numero di professional (team leader e supervisor).

Gli unici stabilimenti rimasti esclusi (per ragioni diverse) dall'inchiesta sono risultati: Fca Plastica di Atessa (240 dipendenti, di cui 210 operai); Magneti Marelli Ex Ergom di Napoli (368 dipendenti, di cui 321 operai), Magneti Marelli Sistemi Sospensioni Rivalta (230 di cui 197 operai) e lo stabilimento di Modena della Ferrari (circa 2.600 dipendenti complessivi) che come tale, per effetto dello *spin off* del 2016 non fa più parte di Fca.

L'obiettivo dell'inchiesta era di raggiungere per ciascun stabilimento una soglia minima del 10% della sola componente operaia. Il questionario era, dunque, rivolto esclusivamente alla componente operaia, inclusi i team leader<sup>1</sup>.

Se distribuiamo il numero dei questionari raccolti tenendo conto della tipologia dei processi produttivi, indipendentemente dal gruppo di appartenenza societario dello stabilimento (se si fa eccezione per l'universo Magneti Marelli), risulta che nel complesso il loro numero è risultato inferiore rispetto al peso della componente operaia negli stabilimenti di assemblaggio auto e in numero maggiore negli stabilimenti della Magneti Marelli e in quelli dedicati unicamente ad attività di logistica (tab. 4).

**Tab. 4 – Distribuzione e peso dei questionari raccolti rispetto al peso degli organici operai negli stabilimenti raggruppati secondo un criterio di omogeneità del processo produttivo – v.a. e %**

Tipologia di attività	Organico operai	% di colonna	Questionari valutabili	Questionari raccolti	% questionari totali	% questionari valutabili
Assemblaggio auto	19.964	39,8	1.960	2.476	25,6	25,0
Assemblaggio veicoli commerciali	9.079	18,1	1.022	1.183	12,2	13,0
Assemblaggio motori e cambi	7.847	15,6	1.458	1.760	18,2	18,6
Componentistica Magneti Marelli	5.135	10,2	1.429	1.754	18,1	18,2
Assemblaggio componenti meccanici	2.533	5,0	558	716	7,4	7,1
Assemblaggio veicoli movimento terra e agricoli	1.557	3,1	354	434	4,5	4,5
Stampaggio	1.100	2,2	209	272	2,8	2,7
Assemblaggio veicoli militari o speciali	868	1,7	119	142	1,5	1,5
Logistica	772	1,5	420	518	5,4	5,4
Fonderia	731	1,5	56	60	0,6	0,7
Altro	584	1,2	248	353	3,7	3,2
<b>Totali</b>	<b>50.170</b>	<b>100</b>	<b>7.833</b>	<b>9.668</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Nella tabella 1a<sup>2</sup> sono indicati i valori degli organici (distinti per operai e impiegati) e dei questionari raccolti per ciascun stabilimento. Come si può osservare dalla tabella, la raccolta dei questionari è stata, da un lato, per alcuni stabilimenti anche significativa-

<sup>1</sup> Nel questionario tra le possibili tipologie di mansione era prevista anche quella del Supervisor che però in quanto tale non appartiene alla componente operaia ma a quella dei professional, figura corrispondente all'ex Capo Ute. Ai fini dell'analisi quest'ultimi (per i quali si riscontrano solo 27 osservazioni) sono stati esclusi dall'analisi. Nel complesso i Team leader conteggiati tra i questionari validi sono risultati rispettivamente 142, di cui 90 in Fca e 52 in Cnh.

<sup>2</sup> Le tabelle indicate con affianco la lettera "a" sono disponibile in una Appendice on line.

mente al di sopra del 10% stabilito come “soglia campionaria”; dall’altro lato, l’elevato numero di stabilimenti coinvolti ha determinato una polverizzazione del dato.

Anche in ragione di quest’ultimo aspetto abbiamo preferito, ai fini dell’analisi, mantenere principalmente la distinzione tra i due gruppi societari, Fca e Cnh. Solo in pochi casi si è fatto riferimento a singoli stabilimenti o a gruppi di stabilimenti. In altri termini i risultati riportati nel presente rapporto non sono stati esposti, ad esempio, partendo da un accorpamento – indipendentemente dal Gruppo societario di appartenenza – degli stabilimenti in base al criterio della maggiore omogeneità del processo produttivo e/o del prodotto. In questa fase è stato privilegiato il criterio della diversa appartenenza societaria anche alla luce dei prossimi rinnovi contrattuali che investiranno i due Gruppi. Tuttavia nell’analisi basata sull’uso di modelli di regressione<sup>3</sup> contenuta nell’Appendice 3, sono presenti alcune evidenze su temi quali la valutazione delle condizioni di lavoro e la partecipazione, fondate sulla distinzione dei rispondenti in base alla tipologia di processo/prodotto dello stabilimento di appartenenza (motori e cambi, componentistica Magneti Marelli, assemblaggio autoveicoli, assemblaggio veicoli commerciali leggeri e pesanti, macchine movimento terra e di altro tipo) e in base alla localizzazione geografica dello stabilimento (regioni del Centro-Sud e regioni del Nord).

## **2.1 Criteri utilizzati per la scelta dei “questionari valutabili” ai fini dell’analisi**

Ai fini dell’analisi i questionari ritenuti validi sono risultati quelli che presentavano sempre l’indicazione della “mansione” e quelli che riportavano almeno 35 risposte alle 50 domande ritenute chiave sulle 65 complessive contenute nel questionario.

I questionari privi di indicazione della mansione sono risultati 874 e anche lì dove è stata indicata l’area di lavoro per effetto della molteplicità delle mansioni che vi potevano essere svolte si è provveduti a non includerli fatta eccezione per 240 casi dove si è potuti risalire con elevata approssimazione alla probabile mansione e dunque al loro recupero ai fini dell’analisi; altri 1.201 questionari sono stati esclusi, invece, perché presentavano un numero di mancate risposte, in alcuni casi insieme alla mancata indicazione della mansione, superiore alla soglia stabilita (almeno 35 risposte sulle 50 ritenute rilevanti ai fini dell’indagine).

Nel complesso, dunque, 1.835 questionari su 9.668 (il 19%) sono stati esclusi dall’analisi cui si farà riferimento nelle prossime pagine. I restanti 7.833 questionari ritenuti validi ai fini dell’analisi pesano così per il 15,6% della sola componente operaia degli stabilimenti interessati dall’indagine, rappresentando un “campione non rappresentativo” molto consistente.

<sup>3</sup> Il ricorso ai modelli di regressione è utile quando si intende spiegare in particolare alcuni risultati partendo dall’influenza esercitata o meno da alcune variabili.

**Tab. 5 – Universo campionario e questionari validi ai fini dell'analisi – valori assoluti e % di colonna**

	v.a.	%
Questionari privi dell'indicazione della mansione	634	6,5
Questionari che presentano un tasso di risposta insoddisfacente	1.201	12,5
Questionari validi ai fini dell'analisi	7.833	81,0
Questionari raccolti totali	9.668	100,0

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Le domande del questionario che hanno presentato un tasso di risposta più basso rispetto alla media complessiva<sup>4</sup> sono risultate in particolare l'anno di assunzione e la valutazione del bonus/premio. Per altre domande ritenute chiave ai fini dell'analisi le percentuali di risposta sono risultate comunque abbastanza soddisfacenti (tab. 6). Ci riferiamo in particolare all'inquadramento, all'area di lavoro, all'età e all'indicazione della presenza o meno dell'applicazione dell'Ergo-Uas, anche se come vedremo in seguito quest'ultimo dato è stato oggetto di una verifica successiva sulla base dell'effettiva applicazione negli stabilimenti coinvolti nell'indagine.

**Tab. 6 – Domande le cui risposte presentano un tasso di risposta inferiore alla media o particolarmente rilevanti ai fini dell'analisi – valori assoluti e %**

Domande	Fca	Tasso di risposta	Cnh	Tasso di risposta	Tot.	Tasso di risposta
Anno di assunzione (DOM. 1)	3.989	70,6	1.586	72,5	5.575	71,2
Mansione (DOM. 2)	5.646	80,9	2.187	81,3	9.668	81,0
Inquadramento (DOM. 4)	4.790	84,8	1.915	87,6	6.705	85,6
Area di lavoro (DOM. 3)	4.784	84,7	1.800	82,3	6.584	84,0
Ergo-Uas (DOM. 33)	5.076	89,9	1.982	90,6	7.058	90,1
Bonus/Premio (DOM. 52)	3.876	68,7	1.543	70,6	5.419	69,2

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine; tra parentesi numero della domanda contenuta nel questionario.

## 2.2 Composizione dei rispondenti sulla base dell'iscrizione sindacale

Trattandosi di un "campione non rappresentativo", ottenuto attraverso la diffusione dei questionari da parte di una sola organizzazione sindacale (la Fiom-Cgil) nella maggior parte dei casi nell'ambito di assemblee di stabilimento cui era prevista la partecipazione di tutti i lavoratori, i rischi di un'autoselezione in partenza del campione erano molto forti, ovvero quella di una sovra rappresentazione di lavoratori iscritti alla Fiom-Cgil o iscritti in precedenza a questa organizzazione. Da questo punto di vista invece – si trat-

<sup>4</sup> Il tasso di risposta medio è risultato pari al 90%, ovvero mediamente ogni questionario ritenuto valido ai fini dell'analisi presentava risposte per il 90% delle domande.

ta di un dato che riteniamo utile anticipare già in questa parte del rapporto – l'ampia e diversificata partecipazione dei lavoratori all'inchiesta è confermata dalla pluralità e dall'ampiezza del numero dei lavoratori e delle lavoratrici che hanno dichiarato l'iscrizione ad altre organizzazioni sindacali; in altri termini i lavoratori iscritti alla Fiom-Cgil rappresentano solo il 21,8% del campione, quelli iscritti ad altre organizzazioni costituiscono un altro 20,5%, cui va aggiunto un 4,1% di lavoratori che pur dichiarando di essere iscritti ad una organizzazione sindacale non hanno indicato quale; gli ex iscritti alla sola Fiom-Cgil sono l'11,2%; gli ex iscritti a varie organizzazioni tra cui la Fiom sono l'1,7%; quelli iscritti in precedenza ad una organizzazione sindacale, ma non alla Fiom, sono il 12,5%; la percentuale di quanti non sono stati mai iscritti è risultata pari al 28,3% (tab. 7). Mancano informazioni solo per 324 questionari sui 7.833 questionari considerati validi ai fini dell'analisi. Va detto, da questo punto di vista, che se consideriamo l'insieme del nostro campione, ovvero tutti i questionari raccolti e quanti hanno dato una risposta in relazione al sindacato (8.604 su 9.668) le percentuali prima riferite non differiscono molto: 4,7% iscritti a un sindacato, 25% ex iscritti e 28% mai iscritti ad una organizzazione sindacale. Va per ultimo aggiunto che nel nostro campione il tasso di sindacalizzazione risulta sensibilmente superiore al dato generalmente stimato per i due Gruppi che indica la percentuale di lavoratori iscritti ad una organizzazione sindacale mediamente intorno al 30%. Se poi consideriamo gli iscritti sulla base dei due gruppi societari, Fca e Cnh, la percentuale di iscritti alla Fiom-Cgil cresce nel gruppo Cnh e diminuisce in Fca, mentre per le altre organizzazioni sindacali e per i non iscritti si evidenziano grossomodo gli stessi valori già osservati per il campione nel suo insieme (tab. 2a).

**Tab. 7 – Distribuzione dei rispondenti per attuale e precedente iscrizione alle organizzazioni sindacali senza divisione tra i Gruppi – (valori assoluti e % semplici e cumulati); n. mancanti, 324; 4,1%**

Sindacato	v.a.	% semplice	v.a. cumulati	% cumulata
Fiom-Cgil	1.638	21,8	1.638	21,8
Fim-Cisl	559	7,4	2.197	29,3
Uilm-Uil	478	6,4	2.675	35,6
Fismic	341	4,5	3.016	40,2
Ugl Metalmeccanici	97	1,3	3.113	41,5
Altro sindacato (*)	64	0,9	3.177	42,3
Sindacato non specificato	306	4,1	3.483	46,4
Ex Fiom (esclusivamente)	837	11,2	4.320	57,5
Ex Fiom (e altra organizzazione)	128	1,7	4.448	59,2
Altro ex iscritto ma mai alla Fiom	938	12,5	5.386	71,7
Mai iscritto al sindacato	2.123	28,3	7.509	100,0

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagini; (\*) comprende SLAI COBAS, SIN COBAS, USB, FAILMS, CISAL.

Per quanto i motivi di iscrizione ad un'organizzazione sindacale possano risultare diversi, abbiamo assunto questo dato come rilevante ai fini della validazione della rappresentatività degli orientamenti sindacali presenti nell'ex Gruppo Fiat e tra i rispondenti.

Come vedremo ad esempio successivamente, l'incrocio tra le risposte ad alcune domande del questionario ritenute "chiave", come quella sulla valutazione delle condizioni di lavoro, mostra risultati che possono essere considerati simili indipendentemente dalla sigla sindacale di appartenenza, mentre una parziale differenza, ad esempio proprio sul tema della valutazione dell'evoluzione delle condizioni di lavoro, insiste tra gli iscritti e gli ex iscritti e coloro che non sono mai stati affiliati ad una organizzazione sindacale.

L'insieme del campione evidenzia, dunque, un tasso di sindacalizzazione pari al 46,4% che rappresenta un valore più elevato rispetto al dato del 30% comunemente indicato per i lavoratori degli stabilimenti Fca e Cnh in Italia.

Hanno concorso, a questo risultato, probabilmente due fattori già richiamati in partenza, il primo legato alla promozione e alla somministrazione del questionario da parte della Fiom-Cgil, il secondo legato al fatto che la somministrazione e la raccolta dei questionari sono attività avvenute, nella maggior parte di casi, in occasione dello svolgimento di assemblee sindacali convocate dalla Fiom-Cgil specificatamente per favorire la partecipazione all'inchiesta, circostanza che ha reso più alta la probabilità di avere presenti lavoratori iscritti al sindacato.

### **2.3 I commenti e osservazioni in forma libera**

Nella parte iniziale il questionario conteneva anche uno spazio vuoto dedicato alla raccolta in forma libera di commenti e/o osservazioni da parte dei rispondenti relativamente ai temi del questionario. Si tratta di commenti riportati integralmente nella matrice dati e che saranno oggetto di un'analisi specifica. Nel complesso si tratta di 611 osservazioni sui 9.668 questionari raccolti, pari al 6,3% dei rispondenti totali<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup>In una decina di casi si tratta di questionari compilati unicamente in questa parte e che come tali sono stati esclusi da quelli considerati validi ai fini dell'analisi.

---

## 3. Dati sui rispondenti, principali caratteristiche socio anagrafiche e professionali

(dati riferiti alle sezioni A e D del questionario)

### 3.1 La distribuzione degli intervistati per alcuni principali aspetti socio-anagrafici

Coerentemente con il profilo di genere degli occupati dei gruppi Fca e Cnh più dell'80% dei rispondenti al questionario sono uomini, in maggior numero nel caso di Cnh (92,4%) rispetto a Fca (79,2%); le donne rappresentano nel complesso il 17,1% contro l'82,9% degli uomini. Si tratta di un dato non molto distante dalla distribuzione per genere all'interno degli stabilimenti ex Fiat considerato che questa percentuale nelle unità produttiva Fca è oggi stimabile tra il 15 e il 20% della forza lavoro<sup>6</sup>.

Le donne del campione sono concentrate nelle mansioni di linea (2 su 3 in generale, 7 su 10 negli stabilimenti Fca) e nelle attività di rifornimento (17% in generale, 16,1% negli stabilimenti Fca). Lo stesso ordine di distribuzione si osserva grosso modo all'interno degli stabilimenti Cnh, con un peso tuttavia meno preponderante delle donne impegnate in mansioni di linea (45,7%) e una presenza maggiore nelle attività di rifornimento (23,5%) e di controllo qualità (18,5%). Di conseguenza, considerando le principali di aree di lavoro, nel caso di Fca le donne sono concentrate nell'area del montaggio (57,7%) e della logistica (16,8%); nel caso di Cnh sempre nell'area montaggio (37,1%) e a seguire nella logistica (26,5%) e nelle aree preparazione (12,9%).

La distribuzione per classe di età dei rispondenti, riferita ad un valore campionario di 7.131 su quello totale di 7.833 (91%), mostra una concentrazione nelle classi dei quarantenni e dei cinquantenni, mentre quella fino a 29 anni riguarda poco meno del 5%, in misura maggiore tra i lavoratori di Fca (tab. 8). Quest'ultimo dato è spiegato dal fatto che solo in alcuni stabilimenti sono avvenuti nel corso degli ultimi anni nuove assunzioni, sia nella forma del nuovo contratto a tempo indeterminato, sia nella forma dell'assunzione tramite contratto di lavoro in somministrazione; in tempi recenti il primo tipo di assunzione è stato prevalente alla Sata Melfi, il secondo alla Fca di Cassino<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> Ciò non esclude, come in alcuni stabilimenti della Magneti Marelli, che la percentuale della componente femminile sia di gran lunga superiore in ragione delle particolari caratteristiche produttive degli stabilimenti. Secondo i dati resi disponibili da Fca per il biennio 2016/2017 sulla base del "Rapporto periodico sulla situazione del personale maschile e femminile" trasmesso al Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (riferimento alla normativa art. 46 d.lgs. 11 aprile 2006, n. 198 e successive modificazioni), la forza lavoro femminile alla fine del 2017 era pari al 17% di quella totale. Va tuttavia specificato che il dato della società Fca Italy S.p.a. fa riferimento solo ad un numero limitato di stabilimenti (18 unità produttive) che comprende tuttavia i principali stabilimenti di assemblaggio vetture e motori, mentre esclude quelli Magneti Marelli e di altre società non manifatturiere del Gruppo. Nel complesso si tratta di 32.835 dipendenti, di cui 5.740 donne.

<sup>7</sup> Nel caso della Sata di Melfi si tratta di 1.800 assunzioni attraverso il nuovo contratto a tempo indeterminato (Jobs Act) avvenute nel luglio del 2015 in corrispondenza della messa in produzione dei due nuovi modelli Jeep Renegade e 500X. I primi 500 addetti sono stati tuttavia assunti inizialmente con un contratto di somministrazione successivamente trasformato in rapporto di lavoro a tempo indeterminato in corrispondenza del riconoscimento degli incentivi all'assunzione previsti dal governo. Nel caso di Cassino in occasione della messa in produzione dei nuovi due modelli Alfa (Stelvio e Giulia) gli assunti con contratto di somministrazione sono stati poco più di 800, ma già nell'ottobre del 2017 per 532 di loro Fca non ha rinnovato il contratto.

**Tab. 8 – Distribuzione degli intervistati per classe di età e per gruppo – valori assoluti e valori % di colonna (dato mancante 702; 9%)**

Classi di età	Fca		Cnh		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Fino a 29 anni	296	5,8	41	2,0	337	4,7
30-39	911	17,9	339	16,7	1.250	17,5
40-49	2.042	40,1	839	41,2	2.881	40,4
50-59	1.672	32,8	751	36,9	2.423	34,0
60 e più	175	3,4	65	3,2	240	3,4
Totale	5.096	100	2.035	100	7.131	100

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

La distribuzione per classe di età è sostanzialmente simile nei due gruppi se si fa eccezione per la prima (fino a 29 anni) e per quella compresa tra 50 e 59; va evidenziato un gruppo di lavoratori ultrasessantenni pari al 3,4%, non sempre collocati in mansioni indirette o con un tradizionale minor carico di lavoro; dall'altro lato la classe più giovane comprende in maggioranza i neoassunti (concentrati in particolare nello stabilimento Fca Sata di Melfi).

Anche l'età media risulta sostanzialmente simile tra i due gruppi: 45,1 anni per i dipendenti di Fca e 46,2 per i dipendenti Cnh. In generale negli stabilimenti meridionali dei due gruppi la forza lavoro risulta più giovane: i rispondenti con un'età fino a 39 anni costituiscono il 25,3% contro il 20,2% degli stabilimenti centro-settentrionali; all'estremo opposto gli addetti con 50 anni o più costituiscono il 26,2% negli stabilimenti meridionali e il 44,5% negli stabilimenti centro-settentrionali. La stessa distribuzione per classe di età e territorio degli iscritti alla Fiom-Cgil è, da questo punto di vista, grosso modo, in linea con il dato appena fornito.

Analogamente l'anzianità media, ricavata attraverso l'anno di assunzione, risulta per i lavoratori di Fca e Cnh rispettivamente pari a 17,7 e 19,6 anni. Relativamente a quest'ultimo dato va tuttavia tenuto conto che si tratta di una delle domande con il minor tasso di risposta: 5.575 questionari che riportano un dato in tal senso su 7.833, pari al 71,2% (vedi tab. 6).

La distribuzione per anno di assunzione e intervallo di anzianità proposto nella tabella 3a mette in evidenza una forte concentrazione nella classe di anzianità che va dai 21 ai 30 anni e che riguarda gli assunti negli anni '80 e '90; gli assunti in anni più recenti (dal 2015 in poi) rappresentano solo l'8% che sale all'11,5% se si comprendono quelli assunti negli ultimi 5 anni.

Un ultimo dato identificato dei rispondenti sul piano socio-anagrafico e professionale è quello relativo al livello di istruzione: 1,4% laureati, 46,4% diplomati (in numero maggiore tra i dipendenti Fca 48,3% rispetto a Cnh, 41,8%), 16,9% qualifica professionale, 34,2% licenza media inferiore, 1% licenza elementare. In genere, se guardiamo alle mansioni, il peso di quanti hanno frequentato solo la scuola dell'obbligo è maggiore

nel gruppo degli addetti in linea e degli addetti alle attività di rifornimento. Si tratta di un dato riscontrabile sia tra gli addetti Fca sia tra quelli Cnh.

Rispetto a coloro che hanno indicato il possesso della laurea (103 in totale), 57 fanno parte del gruppo “addetti linea”, mentre un solo team leader ha indicato questo livello di istruzione; più in generale quest’ultimi presentano una distribuzione per titolo di studio sostanzialmente in linea con quella più generale del totale del campione.

Questo dato ci lascia supporre che nella maggioranza dei casi i lavoratori con un livello di istruzione pari alla laurea non siano da mettere in relazione allo svolgimento di specifiche mansioni a più alto valore aggiunto, ma che rappresentino piuttosto un dato riferito al conseguimento di livelli di istruzione più alti a prescindere dalla propria condizione occupazionale.

### **3.2 La distribuzione degli intervistati per mansione e altre caratteristiche del rapporto di lavoro**

Nella distribuzione dei rispondenti per tipologia di mansione la varietà di questa è risultata piuttosto ampia in ragione della numerosità degli stabilimenti coinvolti e della pluralità delle attività di lavoro e delle produzioni che interessano gli stabilimenti di Fca e Cnh come già evidenziato nella tabella 4.

Rispetto alle circa 20 mansioni individuate che hanno riportato una discreta numerosità, senza considerare quelle aggregate nell’etichetta “altra mansione”, si è provveduto ai fini dell’analisi ad una riaggregazione di alcune di queste adottando come criterio quello della natura dell’attività professionale o in alternativa quello dell’area di lavoro omogenea. In questi termini sono stati lasciati a sé agli “addetti linea” (il gruppo più numeroso), i “conduttori di impianti”, quelli “addetti al controllo qualità” e i “team leader”; per le altre mansioni si è proceduto ad alcuni parziali accorpamenti, così nel gruppo “logistica/preparazione” sono confluiti gli addetti alle aree preparazione e gli addetti alla logistica, nel gruppo “carrellisti/bullisti” le omonime figure e infine negli “indiretti di produzione” una varietà di mansioni che vanno dai “manutentori” ai “revisionisti” più altre figure specializzate che lavorano in posizioni non vincolate e in genere senza tempi assegnati; nella categoria “altra mansione” sono stati incluse tutte le “mansioni altre” (ad esempio quella degli esterni fabbrica, i “driver”, che sono completamente esterni al processo produttivo in quanto tale, piuttosto che i saldatori ed altre specifiche mansioni che si sono presentate in un numero molto circoscritto).

Gli addetti linea, secondo la classificazione proposta, rappresentano quasi la metà degli intervistati (47,3%) - una percentuale significativamente maggiore all’interno del gruppo Fca (51,7%) rispetto al gruppo Cnh (35,8%) - seguiti dagli addetti delle attività di rifornimento (addetti aree preparazione e addetti logistica, 11,8%), dal gruppo dei conduttori di impianti (10%), dagli addetti alla movimentazione di componenti (carrellisti e bullisti, 9,7%), dagli indiretti di produzione (8,1%), dagli addetti al controllo qualità (4,7%), dai professional (1,8%). L’aggregato “altre mansioni”, che comprende anche quanti non hanno provveduto a specificarla limitandosi solo ad indicare “altra mansione”, rappresenta il 6.6% del campione. La distribuzione delle mansioni tra i due Gruppi si differenzia in particolare per la maggiore

presenza di addetti linea tra i lavoratori di Fca, mentre per tutte le altre mansioni, ad eccezione degli addetti alla movimentazione di componenti, si registra una incidenza maggiore tra gli addetti Cnh, anche per quanto riguarda l'aggregato "altra mansione" (tab. 9).

**Tab. 9 – Distribuzione degli intervistati per tipologia di mansione (aggregata); nessun dato mancante (universo campionario completo, 7.833) – valori assoluti e valori % di colonna**

Tipologie di mansione	Fca		Cnh		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Addetti linea	2.918	51,7	784	35,8	3.702	47,3
Addetti rifornimenti (a)	609	10,8	315	14,4	924	11,8
Conduttore impianti	505	8,9	282	12,9	787	10,0
Addetti movimentazione componenti (b)	552	9,8	206	9,4	758	9,7
Indiretti di produzione (c)	422	7,5	214	9,8	636	8,1
Controllo qualità	256	4,5	111	5,1	367	4,7
Team leader	90	1,6	52	2,4	142	1,8
Altra mansione (d)	294	5,2	223	10,2	517	6,6
Totale	5.646	100	2.187	100	7.833	100

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Legenda: ciascuna tipologia include:

(a) addetti rifornimento (addetto logistica, addetti area preparazione)

(b) addetti movimentazione componenti (carrellisti, bullisti)

(c) indiretti di produzione (manutentore, lavori officina, meccanico, collaudatore, revisionista)

(d) altra mansione e altra mansione non specificata.

Relativamente all'inquadramento contrattuale il questionario prevedeva due modalità di risposta: la prima secondo quanto previsto dal nuovo Ccsl, ovvero gruppo professionale e fascia; la seconda l'indicazione del tradizionale inquadramento (dal 3° al 5° livello super) ancora vigente per il Ccnl del settore metalmeccanico.

Se consideriamo l'insieme dei rispondenti (9.668) e dunque non il campione costituito dai questionari ritenuti validi ai fini dell'analisi (7.833), coloro che hanno indicato il proprio inquadramento attraverso la nuova classificazione prevista dal Ccsl sono risultati solo 1.449 (il 18,5%), a fronte di 6.759 (86,3%) che ha indicato i tradizionali livelli previsti dal Ccnl metalmeccanico. Va detto che le due percentuali danno un valore superiore a cento perché era possibile inserire la risposta con entrambe le modalità.

Una percentuale così bassa di rispondenti rispetto alla nuova tipologia di inquadramento prevista dal Ccsl costituisce da questo punto di vista un indicatore abbastanza evidente della scarsa o approssimativa conoscenza della propria condizione contrattuale rispetto alla nuova configurazione prevista dal Ccsl. Anche per questa ragione abbiamo provveduto ad omogeneizzare, lì dove possibile, ovvero nel 90% dei casi, l'inquadramento indicato secondo quanto previsto dalla nomenclatura del Ccsl secondo quella ancora in vigore nel Ccnl metalmeccanico. Le tipologie di inquadramento, secondo quanto previsto dal Ccsl, sono risultate tuttavia principalmente le seguenti: inquadramento "gruppo 5 fascia 2" (corrispondente al 3° livello Ccnl metalmeccanico) pari a 582 casi

(40% dei rispondenti alla domanda secondo la nuova nomenclatura dell'inquadramento); e inquadramento "gruppo 4 fascia 2" (corrispondente 4° livello metalmeccanico) pari a 506 casi (35% dei rispondenti alla domanda secondo la nuova nomenclatura).

Una volta prodotta l'equivalenza con l'inquadramento del Ccnl metalmeccanico il risultato è quello contenuto nella tabella 10 (riferimento all'universo dei 7.833 questionari considerati validi ai fini dell'analisi). Va osservato, che si tratta di un tasso di risposta dell'85,6%, sostanzialmente identico tra i due gruppi, inferiore di circa 5 punti al tasso medio di risposta che si colloca intorno al 90%.

**Tab. 10 – Distribuzione degli intervistati per gruppo sulla base del tipo di inquadramento vigente per il Ccnl del settore metalmeccanico – valori assoluti e valori % di colonna (n. mancanti 1.128; 14,4%)**

Livelli contrattuali	Fca		Cnh		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
3° liv.	3.037	63,4	1.022	53,4	4.059	60,5
4° liv.	1.232	25,7	636	33,2	1.868	27,9
5° liv.	458	9,6	231	12,1	689	10,3
5° liv. super	63	1,3	26	1,4	89	1,3
Totale	4.790	100	1.915	100	6.705	100

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

La prevalenza del 3° livello, dove confluiscono la maggior parte degli addetti linea e degli addetti ai rifornimenti, è maggiore tra i dipendenti Fca rispetto a Cnh, rispettivamente 63,5% e 53,4%, diversamente il 4° livello è maggiormente diffuso tra i dipendenti Cnh (33,2% contro 25,7%), un dato coerente con la maggiore incidenza degli "indiretti di produzione" e dei "conduttori di impianti" negli stabilimenti di quest'ultimo gruppo; stessa cosa per quanto riguarda la diffusione del 5° livello.

Coerentemente con la distribuzione degli intervistati per tipologia di mansione quella per area di lavoro mostra una prevalenza dell'area del montaggio (43%), seguita dall'area officina di lavorazione (14,3%), dall'area della logistica/magazzino (13,3%), e a seguire lastratura (6,7%), stampaggio (5,6%), verniciatura (4,8%), area preparazione (2,9%). Le differenze tra i due gruppi risultano qui più evidenti considerato che gli addetti di Fca sono in numero maggiore allocati nelle aree di montaggio e nei reparti di lastratura e stampaggio, mentre quelli di Cnh nelle officine di lavorazione, nelle aree preparazione e nell'aggregato "altra area" di lavoro. Risulta invece simile la quota di addetti nelle aree di logistica/magazzino e verniciatura (tab. 11).

Il peso dell'area montaggio risulta qui inferiore rispetto a quello attribuito in precedenza agli addetti linea, in ragione del fatto che quest'ultimi sono presenti anche in altri reparti e/o aree come la verniciatura, la lastratura, le "aree preparazione"; gli addetti linea che hanno dichiarato come area di lavoro il montaggio rappresentano, infatti, solo il 68,5% nel caso di Fca e il 77,1% nel caso di Cnh.

**Tab. 11 – Distribuzione degli intervistati per area di lavoro e per gruppo – valori assoluti e % di colonna (dati mancanti 1.249; 16%)**

Aree di lavoro	Fca		Cnh		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Montaggio	2.119	44,3	710	39,4	2.829	43,0
Officina lavorazione	599	12,5	343	19,1	942	14,3
Logistica/Magazzino	631	13,2	242	13,4	873	13,3
Lastratura	389	8,1	55	3,1	444	6,7
Stampaggio	368	7,7	3	0,2	371	5,6
Verniciatura	230	4,8	83	4,6	313	4,8
Area preparazione	87	1,8	103	5,7	190	2,9
Finizione	44	0,9	26	1,4	70	1,1
Altra area (*)	263	5,5	204	11,3	467	7,1
Altra area non specificata	54	1,1	31	1,7	85	1,3
<b>Totale</b>	<b>4.784</b>	<b>100</b>	<b>1.800</b>	<b>100</b>	<b>6.584</b>	<b>100</b>

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

(\*) include tutti quei casi inferiori a 100 osservazioni. Le aree/reparti sono: revisione/collaudo, sala prove, car-penteria, bardatura, affidabilità vetture.

Se consideriamo quanti hanno indicato di lavorare in linea, indipendentemente dall'essere addetti linea, siamo di fronte a 3.824 casi. Tra questi, inoltre, sono 3.702 quelli che hanno fornito un'ulteriore risposta in relazione al tipo di linea su cui lavorano.

La distribuzione per tipologia di linea (tab. 12) evidenzia la netta prevalenza di linee a trazione meccanizzata che sono tipiche delle linee di montaggio degli stabilimenti di assemblaggio auto, seguite da linee “stop and go” e da linee che prevedono la conduzione di impianti. Se osserviamo la distribuzione tra i due gruppi si può notare una prevalenza della linea a trazione meccanizzata nell'indicazione degli addetti degli stabilimenti Cnh (63,1% contro 53,5%), mentre si rileva una maggiore incidenza di lavoratori su linee di tipo “stop and go” e che prevedono la conduzione di impianti (esempio motori) tra gli addetti Fca rispetto a Cnh. Il valore riferito ad “altra tipologia di linea” è invece simile tra i due gruppi. Va tuttavia anche osservato che le linee a trazione meccanizzata sono generalmente prevalenti negli stabilimenti Fca piuttosto che in quelli Cnh.

**Tab. 12 – Distribuzione della tipologia di linea per quanti hanno dichiarato di lavorare in linea – valori assoluti e % di colonna**

Tipologia di linea	Fca		Cnh		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Una catena a trazione meccanizzata	1.591	53,5	536	63,1	2.127	55,6
Stop and go	698	23,5	176	20,7	874	22,9
Prevede la conduzione impianti con conduttore	566	19,0	89	10,5	655	17,1
Altra tipologia di linea	120	4,0	48	5,7	168	4,4
<b>Totale</b>	<b>2.975</b>	<b>100</b>	<b>849</b>	<b>100</b>	<b>3.824</b>	<b>100</b>

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Relativamente al tipo di rapporto di lavoro, oltre alla prevista prevalenza dei contratti di lavoro a tempo indeterminato (il 91,8% degli intervistati, in misura maggiore tra i dipendenti di Cnh, 95,9%), il 4,4% ha dichiarato un contratto a tempo indeterminato secondo la nuova normativa prevista dal *Jobs Act* (in maggioranza riferibili a dipendenti dello stabilimento Fca Sata di Melfi), il 3% un contratto di somministrazione con l'intervento dunque di agenzie di lavoro interinali, il restante 0,8% altre tipologie contrattuali.

Si tratta in netta prevalenza, come era anche in questo caso prevedibile, di lavoratori dipendenti diretti degli stabilimenti (97,3%), il 96,6% nel caso di Fca contro il 99,1% nel caso di Cnh; nel complesso sono risultati 98 i lavoratori in distacco (1,8%) e 18 quelli in trasferta (0,3%), più 70 in "situazioni altre", spesso non specificate (1,3%); un dato che sottostima tuttavia la reale ampiezza del fenomeno, molto più rilevante negli anni passati in corrispondenza della messa in produzione di nuovi modelli (autoveicoli e veicoli commerciali) in alcuni stabilimenti o nel caso di incrementi di produzione di motori (vedi Fca Termoli).

I regimi di turnazione prevalenti<sup>8</sup>, sia in Fca sia in Cnh, sono quelli dei 10 turni settimanali (1° e 2° turno dal lunedì al venerdì) e dei 15 turni (1°, 2° e 3° turno dal lunedì al venerdì) anche se nel caso di Cnh è molto consistente il numero di lavoratori che hanno indicato il solo turno centrale (dal lunedì al venerdì) (27% contro 5,2% di Fca); al contrario i 20 turni sono esclusivi di Fca per via della specifica turnistica prevista per lo stabilimento Sata di Melfi (13,3%); il terzo turno di notte fisso (volontario) riguarda, invece, principalmente due stabilimenti: ex Sofim Foggia (Cnh) e Sevel di Atesa (Fca) (tab. 13).

**Tab. 13 – Regimi di turnazione per gruppo di appartenenza – valori assoluti e valori % di colonna (n. mancanti 188; 2,4%)**

Regimi di turnazione	Fca		Cnh		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
10 turni (solo 1° e 2° turno)	1.618	29,4	771	36,0	2.389	31,2
15 turni (dal lunedì al venerdì)	1.493	27,1	573	26,8	2.066	27,0
Turno centrale (lunedì-venerdì)	286	5,2	579	27,0	865	11,3
20 turni (da lunedì a domenica)	731	13,3	3	0,1	734	9,6
18 turni (dal lunedì al sabato)	478	8,7	14	0,7	492	6,4
17 turni (dal lunedì al sabato)	316	5,7	19	0,9	335	4,4
12 turni (1° e 2° dal lunedì al sabato)	270	4,9	37	1,7	307	4,0
21 turni (manutenzione)	98	1,8	8	0,4	106	1,4
Altra turnazione (incluso turno notturno fisso)	214	3,9	137	6,4	351	4,6
Totale	5.504	100	2.141	100	7.645	100

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Un ultimo dato da riportare prima di concludere questo paragrafo e che era richiesto nella parte conclusiva della prima sezione del questionario, riguarda il dato relativo al fatto di essere interessato o meno, nel periodo in cui è stato compilato il questionario, dal ricorso ad un ammortizzatore sociale (Cig o contratto di solidarietà).

<sup>8</sup> La risposta riporta la situazione di fatto più che quella prevista ordinariamente dagli accordi a livello di stabilimento. Ciò vale, ad esempio, in particolare per una parte di coloro che hanno indicato i 17 turni anziché 15 in virtù del ricorso prolungato e quasi strutturale allo straordinario comandato.

Il ricorso a un ammortizzatore sociale interessava circa il 33,5% degli intervistati in misura maggiore per i dipendenti di Fca (36,9%) e meno per quelli di Cnh (24,3%). La forma di ammortizzatore sociale prevalente è risultato il Contratto di Solidarietà (54,9%) mentre la Cassa integrazione ordinaria interessava il 41,1% dei rispondenti. La cassa integrazione ordinaria, insieme a quella “straordinaria”, era maggiormente presente negli stabilimenti Cnh al contrario del Contratto di solidarietà che per i due terzi interessava dipendenti di stabilimenti del Gruppo Fca (tab. 14).

**Tab. 14 – Distribuzione degli intervistati per ricorso o meno ad un ammortizzatore sociale da parte dell'azienda per Gruppo e per tipologia di ammortizzatore – valori assoluti e valori % di colonna (n. mancanti 540; 6,9%)**

Ricorso ad un ammortizzatore sociale	Fca		Cnh		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Si	1.928	36,9	458	24,3	2.386	33,5
No	3.300	63,1	1.430	75,7	4.730	66,5
Totale	5.228	100	1.888	100	7.116	100
Tipologie di ammortizzatore	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
CdS (Contratto di solidarietà)	1.183	62,7	81	19,5	1.264	54,9
Cigo (Cassa integrazione ordinaria)	686	36,3	268	64,4	954	41,4
Cigs (Cassa integrazione straordinaria)	19	1,0	67	16,1	86	3,7
Totale	1.888	100	416	100	2.304	100

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Nel complesso gli stabilimenti e/o unità produttive<sup>9</sup> interessati da un ammortizzatore sociale nel periodo in cui è avvenuta la somministrazione del questionario (seconda metà di ottobre 2017- prima metà di marzo 2018) sono risultati 15 su 54. In particolare facevano ricorso al Contratto di Solidarietà gli stabilimenti Fca di Pomigliano, Prato-la Serra, Maserati Grugliasco, Mirafiori Carrozzeria, Costruzione Stampi Mirafiori, gli stabilimenti Magneti Marelli di San Benigno Canavese in provincia di Torino e di Bari (che faceva contemporaneamente ricorso anche alla Cigo per una linea di produzione specifica). Per quanto riguarda il ricorso alla Cigo questa riguardava alcuni reparti della Fpt di Torino (drive line, ponti e assali), la linea Grande Punto (Fca Sata), l'Iveco di Brescia (inclusa l'unità di mezzi speciali), l'Iveco mezzo militari di Bolzano, l'Iveco di Piacenza, Mirafiori Costruzioni Presse (Fca), alcune linee di produzione dell'ex VM di Cento (Fca) e di Cnh Jesi.

<sup>9</sup> Non sono da escludere situazioni in cui all'interno di uno stabilimento vi possa essere il ricorso agli ammortizzatori sociali solo per singoli reparti o linee di prodotto, come nel caso della Sata di Melfi che ancora nel periodo di raccolta del questionario vedeva il ricorso alla Cigo per i soli dipendenti impegnati sulla linea della Grande Punto, ma esempi analoghi valgono per altri stabilimenti.

---

## 4. La valutazione delle condizioni di lavoro

### 4.1 Un quadro di sintesi attraverso la valutazione di 14 aspetti della condizione di lavoro

La sezione del questionario dedicata all'analisi delle condizioni di lavoro conteneva una domanda iniziale su 14 aspetti relativi alle condizioni di lavoro, la cui risposta si basa sull'attribuzione di un punteggio secondo una scala valoriale che va da 1 a 10 (dove 1 sta per molto negativo e 10 sta per molto positivo).

L'utilizzo di risposte basate su scale di punteggio ha l'obiettivo di isolare tra i rispondenti quanti esprimono una valutazione estremamente negativa (punteggio da 1 a 3) da quanti, al contrario esprimono una valutazione estremamente positiva (da 8 a 10), isolando dunque coloro che danno risposte che sono giudicate come "intermedie" (da 4 a 7) e dunque poco indicative ai fini dell'analisi. Si tratta di un modello di scala che permette di isolare i gruppi di rispondenti più critici o al contrario i più soddisfatti, escludendo quanti danno un punteggio medio rispetto ai temi che abbiamo elencato nella domanda 11 del questionario. Questa scala è stata utilizzata una seconda volta in una successiva domanda del questionario solo in relazione ad alcune "affermazioni tipo" riferite al tema della partecipazione e del Wcm (domanda 59). Molti dei 14 aspetti così riportati sono stati successivamente, nell'ambito della stessa sezione, oggetto di più specifiche domande; in tal modo questa domanda iniziale ha svolto anche una funzione di controllo rispetto alla coerenza delle risposte date a domande successive del questionario su tematiche simili.

Venendo nuovamente agli aspetti oggetto della valutazione si tratta di questioni diverse che possono essere raggruppati tuttavia nel modo che segue:

- a. **aspetti legati alla prestazione di lavoro (4):** "organizzazione del processo lavorativo", "carico di lavoro", "orario di lavoro", "turni";
- b. **aspetti legati alla sicurezza (3):** "nocività (salubrità dell'ambiente di lavoro)", "rischio infortuni"; "dispositivi di protezione individuale";
- c. **aspetti legati all'ambiente di lavoro (2):** "ambiente fisico di lavoro", "servizi igienici e spogliatoio";
- d. **aspetti economici e professionali (3):** "salario", "inquadramento professionale", "attività formative";
- e. **aspetti relazionali (2):** "rapporto con i capi", "intervento sindacale".

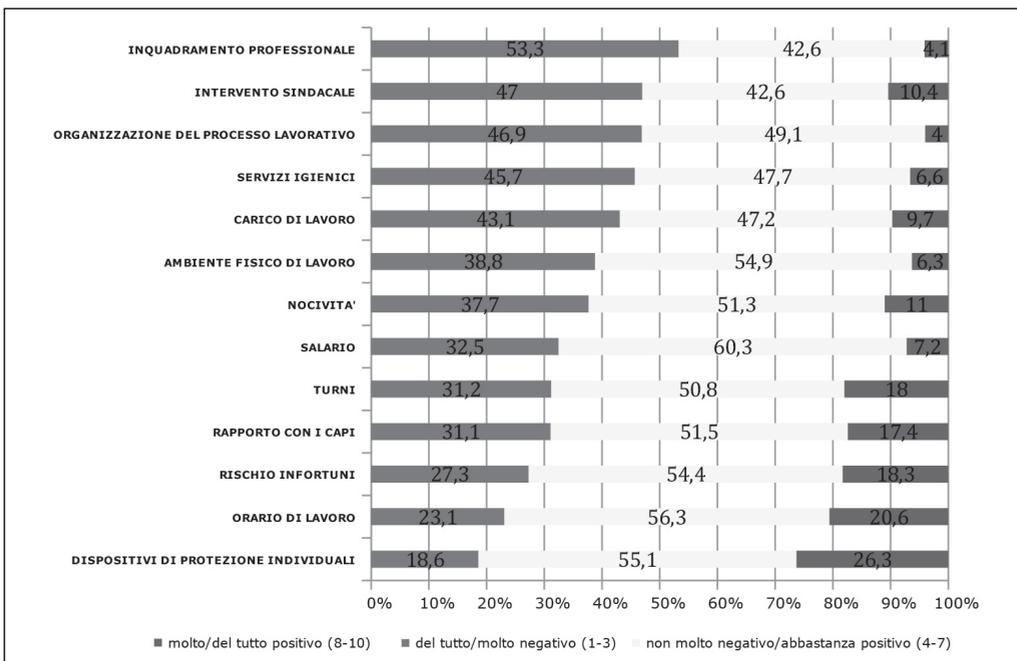
La distribuzione delle risposte per gruppo aziendale di appartenenza esprime alcune differenze che riguardano più che altro l'entità della valutazione estremamente negativa (punteggio compreso tra 1 e 3), quasi sempre predominante rispetto a una valutazione estremamente positiva, più che la gerarchia delle singole tematiche (figg. 1, 2 e 3).

Considerando i rispondenti degli stabilimenti Fca gli aspetti considerati più critici sono l'inquadramento professionale (il 53,3% esprime un giudizio estremamente negativo), l'intervento sindacale (47%); "l'organizzazione del processo lavorativo" (46,9%); "i servizi igienici e degli spogliatoi" (45,7%). Se osserviamo il resto degli

aspetti in precedenza elencati, facendo sempre riferimento a Fca, l'altro aspetto che supera il livello del 40% di giudizi estremamente negativi è il carico di lavoro (43,1%). Per tutti gli altri aspetti la percentuale delle risposte "estremamente negative" è sempre inferiore a un valore del 40% dei rispondenti, pur registrando comunque giudizi molto critici per quanto riguarda l'"ambiente fisico di lavoro" (38,8%) e i fattori di "nocività" (37,7%). Al lato opposto, se consideriamo i temi che raccolgono una percentuale maggiore di risposte positive per Fca, troviamo i Dpi (26,3%), l'orario di lavoro (20,6%) e il rischio infortuni (18,3%), il rapporto con i capi (17,4%) e la turnistica (18%).

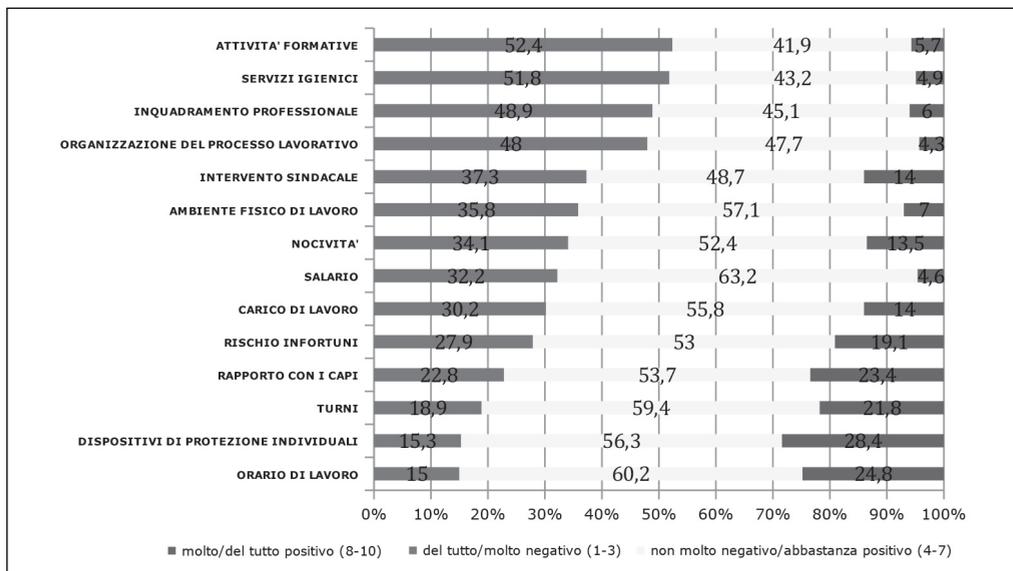
Se spostiamo invece l'attenzione sui rispondenti di Cnh le tematiche su cui si registra la percentuale maggiore di risposte estremamente negative sono la formazione (52,4%), e a seguire la qualità dei "servizi igienici e degli spogliatoi" (51,8%) "l'inquadramento professionale" (48,9%), "l'organizzazione del processo lavorativo" (48%), mentre tutte le altre tematiche raccolgono un giudizio molto negativo sempre con valori inferiori al 40%. In maniera simile a quanto detto in precedenza per Fca, i giudizi più positivi si concentrano sulle stesse tematiche anche se in un differente ordine. Va evidenziato che nel caso di Cnh la percentuale di risposte estremamente positive riferita ai Dpi riguarda il 28,4% dei rispondenti, in misura poco superiore ad Fca (26,3%).

**Fig. 1 – Distribuzione del giudizio dei lavoratori di Fca relativamente a singoli aspetti della condizione lavorativa attraverso l'utilizzo di una scala a punti (punteggio da 1 a 10) – solo valori %**



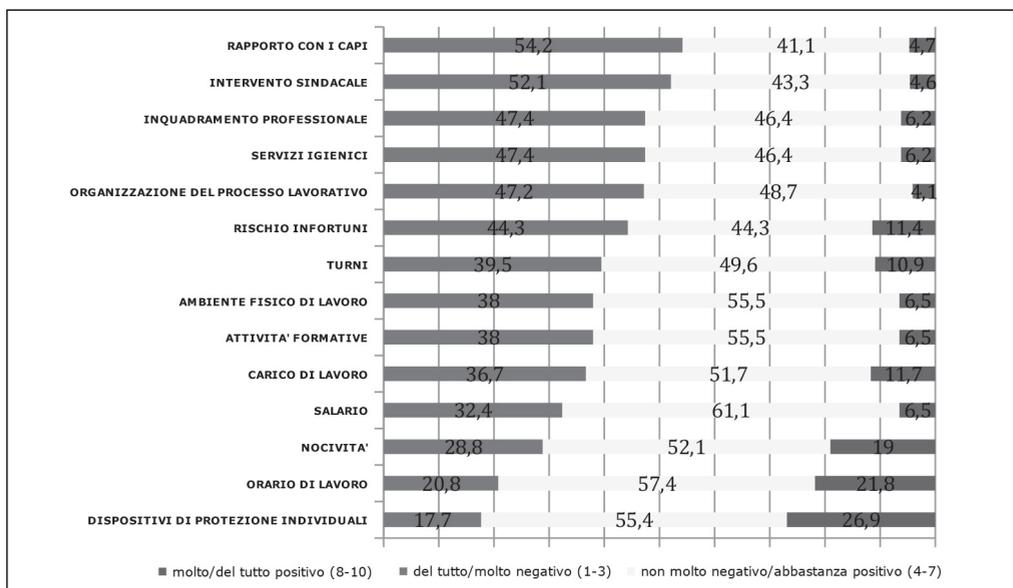
Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

**Fig. 2 – Distribuzione del giudizio dei lavoratori di Cnh relativamente a singoli aspetti della condizione lavorativa attraverso l'utilizzo di una scala a punti (punteggio da 1 a 10) – solo valori %**



Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

**Fig. 3 – Distribuzione del giudizio del totale dei lavoratori relativamente a singoli aspetti della condizione lavorativa attraverso l'utilizzo di una scala a punti (punteggio da 1 a 10) – solo valori %**



Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Se incrociamo i giudizi sopra espressi (riferimento a quanti hanno indicato un giudizio estremamente negativo) per tipologia di mansione e gruppo aziendale di appartenenza nel caso di Fca le valutazioni più negative appartengono agli “addetti linea” in riferimento a 8 temi su 14, in particolare per quanto riguarda il carico di lavoro, l'intervento sindacale, le attività formative, servizi igienici e spogliatori e l'organizzazione del processo di lavoro in generale; gli addetti al controllo qualità sono quelli che esprimono in maggior numero un giudizio negativo sul salario e sull'inquadramento professionale; i conduttori d'impianti sulla nocività dell'ambiente di lavoro, gli indiretti di produzione sui turni; i carrellisti/bullisti sul rischio infortuni; per ultimo gli addetti alla logistica/aree preparazione sono quelli che esprimo un giudizio più critico sui Dispositivi di Protezione Individuale (Dpi), un valore tuttavia molto simile in relazione a questo aspetto è espresso anche dagli addetti linea, dagli addetti al controllo qualità e dai carrellisti/bullisti. Al contrario le percentuali più basse in relazione alle risposte che riportano un giudizio estremamente negativo, per 7 temi su 14, sono da attribuire ai team leader, 4 al gruppo denominato “altra mansione”; mentre gli “indiretti di produzione” sono coloro che esprimono il valore critico più basso rispetto al carico di lavoro, all'inquadramento professionale e all'ambiente fisico di lavoro (tab. 4a).

Per quanto riguarda i lavoratori del gruppo Cnh la distribuzione della concentrazione dei giudizi negativi è più dispersa tra i diversi gruppi di mansione: 5 dei giudizi più negativi appartengono agli addetti della logistica e delle aree preparazione (salario, rischio infortuni, inquadramento, ambiente fisico di lavoro e Dpi); gli addetti linea sono quelli che esprimo in maggior numero il giudizio più critico sui carichi di lavoro; i conduttori di impianti su nocività e qualità dei servizi igienici e degli spogliatoi; gli addetti al controllo qualità sulle attività formative; i team leader su orario di lavoro e intervento sindacale; l'aggregato “altra mansione” su modello di turnazione e organizzazione del processo di lavorativo. Quest'ultimo aspetto condivide, tuttavia, una valutazione negativa molto simile, in termini di valore, tra tutti i gruppi professionali. Dall'altro lato, i giudizi critici percentualmente inferiori alla media, risultano abbastanza distribuiti tra le diverse tipologie di mansione anche se concentrati per la metà tra team leader e “altra mansione” (tab. 5a).

## 4.2 La valutazione delle condizioni di lavoro e relative motivazioni

L'analisi delle condizioni di lavoro è al centro dell'inchiesta e il contenuto del questionario verte su questo aspetto in maniera preminente, limitatamente agli approfondimenti che era possibile analizzare attraverso domande a risposta chiusa<sup>10</sup>.

La nostra analisi sulla valutazione delle condizioni di lavoro è iniziata con una domanda (la 17) che chiedeva ai lavoratori di dare il proprio giudizio sulle condizioni di lavoro considerando i cambiamenti negli anni recenti. Le possibili risposte erano: “mi-

---

<sup>10</sup> Per tale ragione l'inchiesta ha previsto il ricorso ad un'indagine qualitativa che ha coinvolto un campione di 16 stabilimenti tra Fca e Cnh, con l'obiettivo di approfondire i temi trattati nel questionario e analizzarne altri esclusi, i cui risultati sono presentati in uno specifico rapporto.

giorate”, “peggiorate”, “rimaste uguali”. La domanda contemplava una valutazione di carattere generale sulle condizioni di lavoro, ma era anche una domanda filtro, poiché sulla base della prima e della seconda risposta, l'intervistato poteva indicare i motivi del miglioramento o del peggioramento.

Le risposte ottenute sulla base della diversa appartenenza aziendale non evidenziano particolari differenze e mostrano un giudizio prevalentemente negativo: nel caso dei rispondenti Fca la valutazione che indica un peggioramento ha raccolto il 60,2% delle risposte contro il 58,4% di Cnh; diversamente per gli intervistati Cnh la risposta “rimaste uguali” è leggermente superiore al valore di Fca (30,3% contro 27,8%); sostanzialmente simile è la percentuale di quanti hanno dato una valutazione positiva, intorno al 12% (tab. 17).

**Tab. 17 – Distribuzione degli intervistati secondo la valutazione relativa alle modifiche intervenute nelle condizioni di lavoro negli ultimi anni – valori assoluti e valori % di colonna (n. mancati 14,6; 1,9%)**

Valutazione condizioni di lavoro ultimi anni	Fca		Cnh		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Migliorate	669	12,1	242	11,2	911	11,9
Peggiorate	3.332	60,2	1.260	58,4	4.592	59,7
Rimaste uguali	1.530	27,7	654	30,3	2.184	28,4
Totale	5.531	100	2.156	100	7.687	100

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

La valutazione più negativa è quella degli addetti linea sia tra quelli che operano negli stabilimenti Fca che in quelli Cnh, rispettivamente 65,0% e 64,8%; in Fca una valutazione negativa della stessa proporzione è rilevata anche tra i conduttori di impianti (65,1%), mentre sotto la media si collocano tutti gli altri gruppi di mansione, con valori di poco inferiori al 50% solo tra gli addetti ai rifornimenti (logistica e area preparazione) e controllo qualità. L'indicazione di una situazione di miglioramento è stata espressa, invece, in maggior numero dai team leader (22,5%), mentre sono gli addetti al controllo qualità coloro che hanno espresso in misura maggiore una situazione invariata, ovvero né di peggioramento né di miglioramento, 36% contro una media del 28,4%.

Per gli addetti Cnh, se la valutazione più negativa è quella degli addetti linea, con valori percentuali inferiori alla media si collocano tutti gli altri gruppi al netto degli indiretti di produzione. Tuttavia anche in questo caso solo i team leader e gli addetti alla qualità esprimono un giudizio percentualmente di poco inferiore al 50%. Relativamente al gruppo che esprime una percentuale più alta di valutazione positiva si tratta nuovamente dei team leader. Nel complesso dei due gruppi aziendali, dunque, le osservazioni sono le stesse rispetto alle prevalenze del tipo di valutazione sulla base dei gruppi di lavoro, con le maggiori criticità registrate tra gli addetti linea, conduttori impianti, indiretti di produzione e carrellisti e bullisti (tab. 18).

Tab. 18 – Valutazione delle condizioni di lavoro secondo la mansione e il gruppo aziendale – valori assoluti e % di riga

Gruppi aziendali	Gruppi di mansione	Valutazione delle condizioni di lavoro					
		Migliorate		Peggiorate		Rimaste uguali	
		v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Fca	Addetti linea	294	10,4	1.845	65,0	701	24,7
	Conduzione impianti	54	10,8	325	65,1	120	24,0
	Logistica, preparazione	101	16,8	298	49,6	202	33,6
	Controllo qualità	41	16,1	120	47,1	94	36,9
	Indiretti di produzione	39	9,4	240	57,8	136	32,8
	Carrellisti, bullisti	72	13,3	308	56,7	163	30,0
	Team leader	20	22,5	46	51,7	23	25,8
	Altra mansione	48	16,6	150	51,9	91	31,5
	Totale	669	12,1	3.332	60,2	1.530	27,7
Cnh	Addetti linea	76	9,8	502	64,8	197	25,4
	Conduzione impianti	22	7,9	161	57,9	95	34,2
	Logistica, preparazione	49	15,9	157	51,0	102	33,1
	Controllo qualità	16	14,4	55	49,5	40	36,0
	Indiretti di produzione	25	11,8	127	59,9	60	28,3
	Carrellisti, bullisti	21	10,2	117	57,1	67	32,7
	Team leader	8	16,7	23	47,9	17	35,4
	Altra mansione	25	11,4	118	53,9	76	34,7
	Totale	242	11,2	1.260	58,4	654	30,3
Totale	Addetti linea	370	10,2	2.347	64,9	898	24,8
	Conduzione impianti	76	9,8	486	62,5	215	27,7
	Logistica, preparazione	150	16,5	455	50,1	304	33,4
	Controllo qualità	57	15,6	175	47,8	134	36,6
	Indiretti di produzione	64	10,2	367	58,5	196	31,3
	Carrellisti, bullisti	93	12,4	425	56,8	230	30,7
	Team leader	28	20,4	69	50,4	40	29,2
	Altra mansione	73	14,4	268	52,8	167	32,9
	Totale	911	11,9	4.592	59,7	2.184	28,4

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

La diversa distribuzione della valutazione dipende naturalmente dalle caratteristiche proprie della mansione anche se pur osservando singoli scostamenti dalla media i dati che abbiamo riportato fin qui indicano un sostanziale omogeneità nella ripartizione delle valutazioni tra le mansioni, mentre al contrario il quadro differisce se si considerano i singoli stabilimenti e alcuni gruppi specifici di mansione. È il caso della valutazione dell'insieme dei gruppi "addetti linea", "area preparazione", "conduttori impianti" e "addetti qualità" di 17 stabilimenti riportati nella tabella 18bis.

**Tab. 18 bis – Indicazione degli stabilimenti per i quali i gruppi di mansione “addetti linea”, “addetti alle aree preparazione”, “conduttori” e “addetti al controllo qualità”, indicano nel loro insieme una valutazione di peggioramento delle condizioni di lavoro al di sopra del valore medio per l’insieme degli stessi 4 gruppi di mansione – valori % e valori assoluti solo per rispondenti totali**

Stabilimenti	Migliorate	Peggiorate	Rimaste uguali	Totale rispondenti
	%	%	%	%
Magneti Marelli Sulmona (Fca)	4,7	86,8	8,5	106
Sata Melfi (Fca)	4,3	80,0	15,7	536
Magneti Marelli Crevalcore (Fca)	8,1	79,8	12,1	99
Sevel Atessa (Fca)	5,0	77,5	17,5	422
Ex Vm Cento (Ferrara) (Fca)	8,5	76,1	15,5	71
Fpt Torino (divisione OP) (Cnh)	5,7	74,5	19,7	157
Cnh Jesi	5,7	73,6	20,8	106
Mirafiori Meccaniche (Fca)	2,6	73,3	24,1	116
Ex Sofim Foggia (Cnh)	7,4	73,3	19,3	135
Magneti Marelli Caivano (Fca)	7,4	72,2	20,4	54
Fca Pomigliano	7,2	71,5	21,3	305
Cnh San Mauro	5,6	68,5	25,9	54
Fca Termoli	5,6	67,8	26,6	267
Fca Cassino	12,4	66,5	21,1	194
Centro Sperimentale Powertrain (Fca)	13,8	65,5	20,7	29
Magneti Marelli Ali Torino (Fca)	7,4	64,8	27,8	216
Cnh Modena	10,2	63,6	26,3	118
Totale (valori riferiti a tutti i 54 stabilimenti)	10,4	63,1	26,5	5.170

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Se si considerano, infatti, solo questi 4 gruppi nei 17 stabilimenti considerati, la percentuale relativa all’indicazione di un peggioramento della condizione di lavoro conosce dei valori significativamente superiori rispetto alla media di tutti i rispondenti e dunque dell’insieme dei 54 stabilimenti coinvolti. Si osservi che tra questi 17 stabilimenti rientrano tutti quelli di assemblaggio, di vetture o motori, dove i livelli di produzione sono significativamente cresciuti, negli ultimi anni, sia per l’aumento dei volumi, sia per l’aumento dello straordinario o dei turni di lavoro (ampliamento del tradizionale regime basato sui 15 turni). Ci sono poi altri fattori che vanno considerati, come mostreremo in seguito, a partire dall’introduzione di una nuova metrica (l’Ergo-Uas), ma è probabilmente l’aumento dei volumi e delle saturazioni dei tempi di lavoro, insieme ad un aumento della prestazione oraria settimanale (per effetto del maggior numero di turni e dello straordinario) che spiega il dato riportato nella tabella 18.

Come anticipato nelle pagine precedenti l’incrocio tra la distribuzione della risposta relativa alle modifiche della condizioni di lavoro e il campione sulla base dell’iscrizione sindacale evidenzia un sostanziale omogeneità delle risposte indipendentemente dall’organizzazione sindacale di appartenenza, anche se gli iscritti alla Fim e alla

Fismic che hanno indicato un peggioramento sono il 55% contro una media del 60%, così come i non iscritti (54,2%); la valutazione più critica è quella espressa dagli iscritti alle organizzazioni sindacali non confederali di base o autonome (76,6%)<sup>11</sup>. Questo dato è di particolare rilievo, a nostro avviso, perché esclude il rischio di un “effetto” Fiom, ovvero della concentrazione prevalente di una valutazione negativa principalmente tra gli iscritti alla Fiom o tra gli ex iscritti a questa organizzazione (tab. 19).

Tab. 19 – Valutazione delle condizioni di lavoro secondo l'iscrizione sindacale o la condizione di ex iscritto o non iscritto senza distinzione di gruppo aziendale – valori assoluti e % di riga

Organizzazioni sindacali	Variazione delle condizioni di lavoro negli ultimi anni secondo l'organizzazione sindacale di appartenenza							
	Migliorate		Peggiorate		Rimaste uguali		Totale	
	%	%	%	%	%	%	%	%
Fiom-Cgil	164	10,1	1.019	62,8	439	27,1	1.622	100
Fim-Cisl	83	15,0	308	55,5	164	29,5	555	100
Uilm-Uil	69	14,5	285	60,0	121	25,5	475	100
Fismic	57	16,9	187	55,5	93	27,6	337	100
Ugl Metalmeccanici	10	10,4	58	60,4	28	29,2	96	100
Altro sindacato	4	6,3	49	76,6	11	17,2	64	100
Sindacato non specificato	29	9,8	191	64,3	77	25,9	297	100
Solo ex Fiom	88	10,7	541	65,5	197	23,8	826	100
Ex Fiom (e altre organizzazioni)	12	9,4	78	61,4	37	29,1	127	100
Altro ex	106	11,5	570	62,1	242	26,4	918	100
Mai iscritto	249	12,1	1.117	54,2	696	33,8	2.062	100
Totale (tutti)	911	11,9	4.592	59,7	2.18	28,4	7.687	100

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Pe concludere su questo specifico dato l'incrocio con alcune risposte che hanno come tema quello del tempo di lavoro fornisce indicazioni abbastanza interessanti al riguardo. In altri termini l'ipotesi che un giudizio negativo sull'evoluzione delle condizioni di lavoro possa dipendere o abbia in qualche modo una più stretta correlazione con una valutazione più critica del regime di turnazione, dell'orario di lavoro e dei tempi pausa sembra trovare conferma, diversamente invece dal ricorso allo straordinario.

In generale un giudizio di peggioramento delle condizioni di lavoro è più diffuso tra quanti effettuano un numero maggiore di turni, tra coloro che esprimono una valutazione più negativa dell'orario di lavoro piuttosto che sull'insufficienza delle pause assegnate. Considerando chi svolge più turni, tra gli addetti Fca, rispetto a una media del 59,7% che si esprime negativamente sulle condizioni di lavoro per coloro che hanno

<sup>11</sup> Se consideriamo questo quadro sulla base dell'appartenenza ai gruppi aziendali il risultato della valutazione è meno critico in Cnh ed in particolare tra gli iscritti alla Fim e alla Fismic (tab. 6a).

dichiarato di svolgere 20, 18 o 17 turni i valori diventano rispettivamente 69,3%, 71,5% e 69,9%; tra gli addetti Cnh il valore più negativo è solo per quanti svolgono 18 turni e in misura leggermente superiore alla media tra quanti lavorano su 15 turni (dal lunedì al venerdì) o su 12 turni (dal lunedì al sabato). Quest'ultimo dato è, del resto, coerente con quanti hanno dato una valutazione particolarmente negativa dei turni così come dell'orario di lavoro (riferimento a 2 dei 14 item di sintesi della condizione di lavoro commentati in precedenza).

Gli addetti Fca che hanno indicato un peggioramento delle condizioni di lavoro sono il 60,2% ma se focalizziamo l'attenzione su quanti hanno dato un giudizio estremamente negativo sui turni e gli orari questa percentuale sale al 74,3% e 76,4%; per Cnh ha dichiarato un peggioramento delle condizioni il 58,4% dei rispondenti (valore medio), una quota che sale al 68% tra chi dà un giudizio negativo sui turni e al 74,2% su chi lo dà per l'orario di lavoro.

In questo quadro il ricorso al lavoro straordinario non sembra, invece, condizionare particolarmente il giudizio sulle condizioni di lavoro. Quelli che sono interessati da un ricorso frequente allo straordinario esprimono dei giudizi di peggioramento inferiori al valore medio del campione: il 55,6% di chi fa straordinario tra gli addetti Fca esprime un giudizio negativo sulle condizioni di lavoro a fronte di una media del 60,2%; per Cnh rispettivamente 52,4% e 58,4%. Se consideriamo, infine, per ultimo la risposta relativa alla valutazione delle pause emerge nuovamente una correlazione abbastanza forte: in altri termini tra gli addetti Fca coloro che si sono espressi negativamente sulle condizioni di lavoro nel 71,2% dei casi sono anche quelli che esprimono un giudizio di insufficienza rispetto alle pause assegnate (rispetto a un valore medio del 60,7%) e così tra Cnh (70,3 contro una media del 58,8%) (tab. 20).

**Tab. 20 – Valutazione delle condizioni di lavoro e del tempo di lavoro – valori % di riga e valori assoluti per il totale dei rispondenti**

Gruppi	Tipologia turni (effettuati)	Migliorate	Peggiorate	Uguali	v.a.
		v.a.	%	v.a.	%
Fca	Altro	14,2	65,6	20,3	212
	21 turni (da lunedì a domenica/manutenzione)	10,6	53,2	36,2	94
	20 turni (da lunedì a domenica)	9,3	69,3	21,4	707
	18 turni (dal lunedì al sabato)	6,8	71,5	21,7	471
	17 turni (dal lunedì al sabato)	7,7	69,9	22,4	312
	15 turni (dal lunedì al venerdì)	12,8	55,0	32,2	1.467
	10 turni (solo 1° e 2° turno)	15,2	57,2	27,6	1.581
	12 turni (1° e 2° dal lunedì al sabato)	7,5	64,9	27,6	268
	Lavoro sul turno centrale (lunedì-venerdì)	15,2	45,4	39,4	282
	Totale	12,1	60,2	27,7	5.394

Le condizioni di lavoro negli stabilimenti Fca, Cnh e Magneti Marelli, dall'indagine con questionario

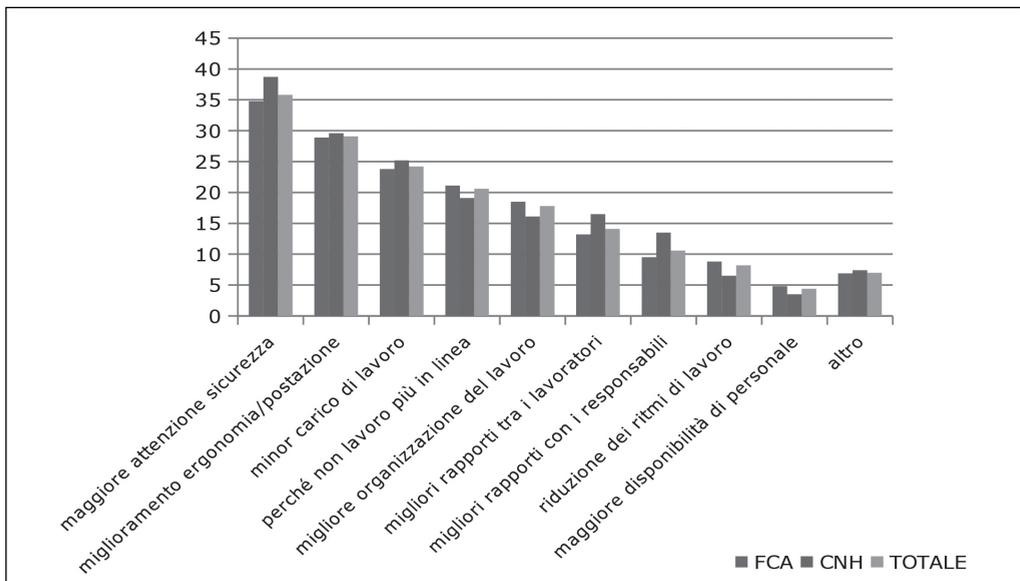
Gruppi	Tipologia turni (effettuati)	Migliorate	Peggiorate	Uguali	v.a.
		v.a.	%	v.a.	%
Cnh	Altro	17,6	51,5	30,9	136
	21 turni (da lunedì a domenica/manutenzione)	.	50,0	50,0	8
	20 turni (da lunedì a domenica)	.	.	100	3
	18 turni (dal lunedì al sabato)	.	64,3	35,7	14
	17 turni (dal lunedì al sabato)	5,3	47,4	47,4	19
	15 turni (dal lunedì al venerdì)	9,6	62,7	27,8	565
	10 turni (solo 1° e 2° turno)	10,4	62,0	27,6	760
	12 turni (1° e 2° dal lunedì al sabato)	11,4	62,9	25,7	35
	Lavoro sul turno centrale (lunedì-venerdì)	12,8	51,7	35,5	572
Totale	11,1	58,5	30,4	2.112	
<b>Ricorso allo straordinario</b>					
Fca	Si	14,5	55,6	29,9	874
	No	11,8	60,5	27,8	4.377
	Totale	12,2	59,6	28,1	5.251
Cnh	Si	14,7	52,4	32,9	580
	No	9,6	61,0	29,5	1.511
	Totale	11,0	58,6	30,4	2.091
<b>Valutazione orario di lavoro</b>					
Fca	Del tutto/molto negativo (1-3)	7,1	76,4	16,6	1.244
	Non molto negativo/abbastanza positivo (4-7)	11,5	57,3	31,2	3.040
	Molto/del tutto positivo (8-10)	19,9	49,0	31,1	1.102
	Totale	12,2	60,0	27,8	5.386
Cnh	Del tutto/molto negativo (1-3)	6,1	74,2	19,7	314
	Non molto negativo/abbastanza positivo (4-7)	10,0	58,9	31,1	1.265
	Molto/del tutto positivo (8-10)	16,4	47,8	35,8	517
	Totale	11,0	58,4	30,5	2.096
<b>Valutazione dei Turni</b>					
Fca	Del tutto/molto negativo (1-3)	7,7	74,3	18,0	1.629
	Non molto negativo/abbastanza positivo (4-7)	12,6	55,1	32,2	2.645
	Molto/del tutto positivo (8-10)	18,4	50,6	31,0	929
	Totale	12,1	60,3	27,6	5.203
Cnh	Del tutto/molto negativo (1-3)	8,2	68,0	23,8	341
	Non molto negativo/abbastanza positivo (4-7)	9,3	61,5	29,2	1.085
	Molto/del tutto positivo (8-10)	17,6	47,1	35,3	391
	Totale	10,9	59,6	29,5	1.817
<b>Sufficienza tempo pausa di lavoro</b>					
Fca	Si	21,3	40,5	38,2	1.364
	No	7,9	71,2	20,9	3.170
	Non so	11,8	52,0	36,3	662
	Totale	11,9	60,7	27,4	5.196
Cnh	Si	16,4	46,1	37,5	787
	No	6,5	70,3	23,2	836
	Non so	10,0	59,8	30,3	400
	Totale	11,0	58,8	30,2	2.023

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Le risposte fornite circa i fattori che hanno determinato un “miglioramento” o un “peggioramento” delle condizioni di lavoro negli ultimi anni sono diverse (il questionario ne prevedeva 9 più eventuali “altre” da specificare); nonostante fosse indicato un limite massimo di sole 2 risposte (le più importanti), nella maggior parte dei casi sono stati indicati un numero superiore di fattori. Coloro che hanno risposto indicando un miglioramento o un peggioramento, hanno sempre indicato uno o più aspetti, rispettivamente nel 96,6% e nel 97,8% dei casi; per questa ragione i valori riportati in corrispondenza delle possibili risposte è sempre superiore a 100.

Relativamente a quanti hanno indicato un miglioramento della condizioni di lavoro fornendo 880 indicazioni su un totale di 911 risposte, i primi quattro fattori in ordine di numerosità sono risultati la “maggiore attenzione alla sicurezza” (35,8%), il “miglioramento dell’ergonomia/postazione” (29,1%), il “minor carico di lavoro” (24,2%), e il fatto di non lavorare più in linea (20,6%). La distribuzione secondo il gruppo aziendale di appartenenza non mostra particolari differenze, tranne nel maggiore valore attribuito dai rispondenti Cnh alla “sicurezza” e al “miglior rapporto con i responsabili” (fig. 4).

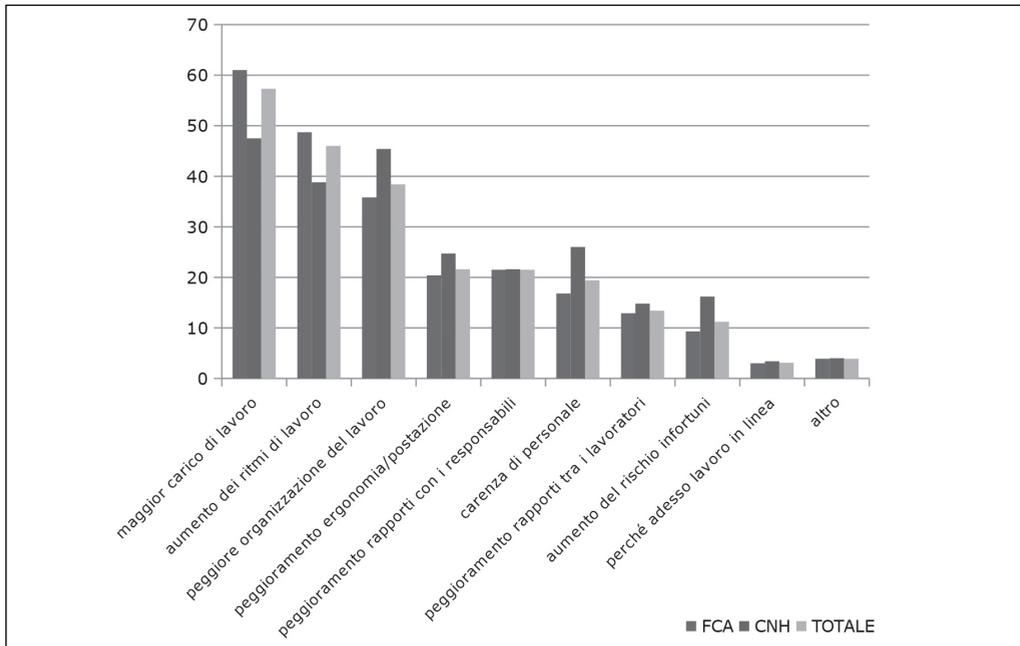
**Fig. 4 – Distribuzione % dei fattori migliorativi delle condizioni di lavoro per gruppo societario di appartenenza (Fca e Cnh) dei rispondenti (n. indicazioni 880) – solo valori %**



Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Il peggioramento delle condizioni di lavoro è associato, invece, in modo netto ad aspetti che attengono specificatamente alla prestazione di lavoro e alla sua organizzazione: il “maggior carico di lavoro” è indicato come causa dal 60% degli intervistati Fca e da poco meno del 50% di quelli Cnh; “l’aumento dei ritmi di lavoro” da circa il 50% degli intervistati Fca e da circa il 40% di quelli Cnh; più in generale il “peggioramento dell’organizzazione del lavoro” è stato indicato dal 45,4% dei rispondenti Cnh e dal 35,8% di quelli Fca (fig. 5).

**Fig. 5 – Distribuzione % dei fattori peggiorativi delle condizione di lavoro per gruppo societario di appartenenza (Fca e Cnh) dei rispondenti (n. indicazioni 4.490) – solo valori %**



Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Va segnalato che i lavoratori di Cnh, rispetto a quelli Fca, segnalano in misura maggiore aspetti quali l'organizzazione del lavoro in generale, l'ergonomia delle postazioni, la carenza di personale e l'aumento del rischio infortuni.

Più in generale si può affermare che in particolare tra gli addetti linea è risultato molto frequente l'indicazione congiunta dell'aumento dei carichi di lavoro e dell'aumento dei ritmi di lavoro. La distribuzione della risposta per gruppi di mansione evidenzia, infatti, che sia per Fca che per Cnh questi due aspetti sono indicati soprattutto dagli addetti linea, così come il peggioramento dell'ergonomia (un dato che tra gli addetti Fca è comunque più alto tra gli addetti alla logistica e delle aree preparazione); sintomatico è il fatto (ma si tenga conto del numero più circoscritto di casi) che la valutazione più negativa sull'organizzazione del processo di lavoro sia espressa dai team leader di Fca e dagli indiretti di produzione di Cnh (tab. 7a).

Considerando quanti hanno indicato un miglioramento della condizioni di lavoro per mansione, tra i rispondenti Fca le motivazioni principali attengono: per i conduttori e gli indiretti di produzione alla maggiore attenzione alla sicurezza; per i team leader, gli addetti linea, conduttori e addetti logistica e aree preparazione al miglioramento dell'ergonomia; per gli addetti alla qualità, addetti linea e conduttori al minor carico di lavoro. Per quanto riguarda gli addetti degli stabilimenti Cnh la maggiore attenzione alla sicurezza è stata indicata ugualmente dagli indiretti di produzione e dagli addetti linea; il miglioramento dell'ergonomia dagli addetti linea e dai conduttori di impianti; il minor carico di lavoro dagli addetti alla qualità, dai carrellisti/bullisti e dagli addetti linea.

### 4.3 Metrica del lavoro e carico di lavoro

Con l'obiettivo di conoscere più nel dettaglio i diversi aspetti della condizione di lavoro in relazione ai "tempi di lavoro", la parte centrale del questionario conteneva un insieme di domande specificatamente rivolte a verificare: a) la disponibilità del cartellino operazione; b) l'applicazione della metrica del lavoro denominata Ergo-Uas e la sua valutazione in relazione a 4 aspetti chiave (ergonomia/postazione; tempo di lavoro; carico di lavoro e stress fisico/mentale); c) la conoscenza dei tempi ciclo; d) la valutazione della sostenibilità dei tempi di lavoro; e) la valutazione della saturazione dei tempi; f) la tipologia delle pause (numero, durata, tipologia) e la loro valutazione.

La prima domanda del questionario specificatamente dedicata al tema della prestazione di lavoro e alla sua organizzazione ha riguardato l'accesso al proprio cartellino operazione (o cartella di lavoro o scheda operativa a seconda della differente denominazione che ha nei diversi stabilimenti)<sup>12</sup>. Con l'introduzione del Ccsl in molti stabilimenti il cartellino non è, infatti, più disponibile in postazione (ciò non significa che in precedenza lo fosse sempre), ma sarebbe teoricamente a disposizione del lavoratore una volta che questo ne fa richiesta al proprio supervisor tramite il team leader.

Il cartellino è previsto per tutte quelle operazioni che richiedono la prestazione di attività standard di carattere ripetitivo, che coincidono nella maggior parte dei casi con operazioni vincolate, ne risultano pertanto escluse una serie di mansioni. Se si escludono quanti hanno dichiarato che questo non è previsto per la loro mansione (16,4%) e quanti non hanno fornito alcuna risposta (9,2%), il restante 75% dei rispondenti ha risposto nel seguente modo: che era disponibile (37,7%); "sì, ma è incompleto" (ovvero non sono indicati i tempi di lavoro) (21,9%); non era disponibile (40,4%), in misura maggiore per i lavoratori di Fca (42,7%) rispetto a Cnh (34%) (tab. 21).

**Tab. 21 – Disponibilità del cartellino operazione (o cartella di lavoro o scheda operazione), non previsto e mancate risposte per gruppo aziendale – valori assoluti e valori % di colonna**

Accessibilità del cartellino operazione	Fca		Cnh		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Si	1.537	35,4	707	43,9	2.244	37,7
Si, ma è incompleto	946	21,8	357	22,2	1.303	21,9
No	1.854	42,7	547	34,0	2.401	40,4
Totale	4.337	100	1.611	100	5.948	100
Non è previsto	797	15,5	370	18,7	1.167	16,4
Non hanno risposto	512	9,1	206	9,4	718	9,2
Totale generale	5.646	100	2.187	100	7.833	100

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

<sup>12</sup> All'interno del cartellino operazione sono descritte le macro fasi dell'operazione che il lavoratore deve svolgere; per ciascuna fase è associato un tempo assegnato, che include anche la parte del "fattore di riposo"; inoltre nel cartellino sono indicati gli eventuali attrezzi/strumenti di lavoro da utilizzare e i Dispositivi di Protezione Individuali (Dpi) previsti per quella determinata postazione.

L'indisponibilità del cartellino operazione è segnalato tra gli addetti Fca in numero maggiore dagli addetti ai rifornimenti (addetti logistica e area preparazione) e tra gli addetti al controllo qualità di Cnh.

Il dato che qui ci interessa osservare maggiormente riguarda, tuttavia, gli addetti linea, non solo perché si tratta del gruppo più numeroso, ma anche perché si tratta di quello che svolge un lavoro più ripetitivo e in generale maggiormente vincolato la cui esecuzione dovrebbe rispondere al pieno rispetto del cartellino operazione. Se consideriamo nell'insieme, sia gli addetti linea di Fca che quelli Cnh, solo poco più di un terzo ha risposto di avere un accesso pieno al cartellino, considerato che un quarto ha accesso ma non vi sono indicati i tempi e la restante parte, quasi il 40%, dichiara di non avervi per nulla accesso; a ciò si aggiunge un percentuale, intorno al 6%, che ha dichiarato invece la non previsione in generale del cartellino (tab. 8a)

Il tema successivo di questo gruppo di domande verteva sulla verifica circa l'applicazione dell'Ergo-Uas nella propria area di lavoro. L'applicazione di tale metrica riguarda, infatti, non tutti gli stabilimenti dei due Gruppi, interessando principalmente quelli Fca. Tuttavia se ne sono esclusi la maggior parte degli stabilimenti Cnh, neppure all'interno di quelli Fca dove è prevista l'applicazione dell'Ergo-Uas questa è sempre diffusa in tutte le aree di lavoro, se si fa forse eccezione per le aree di montaggio.

La diffusione dell'Ergo-Uas è legata in particolare alle linee di assemblaggio ed era ancora in fase di sperimentazione in alcuni stabilimenti; ad esempio la sua sperimentazione presso lo stabilimento ex Fma di Pratola Serra (assemblaggio motori) è iniziata nello stesso momento in cui ha avuto avvio l'inchiesta (ottobre 2017)

Tuttavia il primo dato che va evidenziato è quello relativo al tasso di risposta ottenuto, pur considerando quanto affermato in precedenza circa la diffusione di tale metrica: solo il 20,2% ha risposto che era applicata, a fronte di una risposta negativa che riguarda il 39,9% dei rispondenti e di un altro 39,9% che ha risposto "non so" (tab. 22).

**Tab. 22 – Applicazione della metrica Ergo-Uas nella propria area di lavoro – valori assoluti e % di colonna**

Applicazione Ergo-Uas	Fca		Cnh		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Si	1.064	21,0	363	18,3	1.427	20,2
No	1.957	38,6	858	43,3	2.815	39,9
Non so	2.055	40,5	761	38,4	2.816	39,9
Totale	5.076	100	1.982	100	7.058	100
Risposte mancanti	570	10,1	205	9,4	575	7,3

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

L'elevata percentuale di risposte "non so", sostanzialmente simile tra rispondenti Fca e Cnh, rappresenta per alcuni versi un punto critico in termini di conoscenze basilari in merito all'Ergo-Uas, soprattutto perché la domanda contenuta nel questionario non indagava il grado di conoscenza di questo sistema metrico quanto la sua applicazione o meno nello svolgimento del proprio lavoro.

L'analisi delle risposte date dai lavoratori è stata seguita da una fase di verifica circa l'effettiva applicazione dell'Ergo-Uas per stabilimento, con l'obiettivo di comprendere sia l'effettiva correttezza delle risposte (presenza o meno dell'Ergo-Uas), ma soprattutto per comprendere se il 40% dei rispondenti che ha indicato di non sapere rispondere, fosse riferibile in maggioranza a lavoratori di stabilimenti in cui l'Ergo-Uas è applicato o meno.

Il risultato di questa verifica modifica solo in parte il quadro delle risposte in precedenza ottenuto. Gli stabilimenti dove la verifica successiva ha consentito di riscontrare l'effettiva applicazione dell'Ergo-Uas sono 17 su 54, quasi tutti Fca (e principalmente con riferimento all'area del montaggio) per un totale di 3.625 questionari. Considerando le risposte di quanti operavano in questi stabilimenti, con effettiva applicazione dell'Ergo-Uas, la percentuale di risposta positiva sale solo al 25,8% e rimane elevata l'incidenza di chi ha risposto negativamente (36%) o di non sapere (38%). Se focalizziamo l'analisi sul gruppo degli addetti linea dell'area montaggio, le risposte positive salgono al 32,7% ma permangono comunque delle criticità per il dato ottenuto per la restante parte del campione (tab. 23).

**Tab. 23 – Distribuzione della risposta relativa all'applicazione dell'Ergo-Uas sulla base dell'effettiva applicazione negli stabilimenti – valori assoluti e % di riga**

Risposte sulla base dell'applicazione effettiva o meno dell'Ergo-Uas	Sì		No		Non so		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%		
Rispondenti di stabilimenti in cui non è applicato l'Ergo-Uas	507	18,8	1.056	39,1	1.141	42,2	2.704	100
Rispondenti di stabilimenti in cui è applicato l'Ergo-Uas	843	25,8	1.177	36,0	1.245	38,1	3.265	100
Stabilimenti in cui è applicato l'Ergo-Uas rispondenti solo area montaggio	513	32,7	449	28,7	605	38,6	1.567	100

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

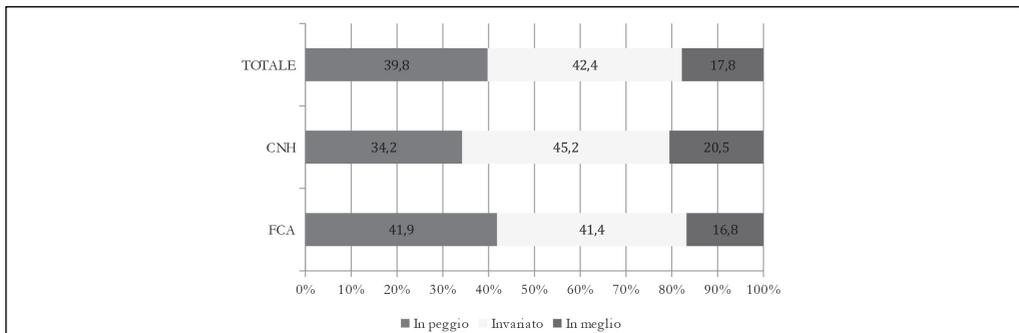
Anche incrociando la distribuzione della risposta relativa alla conoscenza dell'Ergo-Uas con la mansione non emergono particolari indicazioni; va tuttavia evidenziato che tra gli addetti linea di Fca l'applicazione dell'Ergo-Uas è stata indicata solo dal 28% di questi. Sono i team leader coloro che rispondono in numero maggiore rispetto all'applicazione dell'Ergo-Uas, una risposta che in parte potrebbe dipendere dalla natura di una mansione orientata più all'organizzazione del lavoro che all'esecuzione di attività operative, se si fa eccezione per i team leader che effettuano più frequentemente sostituzione di personale nell'attività di lavoro e che come tali sono posizioni molto spesso in linea.

La domanda successiva era diretta solamente a chi avesse risposto affermativamente circa l'applicazione della metrica Ergo-Uas e chiedeva ai lavoratori di esprimere un giudizio sulle sue conseguenze in merito ad alcuni aspetti: "ergonomia", "tempo di lavoro", "carico di lavoro" e "stress fisico/mentale". Questa risposta presupponeva, dunque, la conoscenza dell'applicazione dell'Ergo-Uas ed era volta ad approfondire il giudizio sui possibili cambiamenti introdotti nelle condizioni di lavoro. Questa domanda filtro ha presentato però due criticità: come detto prima, molti lavoratori hanno risposto "non so" rispetto all'applicazione di Ergo-Uas e, inoltre, una quota rilevante non ha rispettato il filtro, per cui ha risposto

anche chi non avrebbe dovuto. Di conseguenza, si è scelto di analizzare unicamente la risposta degli addetti linea dell'area di montaggio dei 17 stabilimenti per i quali è stata verificata l'applicazione dell'Ergo-Uas e ce avevano risposto affermativamente rispetto alla domanda iniziale. La platea dei questionari analizzati si dunque è ridotta a poco più 500 rispondenti.

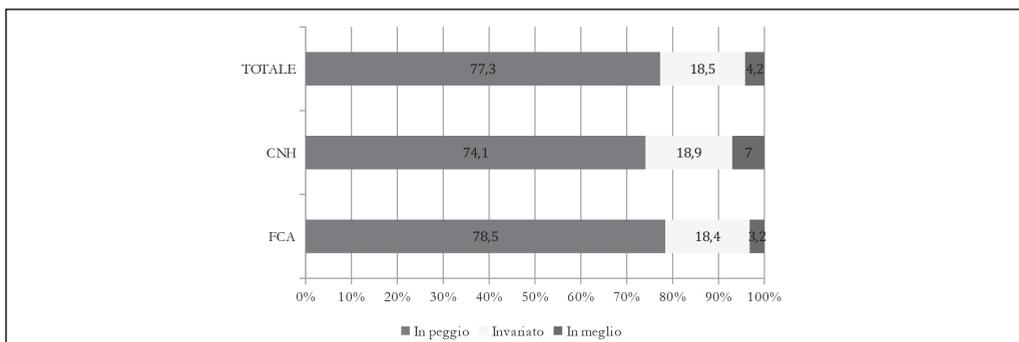
Nel complesso il giudizio è molto negativo. Solo nel caso dell'ergonomia la somma di chi indica un "miglioramento" (17,8% dei rispondenti totali) o una situazione "invariata" (41,4%) è superiore a quanti esprimono una valutazione negativa (41,9%), in misura maggiore tra i lavoratori di Cnh. Questo dato confermerebbe, dunque, che un parziale intervento sul piano ergonomico è riconosciuto da una parte dei lavoratori, o che in ogni caso non vi è stato un peggioramento per la maggioranza dei rispondenti di questo gruppo. Relativamente a tutti gli altri aspetti - "tempi di lavoro", "carico di lavoro" e "stress fisico e mentale" - emerge, invece, un giudizio nettamente critico: circa 4 lavoratori su 5 dichiarano un "peggioramento" nelle condizioni di lavoro, mentre un giudizio di "miglioramento" è espresso da una quota esigua di lavoratori, in media circa il 4% (fig. 6, 7, 8 e 9).

**Fig. 6 – Valutazione dell'ergonomia/postazione in seguito all'applicazione dell'Ergo-Uas – solo addetti linea area montaggio con applicazione Ergo-Uas (n. rispondenti: 399 per Fca; 146 per Cnh; 545 totale) – solo valori %**



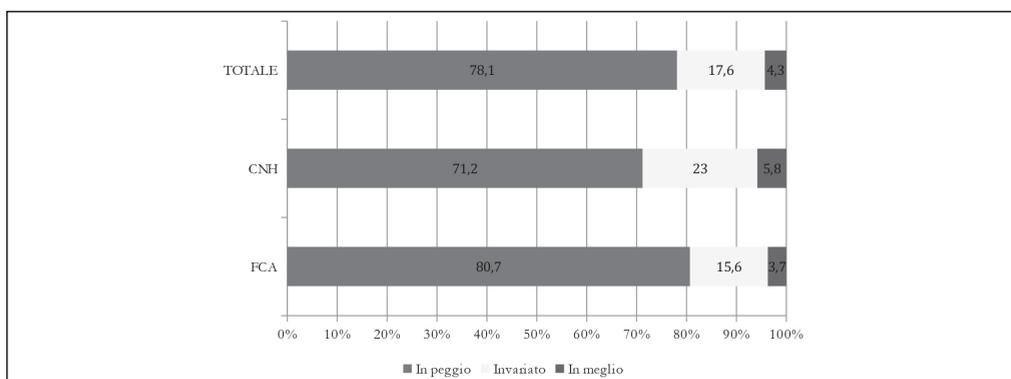
Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

**Fig. 7 – Valutazione dei tempi di lavoro in seguito all'applicazione dell'Ergo-Uas – solo addetti linea area montaggio con applicazione Ergo-Uas (n. rispondenti: 376 per Fca; 143 per Cnh; 519 totale) – solo valori %**



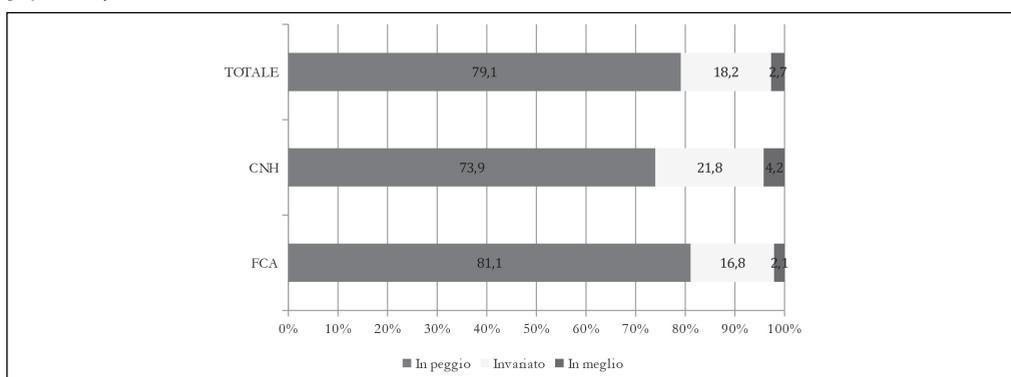
Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

**Fig. 8 – Valutazione sul carico di lavoro in seguito all’applicazione dell’Ergo-Uas – solo addetti linea area montaggio con applicazione Ergo-Uas (n. rispondenti: 378 per Fca; 139 per Cnh; 517 totale) – solo valori %**



Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

**Fig. 9 – Valutazione dello stress fisico e mentale in seguito all’applicazione dell’Ergo UAS – solo addetti linea area montaggio con applicazione Ergo-Uas (n. rispondenti: 375 per Fca; 142 per Cnh; 517 totale) – solo valori %**



Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

A titolo di esercizio anche contemplando tutte le risposte, ovvero anche quelle di quanti non hanno conosciuto l’applicazione dell’Ergo-Uas nella propria area di lavoro, la distribuzione delle risposte appare solo leggermente differente, segno che esiste su tali aspetti una valutazione identica indipendentemente dalla metrica applicata.

La conoscenza dei “tempi ciclo” è dichiarata dal 31,6% dei dipendenti Fca, mentre un altro 22,7% ne dichiara l’inesistenza; per i dipendenti di Cnh la conoscenza dei “tempi ciclo” è più elevata e riguarda il 40,6% degli intervistati a fronte di un 29,1% che ne dichiara l’inesistenza. Se escludiamo quanti hanno dichiarato la non previsione di tempi ciclo in relazione allo svolgimento della propria mansione, la percentuale di quanti non ne hanno conoscenza, lì dove i tempi ciclo sono previsti, sale rispettivamente al 59,2% per i lavoratori di Fca e al 42,7% per quelli di Cnh; nel complesso più della metà dei rispondenti (54,9%) risponde, dunque, di non avere conoscenza dei tempi ciclo (tab. 24).

**Tab. 24 – Conoscenza dei tempi ciclo della propria mansione – valori assoluti e % di colonna**  
(n. 765 mancanti; 9,8%)

Conoscenza tempi ciclo	Fca		Cnh		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Si	1.618	31,6	788	40,6	2.406	34,0
No	2.346	45,8	587	30,2	2.933	41,5
Non ci sono tempi/ciclo	1.162	22,7	567	29,2	1.729	24,5
Totale	5.126	100	1.942	100	7.068	100
Conoscenza dei tempi ciclo con esclusione di quanti non ne indicano la presenza						
Si	1.618	40,8	788	57,3	2.406	45,1
No	2.346	59,2	587	42,7	2.933	54,9
Totale	3.964	100	1.375	100	5.339	100

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Con l'introduzione del Ccsl la conoscenza dei tempi ciclo di lavoro e del cartellino operazione, soprattutto nelle aree a più alta intensità di lavoro, è divenuta ulteriormente problematica. In molti casi, come emerge anche dalle interviste qualitative realizzate nei principali stabilimenti dei due gruppi, la prassi di lavorare senza rispetto del ciclo di lavoro e senza la conoscenza dei relativi tempi è divenuta ancora più diffusa proprio con l'applicazione del Ccsl. Se incrociamo la conoscenza dei tempi ciclo con le mansioni risulta ad esempio che il 52% degli addetti linea di Fca non li conosce, a fronte del 40% che invece li conosce e di un 8% che ne dichiara la non presenza.

L'analisi dei giudizi sulle condizioni di lavoro ha evidenziato fin qui alcune significative differenze tra i lavoratori di Fca e Cnh, pur in uno scenario tendenzialmente critico per entrambi i gruppi, e tali differenze risultano anche più evidenti in relazione ad alcuni aspetti specifici come la valutazione dei tempi di lavoro: questi risultano "poco sostenibili" o "insostenibili" per il 46,2% dei rispondenti totali, ma si sale al 48,9% tra i lavoratori di Fca per scendere al 38,8% tra quelli di Cnh (tab. 25).

**Tab. 25 – Sostenibilità dei tempi di lavoro secondo una scala di valutazione – valori assoluti e valori % di colonna**  
(n. mancanti 735; 9,4%)

Sostenibilità dei tempi di lavoro	Fca		Cnh		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Molto sostenibili	193	3,8	88	4,5	281	4,0
Sostenibili	1.012	19,7	465	23,8	1.477	20,8
Abbastanza sostenibili	1.423	27,7	643	32,9	2.066	29,1
Poco sostenibili	1.797	34,9	593	30,4	2.390	33,7
Insostenibili	720	14,0	164	8,4	884	12,5
Totale	5145	100	1.953	100	7.098	100

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

L'aumento dei carichi di lavoro, già analizzato precedentemente, è un dato confermato da un'ulteriore valutazione dei lavoratori su un aspetto specifico: la saturazione dei tempi di lavoro, analizzato attraverso la domanda 37 del questionario (*“Secondo la tua esperienza, la saturazione dei tuoi tempi di lavoro è?”*). Quasi i due terzi dei rispondenti indica che questa è aumentata (62,8%), in misura maggiore tra i lavoratori Fca (65,2%) rispetto ai lavoratori di Cnh (56,6%); la percentuale di risposta che indica invece una riduzione della saturazione è identica tra i due gruppi di lavoratori (circa 5,5%), ne consegue che l'invarianza nella saturazione dei tempi è risultata maggiore per gli addetti Cnh rispetto a quelli Fca, rispettivamente 37,8% e 29% (tab. 26).

**Tab. 26 – Valutazione della saturazione dei tempi di lavoro – valori assoluti e % di colonna**  
(n. mancanti, 485; 6,2%)

Scala di valutazione della saturazione	Fca		Cnh		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Aumentata	3.453	65,2	1.164	56,6	4.617	62,8
Rimasta uguale	1.536	29,0	776	37,8	2.312	31,5
Diminuita	304	5,7	115	5,6	419	5,7
Totale	5.293	100	2.055	100	7.348	100

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Incrociando le risposte relative alla sostenibilità dei tempi di lavoro per “tipologia di mansione” e “valutazione della saturazione del tempo di lavoro”, emerge una correlazione molto forte tra il giudizio di “poca sostenibilità” o “insostenibilità” dei tempi di lavoro e l'aumento della saturazione dei tempi di lavoro. Sia per Fca che per Cnh, per tutte le mansioni, tra chi dichiara che i tempi di lavoro sono “poco sostenibili” o “insostenibili” si osserva anche una incidenza più elevata di chi dichiara un aumento della saturazione dei tempi di lavoro. (tab. 9a e 10a). Si tratta di un esito per certi versi prevedibile che conferma, dunque, un quadro molto problematico soprattutto in corrispondenza delle mansioni maggiormente vincolate.

Più in generale se incrociamo le risposte relative alla conoscenza dei tempi ciclo, alla sostenibilità dei tempi di lavoro e alla valutazione della saturazione, la conoscenza o meno dei tempi ciclo non incide sulla valutazione della saturazione e dei tempi; in altri termini ipotizziamo che la conoscenza non consenta un controllo o la possibilità di limitare l'intensità della prestazione richiesta: coloro che dichiarano la conoscenza dei tempi ciclo e che giudicano aumentata la saturazione dei tempi di lavoro sono gli stessi che dichiarano poco sostenibili o insostenibili i tempi di lavoro nell'81,7% e nell'89,6% dei casi; allo stesso modo se la risposta è la non conoscenza dei tempi ciclo i valori sono rispettivamente l'83,1% e il 90,2%. Anche nel caso di assenza di tempi ciclo la valutazione di insostenibilità associata alla dichiarazione circa un aumento della saturazione rimane alta, anche se inferiore ai valori appena, riportati: rispettivamente 77,1% e 85,5%. Questi dati oltre a confermare una tendenziale coerenza nelle risposte ottenute, mostrano una criticità che prescinde, dunque, dalla conoscenza dei tempi ciclo o dalla presenza stessa di tempi ciclo associabili alla propria postazione di lavoro.

#### 4.4 Pause di lavoro, orario di lavoro e ricorso allo straordinario

Quanti svolgono una mansione con pause predefinite sono l'80% dei lavoratori, in maggior numero in Fca (82,7%) rispetto a Cnh (72,1%). Si tratta di un dato fornito dal 92% del campione (dato mancante 627 casi, 8%). All'interno del questionario si trattava di rilevare un'informazione in gran parte descrittiva, considerato che l'interesse era soprattutto quello di conoscere successivamente la valutazione dei lavoratori in relazione alla sufficienza delle pause assegnate in base al carico di lavoro e, in presenza di pause individuali, il tipo e la disponibilità delle sostituzioni sulla postazione.

Tab. 27 – Tempo pausa assegnato e valutazione del tempo pausa in base al carico di lavoro assegnato per addetti – valori assoluti e valori % di riga e colonna

Gruppi	41. Ritieni che le attuali pause siano sufficienti per il carico di lavoro assegnato?						Totale v.a.		Distribuzione tempi pausa %	
	Minuti totali	Sì		No		Non so				
		v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%	%
Fca	10	21	39,6	24	45,3	8	15,1	53	100	1,4
	15	22	44,0	19	38,0	9	18,0	50	100	1,4
	18	45	16,5	193	71,0	34	12,5	272	100	7,4
	20	176	23,0	525	68,7	63	8,2	764	100	20,8
	30	379	16,9	1.695	75,5	172	7,7	2.246	100	61,1
	31-60	145	50,0	105	36,2	40	13,8	290	100	7,9
	Totale	788	21,4	2.561	69,7	326	8,9	3.675	100	100,0
Cnh	10	13	31,0	22	52,4	7	16,7	42	100	3,9
	15	8	29,6	13	48,1	6	22,2	27	100	2,5
	18	5	8,5	48	81,4	6	10,2	59	100	5,5
	20	105	31,7	172	52,0	54	16,3	331	100	30,7
	30	78	45,9	67	39,4	25	14,7	170	100	15,8
	31-60	177	39,5	196	43,8	75	16,7	448	100	41,6
	Totale	386	35,8	518	48,1	173	16,1	1.077	100	100,0
Totale	10	34	35,8	46	48,4	15	15,8	95	100	2,0
	15	30	39,0	32	41,6	15	19,5	77	100	1,6
	18	50	15,1	241	72,8	40	12,1	331	100	7,0
	20	281	25,7	697	63,7	117	10,7	1.095	100	23,0
	30	457	18,9	1.762	72,9	197	8,2	2.416	100	50,8
	31-60	322	43,6	301	40,8	115	15,6	738	100	15,5
	Totale	1.174	24,7	3.079	64,8	499	10,5	4.752	100	100,0

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Va detto che non sempre il tempo pausa complessivo e il numero delle pause sono risultate conformi a quanto previsto dal contratto o comunque dalla specifica organizzazione del lavoro. In alcuni casi, infatti, la durata delle pause e la loro organizzazione appare differente da quanto atteso in relazione alla mansione svolta. Ciò si spiega con

l'informalità che a volte può verificarsi nell'organizzazione della attività di lavoro, soprattutto se non vincolate e dunque della modalità di fruizione del tempo pausa. Nel complesso, tuttavia, la metà dei rispondenti ha indicato un tempo pausa complessivo di 30 minuti (il tempo pausa previsto per gli addetti linea che prima dell'introduzione del Ccsl era di 40 minuti), in numero maggiore tra gli addetti Fca (61,1%) e in percentuale assai minore nel caso di Cnh (15,8%) dove prevalgono invece tempi pausa da 20 minuti complessivi (30,7%) o compresi tra 30 e 60 minuti (41,7%) in virtù della diversità delle attività di lavoro e soprattutto delle cadenze delle linee di assemblaggio (tab. 27).

Se incrociamo il tempo di pausa totale con la valutazione circa alcuni fattori (il giudizio sul carico di lavoro assegnato, sulle condizioni di lavoro, sulla sostenibilità dei tempi e sull'aumento della saturazione) la valutazione più critica, tra gli addetti Fca, proviene da quanti usufruiscono di sole 3 pause da 10 minuti ciascuna; tra gli addetti Cnh la situazione è più articolata anche in ragione della maggiore diversificazione delle attività (tab. 11a). Nel complesso, come indicato nella tabella 30, le maggiori criticità relativamente alle pause provengono dagli addetti linea ed in particolare da quanti operano nelle aree del montaggio.

Rispetto a quanti hanno indicato una pausa predefinita, ovvero quanti hanno indicato il numero delle pause e la loro durata singola, nel 60% dei casi si tratta di "pause collettive", nel 21,4% di "pause individuali a scorrimento" e nel 19,8% di pause "a discrezione propria" con una più netta differenziazione in relazione a quest'ultima modalità tra Fca e Cnh, rispettivamente 17% e 28,3%. In relazione a quanti hanno indicato come tipologia la pausa individuale, il quadro tra i due gruppi aziendali mostra significative differenze: se in Cnh vi è sempre un addetto pronto alla sostituzione nel 55% dei casi, nel caso di Fca si scende al 34,6%, ma in quest'ultimo caso il 42,3% risponde soprattutto che non sempre le sostituzioni sono immediatamente disponibili a fronte del 27,8% di Cnh (tab. 28).

Se prendiamo in considerazione i due gruppi di mansione in cui il ricorso alle pause individuali pesa comunque di più ("addetti linea" e "addetti area preparazione" per Fca e "conduttori impianti" e "addetti qualità" per Cnh) si riconferma un quadro più decisamente favorevole per Cnh, dove la sostituzione avviene sempre nel 66,7% dei casi (tab. 29).

Nel caso di Fca le pause assegnate sono ritenute insufficienti da circa due lavoratori su tre (60,9%). Questo giudizio negativo sale al 74,3% tra gli addetti linea ed è comunque elevato, con valori tra il 45% e il 55%, per tutti gli altri gruppi di mansione, ad eccezione degli indiretti di produzione dove si registrano dei giudizi più positivi (il 42% di loro giudica le pause sufficienti, contro una media del 26,4%, un dato di per sé comprensibile in ragione dell'attività svolta). Nel caso di Cnh, le pause sono ritenute insufficienti dal 41,2% dei lavoratori, con una percentuale che sale al 53,8% per gli addetti linea, al 50% per i team leader, al 43,7% per i carrellisti/bullisti e i giudizi migliori sono espressi dagli indiretti di produzione (come per Fca) e dagli addetti al controllo qualità.

Il confronto tra i gruppi mostra dunque che i lavoratori di Cnh (dove sono anche più diffuse le pause non predefinite) esprimono un giudizio positivo in misura maggiore di quelli di Fca. Difatti, le pause sono ritenute sufficienti nel 38,9% dei casi dei lavoratori di Cnh e solo per il 26,4% di quelli Fca. Inoltre, è da precisare che la domanda prevedeva come possibilità di risposta anche la modalità "non so", che ha pesato complessivamente per il 12,7% dei rispondenti Fca, contro il 19,8% di quelli Cnh (tab. 30).

**Tab. 28 – Tipologia di pausa di lavoro secondo il gruppo aziendale – valori assoluti e valori % di colonna (n. mancanti 2.315; 29,6%)**

Tipologia di pause		Fca	Cnh	Totale
Collettive	v.a.	2.578	734	3.312
	%	62,2	53,6	60,0
A scorrimento (individuale)	v.a.	931	251	1.182
	%	22,4	18,3	21,4
A discrezione propria	v.a.	705	388	1.093
	%	17,0	28,3	19,8
Altro	v.a.	75	27	102
	%	1,8	2,0	1,8
Totale	v.a.	4.148	1.370	5.518
	%	100	100	100
<b>Pause individuali, disponibilità alla sostituzione immediata (n. casi 1.089)</b>				
Sì, sempre	v.a.	296	130	426
	%	34,6	55,6	39,1
Sì, ma si tratta del team leader o del superiore	v.a.	126	20	146
	%	14,7	8,5	13,4
Non sempre	v.a.	362	65	427
	%	42,3	27,8	39,2
Chi resta fa le mie operazioni	v.a.	87	19	106
	%	10,2	8,1	9,7
No	v.a.	15	3	18
	%	1,8	1,3	1,7
Totale	v.a.	855	234	1.089
	%	100	100	100

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

**Tab. 29 – Disponibilità alla sostituzione nelle pause individuali per addetti linea, conduttori, addetti alle aree preparazione e addetti alla qualità di Fca e Cnh che dichiarano di fare ricorso a pause individuali – valori assoluti e % di colonna**

Disponibilità alla sostituzione		Fca	Cnh	Totale
Sì, sempre	v.a.	224	100	324
	%	39,8	66,7	45,4
Sì, ma si tratta del Team leader o del Supervisor	v.a.	99	18	117
	%	17,6	12	16,4
Non sempre	v.a.	213	27	240
	%	37,8	18	33,7
Chi resta fa anche le mie operazioni	v.a.	46	6	52
	%	8,2	4	7,3
Nessuna	v.a.	6	2	8
	%	1,1	1,3	1,1
Totale	v.a.	563	150	713
	%	100	100	100

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

**Tab. 30 – Sufficienza o meno delle attuali pause rispetto alla mansione per gruppo aziendale**  
(n. mancanti 477, 6%) – valori assoluti solo per il totale e valori % di riga

Gruppi	Mansioni	Si	No	Non so	Totale
		%	%	%	v.a.
Fca	Addetti linea	18,8	74,3	6,9	2.790
	Conduzione impianti	34,3	45,6	20,1	472
	Logistica, preparazione	34,5	48,3	17,2	565
	Controllo qualità	35,9	44,7	19,4	237
	Indiretti di produzione	42,1	30,6	27,3	363
	Carrellisti, bullisti	29,0	55,3	15,7	517
	Team leader	31,0	49,4	19,5	87
	Altra mansione	38,5	45,1	16,5	273
	Totale	26,4	60,9	12,7	5.304
Cnh	Addetti linea	30,4	53,8	15,8	764
	Conduzione impianti	39,1	34,3	26,6	271
	Logistica, preparazione	39,1	36,7	24,1	294
	Controllo qualità	57,7	26,9	15,4	104
	Indiretti di produzione	59,8	17,8	22,4	174
	Carrellisti, bullisti	35,8	43,7	20,5	190
	Team leader	39,6	50,0	10,4	48
	Altra mansione	45,9	32,9	21,3	207
	Totale	38,9	41,2	19,8	2.052
Totale	Addetti linea	21,3	69,9	8,8	3.554
	Conduzione impianti	36,1	41,5	22,5	743
	Logistica, preparazione	36,1	44,4	19,6	859
	Controllo qualità	42,5	39,3	18,2	341
	Indiretti di produzione	47,9	26,4	25,7	537
	Carrellisti, bullisti	30,8	52,2	17	707
	Team leader	34,1	49,6	16,3	135
	Altra mansione	41,7	39,8	18,5	480
	Totale	29,9	55,4	14,7	7356

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Nel questionario erano contenute, inoltre, due domande che avevano l'obiettivo di stimare il numero di lavoratori che iniziano a lavorare "alcuni secondi prima" o "alcuni minuti prima" dell'orario ufficiale di lavoro, così come il numero di quelli che continuano a lavorare "alcuni secondi" o "alcuni minuti" successivamente alla fine dell'orario di lavoro, un tempo non assimilabile allo straordinario. La domanda è stata inserita soprattutto per stimare il tempo di lavoro ulteriore (anticipato o posticipato) escluso dallo straordinario e che in corrispondenza di alcune figure presenta una maggiore probabilità

di verificarsi. Nel complesso i dati mostrano una percentuale significativa di addetti (32,2%) che iniziano a lavorare prima dell'inizio dell'orario ufficiale di lavoro (20,5% se la risposta è stata "alcuni minuti prima"); più bassa la percentuale di quanti hanno dichiarato di lavorare dopo la fine dell'orario: 12,2% per "alcuni minuti", 8,9% per "alcuni secondi". Il confronto tra i due gruppi non mostra significative differenze: solo nel caso del lavoro svolto dopo la fine dell'orario di lavoro per "alcuni minuti" i rispondenti di Cnh rappresentano il 14,1% contro l'11,4% di Fca, mentre al contrario l'anticipo di alcuni secondi è maggiore tra gli addetti Fca (9,8%) rispetto a Cnh (6,4%) (tab. 31).

**Tab. 31 – Distribuzione degli intervistati che hanno dichiarato di iniziare a lavorare alcuni minuti o secondi prima dell'inizio dell'orario di lavoro e che continuano a lavorare alcuni minuti o secondi dopo il termine dell'orario di lavoro – valori assoluti e valori % di colonna (n. mancanti, 156, 2%)**

Inizio lavoro	Fca		Cnh		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Si, alcuni secondi prima	703	12,7	192	8,9	895	11,7
Si, alcuni minuti prima	1.116	20,2	455	21,1	1.571	20,5
No	3.703	67,1	1.508	70	5.211	67,9
Totale	5.522	100	2.155	100	7.677	100
Fine lavoro	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Si, di alcuni secondi	541	9,8	137	6,4	678	8,9
Si, di alcuni minuti	628	11,4	305	14,1	933	12,2
No	4.331	78,7	1.715	79,5	6.046	79
Totale	5.500	100	2.157	100	7.657	100

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Sia nel caso di Fca che di Cnh, la propensione a iniziare l'attività di lavoro alcuni secondi o minuti prima, o a posticiparla (la probabilità che si tratti delle stesse persone è molto elevata) riguarda in particolare gli "indiretti di produzione" e i "team leader" sia di Cnh che di Fca. Relativamente al tempo di lavoro successivo alla fine dell'orario la probabilità è maggiore tra gli indiretti sia in Fca che in Cnh, ma in quest'ultimo caso anche tra i team leader.

Un ultimo dato prima di concludere questa sezione riguarda il ricorso allo straordinario individuale. Sulla base delle risposte ottenute (95% del campione), il 20% circa ha indicato di svolgerlo "abituamente", in misura maggiore tra i lavoratori di Cnh (28%) rispetto a quelli di Fca (16,6%).

Se incrociamo il ricorso allo straordinario sulla base del modello di turnazione indicato, senza distinguere tra Fca e Cnh, il ricorso è maggiore tra coloro che hanno indicato i 17 turni (dal lunedì al sabato) (26,4%)<sup>13</sup>, i 15 turni (23,5%), i 10 turni (21,7%) e tra quanti

<sup>13</sup> Come affermato in precedenza questo dato può dipendere in parte dall'errata risposta da parte dei lavoratori che non hanno distinto tra straordinario individuale e straordinario collettivo comandato al sabato e che sono tradizionalmente organizzati su 15 turni come nel caso dello stabilimento Sevel di Atessa.

hanno indicato un altro modello di turnazione, che include ad esempio quanti svolgono il turno fisso notturno (24%). Al contrario il ricorso allo straordinario è risultato minore per tutti i lavoratori che hanno indicato altri modelli di turnazione, in particolare per quanti hanno indicato i 20 turni (Sata Melfi) dove la percentuale di lavoratori interessati scende al 9,4%. Si tratta in quest'ultimo caso di un dato comprensibile considerato che il modello di turnazione basato su 20 turni riduce i turni potenzialmente disponibili o riduce questa eventualità solo ai giorni di riposo a scorrimento.

Gli straordinari sono effettuati soprattutto nei giorni di riposo (43% dei casi) e, a seguire, in altri giorni (37,4%), considerando in particolare il sabato e in misura minore la domenica. In Fca prevalgono gli straordinari effettuati nei giorni di riposo mentre in Cnh si osserva un maggiore equilibrio tra gli straordinari nei giorni di riposo e quelli effettuati in altri giorni. Comunque considerevole è anche la percentuale di coloro che indicano di svolgere lo straordinario a fine turno (29,7%), in maggior misura in Cnh (32,5%) rispetto ad Fca (27,8%) (tab. 32).

**Tab. 32 – Ricorso allo straordinario individuale nella settimana secondo il suo ricorso** – valori assoluti e % di colonna (n. mancati rispetto a quanti hanno risposto affermativamente n. 98; 6,6%)

Svolgono abitualmente dello straordinario individuale nella settimana	Fca			Cnh			Totale		
	888 (16,6%)			594 (28%)			1.482 (19,8%)		
<b>Quando nella settimana</b>									
A fine turno	v.a.	225	177	402					
	%	27,8	32,5	29,7					
Nei giorni di riposo	v.a.	370	210	580					
	%	45,7	38,5	42,8					
Altro (include i giorni di sabato e domenica)	v.a.	289	218	507					
	%	35,7	40,0	37,4					
Totale	v.a.	809	545	1.354					
	%	100	100	100					

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

L'incrocio tra ricorso abituale allo straordinario individuale e mansione evidenzia che nel caso di Fca le figure maggiormente interessate sono soprattutto i team leader (40%), seguiti dagli addetti alla movimentazione materiale (carrellisti e bullisti, 25,1%) e dai conduttori di impianti (21,9%) mentre è più raro per gli addetti in linea (12,9%); le stesse dinamiche si osservano nel caso di Cnh con il maggiore ricorso da parte dei team leader (45,1%) e degli indiretti di produzione (44,7%) (tab. 33).

Nel caso dei team leader di Fca il ricorso allo straordinario avviene maggiormente il sabato, nel caso di Cnh a fine turno; se prendiamo tuttavia il gruppo più numeroso, quello degli addetti linea, la probabilità di svolgere ore di straordinario individuale nella settimana avviene maggiormente nei giorni di riposo o al sabato, rispettivamente per il 51,7% degli addetti linea di Fca e il 40,3% di Cnh che svolgono straordinari; ugualmente

ciò accade per gli indiretti di produzione (che includono ad esempio i manutentori) dove questi valori salgono rispettivamente al 56,1% e al 49,1%.

**Tab. 33 – Ricorso allo straordinario per tipologia di mansione e gruppo aziendale – valori % di riga e valori assoluti solo per i totali**

Gruppo aziendale	Gruppi di mansione	Si	No	Totale
		%	%	v.a.
Fca	Addetti linea	12,9	87,1	2.748
	Conduzione impianti	21,9	78,1	494
	Logistica, preparazione	17,8	82,2	574
	Controllo qualità	16,0	84,0	243
	Indiretti di produzione	18,0	82,0	406
	Carrellisti, bullisti	25,1	74,9	526
	Team leader	40,0	60,0	85
	Altra mansione	16,1	83,9	279
	<b>Totale</b>	<b>16,6</b>	<b>83,4</b>	<b>5.355</b>
Cnh	Addetti linea	23,5	76,5	763
	Conduzione impianti	31,8	68,2	274
	Logistica, preparazione	20,7	79,3	304
	Controllo qualità	24,0	76,0	104
	Indiretti di produzione	44,7	55,3	208
	Carrellisti, bullisti	31,7	68,3	199
	Team leader	45,1	54,9	51
	Altra mansione	28,0	72,0	218
	<b>Totale</b>	<b>28,0</b>	<b>72,0</b>	<b>2.121</b>
<b>Totale</b>	Addetti linea	15,2	84,8	3.511
	Conduzione impianti	25,4	74,6	768
	Logistica, preparazione	18,8	81,2	878
	Controllo qualità	18,4	81,6	347
	Indiretti di produzione	27,0	73,0	614
	Carrellisti, bullisti	26,9	73,1	725
	Team leader	41,9	58,1	136
	Altra mansione	21,3	78,7	497
	<b>Totale</b>	<b>19,8</b>	<b>80,2</b>	<b>7.476</b>

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

## 4.5 Rotazione delle postazioni, operazioni aggiuntive e ricorso a strumenti di ausilio al lavoro

L'applicazione della rotazione tra le postazioni interessa nel complesso, ovvero senza distinzione tra i due gruppi, il 42,5% dei rispondenti, considerato che un altro 21% non ne usufruiva pur essendo prevista, mentre il restante 36,8% ha affermato che la rotazione non era prevista/richiesta. La rotazione interessa, sommando le risposte "sì, sempre" e "sì, qualche volta", in maniera più diffusa i lavoratori di Fca (46,9% di loro) rispetto a quelli di Cnh (35,3%). Questo anche perché in Cnh è maggiore il numero di casi in cui la rotazione non è prevista/richiesta (46,9%, contro il 32,9% di Fca). Se consideriamo solamente i lavoratori per cui la rotazione è prevista/richiesta, l'incidenza di coloro che non la svolgono è omogenea tra i due gruppi (per circa il 33% dei casi la rotazione non è applicata pure essendo prevista).

Nel 71% dei casi la rotazione è organizzata dal team leader o da altro superiore (come il supervisor), una percentuale più alta in Cnh, quasi l'80%; all'opposto nel 26% dei casi questa è organizzata autonomamente dai lavoratori, in misura maggiore nel caso di Fca (28,6% contro il 17,6% di Cnh) (tab. 34).

**Tab. 34 – Ricorso alla rotazione tra le diverse postazioni e mansioni e indicazione di chi provvede alla sua organizzazione – valori assoluti e % di colonna (n. mancanti 583, 7,4%)**

Presenza della rotazione tra le postazioni	Fca		Cnh		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	N	%
Si, sempre (settimanalmente o giornalmente)	742	14,1	182	8,9	924	12,7
Si, qualche volta	1.619	30,7	536	26,4	2.155	29,5
No anche se è prevista	1.174	22,3	363	17,8	1.537	21,1
Non è prevista/richiesta	1.731	32,9	953	46,9	2.684	36,8
Totale	5.266	100	2.034	100	7.300	100
<b>Solo per coloro che hanno indicato che è prevista</b>						
Si, sempre (settimanalmente o giornalmente)	742	21,0	182	16,8	924	20,0
Si, qualche volta	1.619	45,8	536	49,6	2.155	46,7
No anche se è prevista	1.174	33,2	363	33,6	1.537	33,3
Totale	3.535	100,0	1.081	100,0	4.616	100,0
<b>Organizzazione della rotazione dove prevista</b>						
Organizzata dal team leader o superiore	1.484	68,7	517	78,3	2.001	71,0
Organizzata autonomamente dai lavoratori	617	28,6	116	17,6	733	26,0
Altro	58	2,7	27	4,1	85	3,0
Totale	2.159	100	660	100	2.819	100

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Il ricorso alla rotazione interessa principalmente gli addetti linea che rappresentano complessivamente, tra Fca e Cnh, il 62% di quanti svolgono la rotazione settimanalmente o giornalmente e il 55% di quanti hanno dichiarato di svolgerla solo alcune volte. Analizzando la distribuzione della rotazione per singola mansione, si può osservare che la metà degli ad-

detti linea (4,9,5%) ha dichiarato di farvi ricorso sempre (giornalmente o settimanalmente) o qualche volta, mentre tutti gli altri gruppi (sono stati esclusi i team leader) sono sempre al di sotto di questo valore. Inoltre, per gli addetti linea è più elevata l'incidenza, rispetto alle altre mansioni, di chi dichiara di non svolgere la rotazione anche se è prevista (il 26,4% degli addetti linea di Fca e il 23,3% di Cnh). La mansione per la quale la rotazione non è prevista è soprattutto quella degli indiretti di produzione in ragione delle specificità professionali e delle tipologie di attività da svolgere, ad esempio come nel caso dei manutentori<sup>14</sup> (tab. 35).

**Tab. 35 – Verificarsi della rotazione tra postazioni per gruppi di lavoro e gruppo aziendale – valori % di riga e valori assoluti riferiti solo al totale dei casi (n. mancanti 533, 6,8%)**

Gruppo aziendale	Gruppi di mansione	Si, sempre (settimanalmente o giornalmente)	Si, qualche volta	No anche se è prevista	Non è prevista/ richiesta	v.a.
Fca	Addetti linea	18,0	35,1	26,4	20,6	2.808
	Conduzione impianti	7,2	32,1	19,1	41,6	471
	Logistica, preparazione	8,4	26,9	19,7	45,0	558
	Controllo qualità	11,0	19,3	15,4	54,4	228
	Indiretti di produzione	7,7	17,0	13,4	61,9	352
	Carrellisti, bullisti	11,0	26,6	19,3	43,0	507
	Altra mansione	14,0	23,3	15,1	47,7	258
	<b>Totale</b>	<b>14,1</b>	<b>30,7</b>	<b>22,3</b>	<b>32,9</b>	<b>5.266</b>
Cnh	Addetti linea	9,1	27,0	23,3	40,6	759
	Conduzione impianti	6,6	28,7	14,3	50,4	272
	Logistica, preparazione	6,3	27,8	16,2	49,6	284
	Controllo qualità	8,7	17,5	12,6	61,2	103
	Indiretti di produzione	9,9	22,7	9,9	57,6	172
	Carrellisti, bullisti	10,5	25,3	11,6	52,6	190
	Altra mansione	10,8	26,1	19,7	43,3	203
	<b>Totale</b>	<b>8,9</b>	<b>26,4</b>	<b>17,8</b>	<b>46,9</b>	<b>2.034</b>
Totale	Addetti linea	16,1	33,4	25,7	24,8	3.567
	Conduzione impianti	7,0	30,8	17,4	44,8	743
	Logistica, preparazione	7,7	27,2	18,5	46,6	842
	Controllo qualità	10,3	18,7	14,5	56,5	331
	Indiretti di produzione	8,4	18,9	12,2	60,5	524
	Carrellisti, bullisti	10,9	26,3	17,2	45,6	697
	Altra mansione	12,6	24,5	17,1	45,8	461
	<b>Totale</b>	<b>12,7</b>	<b>29,5</b>	<b>21,1</b>	<b>36,8</b>	<b>7.300</b>

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

<sup>14</sup> La possibilità che possano esistere forme di rotazione tra figure non vincolate è tuttavia possibile nel momento in cui si muta il concetto di postazione con quello di attività o di area di intervento.

Se si osservano solo alcune aree di lavoro, ovvero quelle di stampaggio, lastratura, verniciatura, montaggio e le aree preparazione il risultato non differisce molto dalla distribuzione sopra osservata. Se consideriamo, ad esempio, la distribuzione della rotazione nell'area del montaggio considerando tutti i lavoratori di Fca (non solo gli addetti linea), solo il 15,1% indica la rotazione come presente settimanalmente o giornalmente, a fronte di un 35,1% che ne indica un ricorso occasionale, del 26,6% che non ne beneficia pur essendo prevista e di un 23,2% che indica che non è "prevista/richiesta". Il risultato non cambia neppure di molto se si considerano esclusivamente gli addetti linea (sia di Fca che di Cnh) delle unità di montaggio. Quanti hanno dichiarato di ruotare settimanalmente o giornalmente, o di ruotare qualche volta risultano rispettivamente pari al 14,1% e al 34,5%, mentre la percentuale di coloro che non effettuano rotazione pure se questa è prevista è del 27% (tab. 36).

**Tab. 36 – Applicazione o altre eventualità della rotazione in alcune aree di lavoro – (stampaggio, lastratura, verniciatura, montaggio e aree preparazione) (solo valori % di riga)**

Gruppi	Alcune aree di lavoro	Si, sempre (settimanalmente o giornalmente)	Si, qualche volta	No anche se è prevista	Non è prevista richiesta
Fca	Stampaggio	17,8	32,3	16,3	33,5
	Lastratura	17,8	28,2	26,6	27,4
	Verniciatura	18,5	33,3	19,8	28,4
	Montaggio	15,1	35,1	26,6	23,2
	Area preparazione	10,5	32,9	27,6	28,9
	Totale (tutte le aree)	14,1	31,3	22,6	32,1
Cnh	Stampaggio	.	.	.	-
	Lastratura	.	45,1	21,6	33,3
	Verniciatura	34,6	18,5	17,3	29,6
	Montaggio	6,2	26,8	23,4	43,7
	Area preparazione	7,1	24,5	17,3	51,0
	Totale (tutte le aree)	9,0	26,3	18,8	45,9
Totale	Stampaggio	17,6	32,1	16,2	34,1
	Lastratura	15,6	30,3	26,0	28,1
	Verniciatura	22,8	29,4	19,1	28,7
	Montaggio	12,9	33	25,8	28,4
	Area preparazione	8,6	28,2	21,8	41,4
	Totale (tutte le aree)	12,7	29,9	21,6	35,9

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Il 45% degli intervistati, percentuale identica tra i due gruppi, ha indicato di svolgere operazioni aggiuntive rispetto alla propria mansione, in due terzi dei casi indicando la pulizia della propria postazione (in misura maggiore tra i lavoratori Fca), nel 32%

compiendo attività di controllo della qualità, nel 19,5% compiendo attività di pulizia/manutenzione degli impianti; nel 17,6% compiendo altre attività; il totale delle risposte è superiore a 100 perché era prevista la possibilità di risposta multipla (tab. 37).

**Tab. 37 – Attività aggiuntive oltre la propria mansione per tipo e gruppo aziendale – valori assoluti e valori % di colonna (n. mancanti, 2.899; 37%)**

Tipologia di operazioni aggiuntive alla mansione		Fca	Cnh	Totale
Pulizia postazione	v.a.	1.432	489	1.921
	%	68,4	61,4	66,5
Pulizia/manutenzione impianti	v.a.	420	142	562
	%	20,1	17,8	19,5
Controllo qualità	v.a.	680	232	912
	%	32,5	29,1	31,6
Altro	v.a.	324	184	508
	%	15,5	23,1	17,6
Totale	v.a.	2.093	796	2.889
	%	100	100	100

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Le attività di pulizia della postazione sono dichiarate maggiormente tra gli addetti Fca tra i carrellisti/bullisti (42,2%), tra gli addetti linea e gli addetti alla logistica e delle aree preparazione (28,1%); le attività di controllo qualità sono svolte maggiormente dai conduttori e dai professional, rispettivamente dal 25,6% e dal 16,6% (tab. 12a). Il dato che ci sembra tuttavia importante evidenziare è che solo poco meno di un terzo degli addetti di linea dichiara di effettuare la pulizia della propria postazione, pur essendo questa un'attività esplicitamente prevista dal Wcm. Tra gli addetti degli stabilimenti Cnh le attività di pulizia insistono maggiormente tra i carrellisti/bullisti (36,9%) e tra i conduttori di impianti (30,2%); le attività di controllo qualità riguardano nuovamente maggiormente i conduttori (21%) e i team leader (19,2%).

L'ultima parte della sezione del questionario dedicata alle condizioni di lavoro è stata indirizzata alla valutazione degli strumenti e/o attrezzi di ausilio al lavoro, al tema della formazione e all'efficienza dei display informativi, quando presenti, nei pressi delle postazioni di lavoro. Quest'ultima sezione conclude l'esposizione che abbiamo fin qui realizzato con riferimento specifico alle condizioni di lavoro.

L'utilizzo di attrezzi (partner, avvitatori e altri strumenti di ausilio allo sforzo fisico) è stato indicato dal 54,5% dei rispondenti (in numero maggiore dai lavoratori di Cnh, 60%). Questo valore è il risultato di quanti indicano di ricevere un aiuto nello svolgimento della mansione (21,1%) e di quanti indicano un supporto solo parziale allo sforzo fisico (33,4%); il 34,5% ha risposto che gli attrezzi non sono previsti (in misura maggiore per Fca); il 7,7% che pur non previsti sarebbero necessari e il 3,3% che non può farvi ricorso perché guasti o inutilizzati (queste due ultime criticità interessano in maniera simile i due gruppi, riguardando nel complesso il 10% dei lavoratori) (tab. 38).

**Tab. 38 – Ricorso ad attrezzi di ausilio al lavoro per gruppo aziendale – valori assoluti e valori % di colonna (n. mancanti 700; 9%)**

Ricorso a attrezzi di ausilio al lavoro	Fca		Cnh		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Si, mi aiutano	991	19,5	514	25,1	1.505	21,1
Si, ma riducono solo in parte lo sforzo fisico	1.661	32,7	721	35,2	2.382	33,4
No, perché guasti o inutilizzati	180	3,5	55	2,7	235	3,3
No, ma sarebbero necessari	393	7,7	158	7,7	551	7,7
No, perché non previsti	1.860	36,6	600	29,3	2.460	34,5
<b>Totale</b>	<b>5.085</b>	<b>100</b>	<b>2.048</b>	<b>100</b>	<b>7.133</b>	<b>100</b>

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Il ricorso agli attrezzi, considerando la somma delle due modalità di risposta “si, mi aiutano” e “si, ma riducono solo in parte lo sforzo fisico” è maggiore tra gli addetti linea (65,6% di loro), seguiti dai professional (59,7%) e dagli indiretti di produzione (58,1%), sia nel caso degli stabilimenti Fca che Cnh. Considerando chi dichiara di non usare attrezzi pur se necessari, le mansioni in cui l’incidenza è superiore alla media del 7,7% sono quelle di conduzione impianti, della logistica e gli addetti linea. L’utilizzo di attrezzi di ausilio non è previsto soprattutto tra i carrellisti/bullisti (62,9%) e tra gli addetti ai controlli qualità (58,7%) (tab. 39).

Se il ricorso agli strumenti di ausilio al lavoro appare molto diversificato, sulla base della mansione e del gruppo aziendale di appartenenza, la valutazione che i lavoratori danno circa la loro qualità/efficienza è più omogeneamente critica: considerando chi ne fa uso, solo il 21,6% li indica come “nuovi e funzionanti” (in misura maggiore in Fca, 23,4% rispetto al 17,6% di Cnh), mentre la restante parte li descrive come “vecchi ma funzionanti” (29,7%), “vecchi e mal funzionanti” (29,3%) o “usurati” (20,1%). Il totale delle risposte è anche qui superiore a 100 perché era prevista la possibilità di risposta multipla nell’ipotesi di utilizzo di attrezzi diversi (tab. 40).

Gli ultimi due aspetti che completano questa sezione sono relativi uno all’adeguatezza della “formazione” ricevuta eventualmente in caso di nuove produzioni (era uno dei 14 aspetti maggiormente critici emersi nell’ambito di quelli elencati nella domanda 11) e uno allo stato dei “display informativi vicino le postazioni”.

Relativamente al tema della formazione la domanda richiedeva una valutazione circa la formazione ricevuta nel caso di nuove produzioni. Questa specificazione spiega probabilmente anche perché il tasso di risposta a questa domanda (86%) sia risultato più basso della media delle risposte del questionario (intorno al 90%); in questo senso l’assenza di produzioni nuove recenti può aver determinato un numero maggiore di mancate risposte.

Va detto in premessa che nella distribuzione delle risposte tra i lavoratori dei due gruppi aziendali non insistono particolari differenziazioni ed il giudizio risulta ampiamente negativo se si considera che solo meno di un terzo dei rispondenti considera soddisfacente la formazione erogata dall’azienda (per un quinto questa è risultata totalmente assente). Nell’insieme, dunque, la formazione ricevuta è stata ritenuta “molto adeguata”

dal 2,1% dei rispondenti, “adeguata” dal 28,7%, inadeguata dal “36,1%”, “del tutto inadeguata” dall’11,3%, completamente assente dal 21,8% (tab. 41).

Tab. 39 – Utilizzo o meno di attrezzi di ausilio alla mansione secondo la mansione – solo valori % di riga

Gruppi	Gruppi di mansione	Si, mi aiutano	Si, ma riducono solo in parte lo sforzo fisico	No, ma sarebbero necessari	No, perché non previsti	No, perché guasti o inutilizzati
Fca	Addetti linea	18,7	44,2	7,8	25,9	3,4
	Conduzione impianti	18,9	19,3	9,7	47,0	5,1
	Logistica, preparazione	17,2	20,9	9,5	48,3	4,1
	Controllo qualità	21,2	14,4	2,7	60,8	0,9
	Indiretti di produzione	35,0	23,2	7,1	31,9	2,8
	Carrellisti, bullisti	10,6	12,5	7,1	65,2	4,5
	Team leader	35,3	18,8	7,1	35,3	3,5
	Altra mansione	20,5	25,2	5,5	45,7	3,1
	TOTALE	19,5	32,7	7,7	36,6	3,5
Cnh	Addetti linea	25,6	49,6	9,3	12,6	2,9
	Conduzione impianti	19,5	30,9	8,8	37,1	3,7
	Logistica, preparazione	20,3	29,4	5,9	42,3	2,1
	Controllo qualità	20,6	15,9	8,4	54,2	0,9
	Indiretti di produzione	35,7	22,2	5,4	33,5	3,2
	Carrellisti, bullisti	16,4	17,5	7,1	57,4	1,6
	Team leader	42,9	26,5	8,2	20,4	2,0
	Altra mansione	33,5	35,8	5,2	22,6	2,8
	Totale	25,1	35,2	7,7	29,3	2,7
Totale	Addetti linea	20,2	45,4	8,2	23,0	3,3
	Conduzione impianti	19,1	23,5	9,4	43,4	4,6
	Logistica, preparazione	18,2	23,8	8,3	46,2	3,4
	Controllo qualità	21,0	14,9	4,6	58,7	0,9
	Indiretti di produzione	35,3	22,8	6,5	32,5	3,0
	Carrellisti, bullisti	12,4	14,0	7,1	62,9	3,6
	Team leader	38,1	21,6	7,5	29,9	3,0
	Altra mansione	26,4	30,0	5,4	35,2	3,0
	Totale	21,1	33,4	7,7	34,5	3,3

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

**Tab. 40 – Valutazione della qualità/efficienza degli attrezzi di ausilio al lavoro – valori assoluti e % di colonna (n. mancanti 135, 3,5%, rispetto a quanti hanno dato una risposta affermativa rispetto all’uso di attrezzi di lavoro)**

Valutazione attrezzi di lavoro		Fca	Cnh	Totale
Nuovi e funzionanti	v.a.	598	211	809
	%	23,4	17,6	21,6
Vecchi e mal funzionanti	v.a.	746	353	1.099
	%	29,2	29,5	29,3
Vecchi ma funzionanti	v.a.	671	445	1.116
	%	26,3	37,2	29,7
Usurati	v.a.	536	220	756
	%	21	18,4	20,1
Altro	v.a.	102	30	132
	%	4	2,5	3,5
Totale	v.a.	2.556	1.196	3.752
	%	100	100	100

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

**Tab. 41 – Valutazione delle formazione ricevuta in relazione alla presenza di nuove produzioni – valori assoluti e valori % di colonna (n. mancanti 1.119; 14,3%)**

Livello di soddisfazione	Fca		Cnh		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	N	%
Molto adeguata	101	2,1	38	2,0	139	2,1
Adeguata	1.396	28,9	529	28,1	1.925	28,7
Inadeguata	1.751	36,2	676	35,9	2.427	36,1
Del tutto inadeguata	559	11,6	203	10,8	762	11,3
Non è stata erogata alcuna formazione	1.025	21,2	436	23,2	1.461	21,8
Totale	4.832	100	1.882	100	6.714	100

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Se incrociamo questo dato sulla base della mansione svolta gli scostamenti non risultano particolarmente significativi soprattutto per quanto riguarda le prime due modalità di risposta (“molto adeguata” e “adeguata”). Tra gli addetti di Fca i giudizi più critici sulla formazione (in parte o del tutto inadeguata) appartengono ai conduttori (50%) e agli addetti linea (49,6%) rispetto a un valore medio percentuale per questa tipologia di risposta del 47,8%; nel caso di Cnh sono invece soprattutto i team leader (55,3%), gli addetti linea (52,8%) e quelli al controllo qualità (50%) le figure maggiormente critiche (valore medio 46,7%). Un giudizio positivo sulla formazione (in parte o molto adeguata) nel caso di Fca è maggiore tra i team leader (42,5% contro un valore medio del 31%); nel caso di Cnh sempre tra i team leader (36,1% contro un valore medio del 30,1%) ma anche tra gli addetti aggregati in “altre mansioni” (37,2%) e tra quelli alle attività di rifornimento (logistica e aree preparazione, 35,1%) (tab. 13a).

La presenza di display informativi<sup>15</sup> nei pressi della postazione è stata indicata solo da due terzi degli intervistati, ma in numero più basso tra i lavoratori Cnh considerato che il 43% ha risposto che questi non sono previsti per la loro attività. Rispetto al loro funzionamento il quadro risulta abbastanza diversificato, con differenze piuttosto contenute tra i due gruppi, ad eccezione della risposta “sempre funzionanti” fornita dal 26,1% dei rispondenti Fca contro il 16,8% dei rispondenti Cnh (tab. 4.2).

**Tab. 4.2 – Presenza di display informativi nei pressi della postazione – valori assoluti e % di colonna (n. mancanti, 915; 11,7%)**

Presenza e efficienza dei display informativi	Fca		Cnh		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Sono sempre funzionanti	1.299	26,1	325	16,8	1.624	23,5
Non sono funzionanti	401	8,0	187	9,7	588	8,5
Riportano informazioni incomplete	533	10,7	193	10	726	10,5
Funzionano parzialmente	1.156	23,2	334	17,3	1.490	21,5
Altro	73	1,5	64	3,3	137	2,0
Non sono previsti per la mia attività	1.522	30,5	831	43,0	2.353	34,0
Totale	4.984	100	1.934	100	6.918	100

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Anche incrociando questo dato sulla base della mansione svolta non emergono particolari specificità. Se ci limitiamo a considerare il dato relativo agli addetti linea, la distribuzione della loro risposta, sia nel caso di Fca che nel caso di Cnh, non è molto diversa dalla media delle risposte: solo nel caso della risposta “sono sempre funzionanti” si tratta rispettivamente dell’indicazione data dal 33,3% e dal 23,7% dei rispondenti Fca e Cnh, rispetto a un valore medio rispettivamente del 26,1% e del 16,8% (tab. 14a). Anche incrociando questo dato per la sola area del Montaggio degli stabilimenti Fca il quadro non cambia molto: se consideriamo che il 18,8% di quanti vi sono impiegati indicano che non sono previsti, che solo il 32,7% risponde che sono sempre funzionanti, mentre il restante 47,3% somma le risposte “non sono funzionanti”, “riportano informazioni incomplete” o “funzionano parzialmente”.

## 4.6 Il rischio infortunistico

Sono 320 i lavoratori (di cui 219 di Fca) che hanno subito un infortunio nel corso degli ultimi 3 anni<sup>16</sup>, pari al 4% del campione. Sono invece 1.878 (il 24%) coloro che hanno indicato di aver subito un infortunio in un periodo di tempo antecedente agli ultimi 3 anni (ovvero anteriormente al 2015). Quest’ultimo dato è da mettere in relazione con l’elevata anzianità media dei rispondenti che in generale è risultata prossima ai 20 anni.

<sup>15</sup> Nei display informativi compaiono solitamente informazioni relative ai quantitativi di produzione previsti e al personale presente nelle singole aree di lavoro. Questi possono trovarsi in prossimità delle postazioni o in luoghi più visibili dei singoli reparti.

<sup>16</sup> Nel questionario non veniva chiesto né il tipo di infortunio, né il tipo di gravità, né la causa.

Il confronto tra i due periodi era finalizzato soprattutto a verificare il trattamento successivo dell'infortunio sul piano della denuncia o meno. I risultati confermano le risultanze dell'indagine qualitativa e mostrano come, negli ultimi tre anni, gli infortuni sono stati "regolarmente denunciati" solo nel 57,9% dei casi poiché nei restanti casi si è trattato di una loro trasformazione in eventi di natura diversa, in particolare in giorni di malattia (22,7%) ma anche in ferie e permessi (4,5%), oppure in "infortuni in itinere" (6,8%) o "altro" (6,2%), esempio come il cambio postazione o area di lavoro (tab. 43).

**Tab. 43 – Esito infortunio occorso negli ultimi 3 anni e nel periodo precedente – valori assoluti e % di colonna - dato riferito solo a 308 dei 320 casi di infortunio dichiarati**

Esito dell'infortunio	Fca		Cnh		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Regolarmente denunciato	122	58,7	62	62,0	184	59,7
Tramutato in giorni di malattia	47	22,6	23	23,0	70	22,7
Tramutato in giorni di ferie o permessi	10	4,8	4	4,0	14	4,5
Trasformato in incidente in itinere	16	7,7	5	5,0	21	6,8
Altro	13	6,3	6	6,0	19	6,2
<b>Totale</b>	<b>208</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>308</b>	<b>100</b>
<b>Infortunio occorso in precedenza</b>	<b>v.a.</b>	<b>%</b>	<b>v.a.</b>	<b>%</b>	<b>v.a.</b>	<b>%</b>
Regolarmente denunciato	1.134	85,2	454	83,0	1.588	84,6
Tramutato in giorni di malattia	127	9,5	51	9,3	178	9,5
Tramutato in giorni di ferie o permessi	13	1,0	5	0,9	18	1,0
Trasformato in incidente in itinere	30	2,3	15	2,7	45	2,4
Altro	27	2,0	22	4,0	49	2,6
<b>Totale</b>	<b>1.331</b>	<b>100</b>	<b>547</b>	<b>100</b>	<b>1.878</b>	<b>100</b>

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Dunque, se consideriamo gli infortuni occorsi negli ultimi 3 anni la probabilità di una loro regolare denuncia è risultata pari a circa il 60%, un'incidenza significativamente inferiore rispetto a quelli avvenuti in precedenza, per i quali la regolare denuncia dell'infortunio è avvenuta nell'85% dei casi. La conseguenza è che negli ultimi 3 anni, senza differenze significative tra i rispondenti dei due gruppi aziendali, si registra una quota maggiore rispetto al passato di infortuni con "esiti" alternativi alla regolare denuncia.

Relativamente alla distribuzione degli infortuni per mansione gli indiretti di produzione sono quelli che presentano l'incidenza più alta sia con riferimento agli ultimi 3 anni, sia con riferimento al periodo precedente, per entrambi i gruppi: in Fca quasi in un caso su due questi lavoratori hanno subito un infortunio, in Cnh due lavoratori su cinque. Gli addetti linea sono il gruppo che presenta tendenzialmente una minore probabilità di infortunio, sia per gli ultimi 3 anni sia se si considera la fase temporale precedente, anche se comunque rappresentano nel complesso il 40% circa degli infortuni totali, in ragione della loro maggiore numerosità nel campione (tab. 44).

Tab. 44 – Distribuzione degli infortuni per mansione e gruppo – valori assoluti e % di riga e colonna

Gruppi aziendali	Gruppi di mansione	Infortuni occorsi negli ultimi 3 anni		Infortuni occorsi in anni precedente		% senza infortuni	% di colonna infortuni ultimi 3 anni	% di colonna infortuni periodo anteriore
		v.a.	%	v.a.	%	%	%	%
Fca	Addetti linea	102	3,6	586	20,9	75,5	46,6	42,4
	Conduzione impianti	23	4,7	124	25,4	69,9	10,5	9,0
	Logistica, preparazione	28	4,8	181	30,9	64,3	12,8	13,1
	Controllo qualità	12	4,8	64	25,5	69,7	5,5	4,6
	Indiretti di produzione	19	4,7	166	41,4	53,9	8,7	12,0
	Carrellisti, bullisti	24	4,5	154	29,0	66,5	11,0	11,2
	Team leader	1	1,2	21	24,7	74,1	0,5	1,5
	Altra mansione	10	3,5	85	29,5	67,0	4,6	6,2
	TOTALE	219	4,0	1.381	25,4	70,6	100	100
Cnh	Addetti linea	28	3,7	177	23,3	73,1	27,7	31,6
	Conduzione impianti	11	4,0	62	22,6	73,4	10,9	11,1
	Logistica, preparazione	13	4,3	99	32,6	63,2	12,9	17,6
	Controllo qualità	5	4,6	26	24,1	71,3	5,0	4,6
	Indiretti di produzione	14	6,6	68	32,2	61,1	13,9	12,1
	Carrellisti, bullisti	11	5,4	57	27,8	66,8	10,9	10,2
	Team leader	3	5,9	16	31,4	62,7	3,0	2,9
	Altra mansione	16	7,4	56	26,0	66,5	15,8	10,0
	TOTALE	101	4,7	561	26,4	68,9	100	100
Totale	Addetti linea	130	3,6	763	21,4	75,0	40,6	39,3
	Conduzione impianti	34	4,5	186	24,4	71,2	10,6	9,6
	Logistica, preparazione	41	4,6	280	31,5	63,9	12,8	14,4
	Controllo qualità	17	4,7	90	25,1	70,2	5,3	4,6
	Indiretti di produzione	33	5,4	234	38,2	56,4	10,3	12,0
	Carrellisti, bullisti	35	4,8	211	28,7	66,6	10,9	10,9
	Team leader	4	2,9	37	27,2	69,9	1,3	1,9
	Altra mansione	26	5,2	141	28,0	66,8	8,1	7,3
	TOTALE	320	4,2	1.942	25,7	70,1	100	100

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

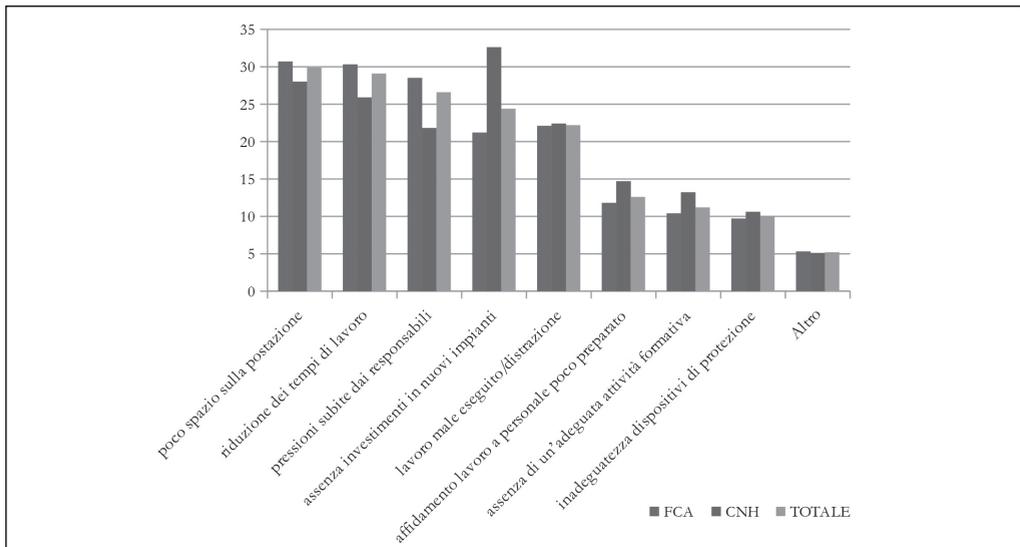
Se osserviamo infine la distribuzione degli infortuni per anzianità di lavoro con riferimento a quelli occorsi negli ultimi 3 anni la probabilità è sostanzialmente simile per tutte le classi di anzianità, tranne nel caso dei lavoratori di Cnh con minore anzianità di servizio (meno o uguale a 5 anni e tra 6 e 10 anni) dove risulta decisamente più alta rispetto alla media (12,7% di casi nella classe con meno di 5 anni e 8,7% in quella tra 6 e 10 anni, contro una media di gruppo del 4,8%). Diverso e più frastagliato invece il quadro

degli infortuni avvenuti in un periodo precedente quando l'evento è incrociato sempre per l'anzianità di servizio. Come da ipotesi, inoltre, si osserva una forte associazione tra la possibilità di avere subito un infortunio e l'aumento dell'anzianità di lavoro, in conseguenza del maggiore arco temporale di esposizione al rischio (tab. 15a)<sup>17</sup>.

Se si considera l'insieme dei due gruppi societari, il rischio infortunistico dipende in misura maggiore da alcuni aspetti organizzativi del lavoro: il "poco spazio disponibile sulla postazione" (29,9%), la "riduzione dei tempi di lavoro" (29,1%), la "pressione esercitata dai responsabili" (26,6%) e, inoltre, dalla "assenza di investimenti in nuovi impianti" (24,4%). Seguono dei fattori che si riferiscono più direttamente all'operato e alle conoscenze del lavoratore, come il "lavoro male eseguito/distrazione" (22,2%), l'affidamento di mansioni "a personale poco preparato" (12,6%) e l'assenza di "una adeguata attività formativa" (12%). L'inadeguatezza dei Dispositivi Individuali di Protezione (Dpi) è indicato come ultimo fattore di rischio (10%) a conferma del prevalere di una valutazione sostanzialmente positiva di questi strumenti da parte dei lavoratori.

Le differenze tra i due gruppi di rispondenti (Fca e Cnh) sono presenti sostanzialmente in merito al fattore "riduzione tempi di lavoro", più evidente tra i lavoratori Fca (30,3% contro 25,9% di Cnh), alla "pressione subita dai responsabili" (28,5% contro 21,8%) e relativamente all'assenza di "investimenti in nuovi impianti" (21,2% contro 32,6%) (fig. 10).

**Fig. 10 – Fattori di rischio relativi alla maggiore probabilità di infortuni sulla base del gruppo societario di appartenenza – solo valori %**



Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

<sup>17</sup> In termini più generali i dati non sembrano indicare una tendenza alla concentrazione degli infortuni tra la forza lavoro con minore anzianità di lavoro; questo dato è tuttavia incompleto, in quanto considera solo 237 e non tutti i 320 infortuni in ragione del minor numero di rispondenti che hanno indicato l'età di assunzione; la popolazione campionaria si è ridotta, infatti, in questo modo a 5.407 rispetto ai 7.833 totali, pari dunque al 69%.

Tali differenze sono per molti versi coerenti con le criticità proprie degli stabilimenti Fca dove i tempi di lavoro sono più stressati e i volumi di produzione significativamente più elevati, rispetto agli stabilimenti Cnh. Va, a questo riguardo, osservato che il deficit di investimenti in impianti e macchinari risulta un aspetto ricorrente anche nell'indagine qualitativa, così come le criticità relative alle attività di carattere manutentivo (elevata frequenza degli interventi, indisponibilità immediata dei componenti di ricambio, interventi su impianti obsoleti, ecc.).

Se osserviamo queste risposte dal punto di vista della mansione svolta, nel caso di Fca la riduzione dei tempi di lavoro è segnalata in particolare dagli addetti linea (40,7% contro una media del 30,3%); la pressione subita dai responsabili è segnalata di più dagli indiretti di produzione (39,5%) contro una media del 28,5%; il poco spazio sulla postazione è indicato in misura maggiore da carrellisti e bullisti (37,8%), dagli addetti alla logistica e alle aree preparazione (33,9%) e dagli addetti linea (33,1%) contro una media del 30,7%; l'assenza di investimenti in nuovi impianti dal 37,5% dei conduttori contro una media del 21,2%. Per Cnh valgono sostanzialmente considerazioni analoghe (tab. 16a).

Per i lavoratori che operano nell'area del montaggio la motivazione principale del rischio infortunistico, in coerenza con quanto indicato dagli addetti linea, è dovuto alla riduzione dei tempi di lavoro (41,2%) e in second'ordine alla riduzione dello spazio sulla postazione (32,7%); per gli addetti delle aree officina vale soprattutto l'assenza di investimenti in nuovi impianti (34,6% contro una media del 21,4%) e la pressione subita dai responsabili (35,9% contro una media del 28,4%); per quanti lavorano nell'area della logistica il rischio maggiore è rappresentato dal "poco spazio sulla postazione" e dal "lavoro male eseguito": rispettivamente pari al 36,3% e al 31,6% contro valori medi delle risposte rispettivamente pari al 30,3% e al 22,2%.

#### 4.6.1 Il ricorso all'infermeria di fabbrica e l'incidenza dei lavoratori con Ridotte capacità lavorative (Rcl)

Un terzo degli intervistati (32,5%), in numero maggiore tra i dipendenti degli stabilimenti Fca (34,3% contro il 29,7% di Cnh) ha risposto di recarsi una o più volte al mese nell'infermeria di fabbrica (un altro 1,8% vi si reca una o più volte la settimana), al di là delle visite periodiche annuali previste dal contratto collettivo, quando effettuate (tab. 45).

Tab. 45 – Ricorso ai servizi infermieristici di fabbrica – valori assoluti e % di colonna; n. mancanti 220; 2,8%

Ricorso ai servizi infermieristici di fabbrica	Fca		Cnh		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Sì, di frequente (una o più volte la settimana)	112	2,0	25	1,2	137	1,8
Sì, qualche volta (una o più volte al mese)	1.882	34,1	612	28,5	2.494	32,5
No	3.520	63,8	1.512	70,4	5.032	65,7
Totale	5.514	100	2.149	100	7.663	100

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Il motivo più ricorrente che conduce il lavoratore a recarsi presso l'infermeria di fabbrica è il "dolore muscolo scheletrico" (indicato dalla metà dei rispondenti), seguito dalla "stanchezza fisica generale" (maggiormente tra i dipendenti Fca rispetto a quelli Cnh, rispettivamente 31,3 e 23,8%) e in terzo luogo da "dolori alla testa" (maggiormente in Cnh rispetto a Fca, 25,8% e 19,9%) (tab. 46).

**Tab. 46 – Motivi del ricorso all’infermeria di fabbrica** – valori assoluti solo totali e valori % di colonna (n. mancanti 135, 5,2%)

Tipologie di disturbi o problematiche che richiedono il ricorso all’infermeria di fabbrica per gruppo aziendale di appartenenza	Ti capita di recarti in infermeria durante il lavoro, al di là delle visite periodiche annuali?		Valori % (totale superiore a 100)	Totale osservazioni
	Si, di frequente (una o più volte la settimana)	Si, qualche volta (una o più volte al mese)		
<b>Fca</b>	%	%	%	<b>v.a.</b>
Disturbi muscolo-scheletrici	55,9	51,9	52,1	990
Dolori alla testa	17,1	20,1	19,9	378
Stanchezza fisica generale	33,3	31,2	31,3	594
Altro	17,1	13,0	13,3	252
Totale osservazioni (v.a.)	111	1.788	1.899	1.899
Totale osservazioni (%)	5,8	94,2	100	
<b>Cnh</b>	%	%	%	<b>v.a.</b>
Disturbi muscolo-scheletrici	54,5	49,7	49,8	297
Dolori alla testa	18,2	26,1	25,8	154
Stanchezza fisica generale	31,8	23,5	23,8	142
Altro	18,2	19,3	19,3	115
Totale osservazioni (v.a.)	22	574	596	596
Totale osservazioni (%)	3,7	96,3	100	

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Un dato che ha richiamato la nostra attenzione riguarda il fatto che ci sono state altre 472 osservazioni (il 6% del campione intervistato) provenienti da quanti, pur non dichiarando di recarsi in infermeria, hanno comunque risposto alla domanda successiva, segnalando le diverse problematiche di carattere fisico (in misura più evidente stanchezza fisica generale), un dato che sostanzialmente si distribuisce in maniera proporzionale rispetto al peso dei due universi aziendali.

La maggiore probabilità di recarsi in infermeria è di poco superiore per le donne (35,9% contro il 33,7% degli uomini), in particolare in Cnh (38,2% per le donne contro il 29% degli uomini) mentre è sostanzialmente simile in Fca (35,6% per le donne e 35,9% per gli uomini). L’incrocio con le classi di età conferma l’ipotesi di una tendenziale crescita dell’evento in corrispondenza dell’aumento dell’età: se nel caso di Fca il ricorso all’infermeria per i lavoratori compresi fino a 29 anni è del 17,5% (del 26,8% per Cnh), dalla classe 30-39 a quelle successive è superiore di venti punti percentuali in media in Fca e di 12-13 punti in Cnh dove sale al 36% tra i lavoratori con più di 60 anni. Tuttavia, in linea più generale, si può affermare che a partire dai 30 anni di età la probabilità di recarsi in infermeria presenta valori simili per tutte le classi di età successive. Le mansioni con una maggiore probabilità di recarsi in infermeria sono gli addetti linea e gli addetti ai rifornimenti (logistica e area preparazione) in entrambi i gruppi societari, ma in Fca si rileva una incidenza elevata anche per gli addetti al controllo qualità e in Cnh tra i carrellisti/bullonisti (tab. 47).

Tab. 4.7 – Ricorso ai servizi infermieristici per tipologia di mansione – (n. mancanti 1.006; 12,8%) – valori assoluti e valori % di riga

Gruppi di mansione	Non va in infermeria e non denuncia disturbi		Va in infermeria		Denuncia disturbi ma non riferisce di andare in infermeria		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
<b>Fca</b>								
Addetti linea	1599	55,4	1094	37,9	195	6,8	2.888	100
Conduzione impianti	340	68,8	134	27,1	20	4,0	494	100
Logistica, preparazione	329	54,7	238	39,6	34	5,7	601	100
Controllo qualità	148	58,0	94	36,9	13	5,1	255	100
Indiretti di produzione	259	62,6	122	29,5	33	8,0	414	100
Carrellisti, bullisti	304	56,4	193	35,8	42	7,8	539	100
Team leader	58	66,7	22	25,3	7	8,0	87	100
Altra mansione	172	59,3	97	33,4	21	7,2	290	100
<b>Totali</b>	<b>3.209</b>	<b>57,6</b>	<b>1994</b>	<b>35,8</b>	<b>365</b>	<b>6,6</b>	<b>5.568</b>	<b>100</b>
<b>Cnh</b>								
Addetti linea	485	62,7	247	32,0	41	5,3	773	100
Conduzione impianti	199	71,3	71	25,4	9	3,2	279	100
Logistica, preparazione	187	60,5	99	32,0	23	7,4	309	100
Controllo qualità	71	65,1	32	29,4	6	5,5	109	100
Indiretti di produzione	163	76,9	39	18,4	10	4,7	212	100
Carrellisti, bullisti	123	59,7	74	35,9	9	4,4	206	100
Team leader	38	74,5	11	21,6	2	3,9	51	100
Altra mansione	149	67,7	64	29,1	7	3,2	220	100
<b>Totali</b>	<b>1415</b>	<b>65,5</b>	<b>637</b>	<b>29,5</b>	<b>107</b>	<b>5,0</b>	<b>2.159</b>	<b>100</b>
<b>Totale</b>								
Addetti linea	2084	56,9	1341	36,6	236	6,4	3.661	100
Conduzione impianti	539	69,7	205	26,5	29	3,8	773	100
Logistica, preparazione	516	56,7	337	37,0	57	6,3	910	100
Controllo qualità	219	60,2	126	34,6	19	5,2	364	100
Indiretti di produzione	422	67,4	161	25,7	43	6,9	626	100
Carrellisti, bullisti	427	57,3	267	35,8	51	6,8	745	100
Team leader	96	69,6	33	23,9	9	6,5	138	100
Altra mansione	321	62,9	161	31,6	28	5,5	510	100
<b>Totali</b>	<b>4.624</b>	<b>59,8</b>	<b>2.631</b>	<b>34</b>	<b>472</b>	<b>6,1</b>	<b>7.727</b>	<b>100</b>

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Il dato appena riportato deve tener conto, per altri versi, dell'elevato numero di lavoratori con Ridotte capacità lavorative (Rcl). Circa il 30% dei rispondenti ha dichiarato, infatti, di aver una ridotta capacità lavorativa (il 20,7% permanente, il 7,8% temporanea); un altro 6,3% ha indicato di averla ma di non dichiararla, mentre il 3,8% dichiara di averla avuta in passato; in tal modo solo il 61,4% dei lavoratori non presenta o non ha

presentato alcuna forma di “limitazione fisica” nel corso della sua storia lavorativa, il 65% tra quelli Cnh e il 60,1% tra quelli Fca (tab. 48)<sup>18</sup>.

**Tab. 48 – Lavoratori con Ridotta capacità lavorativa (Rcl) per gruppo aziendale e tipologia – valori assoluti e valori % di colonna (n. mancanti 389; 5%)**

Attribuzione o meno di una ridotta capacità lavorativa (Rcl)	Fca		Cnh		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Si, temporanea	453	8,4	125	6,0	578	7,8
Si, permanente	1.111	20,7	427	20,6	1.538	20,7
Si, ma non la dichiaro	364	6,8	107	5,2	471	6,3
No, ma l'ho avuta in passato	216	4,0	68	3,3	284	3,8
No	3.223	60,1	1.350	65,0	4.573	61,4
Totale	5.367	100	2.077	100	7.444	100

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

**Tab. 49 – Rcl per genere e gruppo aziendale – (n. mancanti 627, 8%) – valori assoluti e % di colonna**

Tipo di limitazione		Sesso				Totale	
		Maschio		Femmina			
		v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Fca	Si, temporanea	340	8,3	100	9,3	440	8,5
	Si, permanente	758	18,5	314	29,2	1.072	20,7
	Si, ma non la dichiaro	286	7,0	61	5,7	347	6,7
	No, ma l'ho avuta in passato	178	4,3	35	3,3	213	4,1
	Nessuna	2.543	61,9	565	52,6	3.108	60
	Totale	4.105	100	1.075	100	5.180	100
Cnh	Si, temporanea	106	5,7	14	9,0	120	5,9
	Si, permanente	375	20,0	43	27,7	418	20,6
	Si, ma non la dichiaro	92	4,9	10	6,5	102	5
	No, ma l'ho avuta in passato	63	3,4	3	1,9	66	3,3
	Nessuna	1.235	66	85	54,8	1.320	65,2
	Totale	1.871	100	155	100	2.026	100
Totale	Si, temporanea	446	7,5	114	9,3	560	7,8
	Si, permanente	1.133	19,0	357	29,0	1.490	20,7
	Si, ma non la dichiaro	378	6,3	71	5,8	449	6,2
	No, ma l'ho avuta in passato	241	4,0	38	3,1	279	3,9
	Nessuna	3.778	63,2	650	52,8	4.428	61,4
	Totale	5.976	100	1.230	100	7.206	100

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

<sup>18</sup> Secondo i dati di Fca Italy S.p.a. (vedi nota 4) alla fine del 2017 gli occupati con disabilità o assunti come categorie protette erano 1.357 (di cui 372 donne) in 18 stabilimenti del gruppo, il 4,1% degli addetti totali (32.835). È probabile che una parte di questi siano presenti tra quanti hanno dichiarato una ridotta capacità lavorativa. Nel questionario non erano presenti, tuttavia, domande utili alla loro individuazione.

Tab. 50 – Rcl per tipologia di mansione – solo valori % (n. casi osservati 7.444) – solo valori % di riga

Gruppi	Gruppi di mansione	Si temporanea	Si permanente	Si, ma non la dichiaro	No, ma in passato	Nessuna limitazione
Fca	Addetti linea	10,2	18,5	7,0	3,9	60,4
	Conduzione impianti	4,6	11,7	6,7	4,2	72,7
	Logistica, preparazione	10,5	37,2	5,2	4,5	42,6
	Controllo qualità	5,8	33,5	5,8	7,0	47,9
	Indiretti di produzione	4,7	11,7	6,7	4,0	72,8
	Carrellisti, bullisti	6,8	20,3	7,8	4,0	61,0
	Team leader	3,5	3,5	3,5	4,7	84,9
	Altra mansione	5,0	31,0	8,5	1,8	53,7
	Totale	8,4	20,7	6,8	4,0	60,1
Cnh	Addetti linea	6,7	14,3	5,8	3,5	69,7
	Conduzione impianti	6,2	21,2	4,6	5,0	62,9
	Logistica, preparazione	6,3	39,8	4,9	2,6	46,4
	Controllo qualità	7,4	30,6	1,9	3,7	56,5
	Indiretti di produzione	2,9	13,5	2,4	1,9	79,3
	Carrellisti, bullisti	7,8	17,6	3,1	5,7	65,8
	Team leader	2,0	8,0	8,0	2,0	80,0
	Altra mansione	4,7	21,7	9,4	0,5	63,7
	Totale	6,0	20,6	5,2	3,3	65,0
Totale	Addetti linea	9,5	17,6	6,7	3,8	62,4
	Conduzione impianti	5,2	15,1	6,0	4,5	69,3
	Logistica, preparazione	9,0	38,1	5,1	3,8	43,9
	Controllo qualità	6,3	32,6	4,6	6,0	50,6
	Indiretti di produzione	4,1	12,3	5,3	3,3	75,0
	Carrellisti, bullisti	7,1	19,6	6,5	4,5	62,3
	Team leader	2,9	5,1	5,1	3,7	83,1
	Altra mansione	4,9	27,0	8,9	1,2	58,0
	Totale	7,8	20,7	6,3	3,8	61,4

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

La probabilità di una Rcl è maggiore tra le donne sia nel caso di Cnh, sia nel caso di Fca, in particolare questa probabilità è molto più significativa in relazione alle limitazioni di carattere permanente (tab. 49) e tende a crescere con l'età: nel caso di Fca se i lavoratori nella classe 30-39 anni non hanno una Rcl dichiarata nell'87% dei casi, in quelle successive si riducono al 70% e al 61%; dinamiche simile si osservano per Cnh.

Se consideriamo le mansioni, la maggiore probabilità di una limitazione permanente è riscontrabile più diffusamente tra i bullisti, i carrellisti, gli addetti alla logistica e, in particolare tra gli addetti di Fca nel gruppo "altra mansione" dove sono, ad esempio, inseriti gli addetti alla affidabilità delle vetture. È molto probabile che quest'ultime mansioni siano l'esito del riconoscimento della limitazione e dunque dell'assegnazione

a postazioni meno “pesanti” dal punto di vista del carico di lavoro. Le limitazioni temporanee sono tendenzialmente presenti, invece, in maggior numero tra gli addetti linea: nel caso di Fca, ad esempio, il 10,2% a fronte di un valore medio dell’8,4% (tab. 50).

Solo il 35% tra quanti hanno dichiarato di aver una ridotta capacità lavorativa riconosciuta ha risposto di svolgere una mansione compatibile con la propria limitazione (in misura maggiore tra gli intervistati Cnh: il 43,2% contro il 32,6% dei dipendenti Fca). Circa un lavoratore su tre con Rcl (35%) ha risposto che la mansione “non sempre” è compatibile, mentre il 23% ha risposto negativamente e il 7% di non saper rispondere se la postazione assegnata è compatibile con la propria limitazione (tab. 51).

**Tab. 51 – Lavoratori con Rcl per compatibilità con la mansione svolta solo per quanti indicano una limitazione (permanete o temporanea) per gruppo aziendale – valori assoluti e valori % di colonna**

Compatibilità con la mansione svolta	Fca		Cnh		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Si	490	32,6	229	43,2	719	35,3
Non sempre	541	36,0	164	30,9	705	34,7
No	369	24,5	98	18,5	467	23,0
Non so	104	6,9	39	7,4	143	7,0
Totale	1.504	100	530	100	2.034	100

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Come detto, la probabilità di svolgere una mansione più compatibile con la propria limitazione si presenta maggiormente tra gli addetti degli stabilimenti Cnh, sia nel caso di limitazione temporanea (44% contro il 30,4% degli addetti Fca), sia nel caso di limitazione permanente (43% contro 33,5% degli addetti Fca); le assegnazioni a postazioni compatibili che hanno un carattere più provvisorio (“non sempre”) è invece maggiormente riscontrabile tra gli addetti Fca. Circa un quarto dei lavoratori (23,9%) che ha dichiarato una Rcl temporanea risponde che la mansione che svolge non è compatibile, in maniera simile per Fca e Cnh; mentre nel caso di chi dichiara una Rcl permanente l’incompatibilità della mansione è maggiore in Fca rispetto a Cnh, rispettivamente il 26,1% e 17% dei casi (tab. 52).

Gli addetti linea sono quelli che hanno una incidenza minore di lavoratori con Rcl (temporanea o permanente) assegnati a mansioni compatibili, questo avviene nel 26,9% dei casi contro una media complessiva di 33,8%. Considerando i gruppi societari, nel caso di Fca, gli addetti linea con limitazioni che svolgono una mansione compatibile “sempre” sono il 25,9%, e “non sempre” il 35,1%, rispetto a valori medi del gruppo rispettivamente pari a 31,5% e al 32%; analogamente per Cnh gli addetti linea che hanno una limitazione la probabilità di svolgere una mansione giudicata compatibile è significativamente sotto la media della risposta. Più in generale la probabilità più alta di svolgere una mansione compatibile con la propria Rcl appartiene agli addetti al controllo qualità (50,7%) e agli addetti della logistica/preparazione (42,6%) (tab. 17a).

**Tab. 52 – Rcl per tipologia e compatibilità mansione con la limitazione riconosciuta – valori assoluti e % di colonna**

Ridotta capacità lavorativa	Mansione compatibile con la limitazione riconosciuta	Fca		Cnh		Totale	
		v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Si, temporanea	Si	129	30,4	52	44,1	181	33,3
	Non sempre	162	38,1	32	27,1	194	35,7
	No	98	23,1	28	23,7	126	23,2
	Non so	36	8,5	6	5,1	42	7,7
	Totale	425	100	118	100	543	100
Si, permanente	Si	361	33,5	177	43,0	538	36,1
	Non sempre	379	35,1	132	32,0	511	34,3
	No	271	25,1	70	17,0	341	22,9
	Non so	68	6,3	33	8,0	101	6,8
	Totale	1079	100	412	100	1491	100
Totale	Si	513	31,5	240	39,9	753	33,8
	Non sempre	575	35,3	189	31,4	764	34,3
	No	414	25,4	118	19,6	532	23,9
	Non so	127	7,8	54	9	181	8,1
	Totale	1629	100	601	100	2230	100

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

## 5. Il Wcm e il modello partecipativo

Il programma World Class Manufacturing<sup>19</sup> è conosciuto da 4 lavoratori su 5, sia tra i lavoratori di Fca sia tra quelli Cnh, mentre solo l'8,4 ha risposto di non conoscerlo e il restante 12% “no, ma so che è applicato nello stabilimento”.

Approfondendo il livello di conoscenza (tra quanti avevano risposto positivamente in precedenza) un terzo ha dichiarato, tuttavia, di averne una conoscenza “scarsa”; un livello di conoscenza “ottimo” o “buono” riguarda, invece, poco più del 20%, mentre quasi la metà dei rispondenti ha indicato un livello di conoscenza “discreto” (47%) (senza particolari differenze tra i rispondenti dei due gruppi).

Questi dati sono coerenti con quanto è emerso nell'indagine qualitativa che ha messo in luce sia la conoscenza diffusa del Wcm, comunque non approfondita, sia le numerose criticità relative all'effettiva applicazione di questo modello organizzativo negli stabilimenti.

La valutazione circa il livello di applicazione del Wcm nella propria area di lavoro è molto negativa se consideriamo che solo un terzo dei rispondenti ha dichiarato un'applicazione “totale” o, almeno, “parziale” del programma, senza significative differenze tra i due gruppi aziendali. La risposta che ha raccolto più consenso, coerentemente con quanto emerso nell'indagine qualitativa, è la sua “applicazione solo in previsione degli audit” (41,9%), mentre un altro 13,4% ha risposto che “non trova applicazione” e l'11,8% che è applicato “a fasi alterne” (tab. 53).

**Tab. 53 – Valutazione circa l'applicazione del Wcm nello stabilimento** (n. mancanti 208, 3,4%, dato riferito ai 6.235 addetti che hanno indicato un qualche livello di conoscenza, da “ottimo” a “scarso”)

Grado di applicazione o non applicazione del Wcm	Fca		Cnh		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Applicato totalmente	322	7,4	108	6,4	430	7,1
Applicato parzialmente	1.150	26,5	406	24,0	1.556	25,8
Applicato solo in previsione degli audit	1.810	41,8	714	42,1	2.524	41,9
Applicato a fasi alterne	535	12,3	174	10,3	709	11,8
Non trova applicazione	516	11,9	292	17,2	808	13,4
Totale	4.333	100	1694	100	6.027	100

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

<sup>19</sup> Il Wcm è stato introdotto negli stabilimenti Fca e Cnh a partire dalla fine del primo decennio degli anni Duemila su impulso del nuovo amministratore delegato Sergio Marchionne. Come riportato sulla pagina web di Fca: “Gli stabilimenti del Gruppo Fca adottano il sistema World Class Manufacturing (Wcm): una metodologia di produzione strutturata, rigorosa ed integrata che coinvolge l'organizzazione nel suo complesso, dalla sicurezza all'ambiente, dalla manutenzione alla logistica e alla qualità. Obiettivo primario del sistema Wcm è migliorare continuamente tutte le performance produttive al fine di garantire qualità del prodotto e soddisfare le attese del cliente. I progetti sviluppati in seno al Wcm, che fanno leva su di un forte coinvolgimento dei dipendenti, hanno come finalità comune una sistematica riduzione delle perdite e degli sprechi, fino ad arrivare al risultato ultimo di zero infortuni, zero rifiuti, zero guasti e zero giacenze. Il Wcm si basa sull'aggressione sistematica di ogni tipo di spreco e perdita, e sul coinvolgimento di tutti (a tutti i livelli gerarchici dell'organizzazione), attraverso l'impiego rigoroso di metodi e standard. Il Wcm è focalizzato sulla costruzione di un sistema produttivo in cui: a) la sensibilità per la sicurezza sia un valore di base; b) la voce del cliente arrivi fino in officina; c) i leader abbiano una passione per gli standard; d) non si accetti nessuna forma di spreco e di perdita; e) i metodi siano applicati con rigore e tenacia; f) tutte le anomalie siano rese visibili; g) il coinvolgimento delle persone sia il motore del cambiamento”. Per maggiori dettagli si rimanda all'indirizzo [https://www.wcm.fcagroup.com/it-it/wcm\\_at\\_fca/Pages/default.aspx](https://www.wcm.fcagroup.com/it-it/wcm_at_fca/Pages/default.aspx).

La valutazione “applicato solo in occasione degli audit” sia tra gli addetti di Fca sia tra quelli di Cnh appartiene in numero maggiore ai team leader e ai conduttori d'impianti, due figure chiave che dovrebbero essere più di altre impegnate proprio nell'applicazione del programma e nella sua osservanza da parte del resto degli addetti (tra l'altro, sono quelle maggiormente impegnate in occasione delle verifiche periodiche, gli audit per l'appunto); l'applicazione parziale è segnalata in maggior misura dagli addetti ai rifornimenti (logistica e area preparazione) di Cnh e dagli addetti al controllo qualità di Fca (tab. 18a).

Su come l'applicazione del Wcm abbia inciso o meno sul miglioramento delle condizioni di lavoro il quadro delle risposte che emerge è per certi versi speculare alla distribuzione della risposta precedente. La risposta prevalente indica che le condizioni di lavoro sono rimaste invariate (36,9%), e a seguire “poco migliorate” (25,4%); “peggiorate” o “molto peggiorate” rispettivamente per il 19,4% e il 6,2% dei rispondenti (tab. 54).

**Tab. 54 – Distribuzione della risposta relativa al miglioramento o meno delle condizioni di lavoro a seguito dell'introduzione del Wcm – valori assoluti e % di colonna (n. mancanti 134; 2,1%), incrocio solo con quanti hanno indicato un qualche livello di conoscenza (compreso “scarso”)**

Valutazione delle condizioni di lavoro a seguito dell'introduzione del Wcm	Fca		Cnh		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Molto migliorate	278	6,3	95	5,6	373	6,1
Poco migliorate	1.108	25,2	440	25,9	1.548	25,4
Rimaste invariate	1.577	35,8	644	37,9	2.221	36,4
Peggiorate	883	20,0	298	17,6	1.181	19,4
Molto peggiorate	296	6,7	84	4,9	380	6,2
Non so	262	5,9	136	8,0	398	6,5
Totale	4.404	100	1.697	100	6.101	100

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

La probabilità di una valutazione estremamente negativa delle condizioni di lavoro in seguito all'introduzione del Wcm (“peggiorate” e “molto peggiorate”) tra gli addetti di Fca appartiene in parte agli addetti linea e ai carrellisti/bullisti: rispetto a un valore medio complessivo delle due risposte del 26,7%, gli addetti linea danno questa risposta nel 30,2% dei casi e i carrellisti/bullisti nel 32,5% dei casi. Per quanto riguarda Cnh sono solo gli addetti linea a collocarsi sensibilmente sopra il valore medio della somma delle due risposte: ovvero 30,8% contro un valore medio del 22,5% (tab. 19a).

Nel complesso per poco più di un terzo dei rispondenti l'introduzione del Wcm ha determinato lo svolgimento di più operazioni, ma si sale al 38% se si considerano i soli lavoratori di Fca (contro il 28,7% degli addetti Cnh); diversamente hanno risposto di non aver conosciuto un aggravio di operazioni rispettivamente il 32,8% degli addetti Fca e il 40,9% degli addetti Cnh, mentre quanti indicano di aver svolto sempre più operazioni sono in entrambe i gruppi vicino al 30%. Se consideriamo, tuttavia, questo dato sulla base della mansione svolta si possono osservare alcuni valori sensibilmente difformi dalla media. Nel caso degli addetti linea, ad esempio, sia nel caso di Fca che di Cnh, hanno risposto di svolgere più operazioni a

seguito dell'introduzione del Wcm rispettivamente il 44,4% e il 37,9% dei lavoratori contro valori percentuali medi rispettivamente del 38% e del 28,7%; ma differenze rispetto alla media si registrano in entrambe i due gruppi anche per i conduttori (tab. 55).

**Tab. 55 – Svolgimento o meno di più operazioni di lavoro secondo la mansione svolta e il gruppo aziendale – solo valori % di riga (n. mancanti 596; 9,5%) universo riferito solo a coloro che hanno un qualche livello di conoscenza del Wcm**

Gruppi	Gruppi di mansione	Svolgimento di più operazioni a seguito dell'introduzione del Wcm		
		Si	No	Ho sempre svolto più operazioni
Fca	Addetti linea	44,4	28,3	27,4
	Conduzione impianti	44,2	28,1	27,7
	Logistica, preparazione	26,3	36,9	36,9
	Controllo qualità	22,0	48,9	29,0
	Indiretti di produzione	19,6	51,9	28,5
	Carrellisti, bullisti	34,8	33,4	31,8
	Team leader	37,5	30,0	32,5
	Altra mansione	32,3	37,5	30,2
	Totale	38,0	32,8	29,2
Cnh	Addetti linea	37,9	32,5	29,6
	Conduzione impianti	33,5	43,1	23,4
	Logistica, preparazione	27,3	45,5	27,3
	Controllo qualità	16,7	56,4	26,9
	Indiretti di produzione	10,5	59,9	29,6
	Carrellisti, bullisti	24,1	39,8	36,1
	Team leader	31,8	34,1	34,1
	Altra mansione	14,7	39,2	46,2
	Totale	28,7	40,9	30,4
Totale	Addetti linea	43,0	29,2	27,8
	Conduzione impianti	40,4	33,4	26,2
	Logistica, preparazione	26,6	39,9	33,4
	Controllo qualità	20,5	51,1	28,4
	Indiretti di produzione	16,6	54,5	28,9
	Carrellisti, bullisti	32,0	35,1	32,9
	Team leader	35,5	31,5	33,1
	Altra mansione	24,8	38,2	37,0
	Totale	35,4	35,1	29,5

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Il tema della partecipazione è uno dei più complessi in termini di analisi. Nel questionario vi è stata dedicata una sezione minore con domande focalizzate principalmente sulle riunioni di team e sulla presentazione di proposte di miglioramento (suggestions), oltre ad una breve batteria di "affermazioni tipo" sul tema del Wcm e della partecipazione al fine di rilevare le

opinioni in merito dei lavoratori. Si tratta di aspetti tuttavia analizzati ulteriormente nell'Appendice 3 sulla base di un'analisi statistica che ha fatto ricorso a modelli di regressione.

Come anche emerso nel corso dell'indagine qualitativa, nei 15 stabilimenti campione la partecipazione a riunioni con il proprio team leader o altro superiore rappresenta un dato molto residuale e circoscritto in prevalenza ai team leader e alle altre figure più professionalizzate (conduttori piuttosto che manutentori). Infatti, solo il 21,7% dei lavoratori partecipa alle c.d. "riunioni di team" (il 6,4% spesso e il 15,3% qualche volta), senza significative differenze tra Fca e Cnh.

La mancata partecipazione alle riunioni di team dipende principalmente dal fatto che "non ci sono riunioni di team sul mio turno" (36,8%), perché "non invitati" (34,2%), perché tali riunioni "non sono previste per la mia area attività" (22,1%), per "indisponibilità di tempo" (3,3%); in altri termini il 37,5% (somma delle risposte "non siamo invitati" e "indisponibilità di tempo") sembra indicare l'esistenza di tali riunioni, pur non partecipandovi. Se relativamente ai due gruppi le differenze non sono molto significative, va detto che l'assenza di riunioni di team e la loro non previsione è maggiore nelle indicazioni fornite dai lavoratori di Cnh, mentre tra gli addetti Fca la risposta "non siamo invitati" è superiore di 10 punti a quella fornita dagli addetti Cnh (tab. 56).

**Tab. 56 – Motivo della mancata partecipazione alle riunioni di team per gruppo aziendale - valori assoluti e % di colonna (n. mancati 764, 4,6%)**

Motivo della mancata partecipazione alle riunioni di team	Fca		Cnh		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Non ci sono riunioni di team sul mio turno	1.408	35,5	634	40,1	2.042	36,8
Non siamo invitati	1.470	37,1	426	26,9	1896	34,2
Non sono previsti per la mia area/attività	838	21,1	386	24,4	1.224	22,1
Indisponibilità di tempo	136	3,4	47	3,0	183	3,3
Altro	113	2,8	90	5,7	203	3,7
Totale	3.965	100	1.583	100	5.548	100

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Se si prende in considerazione la presentazione di proposte di miglioramento il tasso di partecipazione è più elevato, poiché hanno dichiarato di averle presentate il 45,5% dei lavoratori, in maniera simile tra i due gruppi; poco meno del 5% ha dichiarato, invece, l'intenzione di farlo (tab. 57).

**Tab. 57 – Presentazione di proposte di miglioramento - valori assoluti e valori % di colonna (n. mancanti 364, 4,6%)**

Presentazione di proposte di miglioramento	Fca		Cnh		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Si	2.416	45,0	979	46,5	3.395	45,5
No	2.700	50,3	1.033	49,1	3.733	50,0
No, ma ho intenzione di farlo	249	4,6	92	4,4	341	4,6
Totale	5.365	100	2.104	100	7.469	100

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Se consideriamo la mansione, per Fca la maggiore probabilità di presentare proposte di miglioramento è riscontrabile in particolare tra i team leader (71,9%) e, a seguire, tra i conduttori (63,4%), gli addetti alla qualità (57,4%) e gli indiretti di produzione (56,8%); anche in Cnh sono i team leader quelli che più si distinguono per la presentazione di proposte di miglioramento (78,8%), ma per gli addetti di questo gruppo aziendale tutte le altre mansioni esprimono dei valori che non si discostano molto dalla media generale (una incidenza leggermente superiore alla media si evince, tuttavia, tra gli addetti al controllo qualità, tra carrellisti e bullisti e tra gli indiretti di produzione) (tab. 58).

**Tab. 58 – Presentazione di proposte di miglioramento in base alla mansione e al Gruppo aziendale – solo valori % di riga**

Gruppi	Gruppi di mansione	Si	No	No, ma ho intenzione di farlo
Fca	Addetti linea	39,7	55,8	4,4
	Conduzione impianti	63,4	31,6	5,0
	Logistica, preparazione	42,3	52,4	5,3
	Controllo qualità	57,4	38,5	4,1
	Indiretti di produzione	56,8	38,7	4,5
	Carrellisti, bullisti	42,0	52,1	5,9
	Team leader	71,9	24,7	3,4
	Altra mansione	41,4	55,4	3,2
	Totale	45,0	50,3	4,6
Cnh	Addetti linea	43,8	50,3	5,9
	Conduzione impianti	45,1	50,2	4,8
	Logistica, preparazione	41,7	54,3	4,0
	Controllo qualità	53,6	44,5	1,8
	Indiretti di produzione	48,1	50,0	1,9
	Carrellisti, bullisti	52,2	44,3	3,5
	Team leader	78,4	21,6	.
	Altra mansione	46,7	48,6	4,7
	Totale	46,5	49,1	4,4
Totale	Addetti linea	40,6	54,6	4,7
	Conduzione impianti	56,7	38,3	4,9
	Logistica, preparazione	42,1	53,1	4,9
	Controllo qualità	56,2	40,4	3,4
	Indiretti di produzione	53,8	42,5	3,6
	Carrellisti, bullisti	44,8	49,9	5,2
	Team leader	74,3	23,6	2,1
	Altra mansione	43,7	52,4	3,9
	Totale	45,5	50,0	4,6

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Allo stesso modo la propensione a presentare proposte è maggiore nei lavoratori più giovani e tende a decrescere in forma abbastanza lineare con l'aumentare dell'età: le percentuali più alte tra coloro che presentano proposte in Fca e in Cnh si riscontrano nella classe di anzianità 6-10 anni, rispettivamente il 49,5% e il 57,9%. Correlazioni positive si riscontrano anche in relazione al maggior livello di istruzione, in particolare tra i lavoratori di Fca.

Per ultimo abbiamo incrociato la risposta relativa alla presentazione di proposte con l'iscrizione al sindacato. Nel caso dei lavoratori di Fca, la probabilità è maggiore nei lavoratori iscritti a Fim-Cisl, Uilm-Uil e Fismic e tra quanti sono iscritti ad "altri sindacati" e tra gli ex iscritti al sindacato (quota degli ex che non contempla l'iscrizione alla Fiom-Cgil); nel caso di Cnh la probabilità è maggiore per gli iscritti a tutte le organizzazioni sindacali ad eccezione di quelli iscritti alla Fiom e alla Uilm, i cui iscritti presentano una probabilità inferiore di 7 punti rispetto alla media.

La domanda successiva mirava a conoscere l'esito delle proposte in termini di risposta, considerato che risulta molto frequente la probabilità di non riceverne alcuna da parte dell'azienda. Quasi la metà dei rispondenti, infatti, ha indicato di non aver ricevuto mai una risposta rispetto alle proposte presentate (46,3%), e questo avviene in misura maggiore in Fca (49,6%) rispetto a Cnh (38,1%); "solo alcune volte" il 42,7% (il 45,8% tra gli addetti Cnh). Dunque, l'elevato tasso di partecipazione in merito alla presentazione di proposte di miglioramento si confronta con un elevato tasso di mancata risposta, che interessa quasi la metà dei proponenti.

Tra quanti, invece, non hanno presentato proposte, la motivazione è in quasi due terzi dei casi l'assenza di un interesse del lavoratore in tal senso ("non sono interessato"), per il 16% vi sarebbe un rischio di aumento del carico di lavoro, mentre per un altro 9% l'eventuale proposta avrebbe determinato un costo e non un risparmio (tab. 59).

La breve sezione sulla partecipazione ha indagato anche il grado di soddisfazione del lavoratore rispetto agli incentivi economici, chiedendo se i premi aziendali fosse o meno adeguati. Una valutazione insoddisfacente dei premi previsti dall'azienda è espressa dal 75% dei rispondenti; solo un 5% ritiene che i premi siano adeguati, mentre il restante 20% non sa rispondere; non ci sono differenze nelle risposte tra i lavoratori appartenenti ai due gruppi aziendali e neppure sulla base delle mansioni.

**Tab. 59 – Distribuzione dei rispondenti per risposta ricevuta dopo la presentazione di proposte di miglioramento e motivo della mancata presentazione di proposte - valori assoluti e valori % di colonna**

Risposta alla presentazione della proposta	Fca		Cnh		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
No, mai	1.175	49,6	367	38,1	1.542	46,3
Si, ma solo alcune volte	982	41,5	441	45,8	1.423	42,7
Si, tutte le volte	211	8,9	154	16,1	365	11,0
<b>Totale</b>	<b>2.368</b>	<b>100</b>	<b>962</b>	<b>100</b>	<b>3.330</b>	<b>100</b>
Motivo della mancata presentazione di una proposta	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Non sono interessato	1.418	64,2	545	61,4	1.963	63,4
Rischierebbero di aumentare il carico di lavoro	348	15,8	144	16,2	492	15,9
Implicherebbero un costo e non un risparmio	196	8,9	88	9,9	284	9,2
Altro	247	11,2	111	12,5	358	11,6
<b>Totale</b>	<b>2.209</b>	<b>100</b>	<b>888</b>	<b>100</b>	<b>3.097</b>	<b>100</b>

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

In conclusione della sezione del questionario dedicata al tema della partecipazione/Wcm erano contenute alcune affermazioni tipo sulle conseguenze dell'applicazione del Wcm ("valorizzazione del proprio contributo", "maggiore collaborazione con i colleghi", "ruolo positivo del team leader nel favorire la cooperazione", "supporto alla risoluzione dei problemi") in relazione alle quali veniva chiesto all'intervistato di indicare un punteggio che misurava il grado di accordo (su una scala da 1 a 10). Come per la domanda 11 le risposte ottenute sono state raggruppate secondo tre diverse classi di punteggio: da 1 a 3 "per niente d'accordo"; 4-7 "non molto/abbastanza d'accordo" (valutazione intermedia), 8-10 "molto/del tutto d'accordo"; l'obiettivo in questo caso era nuovamente quello di isolare i lavoratori che avevano dato un punteggio estremamente negativo e un punteggio molto positivo. Va precisato che l'analisi di queste risposte ha tenuto conto soltanto di quanti avevano indicato in precedenza di conoscere il Wcm (in media 4.860 rispondenti rispetto ai 5.860 rispondenti totali).

La prevalenza di un giudizio estremamente negativo ("per niente o poco d'accordo") è predominante per tutti e quattro gli aspetti indagati: il 69,2% dei rispondenti esprime un giudizio molto negativo rispetto alla possibilità di "contare di più"; il 59% rispetto a un aumento delle opportunità di collaborazione con i colleghi e il 58,8% rispetto al ruolo propositivo del team leader nel favorire la cooperazione; più della metà (54,8%) in merito al supporto del Wcm per la risoluzione dei problemi. Quest'ultimo aspetto è tra l'altro quello che ha raccolto la valutazione più positiva riguardando il 6,3% dei rispondenti (tab. 60).

**Tab. 60 – Distribuzione della concordanza o meno rispetto ad alcune affermazioni tipo riguardanti l'applicazione del Wcm – (solo valori % di colonna)**

Affermazioni tipo sul Wcm	Fca	Cnh	Totale
<b>"Sento di contare di più"</b>			
Per niente/poco d'accordo	67,5	73,4	69,2
Non molto/abbastanza d'accordo	30,5	25,0	28,9
Molto/del tutto d'accordo	2,1	1,6	1,9
<b>"La collaborazione è cresciuta"</b>			
Per niente/poco d'accordo	57,6	63,7	59,4
Non molto/abbastanza d'accordo	37,6	33,1	36,3
Molto/del tutto d'accordo	4,8	3,2	4,4
<b>"Il team leader favorisce la cooperazione"</b>			
Per niente/poco d'accordo	57,0	63,3	58,8
Non molto/abbastanza d'accordo	37,8	32,7	36,3
Molto/del tutto d'accordo	5,2	4,0	4,8
<b>"Aiuta a risolvere meglio i problemi"</b>			
Per niente/poco d'accordo	53,9	57,0	54,8
Non molto/abbastanza d'accordo	39,3	37,8	38,8
Molto/del tutto d'accordo	6,8	5,2	6,3

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

**Tab. 61 – Concordanza o meno rispetto ad alcune affermazioni tipo riguardanti l'applicazione del Wcm secondo tre mansioni: addetti linea, conduttori e professional – (solo valori % di colonna)**

Gruppi	Mansione	Per niente/ poco d'accordo (1-3)	Non molto/ abbastanza d'accordo (4-7)	Molto/ del tutto d'accordo (8-10)	v.a. totali
		Sento di contare di più			
Fca	Addetti linea	69,4	29,0	1,6	1.816
	Conduzione impianti	63,1	34,8	2,1	339
	Team leader	36,6	57,7	5,6	71
	<b>Totale</b>	<b>67,5</b>	<b>30,5</b>	<b>2,1</b>	<b>3.457</b>
Cnh	Addetti linea	74,2	24,5	1,3	531
	Conduzione impianti	75,0	24,0	1,0	196
	Team leader	61,1	38,9	.	36
	<b>Totale</b>	<b>73,4</b>	<b>25,0</b>	<b>1,6</b>	<b>1.408</b>
<b>Totale</b>	Addetti linea	70,5	28,0	1,5	2.347
	Conduzione impianti	67,5	30,8	1,7	535
	Team leader	44,9	51,4	3,7	107
	<b>Totale</b>	<b>69,2</b>	<b>28,9</b>	<b>1,9</b>	<b>4.865</b>
Gruppi	Mansione	La collaborazione è cresciuta			v.a. totali
Fca	Addetti linea	58,7	36,6	4,7	1.813
	Conduzione impianti	58,2	36,5	5,3	337
	Team leader	33,8	56,3	9,9	71
	<b>Totale</b>	<b>57,6</b>	<b>37,6</b>	<b>4,8</b>	<b>3.454</b>
Cnh	Addetti linea	64,3	33,2	2,5	530
	Conduzione impianti	68,9	27,6	3,6	196
	Team leader	51,4	43,2	5,4	37
	<b>Totale</b>	<b>63,7</b>	<b>33,1</b>	<b>3,2</b>	<b>1.406</b>
<b>Totale</b>	Addetti linea	60,0	35,8	4,2	2.343
	Conduzione impianti	62,1	33,2	4,7	533
	Team leader	39,8	51,9	8,3	108
	<b>Totale</b>	<b>59,4</b>	<b>36,3</b>	<b>4,4</b>	<b>4.860</b>
Gruppi	Mansione	Il team leader favorisce la cooperazione			v.a. totali
Fca	Addetti linea	57,1	37,5	5,3	1.799
	Conduzione impianti	58,1	38,3	3,6	332
	Team leader	19,1	54,4	26,5	68
	<b>Totale</b>	<b>57,0</b>	<b>37,8</b>	<b>5,2</b>	<b>3.399</b>
Cnh	Addetti linea	64,3	33,2	2,5	524
	Conduzione impianti	65,8	31,6	2,6	193
	Team leader	31,6	34,2	34,2	38
	<b>Totale</b>	<b>63,3</b>	<b>32,7</b>	<b>4</b>	<b>1.397</b>
<b>Totale</b>	Addetti linea	58,8	36,5	4,7	2.323
	Conduzione impianti	61,0	35,8	3,2	525
	Team leader	23,6	47,2	29,2	106
	<b>Totale</b>	<b>58,8</b>	<b>36,3</b>	<b>4,8</b>	<b>4.796</b>
Gruppi	Mansione	Aiuta a risolvere meglio i problemi			v.a. totali
Fca	Addetti linea	57,0	37,8	5,1	1.802
	Conduzione impianti	46,6	44,3	9,1	341
	Team leader	28,2	57,7	14,1	71
	<b>Totale</b>	<b>53,9</b>	<b>39,3</b>	<b>6,8</b>	<b>3.446</b>

Gruppi	Mansione	Per niente/ poco d'accordo (1-3)	Non molto/ abbastanza d'accordo (4-7)	Molto/ del tutto d'accordo (8-10)	v.a. totali
		Sento di contare di più			
Cnh	Addetti linea	59,7	36,1	4,2	529
	Conduzione impianti	53,8	40,5	5,6	195
	Team leader	38,9	52,8	8,3	36
	Totale	57,0	37,8	5,2	1.401
Totale	Addetti linea	57,7	37,5	4,9	2.331
	Conduzione impianti	49,3	42,9	7,8	536
	Team leader	31,8	56,1	12,1	107
	Totale	54,8	38,8	6,3	4.847

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Incrociando questa valutazione per la mansione, come era in parte atteso, sono soprattutto i team leader quelli che esprimono un giudizio meno negativo e, di conseguenza, una maggiore concordanza rispetto alle affermazioni richiamate nella tabella 60. A titolo esemplificativo si consideri il dato contenuto nella tabella 61 che mette a confronto la valutazione espressa solo da 3 gruppi professionali: addetti linea, conduttori e professional per ciascun gruppo aziendale.

Più in generale va aggiunto, in conclusione di questo tema, che il giudizio su almeno 3 aspetti del Wcm (“collaborazione cresciuta”, il team leader favorisce la cooperazione”, “migliore risoluzione dei problemi”) è significativamente più alta tra i lavoratori con minore anzianità quindi entrati più di recente, non così per l’aspetto “sento di contare di più”; mentre non si registrano differenze nelle risposte sulla base del livello di istruzione dei rispondenti.

Infine, relativamente alla possibilità di poter arrestare la produzione in presenza di criticità o anomalie nel corso del processo produttivo, in seguito alla segnalazione al proprio responsabile, il 24,2% ha risposto negativamente, in misura maggiore tra i lavoratori Fca (24,8% contro 22,7%), diversamente ha risposto “sempre” il 15,1%, “sì, ma solo qualche volta” il 47%, mentre coloro che hanno dichiarato di non saper rispondere sono stati il 13,7%, senza differenze significative tra i due gruppi (tab. 62).

Tab. 62 – Accoglimento di segnalazioni da parte dei lavoratori funzionali all’arresto della produzione in presenza di criticità o altre anomalie - valori assoluti e valori % di colonna (n. mancanti 662, 8,5%)

Possibili risposte	Fca		Cnh		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Sì, ma solo qualche volta	2.419	47,1	950	46,7	3.369	47,0
Sì, sempre	742	14,4	340	16,7	1.082	15,1
No, mai	1.274	24,8	461	22,7	1.735	24,2
Non so	701	13,6	284	14	985	13,7
Totale	5.136	100	2.035	100	7171	100

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Se incrociamo questa risposta per gruppo di mansione e per area di lavoro le risposte più negative tendono a concentrarsi tra gli addetti linea e tra gli addetti dell'area del montaggio in generale: nel caso di Fca rispettivamente la linea non verrebbe mai arrestata per il 26,7% degli addetti linea rispetto ad un valore medio del 24,8%, valori che sono rispettivamente pari al 28,9% e al 24,9% se consideriamo l'area del montaggio; allo stesso modo tra i lavoratori Cnh gli addetti linea esprimono una risposta più negativa (24,7% contro una media del 22,7%; per l'area montaggio rispettivamente valori del 27,1% e del 22%).

Sono i team leader che indicano una maggiore probabilità di arresto della produzione sia in Fca che in Cnh; in questo senso i dati rivelano una diversità di comportamento piuttosto evidente che dipende in primo luogo dal ruolo ricoperto all'interno dell'organizzazione. L'altro gruppo che si avvicina alle valutazioni degli addetti linea tenendo conto, tuttavia, della diversità dell'attività lavorativa è quella degli addetti ai rifornimenti (bullisti, carrellisti, ma soprattutto addetti alla logistica) (tab. 63).

**Tab. 63 – Accoglimento di segnalazioni da parte del lavoratore al responsabile che possono determinare l'arresto dell'attività produttiva – solo valori % di riga**

Gruppi aziendali	Gruppi di mansione	Si, sempre	Si, ma solo qualche volta	No mai	Non so rispondere
Fca	Addetti linea	13,9	48,1	26,7	11,3
	Conduzione impianti	15,7	53,3	20,7	10,4
	Logistica, preparazione	15,1	37,7	29,0	18,2
	Controllo qualità	11,6	47,3	21,9	19,2
	Indiretti di produzione	15,9	51,6	17,2	15,4
	Carrellisti, bullisti	12,5	43,9	25,5	18,1
	Team leader	29,9	49,4	14,9	5,7
	Altra mansione	14,9	44,3	19,5	21,4
	Totale	14,4	47,1	24,8	13,6
Cnh	Addetti linea	17,1	47,8	25,5	9,6
	Conduzione impianti	20,9	47,4	19,4	12,3
	Logistica, preparazione	13,7	45,3	22,8	18,2
	Controllo qualità	16,0	46,2	26,4	11,3
	Indiretti di produzione	13,5	46,4	19,3	20,8
	Carrellisti, bullisti	14,8	42,3	24,0	18,9
	Team leader	36,0	42,0	20,0	2,0
	Altra mansione	14,4	49,5	17,3	18,8
	Totale	16,7	46,7	22,7	14
Totale	Addetti linea	14,6	48	26,5	10,9
	Conduzione impianti	17,6	51,1	20,2	11,1
	Logistica, preparazione	14,6	40,3	26,9	18,2
	Controllo qualità	13,0	47,0	23,3	16,7
	Indiretti di produzione	15,1	49,8	17,9	17,2
	Carrellisti, bullisti	13,2	43,5	25,0	18,3
	Team leader	32,1	46,7	16,8	4,4
	Altra mansione	14,7	46,6	18,5	20,2
	Totale	15,1	47,0	24,2	13,7

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

## 6. La valutazione della retribuzione e del premio/bonus

La valutazione della retribuzione era contenuta in due domande: il giudizio sul salario è stato indagato una prima volta tra i 14 aspetti sintetici della condizione lavorativa, poi attraverso una domanda specifica, insieme al bonus/premio introdotto con l'applicazione del Ccsl. In questo modo la prima domanda fungeva anche come risposta di controllo/coerenza rispetto alla seconda. Il risultato da questo punto di vista conferma la coerenza delle risposte offerte considerato che incrociando la prima risposta secondo l'aggregazione delle risposte in tre classi e la scala di valutazione del salario risulta del tutto incoerente solo per il 2,7% delle risposte, quale somma delle risposte "molto soddisfacente o soddisfacente" in corrispondenza del punteggio 1-3 e delle risposte "insoddisfacente" e "molto insoddisfacente" in corrispondenza del punteggio 8-10 (tab. 64).

Tab. 64 – Incrocio della risposta sul salario (domanda 11) attraverso l'attribuzione di un punteggio su una scala da 1 a 10 con quella sulla valutazione del grado di soddisfazione - (domanda 52) secondo 4 diverse modalità di risposta – valori assoluti e valori % di colonna

Livello di soddisfazione riferito al salario (domanda 52)	Valutazione del salario come aspetto della condizione di lavoro (domanda 11)						Totale	
	Del tutto/molto negativo (1-3)		Non molto negativo/abbastanza positivo (4-7)		molto/del tutto positivo (8-10)			
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Molto soddisfacente	26	1,1	24	0,5	55	11,4	105	1,4
Soddisfacente	80	3,3	1.141	25,3	345	71,3	1.566	21,2
Insoddisfacente	1.421	59,3	3.028	67,1	70	14,5	4.519	61,1
Del tutto insoddisfacente	870	36,3	323	7,2	14	2,9	1.207	16,3
Totale	2.397	100	4.516	100	484	100	7.397	100

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Relativamente a questa domanda va evidenziato che la risposta relativa alla valutazione del premio/bonus registra una caduta dei rispondenti del 30%; la mancata risposta non può essere attribuita alla non ricezione del premio, in quanto tutti gli stabilimenti ne sono stati beneficiari, ma è probabilmente imputabile alla non conoscenza delle denominazione utilizzata o all'incapacità di ricordare o distinguere la parte di salario variabile.

Nel complesso la valutazione del grado di soddisfazione della retribuzione è molto negativa: il 76% degli addetti Fca ritiene la retribuzione "insoddisfacente" o "molto insoddisfacente", per gli addetti Cnh si sale all'80%. Per quanto riguarda la valutazione del bonus/premio, per quanti hanno risposto, risulta più negativa rispetto al salario: se il 22,6% dà una valutazione soddisfacente o molto soddisfacente del salario questa percentuale scende al 17,2% in relazione al premio, anche se con una platea di rispondenti inferiore di circa 2 mila osservazioni (tab. 65).

**Tab. 65 – Valutazione del salario e del bonus/premio secondo una scala di risposte - valori assoluti e % di colonna**

Salario	Fca		Cnh		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Molto soddisfacente	88	1,6	21	1,0	109	1,4
Soddisfacente	1.207	22,3	393	18,5	1.600	21,2
Insoddisfacente	3.232	59,7	1.359	63,9	4.591	60,9
Del tutto insoddisfacente	886	16,4	354	16,6	1.240	16,4
<b>Totale</b>	<b>5.413</b>	<b>100</b>	<b>2.127</b>	<b>100</b>	<b>7.540</b>	<b>100</b>

Bonus premio	Fca		Cnh		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Molto soddisfacente	69	1,8	14	0,9	83	1,5
Soddisfacente	615	15,9	237	15,4	852	15,7
Insoddisfacente	1.729	44,6	693	44,9	2.422	44,7
Del tutto insoddisfacente	1.463	37,7	599	38,8	2.062	38,1
<b>Totale</b>	<b>3.876</b>	<b>100</b>	<b>1.543</b>	<b>100</b>	<b>5.419</b>	<b>100</b>

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Se si considera la valutazione dei livelli retributivi (sommando da un lato le risposte “molto soddisfacente” e “soddisfacente” e dall’altro lato “insoddisfacente” e “molto insoddisfacente”), secondo la mansione, fermo restando la prevalenza di un giudizio molto negativo tra tutte, per quanto riguarda gli addetti del gruppo Fca quelli ai rifornimenti, controllo qualità, indiretti di produzione e carrellisti/bullisti, esprimono una valutazione di insoddisfazione in misura maggiore; nel caso di Cnh sono i conduttori, gli addetti ai controlli qualità e i carrellisti/bullisti. Va tuttavia osservato che sono gli addetti linea di Fca quelli che esprimono in misura maggiore una valutazione più soddisfacente del salario anche superiore, seppure di poco, ai team leader. Non è così, invece, nel caso degli addetti linea di Cnh (tab. 66).

Se incrociamo queste valutazioni con il ricorso allo straordinario, piuttosto che agli ammortizzatori sociali, o considerando il livello di istruzione, non emergano particolari indicazioni. Solo se consideriamo le classi d’età la probabilità di una valutazione più positiva della retribuzione è maggiore in corrispondenza degli addetti con un’età più giovane.

**Tab. 66 – Valutazione del salario sulla base della mansione e del gruppo aziendale – solo valori % di riga; accorpamento delle 4 possibili risposte in due macro-risposte**

<b>Gruppi aziendali</b>	<b>Mansioni</b>	<b>Soddisfacente o molto soddisfacente</b>	<b>Insoddisfacente o molto insoddisfacente</b>
<b>Fca</b>	Addetti linea	27,8	72,2
	Conduzione impianti	24,3	75,6
	Logistica, preparazione	19,2	80,8
	Controllo qualità	15,9	84,1
	Indiretti di produzione	19,1	80,9
	Carrellisti, bullisti	16,5	83,5
	Team leader	26,1	73,9
	Altra mansione	22,0	78,0
	<b>Totale</b>	<b>23,9</b>	<b>76,1</b>
<b>Cnh</b>	Addetti linea	20,4	79,7
	Conduzione impianti	16,8	83,3
	Logistica, preparazione	18,0	81,9
	Controllo qualità	17,4	82,6
	Indiretti di produzione	27,0	72,9
	Carrellisti, bullisti	15,2	84,8
	Team leader	21,6	78,4
	Altra mansione	18,9	81,2
	<b>Totale</b>	<b>19,5</b>	<b>80,5</b>
<b>Totale</b>	Addetti linea	26,2	73,8
	Conduzione impianti	21,6	78,4
	Logistica, preparazione	18,8	81,1
	Controllo qualità	16,4	83,7
	Indiretti di produzione	21,8	78,2
	Carrellisti, bullisti	16,1	83,8
	Team leader	24,5	75,5
	Altra mansione	20,6	79,3
	<b>Totale</b>	<b>22,6</b>	<b>77,3</b>

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

## 7. I lavoratori iscritti al sindacato e la valutazione dell'intervento sindacale

Abbiamo già scritto in precedenza circa la composizione del campione in termini di appartenenza sindacale osservando come nonostante la prevalenza di iscritti alla Fiom-Cgil la platea dei rispondenti è risultata abbastanza diversificata con riferimento alle altre organizzazioni sindacali presenti negli stabilimenti (anche se non proporzionale alla reale composizione della sindacalizzazione per sigla nell'universo delle due gruppi aziendali).

Rispetto alla tabella 7 inserita nelle prime pagine del rapporto, la tabella 67 mostra alcune differenze in termini di composizione in relazione ai due gruppi aziendali; gli iscritti alla Fiom-Cgil sono in numero maggiore tra i rispondenti di Cnh (25,4%) rispetto ad Fca (20,4%); complessivamente gli iscritti al sindacato rappresentando il 46,4% del campione, con una incidenza leggermente maggiore nel caso dei rispondenti Cnh (49%); la distribuzione degli iscritti alle altre organizzazioni non differisce molto tra i due gruppi societari, così come quella degli ex iscritti o di quelli che non lo sono mai stati.

**Tab. 67 – Iscrizione o meno al sindacato per organizzazione e gruppo aziendale - valori assoluti e valori % di colonna – n. mancanti 324, 4,1%**

Iscritti per organizzazione sindacale, ex iscritti e non iscritti	Fca		Cnh		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Fiom-Cgil	1.103	20,4	535	25,4	1.638	21,8
Fim-Cisl	418	7,7	141	6,7	559	7,4
Uilm-Uil	335	6,2	143	6,8	478	6,4
Fismic	251	4,6	90	4,3	341	4,5
Ugl	83	1,5	14	0,7	97	1,3
Altro sindacato	51	0,9	13	0,6	64	0,9
Sindacato non specificato	210	3,9	96	4,5	306	4,1
<b>Totale iscritti al sindacato</b>	<b>2.451</b>	<b>45,2</b>	<b>1.032</b>	<b>49,0</b>	<b>3.483</b>	<b>46,4</b>
Ex Fiom (e basta)	611	11,3	226	10,7	837	11,1
Ex Fiom (e altro)	91	1,7	37	1,8	128	1,7
Altro ex	688	12,7	250	11,8	938	12,5
Mai iscritto	1.558	28,9	565	26,8	2.123	28,3
<b>Totale</b>	<b>5.399</b>	<b>100</b>	<b>2110</b>	<b>100</b>	<b>7.509</b>	<b>100</b>

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Abbiamo anche già osservato che rispetto alla domanda relativa alla valutazione dell'evoluzione delle condizioni di lavoro nel corso degli ultimi anni il campione anche sulla base della diversa iscrizione sindacale presenta una distribuzione della risposta sostanzialmente in linea con la media generale. In altri termini, la prevalenza di una valutazione negativa è perlomeno superiore al 50% per tutti gli intervistati, indipendentemente dall'essere iscritti alla Fiom piuttosto che alla Fim, così come ad altre or-

ganizzazioni o al fatto di non essere iscritti ad alcun sindacato, anche se in quest'ultimo caso rispetto ad una media di quasi il 60% che esprime un peggioramento, coloro che non sono stati mai iscritti al sindacato danno questa risposta solo nel 54% dei casi.

Il questionario non prevedeva una sezione dedicata specificatamente al sindacato e alle relazioni sindacali all'interno degli stabilimenti. La complessità del tema avrebbe richiesto la formulazione di domande diverse, a partire dalla valutazione dell'attività dei delegati, degli scioperi, circa la partecipazione alle assemblee fino alla valutazione dei più recenti accordi sindacali (incluso il giudizio sul Ccsl), tutti aspetti che avrebbero aumentato inevitabilmente il numero delle domande e quindi la lunghezza del questionario. Tali argomenti hanno trovato tuttavia, in alcuni casi, possibilità di approfondimento all'interno dell'indagine qualitativa. Si è deciso pertanto di escludere un'apposita sezione nel questionario preferendo concentrare l'attenzione sul tema dell'organizzazione di lavoro e delle condizioni di lavoro.

Tuttavia all'interno dei 14 aspetti sintetici relativi alla valutazione delle condizioni di lavoro, nella parte iniziale del questionario dedicato all'organizzazione del lavoro, è stata richiesta anche una valutazione relativa all'intervento sindacale. Va detto che l'inserimento di un simile tema in forma così sintetica lascia aperto più di qualche interrogativo circa l'interpretazione dei risultati, soprattutto se osservati sulla base dell'iscrizione o meno del rispondente ad un'organizzazione. Il termine "intervento sindacale" può essere compreso non solo con riferimento all'ambito della fabbrica, ma più in generale osservando il comportamento delle organizzazioni sindacali su tematiche di interesse più generale. Inoltre, il giudizio negativo potrebbe essere espresso in riferimento all'operato del sindacato o, d'altra parte, messo in relazione all'agibilità e alle opportunità di intervento. Tuttavia, inserire una generica valutazione dell'intervento sindacale insieme ad altre tematiche che sono specifiche della condizione di lavoro ci è parso il modo migliore per contestualizzare questo tema. Come per la restante parte dei 13 aspetti la prevalenza di un giudizio molto negativo sull'intervento sindacale è piuttosto netta ed è espressa dal 44,2% dei rispondenti, mentre all'opposto dà un giudizio molto positivo solo l'11,6%. Se esaminiamo la distribuzione di questa risposta sulla base dell'appartenenza sindacale, la valutazione più negativa proviene soprattutto dagli ex iscritti e dagli iscritti all'Ugl e alle organizzazioni sindacali di base, tuttavia anche un terzo degli iscritti alla Fiom-Cgil esprime una valutazione molto negativa; diversamente sono proprio quest'ultimi ad esprimere maggiormente un giudizio più positivo (20,2%), con una incidenza quasi doppia rispetto al valore medio della risposta (tab. 68).

Tab. 68 – Valutazione dell'intervento sindacale sulla base dell'iscrizione o meno ad una organizzazione sindacale senza distinzione tra i due gruppi aziendali - valori assoluti e % di riga

Iscrizione non iscrizione per sindacato	Valutazione dell'intervento sindacale						Totale	
	Del tutto/ molto negativo (1-3)		Non molto negativo/ abbastanza positivo (4-7)		Molto/ del tutto positivo (8-10)			
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Fiom-Cgil	504	32,2	743	47,5	316	20,2	1.563	100
Fim-Cisl	227	41,9	254	46,9	61	11,3	542	100
Uilm-Uil	205	44,2	205	44,2	54	11,6	464	100
Fismic	144	43,9	143	43,6	41	12,5	328	100
Ugl Metalmeccanici	56	59,6	32	34,0	6	6,4	94	100
Altro sindacato	38	63,3	20	33,3	2	3,3	60	100
Sindacato non specificato	119	40,5	145	49,3	30	10,2	294	100
Ex Fiom (e basta)	406	50,1	326	40,2	78	9,6	810	100
Ex Fiom (e altro)	77	62,1	41	33,1	6	4,8	124	100
Altro ex	488	54,2	358	39,7	55	6,1	901	100
Mai iscritto	916	45,3	922	45,6	184	9,1	2.022	100
<b>Totale</b>	<b>3.180</b>	<b>44,2</b>	<b>3189</b>	<b>44,3</b>	<b>833</b>	<b>11,6</b>	<b>7.202</b>	<b>100</b>

Fonte: ns. elaborazione su ns. indagine.

Possiamo aggiungere infine, a questo riguardo, che incrociando questa valutazione per gruppo di mansione in Fca coloro che hanno espresso un giudizio più critico sono in particolare gli addetti linea (52,2%) e i conduttori (49%), mentre tutti gli altri gruppi di mansione si collocano sotto la media (nel complesso il 47% degli addetti Fca ha espresso un giudizio molto negativo sull'intervento sindacale, a fronte di un 10,4% che ha espresso un giudizio molto positivo); nel caso di Cnh che presenta valori estremi di giudizio diversi (estremamente negativi per il 37% dei lavoratori; una valutazione molto positiva per il 14%), sono i team leader (46,9%) i conduttori (41,8%) e gli indiretti di produzione (41,1%) coloro che esprimono in misura maggiore un giudizio molto negativo, mentre tutti gli altri gruppi si collocano sotto il valore medio.

Per le ragioni scritte in precedenza e considerando la difficoltà ad interpretare la risposta (riferimento all'intervento sindacale in generale o quello della propria organizzazione, ad esempio), il dato ci consegna soltanto una valutazione tendenzialmente negativa in linea con quella degli altri aspetti della condizione di lavoro e che in quanto tale necessita di una diversa e più approfondita analisi.

---

## 8. Conclusioni

L'insieme dei dati analizzati nelle precedenti pagine permette di valutare più criticamente alcuni aspetti dell'organizzazione del lavoro e del modello organizzativo del Wcm che hanno contrassegnato l'esperienza recente degli stabilimenti dell'ex Gruppo Fiat. Lontani ormai alcuni anni dall'esperienza della Fabbrica Integrata, poi da quella modulare, dalle esternalizzazioni dei primi anni duemila e dalle successive re-internalizzazione delle attività di manutenzione, logistica e in alcuni casi di alcune attività più direttamente produttive, gli stabilimenti di Fca e di Cnh sono stati investiti dall'applicazione progressiva del Wcm. Ma ciò che costituisce un aspetto rilevante, nelle aree di montaggio in particolare è risultato dall'applicazione di una nuova metrica, l'Ergo-Uas, che ha spostato ancora più in alto la saturazione dei tempi di lavoro già cominciata con l'applicazione del Tmc-2 all'inizio degli anni 90 nello stabilimento di Melfi.

Il mutamento del contesto delle relazioni sindacali e l'esclusione della Fiom-Cgil (per un lungo periodo di tempo relativamente dalla rappresentanza in fabbrica in seguito all'esclusione operata (almeno fino alla sentenza della corte costituzionale del giugno 2013) sulla base della mancata sottoscrizione del nuovo Contratto Collettivo Specifico di Lavoro (CcsI), le innovazioni di processo e di prodotto a seguito degli investimenti negli stabilimenti in cui sono stati lanciati nuovi modelli e ancora la pratica gestionale del Wcm, quando applicato, hanno contribuito senza dubbio a ridisegnare gli stabilimenti dal punto di vista dell'organizzazione del lavoro (si consideri anche la modifica dei regimi di turnazione). Anche il costante ricorso negli ultimi dieci anni, nella maggior parte degli stabilimenti, agli ammortizzatori sociali, come conferma ancora il dato delle unità coinvolte durante il periodo di svolgimento dell'inchiesta, ha contribuito in qualche modo a disegnare diversamente il profilo produttivo delle fabbriche – ad esempio con la ricerca della maggiore produttività nei periodi di non ricorso alla cassa integrazione – ma potremmo dire anche del collettivo di lavoro dinanzi alle modifiche imposte dall'azienda e sancite dall'applicazione del CcsI.

La valutazione negativa da parte di circa i due terzi dei lavoratori intervistati circa l'evoluzione delle condizioni di lavoro nel corso degli ultimi anni, al di là delle differenze che possono incorrere tra gruppi professionali e tra stabilimenti (anche se in quelli dove i volumi sono risultati alti e dove è stato minore il ricorso agli ammortizzatori sociali il giudizio negativo assume anche proporzioni percentuali maggiori), segnala un bilancio sostanzialmente negativo, al quale vanno aggiunte le considerazioni critiche su aspetti specifici della condizioni di lavoro, a partire dalla valutazione dei tempi di lavoro, delle saturazioni, piuttosto che delle pause o ancora dell'applicazione parziale del principio di rotazione sulle postazioni, e poi quelle di carattere più generale che attengono semmai al concreto funzionamento del Wcm, piuttosto che agli strumenti di coinvolgimento del personale.

Il rapporto restituisce all'attenzione del sindacato un quadro d'insieme della situazione degli stabilimenti Fca e Cnh (con un approfondimento su un campione di 15 stabilimenti contenuto nell'indagine qualitativa), che per comodità di esposizione ha

fatto riferimento ai singoli stabilimenti solo poche volte, preferendo una distinzione generale tra Fca e Cnh, una distinzione che in parte rispecchia una diversità di tipologie di prodotto e di processo, come conferma, ad esempio, l'applicazione della nuova metrica Ergo-Uas quasi esclusivamente negli stabilimenti di Fca e neppure in tutti e non in tutte le aree di lavoro.

Come ogni inchiesta che indaga una situazione produttiva abbastanza nota, sulla quale si sono cimentate in precedenza altre ricerche e sulla quale esiste un lavoro costante da parte dei delegati di fabbrica, i risultati che possono ottenersi possono risultare di diverso tipo. Anzitutto restituisce un dato di natura descrittivo che a partire dai gruppi di mansione ci consente un'analisi più in profondità delle valutazioni espresse dai lavoratori; ci sono poi dati attesi che confermano aspetti già noti ma sui quali esiste una carenza di natura informativa (pensiamo, ad esempio, ai dati sui lavoratori con Ridotte Capacità Lavorative, piuttosto quelli relativi alla trasformazione degli infortuni in eventi diversi) e poi dati per certi aspetti inattesi come quelli relativi alla partecipazione alle proposte di miglioramento, ma anche alla valutazione sostanzialmente positiva dei Dispositivi di Protezione Individuale e indirettamente, attraverso altre domande, alla maggiore attenzione da parte dell'azienda al tema della prevenzione degli infortuni e meno per altri versi al tema del rischio di insorgenza di malattie professionali se consideriamo per l'appunto l'ampia diffusione di problemi fisici di carattere muscolo-scheletrico, che nonostante gli interventi sul piano ergonomico, si sono resi più evidenti con l'applicazione dell'Ergo-Uas e la saturazione spinta dei tempi di lavoro.

Volendo sintetizzare gli aspetti che ci sembrano più rilevanti si può ritenere che dall'inchiesta emergano indicazioni utili in particolare sui seguenti aspetti:

1. condizioni di lavoro (tempi, pause, rotazione tra postazioni, accessibilità cartellino operazione, ecc.);
2. sicurezza, prevenzione (rischio infortunistico e lavoratori Rcl) e formazione;
3. sulla concreta applicazione del Wcm e sul modello partecipativo;
4. sullo stato di attrezzi, utensileria e altri strumenti di supporto al lavoro;
5. investimenti migliorativi dell'impiantistica/ambiente di lavoro, criticità dei nuovi layout di fabbrica;
6. fabbisogno occupazionale, mobilità tra stabilimenti e ricorso allo straordinario;
7. questione retributiva, valutazione del bonus, inquadramenti contrattuali.

Circa il punto 1 abbiamo già detto della valutazione sostanzialmente negativa per almeno i 2/3 degli intervistati dell'andamento delle condizioni di lavoro nel corso degli ultimi anni, imputabile in molta parte all'aumento dei carichi di lavoro e dunque dei tempi e dei ritmi di lavoro, risultato di quell'intensificazione ottenuta anche attraverso l'applicazione dell'Ergo-Uas e la modifica dei sistemi di rifornimento linea con l'abbattimento dei c.d. tempi morti.

L'inchiesta restituisce da questo punto di vista, tuttavia, anche un elemento critico che attiene all'effettiva conoscenza della metrica utilizzata da parte del lavoratore, questione che va al di là dell'importanza di conoscere o meno la denominazione di questa applicata alla sua specifica postazione. Del resto, come confermano anche alcune evi-

denze della ricerca qualitativa, da diverso tempo in molti stabilimenti si è soliti lavorare senza rispetto del ciclo di lavoro, che significa in molti casi il non rispetto del cartellino operazione, proprio per assicurare in tal modo gli impostati di produzione richiesti. Non si tratta, tuttavia, di un aspetto nuovo per chi si è occupato di ricerche sulle condizioni di lavoro in ambito Fiat.

Abbiamo osservato proprio a proposito del cartellino operazione che questo è disponibile solo per il 37,7% dei lavoratori, mentre per un altro 21% è sì disponibile ma privo dei tempi assegnati e dunque che per il rimanente 40% non è affatto accessibile, al netto del 16,4% iniziale del campione che ha dichiarato che non era previsto e del 9,2% che non ha risposto. Valutazioni in maggioranza critiche riguardano poi aspetti come i tempi di lavoro valutati come “poco sostenibili” o “insostenibili” dalla metà dei lavoratori; o ancora l’aumento della saturazione dei tempi indicata dai due terzi dei rispondenti o il 60% che giudica insufficiente il tempo pausa assegnato, in particolare coloro che dispongono di 3 pause da 10 minuti ciascuna, dove il giudizio negativo sale al 73% o ancora, per ultimo, il tema della rotazione che riguarda giornalmente o settimanalmente solo il 21% degli addetti Fca e il 16,8% degli addetti Cnh.

Sul piano della sicurezza e prevenzione degli infortuni (punto 2), come già affermato in precedenza si deve registrare un comportamento ambivalente: da un lato, la maggiore attenzione alla sicurezza, ad esempio sul piano dei Dispositivi di Protezione Individuale o nel miglioramento di problematiche ergonomiche, dall’altro lato, l’aumento del mancato riconoscimento effettivo degli infortuni. I risultati dell’indagine evidenziano una tendenza a minimizzare situazioni che permangono problematiche e che non possono essere affrontate solo dotando correttamente i lavoratori di Dpi e tralasciando altri interventi di prevenzione, come gli investimenti sull’impiantistica e sull’utensileria e le questioni che attengono all’organizzazione del lavoro, come i rischi connessi agli sforzi ripetuti nelle postazioni vincolate e le operazioni ormai sotto il minuto (si vedano molte postazioni delle linee di montaggio e le relative cadenze). Non è un caso che tra le principali cause individuate a proposito del rischio infortunistico compaia la riduzione dei tempi di lavoro, la riduzione degli spazi sulle postazioni, le pressioni esercitate dai responsabili.

In questo contesto la carenza degli interventi formativi in occasione del lancio dei nuovi prodotti è apparsa abbastanza evidente, così come l’affidamento a personale inesperto di attività che richiedono formazione e competenza. Il fatto che la formazione sia uno degli aspetti valutati più criticamente dagli addetti di Cnh è tra l’altro abbastanza rivelatore dei deficit che l’azienda sembra scontare su questo piano.

Per ultimo, riguardo ai temi della sicurezza e della prevenzione, sono da evidenziare il dato rilevato sul numero di lavoratori con una Ridotta Capacità Lavorativa e quello sul ricorso all’infermeria. L’inchiesta ha permesso di stimare per la prima volta un dato difficilmente ottenibile e che per la sua entità, il 30% circa tra limitazioni permanenti e temporanee, rivela un quadro tanto più problematico considerando che solo i due terzi tra i lavoratori interessati dichiara di essere collocato sempre o qualche volta in postazioni compatibili con il proprio stato fisico e di salute. Inoltre, circa un terzo degli intervistati dichiara di ricorrere all’infermiera per almeno una volta al mese, in particolare a causa di disturbi muscolo scheletrici.

---

Sul tema del Wcm e del modello partecipativo più in generale (punto 3) crediamo sia opportuno partire dal fatto che il 20% dei lavoratori ha dichiarato di non conoscerlo e tra quanti hanno dichiarato di averne in qualche modo conoscenza, circa un terzo abbia una conoscenza valutata come “scarsa”. Questo dato pone, dunque, un primo problema iniziale relativo all’effettiva applicazione negli stabilimenti e soprattutto al coinvolgimento di tutti i lavoratori: il 42% tra quanti hanno dichiarato di averne un qualche livello di conoscenza ritiene che il Wcm è applicato solo in presenza degli audit, altrimenti si tratta di un’applicazione parziale, della totale mancata applicazione o di un’applicazioni a fase alterne (circa la sua applicazione totale la risposta proviene solo dal 7% del campione). L’inchiesta ha, inoltre, confermato l’assoluta marginalità del numero di lavoratori (uno su cinque), soprattutto tra i diretti di produzione, coinvolti nelle c.d. riunioni di team, che pertanto rimangono confinate principalmente ai team leader, ai conduttori e ad alcuni indiretti di produzione. In altri termini il modello partecipativo presenta qui uno dei suoi aspetti più critici, in quanto la possibilità di una partecipazione più ampia e diversificata sconta evidenti limiti di fronte ad un modello organizzativo che non ha fatto previsione di una percentuale di tempo settimanale o mensile che preveda il coinvolgimento di tutti i lavoratori all’interno dell’orario di lavoro. Ugualmente critica risulta la situazione che attiene al funzionamento delle proposte di miglioramento, sebbene siano presentate dal 45,5% dei lavoratori solo la metà di questi ha poi ricevuto una risposta dall’azienda. Analizzando in maniera più dettagliata le opportunità di coinvolgimento in relazione al Wcm, emergono dei giudizi molto negativi sulla possibilità che hanno i lavoratori di “contare di più” (69,2%), sulla collaborazione con i colleghi, che non è aumentata, e sul ruolo del team leader, che non favorirebbe la cooperazione (59%); inoltre, più della metà dei rispondenti (54,8%) dichiara che il Wcm non supporta la risoluzione dei problemi. A queste criticità si deve aggiungere che un lavoratore su quattro (24,2%) dichiara di non avere la possibilità di poter arrestare la produzione in presenza di criticità o anomalie nel corso del processo produttivo, in seguito alla segnalazione al proprio responsabile. Infine, anche gli incentivi di tipo economico sono giudicati poco soddisfacenti visto che l’80% dei lavoratori considera inadeguati i premi aziendali.

La questione degli investimenti (punto 5) non poteva entrare nel questionario se non nella misurazione indiretta dei fabbisogni quotidiani dal punto di vista tecnico e impiantistico misurabili a partire dalla condizione di lavoro. Non abbiamo posto, dunque, una domanda sulla necessità o meno di maggiori investimenti, perché la risposta sarebbe risultata per molti versi nota. Basta solo qui riportare il dato riferito agli attrezzi di ausilio al lavoro: tra quanti hanno risposto di farvi uso solo un quinto ha dichiarato che questi sono nuovi e sempre funzionanti. L’applicazione del Wcm, come confermano molte delle interviste qualitative, è stata sicuramente pervicace, da questo punto di vista, nella riduzione dei costi e i risparmi su attrezzi, batterie, supporti di vario genere, riduzione delle scorte di magazzini (anche per effetto dell’assenza di ricambi pronti in ogni stabilimento) che rappresentano nei bilanci dei singoli stabilimenti delle voci piuttosto rilevanti e che contribuiscono insieme ad altre ai risultati di efficienza, anche se ciò determina un peggioramento delle condizioni di lavoro dovendo in molti casi i lavoratori operare utilizzando con attrezzi non pienamente funzionali. Del resto se alcuni

stabilimenti sono stati investiti da significativi investimenti nell'impiantistica in virtù del lancio di nuovi prodotti, molti altri sono rimasti privi di investimenti significativi e devono confrontarsi spesso con anomalie di funzionamento che in parte risentono anche di cicli di produzione continua che lasciano poco spazio alla manutenzione preventiva o che semplicemente aumentano l'usura degli impianti, anche con i rischi che ne conseguono sul piano del rischio infortunistico.

Il frequente ricorso agli ammortizzatori sociali (punto 6) nel corso degli ultimi anni nella maggior parte degli stabilimenti dei due gruppi e l'elevato ricorso alla mobilità tra stabilimenti, proprio in occasione del ricorso alla cassa integrazione, ha per certi aspetti occultato il tema del fabbisogno di manodopera di alcuni stabilimenti, che in parte hanno risposto a questo fabbisogno con l'assunzione di personale interinale (se si fa eccezione per Melfi che successivamente all'assunzione tramite contratti di somministrazione ha utilizzato i contributi previsti dal governo in forma di incentivo per l'assunzione a tempo indeterminato) o con la modificazione dei regimi di turnazione, in alcuni casi, determinato di fatto dal ricorso allo straordinario comandato. Una domanda del questionario intendeva stimare, a questo riguardo, l'entità di personale proveniente da altri stabilimenti, ma il tasso di risposta è risultato molto al di sotto di quello atteso, perlomeno con riferimento ad alcuni stabilimenti. Oltre a questa domanda, il tema dell'occupazione è stato introdotto solo in una batteria di possibili risposte circa i possibili motivi del peggioramento delle condizioni di lavoro come risultato della "carenza di personale"; vale ricordare che per il 25% degli addetti Cnh e per il 20% degli addetti Fca, la carenza di personale è uno degli aspetti che ha contribuito al peggioramento delle condizioni di lavoro, un aspetto emerso anche in occasione dell'indagine qualitativa con riferimento alla situazione di alcuni stabilimenti in particolare.

L'ultimo dato, che conferma uno degli aspetti maggiormente critici, al di là di quanto pure l'azienda ha dichiarato negli ultimi anni, soprattutto con l'adozione del Ccsl, riguarda la parte salariale. Solo il 23% circa dei rispondenti ritiene le retribuzioni aziendali siano soddisfacenti e per il 97% dei rispondenti l'aumento del carico di lavoro in presenza di nuove produzioni dovrebbe corrispondere ad un aumento del salario. Abbiamo, inoltre, già detto della valutazione ancora più critica del bonus/premio di efficienza previsto annualmente dal Ccsl (e anche evidenziato il relativo problema di riconoscibilità come elemento distinto della retribuzione) ma la questione assume una sua rilevanza maggiore se consideriamo che sono soprattutto gli inquadramenti il nodo critico della struttura salariale, in particolare tra gli addetti di Fca che non a caso hanno indicato questo aspetto come il più insoddisfacente della loro condizione di lavoro.



# Appendici

# APPENDICE 1. Questionario



## Inchiesta sulle condizioni di lavoro negli stabilimenti FCA, CNH e Magneti Marelli

STABILIMENTO: .....

CODICE STAB. [.....]

QUEST. n. [.....]

**Questionario anonimo per i soli diretti (operai) e indiretti di produzione** (con esclusione degli impiegati)  
L'obiettivo dell'inchiesta è di favorire, l'azione sindacale della Fiom-Cgil sui temi concreti della condizione di lavoro (tempi di lavoro, sicurezza, sistema delle pause, riconoscimento professionale, ecc.) al fine di condividere proposte e soluzioni con i lavoratori e le lavoratrici e impegnare l'azienda a un suo deciso miglioramento. Anche per questo è importante la partecipazione di tutti e la compilazione dell'intero questionario.

NOTA PER LA COMPILAZIONE DEL QUESTIONARIO

**Quando non diversamente specificato indicare sempre una sola risposta per ogni domanda.**

Eventuali osservazioni a cura del/la lavoratore/trice una volta terminata la compilazione del questionario:

.....  
.....  
.....

### Sezione A – Sul rapporto di lavoro

**1. DA CHE ANNO LAVORI IN FIAT ORA FCA/CNH?** .....

**2. QUALE MANSIONE SVOLGI?**

- |                       |                          |                      |                          |
|-----------------------|--------------------------|----------------------|--------------------------|
| addetto linea         | <input type="checkbox"/> | Stampaggio           | <input type="checkbox"/> |
| conduzione impianti   | <input type="checkbox"/> | Lastratura           | <input type="checkbox"/> |
| preparatore materiali | <input type="checkbox"/> | Verniciatura         | <input type="checkbox"/> |
| manutentore           | <input type="checkbox"/> | Montaggio            | <input type="checkbox"/> |
| addetto logistica     | <input type="checkbox"/> | Area preparazione    | <input type="checkbox"/> |
| controllo qualità     | <input type="checkbox"/> | Logistica/Magazzino  | <input type="checkbox"/> |
| team leader           | <input type="checkbox"/> | Finizione            | <input type="checkbox"/> |
| supervisor            | <input type="checkbox"/> | Officina lavorazione | <input type="checkbox"/> |
| carrellista           | <input type="checkbox"/> | Esterno fabbrica     | <input type="checkbox"/> |
| bullista              | <input type="checkbox"/> | Revisione/collaudato | <input type="checkbox"/> |
| altro                 | <input type="checkbox"/> | altro                | <input type="checkbox"/> |
| (spec. ....)          |                          | (spec. ....)         |                          |

**4. [SOLO PER QUANTI LAVORANO IN LINEA] LA LINEA È?**

- una catena a trazione meccanizzata
- stop and go (passo a passo)
- prevede la conduzione impianti con conduttore
- altro (specificare: .....)

**5. GRUPPO PROFESSIONALE ..... FASCIA .....**

(in alternativa se non ricordi) vecchio inquadramento:  
3° liv. [ ] - 4° liv. [ ] - 5° liv. [ ] - 5° liv. super [ ]

**6. QUALE È IL TUO ATTUALE CONTRATTO DI LAVORO?**

- tempo indeterminato
- nuovo tempo indeterminato (job acts)

- tempo determinato
- contratto di apprendistato
- contratto di lavoro interinale (somministrazione)
- altro (specificare: .....)

**7. SEI UN LAVORATORE/UNA LAVORATRICE?**

- dipendente dello stabilimento
- in comando distacco
- in trasferta
- altro (specificare: .....)

**8. QUALE È LA TUA TURNAZIONE SETTIMANALE?**

- 21 turni (da lunedì a domenica/manutenzione)
- 20 turni (da lunedì a domenica)
- 18 turni (dal lunedì al sabato)
- 17 turni (dal lunedì al sabato)
- 15 turni (dal lunedì al venerdì)
- 10 turni (solo 1° e 2° turno)
- 12 turni (1° e 2° dal lunedì al sabato)
- lavoro sul turno centrale (lunedì-venerdì)
- altro (specificare: .....)

**9. SEI ATTUALMENTE INTERESSATO DA UN AMMORTIZZATORE SOCIALE (CIG o SOLIDARIETÀ)?**

- Sì
- No (vai alla domanda n° 11)

**10. SE SÌ, DI QUALE SI TRATTA?**

- CdS (contratto di solidarietà)
- CIGO (cassa integrazione ordinaria)
- CIGS (cassa integrazione straordinaria)

**Sezione B – Valutazione condizione di lavoro**

**11. COME VALUTI I SEGUENTI ASPETTI DELLA TUA CONDIZIONE LAVORATIVA (ASSEGNARE AD OGNI ASPETTO UN PUNTEGGIO DA 1 [MOLTO NEGATIVO] A 10 [MOLTO POSITIVO]):**

- Salario [..]
- Orario di lavoro [..]
- Turni [..]
- Carico di lavoro [..]
- Nocività (salubrità ambiente di lavoro) [..]
- Rischio infortuni [..]
- Rapporti con i capi [..]
- Intervento sindacale [..]
- Attività formative [..]
- Inquadramento professionale [..]
- Ambiente fisico di lavoro [..]
- Servizi igienici e spogliatoi [..]
- Organizzazione del processo lavorativo [..]
- Dispositivi di protezione individuale (DPI) [..]

**12. SVOLGI ABITUALMENTE ORE DI LAVORO STRAORDINARIO INDIVIDUALE NELLA SETTIMANA?**

- Sì [ ] No [ ] (vai alla domanda n° 15)

**13. SE SÌ, QUANTE ORE IN MEDIA LA SETTIMANA?** [.....]

**14. SE SÌ, QUANDO IN GENERE (ANCHE PIÙ RISPOSTE)?**

- a fine turno [ ]
- quando sono di riposo [ ]
- altro (specificare: .....)

**15. TI CAPITA IN CORRISPONDENZA DELL'INIZIO DELL'ORARIO DI LAVORO DI COMINCIARE A LAVORARE ALCUNI SECONDI O MINUTI PRIMA NON RETRIBUITI?**

- Sì, alcuni secondi prima [ ]
- Sì, alcuni minuti prima [ ]
- No [ ]

**16. TI CAPITA IN CORRISPONDENZA DELLA FINE DELL'ORARIO DI LAVORO DI CONTINUARE A LAVORARE PER ALCUNI SECONDI O MINUTI NON RETRIBUITI?**

- Sì, per alcuni secondi [ ]
- Sì, per alcuni minuti [ ]
- No [ ]

**17. IN GENERALE, NEGLI ULTIMI ANNI, LE TUE CONDIZIONI DI LAVORO SONO?**

- migliorate [ ] (vai alla domanda n° 18)
- peggiorate [ ] (vai alla domanda n° 19)
- rimaste uguali [ ] (vai alla domanda n° 20)

**18. SE MIGLIORATE È DIPESO PRINCIPALMENTE?**

(MASSIMO 2 RISPOSTE, LE PIÙ IMPORTANTI)

- da un minor carico di lavoro [ ]
- dalla maggiore attenzione alla sicurezza [ ]
- dai miglioramenti dell'ergonomia/postazione [ ]
- dalla riduzione dei ritmi di lavoro [ ]
- dai migliori rapporti tra i lavoratori [ ]
- dai migliori rapporti con i responsabili [ ]
- dalla maggiore disponibilità di personale [ ]
- da una migliore organizzazione del lavoro [ ]
- perché non lavoro più in linea [ ]
- altro (specificare: .....)

**19. SE PEGGIORATE È DIPESO PRINCIPALMENTE?**

(MASSIMO 2 RISPOSTE, LE PIÙ IMPORTANTI)

- dal maggior carico di lavoro [ ]
- dall'aumento del rischio infortuni [ ]
- dal peggioramento dell'ergonomia/postazione [ ]
- dall'aumento dei ritmi di lavoro [ ]
- dal peggioramento dei rapporti tra i lavoratori [ ]
- dal peggioramento dei rapporti con i responsabili [ ]
- dalla carenza di personale [ ]
- da una peggiore organizzazione del lavoro [ ]
- perché adesso lavoro in linea [ ]
- altro (specificare: .....)

**20. HAI MAI SUBITO UN INFORTUNIO SUL LAVORO?**

- Sì, negli ultimi 3 anni (vai alla domanda n° 21) [ ]
- Sì, in precedenza (vai alla domanda n° 21) [ ]
- No (vai alla domanda n° 22) [ ]

**21. SE SÌ, L'INFORTUNIO È STATO?**

- regolarmente denunciato [ ]
- tramutato in giorni di malattia [ ]
- tramutato in giorni di ferie o permessi [ ]
- trasformato in incidente in itinere [ ]
- altro (specificare: .....)

**22. IL RISCHIO INFORTUNIO NELLA TUA AREA DI LAVORO PUÒ DIPENDERE DA**

(MASSIMO 2 RISPOSTE, LE PIÙ IMPORTANTI):

- assenza investimenti in nuovi impianti [ ]
- riduzione dei tempi di lavoro [ ]
- inadeguatezza dei dispositivi di protezione [ ]
- assenza di un'adeguata attività formativa [ ]
- affidamento lavoro a personale poco preparato [ ]
- lavoro male eseguito/distrazione [ ]
- pressioni subite dai responsabili [ ]
- poco spazio sulla postazione [ ]
- altro (specificare: .....)

**23. TI CAPITA DI RECARTI IN INFERMERIA DURANTE IL LAVORO AL DI LÀ DELLE VISITE PERIODICHE ANNUALI?**

- Sì, di frequente (una o più volte la settimana) [ ]
- Sì, qualche volta (una o più volte al mese) [ ]
- No [ ]

**24. SE SÌ, CIÒ DIPENDE GENERALMENTE DA:**

- disturbi muscolo-scheletrici [ ]
- dolori alla testa [ ]
- stanchezza fisica generale [ ]
- altro (specificare: .....)

**25. HAI UNA RIDOTTA CAPACITÀ LAVORATIVA (RCL)?**

- Sì, temporanea [ ]
- Sì, permanente [ ]
- Sì, ma non la dichiaro [ ]
- No, ma l'ho avuta in passato [ ]
- No [ ]

**26. SE SÌ, SVOLGI UNA MANSIONE COMPATIBILE CON LA LIMITAZIONE CHE TI È STATA RICONOSCIUTA?**

- Sì [ ] Non sempre [ ] No [ ] Non so [ ]

**27. CONOSCI IL PROGRAMMA AZIENDALE DENOMINATO WCM (WORLD CLASS MANUFACTURING)?**

- Sì
- No
- No, ma so che è applicato nello stabilimento

**28. SE SÌ, QUALE È IL TUO LIVELLO DI CONOSCENZA?**

- ottimo
- buono
- discreto
- scarso
- nessuno (vai alla domanda n° 32)

**29. DAL TUO PUNTO DI VISTA, NELLA TUA AREA DI LAVORO IL WCM È:**

- applicato totalmente
- applicato parzialmente
- applicato solo in previsione degli audit
- applicato a fasi alterne
- non trova applicazione

**30. CON IL WCM LE TUE CONDIZIONI DI LAVORO SONO?**

- molto migliorate
- poco migliorate
- rimaste invariate
- peggiorate
- molto peggiorate
- non so

**31. CON L'INTRODUZIONE DEL WCM SVOLGI PIÙ OPERAZIONI SULLA STESSA POSTAZIONE RISPETTO A PRIMA DELLA SUA INTRODUZIONE?**

- Sì
- No
- Ho sempre svolto più operazioni

**32. IL CARTELLINO OPERAZIONALE (O CARTELLA DI LAVORO, O SCHEDE OPERATIVE) È SEMPRE ACCESSIBILE NELLA TUA POSTAZIONE/AREA DI LAVORO?**

- Sì
- Sì, ma è incompleto (tempi non indicati)
- No
- Non è previsto

**33. NEL TUO LAVORO È APPLICATA UNA METRICA DEI TEMPI DENOMINATA ERGO UAS?**

- Sì  (vai alla domanda n° 34)
- No
- Non so  (vai alla domanda n° 35)

**34. SE SÌ, COME SONO VARIATI I SEGUENTI ASPETTI? (RISPONDERE PER OGNI ASPETTO)**

- |                         | [in meglio]              | [invariato]              | [in peggio]              |
|-------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| ergonomia/postazione    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| tempo di lavoro         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| carico di lavoro        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| stress fisico e mentale | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

**35. CONOSCI I TEMPI CICLO DELLA TUA POSTAZIONE?**

- Sì
- No
- Non ci sono tempi/ciclo

**36. NEL COMPLESSO I TEMPI DI LAVORO DELLA TUA POSTAZIONE SONO?**

- molto sostenibili
- sostenibili
- abbastanza sostenibili
- poco sostenibili
- insostenibili

**37. SECONDO LA TUA ESPERIENZA, LA SATURAZIONE DEI TUOI TEMPI DI LAVORO È?**

- umentata
- rimasta uguale
- diminuita

**38. DI QUANTE PAUSE DI LAVORO DISPONI (ESCLUSA LA PAUSA MENSA) E QUALE È LA LORO DURATA SINGOLA?**

- Numero pause  [...]
- Durata in minuti delle singole pause [...]
- Non sono previste/definibili  (vai alla dom. n° 41)

**39. SE SÌ DI CHE TIPO SONO?**

- collettive
- a scorrimento (individuale)
- a discrezione propria
- altro (specificare: .....)

**40. NEL CASO DI PAUSA INDIVIDUALE VI È SEMPRE UN ALTRO ADDETTO PRONTO A SOSTITUIRTI?**

- Sì, sempre
- Sì, ma si tratta del Team Leader o del Supervisor
- Non sempre
- Chi resta fa anche le mie operazioni

**41. RITieni CHE LE ATTUALI PAUSE SIANO SUFFICIENTI PER IL CARICO DI LAVORO ASSEGNATO?**

- Sì
- No
- Non so

**42. NELLA TUA ATTIVITÀ DI LAVORO SI APPLICA LA ROTAZIONE TRA LE DIVERSE POSTAZIONI O MANSIONI?**

- Sì, sempre (settimanalmente o giornalmente)
- Sì, qualche volta
- No anche se è prevista (vai alla domanda n° 44)
- Non è prevista/richiesta (vai alla domanda n° 44)

**43. SE SÌ, QUESTA È:**

- organizzata dal team leader o superiore
- organizzata autonomamente dai lavoratori
- altro (specificare: .....)

**44. FAI USO DI ATTREZZI (PARTNER, AVVITATORI, ECC.) CHE RIDUCONO LO SFORZO FISICO PER IL TUO LAVORO?**

- Sì, mi aiutano
- Sì, ma riducono solo in parte lo sforzo fisico
- No, ma sarebbero necessari (vai alla domanda n° 46)
- No, perché non previsti (vai alla domanda n° 46)
- No, perché guasti o inutilizzati (vai alla d. n° 46)

**45. SE SÌ, GLI ATTREZZI DI LAVORO CHE UTILIZZI SONO:**

- nuovi e funzionanti
- vecchi e mal funzionanti
- vecchi ma funzionanti
- usurati
- altro (specificare: .....)

**46. CI SONO ALTRE OPERAZIONI CHE TI SONO ASSEGNATE OLTRE LA TUA MANSIONE?**

- Sì
- No  (vai alla domanda n° 48)

**47. SE SÌ, QUALI? (ANCHE PIÙ RISPOSTE)**

- pulizia postazione
- pulizia/manutenzione impianti
- controllo qualità
- altro (specificare: ..... )

**48. COMPLESSIVAMENTE LE NUOVE PRODUZIONI DEGLI ULTIMI ANNI HANNO COMPORTATO UN MAGGIORE CARICO DI LAVORO, A PARITÀ DI TEMPO, AD ESEMPIO IN TERMINI DI ATTIVITÀ AGGIUNTIVE DA SVOLGERE?**

- Sì  (vai alla d. n° 49)
- No  (vai alla d. n° 50)
- Non saprei  (vai alla d. n° 50)
- Non ci sono nuove produzioni  (vai alla d. n° 51)

**49. SE SÌ (RISPONDERE A TUTTE LE AFFERMAZIONI)**

- |  |                          |                          |
|--|--------------------------|--------------------------|
|  | <b>Sì</b>                | <b>No</b>                |
| dovrebbe equivalere a un salario più alto    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| dovrebbe prevedere l'impiego di più addetti  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| è compatibile con il lavoro di prima         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| il tempo di lavoro assegnato è insufficiente | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

**50. NEL CASO DI NUOVE PRODUZIONI, LA FORMAZIONE RICEVUTA (AGGIORNAMENTO, RIQUALIFICAZIONE, ECC.) È STATA?**

- molto adeguata
- adeguata
- inadeguata
- del tutto inadeguata
- non è stata erogata alcuna formazione

**51. I DISPLAY INFORMATIVI VICINO LE POSTAZIONI:**

- sono sempre funzionanti
- non sono funzionanti
- riportano informazioni incomplete
- funzionano parzialmente
- non sono previsti per la mia attività
- altro (specificare: ..... )

<b>52. COME VALUTI IL TUO:</b>	<b>SALARIO</b>	<b>ULTIMO BONUS/PREMIO</b>
molto soddisfacente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
soddisfacente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
insoddisfacente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
del tutto insoddisfacente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Sezione C – Sulla partecipazione**

**53. PARTECIPAI A RIUNIONI SULL'ANDAMENTO DEL LAVORO CON IL TUO TEAM LEADER O ALTRO SUPERIORE?**

- Sì, spesso (vai alla domanda n° 55)
- Sì, qualche volta (vai alla domanda n° 55)
- No (vai alla domanda n° 54)

**54. SE NO, PERCHÉ?**

- non ci sono riunioni di team sul mio turno
- indisponibilità di tempo
- non siamo invitati
- non sono previsti per la mia area/attività
- altro (specificare: ..... )

**55. HAI PRESENTATO PROPOSTE, SCRITTE O A VOCE, DI MIGLIORAMENTO DEL PRODOTTO O DEL PROCESSO PRODUTTIVO E/O DI LAVORO (SUGGESTIONS)?**

- Sì  (vai alla dom. n° 56)
- No  (vai alla dom. n° 57)
- No, ma ho intenzione di farlo

**56. Se Sì, hai ricevuto una risposta finora?**

- Sì, tutte le volte
- Sì, solo alcune volte
- No, mai

**57. SE NO, PERCHÉ?**

- non sono interessato
- implicherebbero un costo e non un risparmio
- rischierebbero di aumentare il carico di lavoro
- altro (specificare: ..... )

**58. I PREMI PREVISTI DALL'AZIENDA SONO ADEGUATI?**

- Sì  No  Non saprei

**59. IN RELAZIONE AL WCM QUANTO SEI D'ACCORDO CON LE SEGUENTI AFFERMAZIONI (RISPONDERE A TUTTE ASSEGNANDO UN PUNTEGGIO DA 1 [PER NIENITE D'ACCORDO] A 10 [PIENAMENTE D'ACCORDO]):**

- grazie a questo modello sento di contare di più [...]
- la collaborazione con i miei colleghi è cresciuta [...]
- il team leader favorisce la cooperazione tra noi [...]
- il WCM consente di risolvere meglio i problemi [...]

**60. I RESPONSABILI ACCOLGONO LE SEGNALAZIONI DEI LAVORATORI IN PRESENZA DI CRITICITÀ O ANOMALIE NEL PROCESSO PRODUTTIVO CHE POSSONO DETERMINARE L'ARRESTO DELLA PRODUZIONE O DI ALTRA ATTIVITÀ?**

- Sì, sempre  Sì, ma solo qualche volta
- No, mai  Non so

**Sezione D – Dati socio-biografici**

**61. Sesso**

- Maschio  Femmina

**62. EtÀ: [.....]**

**63. Livello di scolarizzazione:**

- laurea  diploma  qualifica professionale
- licenza media inferiore  licenza elementare

**64. SEI ISCRITTO AD UN SINDACATO?**

- Sì  No, ma lo sono stato in passato  No

**65. SE SÌ O IN PASSATO, PUOI DIRCI A QUALE?**

- Fiom-Cgil
- Fismic
- Fim-Cisl
- Ugl
- Uilm-Uil
- Altro (spec. ....)

Grazie per la compilazione del questionario

---

# APPENDICE 2. Analisi delle relazioni tra profilo del lavoratore e valutazione soggettiva delle condizioni di lavoro

(Giuliano Ferrucci, Fondazione Di Vittorio)

## 1. Condizioni di lavoro e organizzazione del processo produttivo

L'analisi si propone di individuare le variabili che contribuiscono a spiegare il giudizio espresso dai rispondenti sulle loro condizioni di lavoro negli stabilimenti Fca-Cnh.

Le variabili potenzialmente esplicative sono quelle che compongono il profilo del rispondente sul piano anagrafico e lavorativo (variabili di profilo, tra parentesi le modalità):

- territorio di lavoro (nord; centro-sud)
- genere (maschio, femmina);
- età ( $\leq 39$  anni; 40-49 anni;  $\geq 50$  anni);
- titolo di studio (fino a licenza media; qualifica professionale; diploma o laurea<sup>1</sup>);
- azienda (Fca; Cnh);
- mansione (addetti in linea; altra mansione);
- inquadramento (3° livello; 4° livello; 5° livello);
- ammortizzatore sociale (sì; no);
- iscrizione al sindacato (sì, attuale o pregressa; no).

Abbiamo quindi considerato quali variabili risposta (funzione delle variabili esplicative):

- a. la media dei giudizi dei rispondenti in riferimento a 14 aspetti<sup>2</sup> della loro condizione lavorativa (giudizio complessivo sulla condizione lavorativa - domanda 11 del questionario);
- b. il giudizio sul cambiamento recente delle condizioni di lavoro (domanda 17);
- c. la media del grado di accordo su 4 affermazioni riguardanti l'applicazione del Wcm (domanda 59).

Obiettivo dell'analisi è indagare la relazione tra alcune caratteristiche dei rispondenti (quelle che ne definiscono il profilo) e il giudizio che essi danno in generale sulla loro condizione lavorativa, nonché tra le stesse caratteristiche e la valutazione soggettiva di alcuni aspetti del nuovo sistema di produzione (World class manufacturing, Wcm).

Di seguito la sintesi dei risultati.

---

<sup>1</sup> I laureati sono pochi (103, ma solo 75 presentano tutti i caratteri di profilo) e non si distinguono per migliore inquadramento o mansioni più qualificate; inoltre, come si evince dalla tavola A1 in appendice (*appendice disponibile on line*), tra di loro il peso degli under 40 è relativamente alto (31%), al pari del peso osservato tra i diplomati: in questo contesto il titolo universitario non discrimina né le mansioni né l'inquadramento.

<sup>2</sup> I 14 aspetti sono: salario; orario di lavoro; turni; carico di lavoro; nocività (salubrità ambiente di lavoro); rischio infortuni; rapporti con i capi; intervento sindacale; attività formative; inquadramento professionale; ambiente fisico di lavoro; servizi igienici e spogliatoi; organizzazione del processo lavorativo; dispositivi di protezione individuale (Dpi).

**A. Giudizio complessivo sulle attuali condizioni di lavoro (D.11)**

Prima di impostare i modelli di regressione, abbiamo analizzato l'associazione tra il giudizio complessivo riferito alle condizioni di lavoro (media delle 14 valutazioni, ciascuna con punteggio da 1 a 10, contenute nella domanda 11) e la mansione a 8 modalità (tavola 1) e tra il giudizio complessivo e l'area di lavoro (tavola 2). Si tratta di una valutazione puramente descrittiva, che non pretende di riconoscere relazioni di causalità (associazione spuria).

È bene sottolineare la notevole riduzione del numero di osservazioni valutate a causa dei dati mancanti: entrano infatti nell'analisi solo i questionari nei quali sono compilati tutti i campi interessati, nella fattispecie le 14 valutazioni previste nella domanda 11 e la mansione (6.316 casi) o le 14 valutazioni e l'area di lavoro (5.305 casi).

**Tavola 1 – Giudizio complessivo sulle condizioni di lavoro (D.11) per mansione – punteggio medio su 14 aspetti della condizione lavorativa (range 1-10)**

	Punteggio medio					
	N	Minimo	Mediana	Massimo	Media	Dev. stand.
<b>Mansione</b>						
Addetti linea	2996	1.0	4.4	10.0	4.3	1.7
Conduzione impianti	679	1.0	4.6	8.8	4.4	1.5
Logistica, preparazione	696	1.0	4.6	8.9	4.4	1.6
Controllo qualità	302	1.0	4.6	9.0	4.5	1.6
Indiretti di produzione	533	1.0	4.9	8.8	4.7	1.5
Carrellisti, bullisti	616	1.0	4.6	8.9	4.4	1.6
Team leader	116	1.0	5.0	8.4	4.9	1.6
Altra mansione	378	1.0	4.9	8.7	4.7	1.7
<b>Totale</b>	<b>6316</b>	<b>1.0</b>	<b>4.5</b>	<b>10.0</b>	<b>4.4</b>	<b>1.6</b>

**Tavola 2 – Giudizio complessivo sulle condizioni di lavoro (D.11) per area – punteggio medio su 14 aspetti della condizione lavorativa (range 1-10)**

	Punteggio medio					
	N	Minimo	Mediana	Massimo	Media	Dev. stand.
<b>Area</b>						
Stampaggio	317	1.0	4.7	8.8	4.4	1.5
Lastratura	356	1.0	4.3	8.8	4.3	1.6
Verniciatura	251	1.0	4.4	9.3	4.4	1.7
Montaggio	2270	1.0	4.4	10.0	4.3	1.6
Area preparazione	142	1.0	4.6	8.2	4.4	1.7
Logistica/Magazzino	680	1.0	4.8	8.7	4.7	1.6
Officina lavorazione	809	1.0	4.6	9.0	4.4	1.5
Revisione / collaudo	105	1.0	5.0	7.9	4.8	1.5
Altra area	375	1.0	4.6	8.9	4.6	1.7
<b>Totale</b>	<b>5305</b>	<b>1.0</b>	<b>4.5</b>	<b>10.0</b>	<b>4.4</b>	<b>1.6</b>

Occorre segnalare in primo luogo il basso valore della media dei giudizi, pari a 4,4 ( $\pm 1,6$ ). Per quanto riguarda la mansione, la media dei giudizi espressi dagli addetti in linea risulta significativamente più bassa rispetto a quella relativa ai giudizi degli indiretti di produzione, dei team leader e di quelli impegnati in "altra mansione" ( $p < 0,01$ , test dei confronti multipli col metodo di *Tukey-Kramer*). Per quanto riguarda l'area, i lavoratori nei reparti di lastratura e montaggio si dimostrano più critici rispetto ai colleghi della logistica (il risultato del confronto con i giudizi nell'area revisione e collaudo è più incerto per il piccolo numero di osservazioni in quel reparto).

Riportiamo in appendice anche le statistiche relative alle medie dei giudizi nei singoli stabilimenti (tavola A2 consultabile on line).

Veniamo ora all'analisi del modello di regressione nel quale la media dei giudizi espressi (variabile dipendente o "risposta") è posta in relazione con le variabili di profilo potenzialmente esplicative (variabili indipendenti). Abbiamo impostato due modelli distinti: il primo è un modello di regressione lineare generalizzato (*General Linear Regression Model*) nel quale la risposta è la media dei punteggi assegnati da ciascun rispondente ai diversi aspetti della propria condizione lavorativa.

Nella tavola 3 sono illustrate le statistiche calcolate all'interno dei diversi gruppi (le medie aritmetiche sono semplici, non corrette in base al modello di regressione impostato) mentre l'*output* del modello con le medie corrette in base al metodo dei minimi quadrati (*Least Squares Means*) e con i risultati dei test di confronto è in appendice (tavole A6). Il numero di osservazioni valutate si riduce ulteriormente e scende a 4.448.

Danno una valutazione della loro condizione di lavoro nell'insieme migliore (con medie corrette leggermente più alte), benché comunque non positiva, i dipendenti degli stabilimenti del nord (rispetto a quelli del centro-sud), le donne (rispetto agli uomini), chi non lavora in linea (rispetto a chi è impegnato su linee di montaggio), chi è inquadrato al quinto livello (rispetto a chi è inquadrato al quarto o al terzo<sup>3</sup>), chi non è mai stato iscritto ad una organizzazione sindacale (rispetto a chi è iscritto o lo è stato in passato). Per quanto riguarda l'età, i lavoratori under 40 registrano una media corretta relativamente più alta (pari a 4,75) di quella calcolata nel gruppo di lavoratori in età centrale (40-49 anni), mentre gli over 49 si collocano in posizione mediana. Le variabili che non risultano influenti nella formazione del giudizio complessivo sono il titolo di studio, il gruppo aziendale e l'ammortizzatore sociale: per queste tre variabili le differenze tra le medie semplici calcolate all'interno dei gruppi non si confermano quando corrette all'interno del modello (depurate dall'influenza delle altre variabili indipendenti).

Abbiamo replicato la stessa analisi considerando quale risposta la variabile dicotomica costruita sulle medie dei 14 punteggi distribuiti nelle due classi:  $< 6$  (meno di 6);  $\geq 6$  (uguale o maggiore di 6) (tavola 4). Osserviamo per inciso che è molto bassa, pari al 16,1%, la percentuale di quanti, nell'insieme delle 4.448 osservazioni valutate, esprimono giudizi mediamente positivi (media  $\geq 6$ ).

---

<sup>3</sup>L'associazione tra giudizi e inquadramento è molto marcata, con i lavoratori meglio inquadrati che fanno segnare la media corretta più elevata, pari a 5,0.

**Tavola 3 – Giudizio complessivo sulle condizioni di lavoro (D.11) per variabili di profilo – punteggio medio su 14 aspetti della condizione lavorativa (range 1-10)**

	Punteggio medio					
	N	Minimo	Mediana	Massimo	Media	Dev. stand.
<b>Territorio</b>						
Nord	2336	1.0	4.9	10.0	4.8	1.6
Centro-Sud	2112	1.0	4.1	8.9	4.0	1.5
<b>Genere</b>						
Maschio	3789	1.0	4.5	10.0	4.4	1.6
Femmina	659	1.0	4.7	9.3	4.6	1.7
<b>Età</b>						
<=39 anni	1010	1.0	4.6	9.3	4.5	1.6
40-49	1865	1.0	4.4	8.9	4.3	1.6
>=50	1573	1.0	4.7	10.0	4.5	1.6
<b>Titolo</b>						
Diploma*	2282	1.0	4.5	9.2	4.4	1.5
Qual. Prof.	735	1.0	4.7	9.3	4.6	1.6
Media inf.	1431	1.0	4.5	10.0	4.4	1.7
<b>Azienda</b>						
Fca	3256	1.0	4.5	10.0	4.3	1.6
Cnh	1192	1.0	4.6	9.5	4.6	1.5
<b>Mansione</b>						
Addetti linea	2088	1.0	4.3	10.0	4.2	1.6
Altre mansioni	2360	1.0	4.7	9.0	4.6	1.6
<b>Inquadramento</b>						
3° Liv.	2694	1.0	4.4	10.0	4.2	1.6
4° Liv.	1266	1.0	4.7	9.0	4.5	1.6
5° Liv.	488	1.0	5.3	9.3	5.2	1.5
<b>Ammortizzatori sociali</b>						
Si	1491	1.0	4.5	8.8	4.3	1.6
No	2957	1.0	4.6	10.0	4.5	1.6
<b>Iscrizione al sindacato</b>						
Ora o in passato	3328	1.0	4.4	9.5	4.3	1.6
No	1120	1.0	4.8	10.0	4.6	1.6
<b>Totale</b>	<b>4448</b>	<b>1.0</b>	<b>4.5</b>	<b>10.0</b>	<b>4.4</b>	<b>1.6</b>

**Tavola 4 – Giudizio complessivo sulle condizioni di lavoro (D.11) per variabili di profilo – punteggio medio su 14 aspetti della condizione lavorativa – distribuzione in classi (<6; ≥6)**

	≥6		<6		Totale	
	N	%	N	%	N	%
<b>Territorio</b>						
Nord	529	22.6	1807	77.4	2336	100
Centro-Sud	187	8.9	1925	91.1	2112	100
<b>Genere</b>						
Maschio	573	15.1	3216	84.9	3789	100
Femmina	143	21.7	516	78.3	659	100
<b>Età</b>						
<=39 anni	163	16.1	847	83.9	1010	100
40-49	262	14.0	1603	86.0	1865	100
>=50	291	18.5	1282	81.5	1573	100
<b>Titolo</b>						
Diploma*	329	14.4	1953	85.6	2282	100
Qual. Prof.	151	20.5	584	79.5	735	100
Media inf.	236	16.5	1195	83.5	1431	100
<b>Azienda</b>						
Fca	508	15.6	2748	84.4	3256	100
Cnh	208	17.4	984	82.6	1192	100
<b>Mansione</b>						
Addetti linea	286	13.7	1802	86.3	2088	100
Altre mansioni	430	18.2	1930	81.8	2360	100
<b>Inquadramento</b>						
3° Liv.	340	12.6	2354	87.4	2694	100
4° Liv.	230	18.2	1036	81.8	1266	100
5° Liv.	146	29.9	342	70.1	488	100
<b>Ammortizzatori sociali</b>						
Sì	208	14.0	1283	86.0	1491	100
No	508	17.2	2449	82.8	2957	100
<b>Iscrizione al sindacato</b>						
Ora o in passato	471	14.2	2857	85.8	3328	100
No	245	21.9	875	78.1	1120	100
<b>Totale</b>	<b>716</b>	<b>16.1</b>	<b>3732</b>	<b>83.9</b>	<b>4448</b>	<b>100</b>

Abbiamo quindi adottato il modello logistico lineare per stimare la probabilità di comporre un giudizio medio complessivo che non arriva a 6 (tendenzialmente negativo) contro la probabilità di dare valutazioni che in media raggiungono o superano 6 (tendenzialmente positivo). I risultati del modello logistico sono in appendice (tavole A7). Sulla base di questo approccio si confermano discriminanti il territorio, il genere, l'inquadramento e l'iscrizione al sindacato: negli stabilimento del nord, per le donne, per chi ha un inquadramento migliore e per i non iscritti, la probabilità di dare giudizi negativi (che in media non arrivano a 6) è significativamente<sup>4</sup> più bassa se confrontata

<sup>4</sup> Consideriamo significativo il confronto quando il valore di probabilità (p) associato alla statistica test (*Wald Chi-Square* nel modello logistico) è <0,05; in tre dei quattro confronti citati risulta p<0,0001 (solo nel contrasto *femmine vs maschi* risulta p=0,001).

con la probabilità, rispettivamente, dei dipendenti del centro-sud, degli uomini, di chi ha un inquadramento peggiore, di chi è oggi iscritto al sindacato o lo è stato nel passato.

**B. Giudizio sul cambiamento recente delle condizioni di lavoro (D.17)**

Le distribuzioni dei giudizi relativi al cambiamento delle condizioni di lavoro negli ultimi anni (domanda 17), nella forma dicotomica ‘peggiorate’ – ‘non peggiorate’ (quest’ultima modalità di risposta include quanti hanno risposto ‘rimaste uguali’), sono illustrate, per singola variabile di profilo, nella tavola 5 (5.398 osservazioni valutate).

**Tavola 5 – Giudizio sui cambiamenti delle condizioni di lavoro (D.17) per variabili di profilo**

	Peggiorate		Non peggiorate		Totale	
	N	%	N	%	N	%
<b>Territorio</b>						
Nord	1572	54.0	1337	46.0	2909	100
Centro-Sud	1698	68.2	791	31.8	2489	100
<b>Genere</b>						
Maschio	2837	61.7	1760	38.3	4597	100
Femmina	433	54.1	368	45.9	801	100
<b>Età</b>						
<=39 anni	695	60.3	458	39.7	1153	100
40-49	1388	62.5	834	37.5	2222	100
>=50	1187	58.7	836	41.3	2023	100
<b>Titolo</b>						
Diploma*	1668	62.5	1002	37.5	2670	100
Qual. Prof.	574	61.6	358	38.4	932	100
Media inf.	1028	57.2	768	42.8	1796	100
<b>Azienda</b>						
Fca	2380	61.5	1489	38.5	3869	100
Cnh	890	58.2	639	41.8	1529	100
<b>Mansione</b>						
Addetti linea	1671	67.0	822	33.0	2493	100
Altre mansioni	1599	55.0	1306	45.0	2905	100
<b>Inquadramento</b>						
3° Liv.	2008	61.7	1247	38.3	3255	100
4° Liv.	916	60.9	589	39.1	1505	100
5° Liv.	346	54.2	292	45.8	638	100
<b>Ammortizzatori sociali</b>						
Sì	1060	58.2	760	41.8	1820	100
No	2210	61.8	1368	38.2	3578	100
<b>Iscrizione al sindacato</b>						
Ora o in passato	2483	62.0	1525	38.0	4008	100
No	787	56.6	603	43.4	1390	100
<b>Totale</b>	<b>3270</b>	<b>60.6</b>	<b>2128</b>	<b>39.4</b>	<b>5398</b>	<b>100</b>

Come in precedenza, abbiamo fatto ricorso al modello logistico lineare per valutare quali tra le variabili potenzialmente esplicative abbiano influenza nel determinare un giudizio negativo (‘le condizioni sono peggiorate’). I risultati del modello (in appendice

nelle tavole A8) sono significativi per 6 delle 9 variabili potenzialmente esplicative (non lo sono per l'età, l'azienda e l'inquadramento) e indicano una probabilità relativamente più alta di giudicare *peggiorate* le condizioni di lavoro per i dipendenti del centro-sud, per i maschi, per chi ha conseguito una qualifica professionale (e in generale almeno un titolo di scuola secondaria superiore) rispetto a chi ha solo l'obbligo scolastico, per gli addetti in linea, per chi non è interessato da ammortizzatori sociali e per chi è iscritto al sindacato o lo è stato in passato. Le differenze tra classi di età, aziende (Fcae Cnh) e livelli di inquadramento<sup>5</sup> non risultano significative all'interno del modello.

Questi risultati sono solo parzialmente in linea con quelli relativi all'analisi del giudizio complessivo sulle attuali condizioni di lavoro svolta con modello di regressione lineare generalizzato applicato alla media dei punteggi: contribuiscono a comporre un giudizio tendenzialmente più negativo, tanto sulle attuali condizioni di lavoro quanto sui cambiamenti degli ultimi anni, il territorio (centro-sud), il genere (maschi), l'iscrizione al sindacato (attuale o pregressa) e la mansione (addetti in linea). L'inquadramento invece interviene nella valutazione media della condizione presente ma non influisce in misura significativa nel giudizio sui cambiamenti degli ultimi anni.

#### *C. Accordo su 4 affermazioni riguardanti l'applicazione del Wcm (D.59)*

Questa analisi ha per oggetto le risposte alla domanda 59 del questionario nella quale si chiede di indicare (con un punteggio da 1 a 10) il grado di accordo su 4 affermazioni inerenti l'applicazione del Wcm: a) "grazie a questo modello sento di contare di più"; b) "la collaborazione con i miei colleghi è cresciuta"; c) "il team leader favorisce la cooperazione tra noi"; d) "il Wcm consente di risolvere meglio i problemi".

I soggetti valutati sono quelli che hanno risposto alla domanda 27 di conoscere quel sistema integrato di produzione (6.302, dei quali 4.700 hanno risposto ai 4 item della domanda 59): la media delle 4 risposte è molto bassa (3,0) e denuncia lo scetticismo dei dipendenti intorno alle modalità di applicazione del sistema, almeno per quanto riguarda gli aspetti considerati.

Abbiamo in prima battuta distribuito i rispondenti in tre classi costruite in base al grado di accordo calcolato sulla media delle 4 affermazioni ( $\leq 3$  uguale o minore di 3;  $3 < \dots < 6$  punteggio uguale a tre o minore di 6;  $\geq 6$  punteggio uguale o maggiore di 6) e valutato l'associazione (spuria) tra grado di accordo e mansione (tavola 6): la percentuale di chi ha una media sulle 4 risposte  $\leq 3$  è pari a 57,1%, con piccole differenze tra i gruppi definiti dalla mansione (dal 56,0% del gruppo della logistica e preparazione al 58,7% degli addetti linea, fino al 60,0% degli operai in "altra mansione"). Fa eccezione il gruppo dei team leader, all'interno del quale la percentuale di chi dimostra un sostanziale disaccordo (media  $\leq 3$ ) è nettamente più bassa (29,1%) rispetto alla stessa percentuale riferita a tutti i rispondenti (57,1%), mentre è più alto (23,3% vs 9,1%) il peso di chi riferisce un grado di accordo almeno sufficiente ( $\geq 6$ ).

---

<sup>5</sup>Le differenze tra le frequenze dei giudizi osservate all'interno dei gruppi non si traducono, quando valutate con modello logistico, in probabilità significativamente diverse di esprimere un giudizio negativo.

La distribuzione per area (4.006 casi valutati, tavola 7) registra nel gruppo verniciatura la percentuale relativamente più bassa (51,1%) di chi ha una media che non supera 3, mentre nelle aree preparazione, revisione e “altra area” la stessa percentuale sale a più del 60.

In appendice si riporta anche la distribuzione nelle classi  $\leq 3$ ,  $3 < \dots < 6$  e  $\geq 6$  per singolo stabilimento (tavola A3).

**Tavola 6 – Grado di accordo su 4 affermazioni riguardanti il Wcm (D.17) per mansione – solo chi ha risposto di conoscerlo – media punteggi relativi alle 4 affermazioni ( $< = 3$ ;  $3 < \dots < 6$ ;  $> = 6$ )**

	Mansione																Totale		
	Addetti linea		Condizione impianti		Logistica, preparazione		Controllo qualità		Indiretti di produzione		Carrallisti, bullisti		Team leader		Altra mansione		N	%	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%			
Giudizio sul Wcm																			
>=6	202	8.9	46	8.9	36	7.0	23	11.2	39	9.7	35	8.7	24	23.3	22	8.0	427	9.1	
3<...<6	739	32.4	180	35.0	191	37.0	66	32.0	136	33.9	140	34.7	49	47.6	88	32.0	1589	33.8	
<=3	1340	58.7	289	56.1	289	56.0	117	56.8	226	56.4	228	56.6	30	29.1	165	60.0	2684	57.1	
Totale	2281	100.0	515	100.0	516	100.0	206	100.0	401	100.0	403	100.0	103	100.0	275	100.0	4700	100.0	

**Tavola 7 – Grado di accordo su 4 affermazioni riguardanti il Wcm (D.17) per area – solo chi ha risposto di conoscerlo – media punteggi relativi alle 4 affermazioni ( $< = 3$ ;  $3 < \dots < 6$ ;  $> = 6$ )**

	Area												Totale							
	Stampaggio		Lastratura		Verniciatura		Montaggio		Area preparazione		Logistica / Magazzino		Officina lavorazione / collaudo		Revisione		Altra area		N	%
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
Giudizio sul Wcm																				
>=6	20	8.9	27	10.1	19	10.3	152	8.7	14	12.2	42	8.7	51	8.5	9	10.7	23	7.6	357	8.9
3<...<6	86	38.2	81	30.2	71	38.6	580	33.3	40	34.8	193	40.0	209	34.7	23	27.4	89	29.6	1372	34.2
<=3	119	52.9	160	59.7	94	51.1	1011	58.0	61	53.0	248	51.3	343	56.9	52	61.9	189	62.8	2277	56.8
Totale	225	100.0	268	100.0	184	100.0	1743	100.0	115	100.0	483	100.0	603	100.0	84	100.0	301	100.0	4006	100.0

L'analisi delle valutazioni sul Wcm per profilo del rispondente è stata impostata con modello logistico sulla risposta dicotomica rappresentata dal grado di accordo medio nelle classi  $\leq 3$  e  $> 3$  (3.530 osservazioni)<sup>6</sup>. Nella tavola 8 sono presentate le frequenze relative alle due classi all'interno dei gruppi che definiscono le singole variabili di profilo.

**Tavola 8 – Grado di accordo su 4 affermazioni riguardanti il Wcm per variabili di profilo – (solo chi ha risposto di conoscerlo) - media punteggi relativi alle 4 affermazioni ( $\leq 3$ ;  $> 3$ )**

	>3		<=3		Totale	
	N	%	N	%	N	%
<b>Territorio</b>						
Nord	869	44.7	1075	55.3	1944	100
Centro-Sud	590	37.2	996	62.8	1586	100
<b>Genere</b>						
Maschio	1239	41.1	1779	58.9	3018	100
Femmina	220	43.0	292	57.0	512	100
<b>Età</b>						
<=39 anni	367	43.5	476	56.5	843	100
40-49	591	39.7	899	60.3	1490	100
>=50	501	41.9	696	58.1	1197	100
<b>Titolo</b>						
Diploma*	729	40.2	1085	59.8	1814	100
Qual. Prof.	268	43.3	351	56.7	619	100
Media inf.	462	42.1	635	57.9	1097	100
<b>Azienda</b>						
Fca	1065	42.4	1444	57.6	2509	100
Cnh	394	38.6	627	61.4	1021	100
<b>Mansione</b>						
Addetti linea	651	38.2	1051	61.8	1702	100
Altre mansioni	808	44.2	1020	55.8	1828	100
<b>Inquadramento</b>						
3° Liv.	822	38.9	1290	61.1	2112	100
4° Liv.	454	44.9	557	55.1	1011	100
5° Liv.	183	45.0	224	55.0	407	100
<b>Ammortizzatori sociali</b>						
Si	498	42.6	672	57.4	1170	100
No	961	40.7	1399	59.3	2360	100
<b>Iscrizione al sindacato</b>						
Ora o in passato	1040	39.4	1598	60.6	2638	100
No	419	47.0	473	53.0	892	100
<b>Totale</b>	<b>1459</b>	<b>41.3</b>	<b>2071</b>	<b>58.7</b>	<b>3530</b>	<b>100</b>

I risultati dell'analisi non sono soddisfacenti poiché il modello di regressione dimostra una modesta capacità predittiva: differenze significative si registrano comunque per territorio, per affiliazione al sindacato, per azienda e per mansione, con dipendenti

<sup>6</sup> Il taglio di oltre 1170 osservazioni a causa dei profili mancanti si traduce in un incremento della percentuale di chi ha una media che non supera 3, percentuale che sale dal 57,1 (calcolata su 4700 casi) al 58,7 (calcolata su 3530 casi).

del centro-sud, gli iscritti (attualmente o in passato), i dipendenti Cnh e gli addetti linea tendenzialmente più critici verso il Wcm. Risultati peraltro confermati dal modello di regressione lineare generalizzato applicato alle medie delle 4 valutazioni (nella tavola 9 sono illustrate le medie non corrette all'interno dei gruppi): differenze statisticamente significative si registrano, oltre che per i gruppi sopra menzionati, anche nel confronto per classi di età (medie corrette più basse nelle classi 40-49 anni e  $\geq 50$ ) e per livello di inquadramento (media corretta più bassa nel gruppo del terzo livello<sup>7</sup>).

**Tavola 9 – Grado di accordo su 4 affermazioni riguardanti il WCM per variabili di profilo (solo chi ha risposto di conoscerlo) - media punteggi relativi alle 4 affermazioni**

	Punteggio medio					
	N	Minimo	Mediana	Massimo	Media	Dev. stand.
<b>Territorio</b>						
Nord	1944	1.0	2.8	10.0	3.1	2.0
Centro-Sud	1586	1.0	2.3	10.0	2.8	1.8
<b>Genere</b>						
Maschio	3018	1.0	2.5	10.0	3.0	1.9
Femmina	512	1.0	2.5	9.3	3.0	1.9
<b>Età</b>						
<=39 anni	843	1.0	2.5	10.0	3.1	2.0
40-49	1490	1.0	2.5	10.0	2.9	1.9
>=50	1197	1.0	2.5	10.0	3.0	1.9
<b>Titolo</b>						
Diploma*	1814	1.0	2.5	10.0	2.9	1.9
Qual. Prof.	619	1.0	2.5	10.0	3.0	1.9
Media inf.	1097	1.0	2.5	10.0	3.0	2.0
<b>Azienda</b>						
Fca	2509	1.0	2.5	10.0	3.0	2.0
Cnh	1021	1.0	2.3	10.0	2.8	1.8
<b>Mansione</b>						
Addetti linea	1702	1.0	2.3	10.0	2.8	1.9
Altre mansioni	1828	1.0	2.8	10.0	3.1	2.0
<b>Inquadramento</b>						
3° Liv.	2112	1.0	2.3	10.0	2.8	1.8
4° Liv.	1011	1.0	2.8	10.0	3.1	2.0
5° Liv.	407	1.0	2.8	10.0	3.2	2.0
<b>Ammortizzatori sociali</b>						
Sì	1170	1.0	2.6	9.0	3.0	1.9
No	2360	1.0	2.5	10.0	2.9	1.9
<b>Iscrizione al sindacato</b>						
Ora o in passato	2638	1.0	2.3	10.0	2.9	1.9
No	892	1.0	3.0	10.0	3.2	2.0
<b>Totale</b>	<b>3530</b>	<b>1.0</b>	<b>2.5</b>	<b>10.0</b>	<b>3.0</b>	<b>1.9</b>

<sup>7</sup> Risulta statisticamente significativo ( $p < 0,05$ ) solo il contrasto tra terzo e quarto livello, non quello tra terzo e quinto.

## 2. La partecipazione dei lavoratori

Insieme alle variabili di profilo abbiamo preso in considerazione le relazioni di lavoro, centrando l'attenzione sul carattere partecipativo (o pro-attivo) del rapporto tra le diverse figure coinvolte nel processo produttivo. Un primo indicatore consiste nella semplice partecipazione alle riunioni dedicate all'andamento del lavoro con il team leader o altro superiore (domanda 53) nella forma dicotomica: *almeno qualche volta; mai*, dove la partecipazione sarebbe espressione di un rapporto positivo, mentre la mancata partecipazione (indipendentemente dalle ragioni che possono averla motivata) sarebbe il segno di un contesto poco o per niente collaborativo (almeno nel vissuto individuale di chi risponde).

Hanno riferito di partecipare (qualche volta o spesso) alle riunioni solo un rispondente su cinque.

Tavola 10 – Partecipazione a riunioni (indicatore semplice di partecipazione)

	Frequenza	Percentuale
Almeno qualche volta	1632	21.62
Mai	5917	78.38
Totale	7549	100.00

In seconda battuta abbiamo costruito un indicatore più articolato (indicatore complesso del livello di partecipazione) sulla base della combinazione delle risposte a 4 domande: la domanda 53, sulla partecipazione alle riunioni; la domanda 55 sulla presentazione di proposte e quella 56 sulla eventuale risposta da parte dell'azienda a tali proposte; la domanda 60 sulla considerazione data dai responsabili alle segnalazioni dei lavoratori in presenza di criticità o anomalie.

L'algoritmo usato è il seguente:

- D53: *si, almeno qualche volta* = +1; *no* = -1
- (D55: *si* – D.56: *si, almeno qualche volta*) = +1;
- (D55: *si* – D.56: *no, mai*) = -1;
- D55: *no* oppure *no, ma ho intenzione* = 0;
- D60: *si, almeno qualche volta* = +1; *no* = -1; *non so* = 0

L'indicatore del livello di partecipazione risulta dalla somma dei punti riclassificata come di seguito:

- -3 o -2 -> partecipazione 1 (**assenza di partecipazione**);
- -1 -> partecipazione 2;
- 0 -> partecipazione 3;
- +1 -> partecipazione 4;
- +2 o +3 -> partecipazione 5 (**partecipazione apprezzabile in un contesto pro-attivo**)

**Tavola 11 – Indicatore complesso del livello di partecipazione**

Somma punti risposte D.53, D.55, D56, D60	Frequenza	Percentuale	Frequenza cumulata	Percentuale cumulata
-3	406	5.89	406	5.89
-2	978	14.18	1384	20.07
-1	1465	21.24	2849	41.31
0	1949	28.26	4798	69.57
1	1123	16.28	5921	85.85
2	454	6.58	6375	92.43
3	522	7.57	6897	100

Livello di partecipazione	Frequenza	Percentuale	Frequenza cumulata	Percentuale cumulata
1	1384	20.07	1384	20.07
2	1465	21.24	2849	41.31
3	1949	28.26	4798	69.57
4	1123	16.28	5921	85.85
5	976	14.15	6897	100

L'indicatore complesso, calcolato su 6.897 osservazioni (936 mancanti), è associato a quello semplice ( $p < 0.0001$ , test chi-quadrato), come risulta chiaramente dalla tavola 11.1: due terzi dei rispondenti che partecipano a riunioni (*qualche volta o spesso*) sono in classe 5 (partecipazione apprezzabile).

**Tavola 11.1 – Partecipazione a riunioni e indicatore complesso di partecipazione**

Numero osservazioni Pct su totale Pct su totale riga Pct su totale colonna	Indicatore complesso	Partecipazione a riunioni		Totale
		Almeno qualche volta	Mai	
1		0	1384	1384
		0	20.07	20.07
		0	100	
		0	25.58	
2		65	1400	1465
		0.94	20.3	21.24
		4.44	95.56	
3		4.37	25.87	
		122	1827	1949
		1.77	26.49	28.26
		6.26	93.74	
4		8.21	33.76	
		323	800	1123
		4.68	11.6	16.28
		28.76	71.24	
5		21.74	14.78	
		976	0	976
		14.15	0	14.15
		100	0	
Totale		65.68	0	
		1486	5411	6897
		21.55	78.45	100

L'indicatore complesso mostra che la partecipazione dei lavoratori in un contesto pro-attivo (livello 5) interessa solo il 14,2% dei rispondenti (uno su sette), mentre per uno su cinque il rapporto con le altre figure responsabili della produzione è del tutto assente (livello 1); la maggioranza (circa due terzi) si muove in un ambiente dove il confronto costruttivo, nella migliore delle ipotesi, è limitato o parziale (a prescindere dalle ragioni che possono spiegarlo)<sup>8</sup>.

Nell'analisi che segue vedremo se la partecipazione è associata alla mansione svolta o all'area di lavoro e se la partecipazione alle riunioni con team leader o altro superiore dipende (anche) dal profilo del lavoratore.

Successivamente valuteremo l'influenza del livello di partecipazione sul grado di soddisfazione espresso dai lavoratori su tre aspetti della loro condizione (carico di lavoro, rischio infortuni e organizzazione del processo lavorativo), nonché la relazione tra livello di partecipazione e giudizio sulle pause (se sufficienti per il carico di lavoro assegnato (domanda 41).

### *2.1 Associazione tra partecipazione e mansione e tra partecipazione e area di lavoro*

La partecipazione alle riunioni con team leader o altro superiore è minima tra gli addetti in linea (15,6%), relativamente alta gli addetti al controllo qualità e tra gli indiretti di produzione (30,2%), massima tra i team leader (47,7%, tavola 12). L'indicatore complesso di partecipazione offre una rappresentazione più articolata ma sostanzialmente in linea (tavola 13), con partecipazione di livello 5 (che potremmo identificare con un contesto pro-attivo) soltanto per un addetto in linea su dieci, per il 20,6% degli indiretti di produzione e per il 37,8% dei team leader.

Per quanto riguarda l'area di lavoro (tavole 14 e 15), la partecipazione registra i valori più bassi nel reparto lastratura (solo il 13,4% degli addetti partecipa a riunioni, solo l'8,4% è in un contesto pro-attivo) e relativamente più alti nella logistica e nell'officina lavorazione (con il 30-31% degli addetti che partecipa a riunioni e poco meno del 20% che riferisce un contesto pro-attivo).

Le distribuzioni degli addetti nei singoli stabilimenti per partecipazione a riunioni e livello di partecipazione sono nelle tavole A4 e A5 in appendice.

---

<sup>8</sup> L'ambiente consiste in questo caso in un sistema di relazioni individuali, quelle vissute da chi risponde, e va interpretato come *contesto individuale*: due soggetti che svolgono la stessa mansione nello stesso stabilimento possono, in ipotesi, rappresentare due ambienti molto diversi.

Tavola 12 – Partecipazione a riunioni col team leader o altro superiore per mansione

Partecipazione a riunioni	Mansione																	
	Addetti linea		Conduzione impianti		Logistica, preparazione		Controllo qualità		Indiretti di produzione		Carrellisti, bullisti		Team leader		Altra mansione		Totale	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Almeno qualche volta	557	15.6	212	27.8	214	24.0	108	30.2	187	30.2	157	21.5	62	47.7	135	27.2	1632	21.6
Mai	3007	84.4	550	72.2	676	76.0	250	69.8	433	69.8	572	78.5	68	52.3	361	72.8	5917	78.4
<b>Totale</b>	<b>3564</b>	<b>100.0</b>	<b>762</b>	<b>100.0</b>	<b>890</b>	<b>100.0</b>	<b>358</b>	<b>100.0</b>	<b>620</b>	<b>100.0</b>	<b>729</b>	<b>100.0</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>	<b>496</b>	<b>100.0</b>	<b>7549</b>	<b>100.0</b>

Tavola 13 – Livello di partecipazione per mansione

Livello di partecipazione	Mansione																	
	Addetti linea		Conduzione impianti		Logistica, preparazione		Controllo qualità		Indiretti di produzione		Carrellisti, bullisti		Team leader		Altra mansione		Totale	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1	731	22.3	103	14.5	191	23.8	63	19.7	65	11.9	152	23.2	15	11.8	64	14.1	1384	20.1
2	664	20.2	155	21.8	180	22.4	61	19.1	116	21.2	164	25.1	13	10.2	112	24.7	1465	21.2
3	1067	32.5	166	23.4	205	25.6	80	25.0	135	24.6	155	23.7	15	11.8	126	27.8	1949	28.3
4	495	15.1	149	21.0	110	13.7	57	17.8	119	21.7	86	13.1	36	28.3	71	15.7	1123	16.3
5	326	9.9	137	19.3	116	14.5	59	18.4	113	20.6	97	14.8	48	37.8	80	17.7	976	14.2
<b>Totale</b>	<b>3283</b>	<b>100.0</b>	<b>710</b>	<b>100.0</b>	<b>802</b>	<b>100.0</b>	<b>320</b>	<b>100.0</b>	<b>548</b>	<b>100.0</b>	<b>654</b>	<b>100.0</b>	<b>127</b>	<b>100.0</b>	<b>453</b>	<b>100.0</b>	<b>6897</b>	<b>100.0</b>

Tavola 14 – Partecipazione a riunioni col team leader o altro superiore per area

	Area												Totale							
	Stampaggio		Lastratura		Verniciatura		Montaggio		Area preparazione		Logistica / Magazzino		Officina lavorazione		Revisione / collaudo		Altra area			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
Partecipazione a riunioni																				
Almeno qualche volta	70	19.8	57	13.4	54	18.0	438	16.1	42	22.6	254	30.1	278	30.6	35	25.7	120	25.6	1348	21.2
Mai	284	80.2	369	86.6	246	82.0	2286	83.9	144	77.4	591	69.9	630	69.4	101	74.3	349	74.4	5000	78.8
<b>Totale</b>	<b>354</b>	<b>100.0</b>	<b>426</b>	<b>100.0</b>	<b>300</b>	<b>100.0</b>	<b>2724</b>	<b>100.0</b>	<b>186</b>	<b>100.0</b>	<b>845</b>	<b>100.0</b>	<b>908</b>	<b>100.0</b>	<b>136</b>	<b>100.0</b>	<b>469</b>	<b>100.0</b>	<b>6348</b>	<b>100.0</b>

Tavola 15 – Livello di artepartecipazione per area

	Area												Totale							
	Stampaggio		Lastratura		Verniciatura		Montaggio		Area preparazione		Logistica / Magazzino		Officina lavorazione		Revisione / collaudo		Altra area			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
Livello di partecipazione																				
1	55	17.0	82	20.9	50	18.3	612	24.4	30	17.1	157	20.7	93	11.1	20	15.7	61	14.6	1160	20.0
2	60	18.5	113	28.8	59	21.6	502	20.0	45	25.7	166	21.9	174	20.8	24	18.9	103	24.7	1246	21.4
3	117	36.1	122	31.0	87	31.9	738	29.4	50	28.6	178	23.5	226	27.1	32	25.2	102	24.5	1652	28.4
4	42	13.0	43	10.9	43	15.8	395	15.7	27	15.4	111	14.6	179	21.4	32	25.2	75	18.0	947	16.3
5	50	15.4	33	8.4	34	12.5	261	10.4	23	13.1	147	19.4	163	19.5	19	15.0	76	18.2	806	13.9
<b>Totale</b>	<b>324</b>	<b>100.0</b>	<b>393</b>	<b>100.0</b>	<b>273</b>	<b>100.0</b>	<b>2508</b>	<b>100.0</b>	<b>175</b>	<b>100.0</b>	<b>759</b>	<b>100.0</b>	<b>835</b>	<b>100.0</b>	<b>127</b>	<b>100.0</b>	<b>417</b>	<b>100.0</b>	<b>5811</b>	<b>100.0</b>

**2.2 Relazione tra profilo del rispondente e partecipazione a riunioni col team leader**

Abbiamo visto che la partecipazione a riunioni sull'andamento dell'attività lavorativa è associata all'area di lavoro e alla mansione svolta. Ci chiediamo ora se su di essa abbiano influenza altre caratteristiche del rispondente (nella tavola 16 sono presentate le frequenze all'interno dei gruppi che definiscono le singole variabili di profilo).

**Tavola 16 – Partecipazione alle riunioni con team leader o altro superiore per profilo del rispondente**

	Almeno qualche volta		Mai		Totale	
	N	%	N	%	N	%
<b>Territorio</b>						
Nord	663	22.8	2243	77.2	2906	100
Centro-Sud	467	18.9	2009	81.1	2476	100
<b>Genere</b>						
Maschio	951	20.8	3616	79.2	4567	100
Femmina	179	22.0	636	78.0	815	100
<b>Età</b>						
<=39 anni	281	24.2	878	75.8	1159	100
40-49	440	19.9	1773	80.1	2213	100
>=50	409	20.3	1601	79.7	2010	100
<b>Titolo</b>						
Diploma*	618	23.1	2057	76.9	2675	100
Qual. Prof.	171	18.5	753	81.5	924	100
Media inf.	341	19.1	1442	80.9	1783	100
<b>Azienda</b>						
Fca	815	21.1	3047	78.9	3862	100
Cnh	315	20.7	1205	79.3	1520	100
<b>Mansione</b>						
Addetti linea	367	14.7	2133	85.3	2500	100
Altre mansioni	763	26.5	2119	73.5	2882	100
<b>Inquadramento</b>						
3° Liv.	542	16.7	2713	83.3	3255	100
4° Liv.	400	26.8	1094	73.2	1494	100
5° Liv.	188	29.7	445	70.3	633	100
<b>Ammortizzatori sociali</b>						
Si	322	17.8	1490	82.2	1812	100
No	808	22.6	2762	77.4	3570	100
<b>Iscrizione al sindacato</b>						
Ora o in passato	815	20.4	3171	79.6	3986	100
No	315	22.6	1081	77.4	1396	100
<b>Totale</b>	<b>1130</b>	<b>21.0</b>	<b>4252</b>	<b>79.0</b>	<b>5382</b>	<b>100</b>

Il modello logistico impostato sulla risposta dicotomica “partecipa a riunioni” (*almeno qualche volta; mai*) con le stesse variabili esplicative illustrate nel paragrafo 1 (tavole A9 in appendice) riconosce quali fattori influenti l'età, il genere, il titolo di studio, la mansione, l'inquadramento, il ricorso o meno ad un ammortizzatore sociale nel periodo della ricerca: la probabilità di partecipare a riunioni è relativamente più alta per chi ha meno di 40 anni, per le donne, per chi ha un diploma di scuola superiore, per chi non è

oggetto di ammortizzatore sociale, per chi non lavora in linea e per chi ha un inquadramento migliore. Il contributo della variabile gruppo aziendale è “appena significativo”<sup>9</sup> (è maggiore la probabilità di partecipare alle riunioni negli stabilimenti Fcache in quelli Cnh) - mentre la variabile territorio non raggiunge la soglia di significatività.

### *2.3 Relazione tra livello di partecipazione e giudizio su alcuni aspetti della condizione di lavoro*

Obiettivo dell'analisi è indagare la relazione tra il livello di partecipazione e il grado di soddisfazione riferito ad alcuni aspetti che determinano le condizioni di lavoro. Abbiamo in questa sede preso in considerazione i giudizi espressi (con punteggio da 1 a 10) sul **carico di lavoro**, sul **rischio infortuni** e sull'**organizzazione del processo lavorativo** e, per ciascuno di questi tre aspetti separatamente, abbiamo stimato (applicando un modello logistico lineare) la probabilità di indicare un punteggio  $\geq 6$  in funzione delle variabili di profilo e del livello di partecipazione<sup>10</sup>. Abbiamo infine valutato, ancora con modello logistico lineare, l'influenza delle stesse variabili di profilo e del livello di partecipazione sul **giudizio relativo alle pause** (se *sufficienti* o *insufficienti* rispetto al carico di lavoro assegnato).

Per quanto riguarda il **carico di lavoro**, esprime un giudizio positivo ( $\geq 6$ ) soltanto un terzo dei rispondenti. Dalla lettura della tavola 17 si evince l'esistenza di una relazione (spuria) tra livello di partecipazione e giudizio sul carico di lavoro: nel passaggio da un livello di partecipazione al successivo (con eccezione dei livelli 2 e 3) aumenta notevolmente la percentuale di chi dà una valutazione positiva, dal 20,6 del primo livello al 50,8% del quinto.

I risultati del modello logistico lineare (in appendice nelle tavole A10) consentono di valutare quella relazione al netto degli effetti imputabili alle singole variabili di profilo e dimostrano che il **livello di partecipazione contribuisce a spiegare il giudizio sul carico di lavoro**, insieme al territorio, all'azienda, alla mansione, all'iscrizione al sindacato (attuale o pregressa), al titolo di studio e all'inquadramento (ma per titolo e inquadramento il risultato della statistica test è “appena significativo”): la probabilità di una valutazione  $\geq 6$  sul carico di lavoro è infatti relativamente più elevata per chi lavora negli stabilimenti del nord, per i dipendenti Cnh, per chi non lavora in linea, per chi non è mai stato iscritto al sindacato, per chi vanta un diploma, per chi ha un inquadramento migliore e **per chi riferisce un livello di partecipazione più alto**; a parità di condizioni, chi lavora in un contesto nient'affatto partecipativo (livello 1) ha una probabilità di dare un giudizio positivo ( $\geq 6$ ) con riferimento al carico di lavoro pari a circa un terzo del valore di probabilità stimato per chi lavora in un contesto partecipativo (livello 5)<sup>11</sup>.

---

<sup>9</sup> Definiamo “appena significativo” il contributo di una modalità quando la probabilità associata alla statistica test è compresa tra 0,01 e 0,05.

<sup>10</sup> Abbiamo fatto ricorso ancora una volta al modello logistico lineare applicato tre volte con le stesse variabili esplicative (profilo e livello di partecipazione), dove la risposta è il punteggio attribuito al singolo aspetto nella forma dicotomica:  $< 6$ ;  $\geq 6$ .

<sup>11</sup> Nel modello applicato il rapporto tra due odds (*odds ratio*) consiste, per ciascuna variabile indipendente, nel rapporto tra la probabilità che la risposta sia  $\geq 6$  quando si realizza una determinata modalità (per esempio: livello di partecipazione 1) e la probabilità che la risposta sia  $\geq 6$  quando si realizza un'altra modalità presa a riferimento (per esempio: livello di partecipazione 5): nel modello in oggetto il rapporto delle odds riferito al livello di partecipazione 5 è crescente passando dal primo al quinto livello di partecipazione.

Tavola 17 – Giudizio sul carico di lavoro ( $\geq 6$ ;  $< 6$ ) per profilo del rispondente e livello di partecipazione

	$\geq 6$		$< 6$		Totale	
	N	%	N	%	N	%
<b>Territorio</b>						
Nord	1060	40.0	1590	60.0	2650	100
Centro-Sud	552	25.0	1656	75.0	2208	100
<b>Genere</b>						
Maschio	1359	33.0	2760	67.0	4119	100
Femmina	253	34.2	486	65.8	739	100
<b>Età</b>						
$\leq 39$ anni	362	33.1	732	66.9	1094	100
40-49	626	31.1	1390	68.9	2016	100
$\geq 50$	624	35.7	1124	64.3	1748	100
<b>Titolo</b>						
Diploma*	818	33.4	1632	66.6	2450	100
Qual. Prof.	282	34.1	544	65.9	826	100
Media inf.	512	32.4	1070	67.6	1582	100
<b>Azienda</b>						
Fca	1065	30.5	2424	69.5	3489	100
Cnh	547	40.0	822	60.0	1369	100
<b>Mansione</b>						
Addetti linea	560	24.4	1732	75.6	2292	100
Altre mansioni	1052	41.0	1514	59.0	2566	100
<b>Inquadramento</b>						
3° Liv.	828	28.1	2120	71.9	2948	100
4° Liv.	528	39.1	821	60.9	1349	100
5° Liv.	256	45.6	305	54.4	561	100
<b>Ammortizzatori sociali</b>						
Sì	495	30.4	1133	69.6	1628	100
No	1117	34.6	2113	65.4	3230	100
<b>Iscrizione al sindacato</b>						
Ora o in passato	1129	31.3	2474	68.7	3603	100
No	483	38.5	772	61.5	1255	100
<b>Livello di partecipazione</b>						
1	199	20.6	767	79.4	966	100
2	315	30.8	709	69.2	1024	100
3	425	31.0	946	69.0	1371	100
4	337	40.4	498	59.6	835	100
5	336	50.8	326	49.2	662	100
<b>Totale</b>	<b>1612</b>	<b>33.2</b>	<b>3246</b>	<b>66.8</b>	<b>4858</b>	<b>100</b>

Anche nella **valutazione del rischio infortuni il contributo del livello di partecipazione si rivela significativo**, risultando crescente la probabilità di dare un voto  $\geq 6$  nel passaggio da un livello al successivo (l'output del modello logistico è nelle tavole A11). Altri fattori influenti nella valutazione del rischio infortuni risultano il territorio, l'inquadramento, il genere e l'iscrizione al sindacato (queste ultime due “appena significative), con i dipendenti del nord, quelli meglio inquadrati, le donne e chi non è

mai stato affiliato ad alcuna organizzazione sindacale, tendenzialmente più benevoli nel giudizio.

**Tavola 18 – Giudizio sul rischio infortuni (>=6; <6) per profilo del rispondente e livello di partecipazione**

	>=6		<6		Totale	
	N	%	N	%	N	%
<b>Territorio</b>						
Nord	1320	50.1	1313	49.9	2633	100
Centro-Sud	873	39.9	1316	60.1	2189	100
<b>Genere</b>						
Maschio	1818	44.4	2274	55.6	4092	100
Femmina	375	51.4	355	48.6	730	100
<b>Età</b>						
<=39 anni	501	45.9	590	54.1	1091	100
40-49	874	43.7	1128	56.3	2002	100
>=50	818	47.3	911	52.7	1729	100
<b>Titolo</b>						
Diploma*	1079	44.2	1363	55.8	2442	100
Qual. Prof.	404	49.0	420	51.0	824	100
Media inf.	710	45.6	846	54.4	1556	100
<b>Azienda</b>						
Fca	1575	45.5	1883	54.5	3458	100
Cnh	618	45.3	746	54.7	1364	100
<b>Mansione</b>						
Addetti linea	1021	45.1	1244	54.9	2265	100
Altre mansioni	1172	45.8	1385	54.2	2557	100
<b>Inquadramento</b>						
3° Liv.	1261	43.2	1658	56.8	2919	100
4° Liv.	622	46.3	721	53.7	1343	100
5° Liv.	310	55.4	250	44.6	560	100
<b>Ammortizzatori sociali</b>						
Sì	735	45.5	882	54.5	1617	100
No	1458	45.5	1747	54.5	3205	100
<b>Iscrizione al sindacato</b>						
Ora o in passato	1579	44.1	1998	55.9	3577	100
No	614	49.3	631	50.7	1245	100
<b>Livello di partecipazione</b>						
1	312	32.9	637	67.1	949	100
2	438	42.9	584	57.1	1022	100
3	644	47.5	713	52.5	1357	100
4	422	50.5	414	49.5	836	100
5	377	57.3	281	42.7	658	100
<b>Totale</b>	<b>2193</b>	<b>45.5</b>	<b>2629</b>	<b>54.5</b>	<b>4822</b>	<b>100</b>

Per quanto riguarda l'**organizzazione del processo lavorativo**, poco più di un rispondente su cinque dà un voto  $\geq 6$  (tavola 19): ancora una volta il **livello di partecipazione risulta influente**, a parità di condizioni, nel determinare la probabilità di un giudizio po-

sitivo (probabilità crescente al crescere del livello di partecipazione), insieme al territorio, al genere e all'iscrizione al sindacato (quest'ultima variabile con un contributo "appena significativo", i risultati del modello logistico sono nelle tavole A12).

**Tavola 19 – Giudizio sull'organizzazione del processo lavorativo (>=6; <6) per profilo del rispondente e livello di partecipazione**

	>=6		<6		Totale	
	N	%	N	%	N	%
<b>Territorio</b>						
Nord	662	25.3	1955	74.7	2617	100
Centro-Sud	358	16.3	1833	83.7	2191	100
<b>Genere</b>						
Maschio	822	20.1	3262	79.9	4084	100
Femmina	198	27.3	526	72.7	724	100
<b>Età</b>						
<=39 anni	226	20.8	860	79.2	1086	100
40-49	395	19.8	1604	80.2	1999	100
>=50	399	23.2	1324	76.8	1723	100
<b>Titolo</b>						
Diploma*	488	20.0	1958	80.0	2446	100
Qual. Prof.	177	21.6	643	78.4	820	100
Media inf.	355	23.0	1187	77.0	1542	100
<b>Azienda</b>						
Fca	739	21.5	2705	78.5	3444	100
Cnh	281	20.6	1083	79.4	1364	100
<b>Mansione</b>						
Addetti linea	452	19.9	1814	80.1	2266	100
Altre mansioni	568	22.3	1974	77.7	2542	100
<b>Inquadramento</b>						
3° Liv.	582	20.0	2334	80.0	2916	100
4° Liv.	302	22.6	1036	77.4	1338	100
5° Liv.	136	24.5	418	75.5	554	100
<b>Ammortizzatori sociali</b>						
Si	353	21.8	1266	78.2	1619	100
No	667	20.9	2522	79.1	3189	100
<b>Iscrizione al sindacato</b>						
Ora o in passato	721	20.2	2856	79.8	3577	100
No	299	24.3	932	75.7	1231	100
<b>Livello di partecipazione</b>						
1	93	9.7	862	90.3	955	100
2	170	16.9	837	83.1	1007	100
3	322	23.7	1035	76.3	1357	100
4	203	24.4	628	75.6	831	100
5	232	35.3	426	64.7	658	100
<b>Totale</b>	<b>1020</b>	<b>21.2</b>	<b>3788</b>	<b>78.8</b>	<b>4808</b>	<b>100</b>

A sintesi di quanto illustrato sopra abbiamo messo in relazione la **media delle valutazioni dei tre aspetti considerati** (carico di lavoro, rischio infortuni e organizzazione

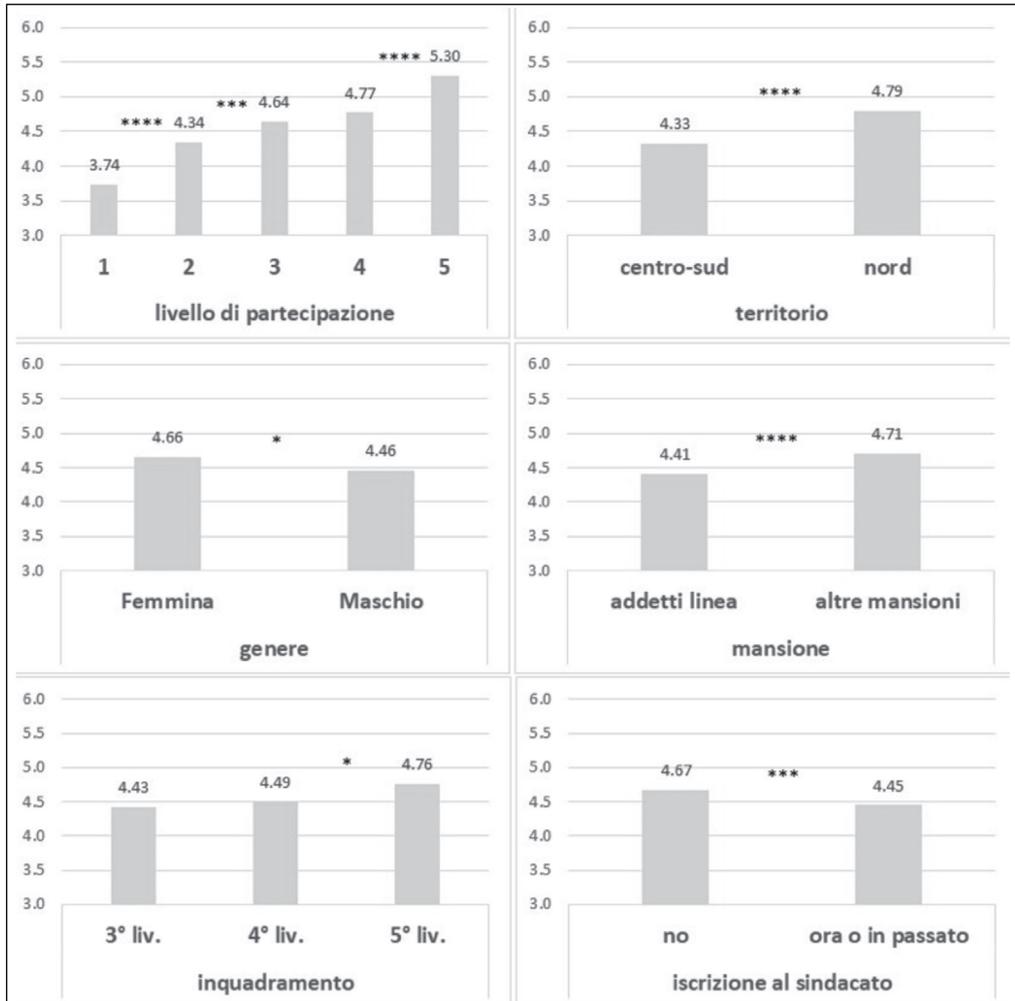
del processo produttivo) con le variabili di profilo e il livello di partecipazione. Le statistiche semplici calcolate all'interno dei gruppi sono nella tavola 20 mentre i risultati del modello di regressione lineare generalizzato sono nelle tavole A13: a fronte di una media sul totale rispondenti pari a 4,3, il modello conferma medie più alte, a parità di condizioni, per i dipendenti degli stabilimenti del nord, per le donne, per chi non lavora in linea, per chi è al quinto livello di inquadramento, per chi non è mai stato iscritto al sindacato; le medie risultano inoltre crescenti al crescere del livello di partecipazione.

**Tavola 20 – Media dei giudizi su carico di lavoro, rischio infortuni e organizzazione del processo lavorativo (range 1-10) per profilo del rispondente e livello di partecipazione**

	Punteggio medio					
	N	Minimo	Mediana	Massimo	Media	Dev. stand.
<b>Territorio</b>						
Nord	2576	1.0	5.0	10.0	4.7	1.9
Centro-Sud	2154	1.0	4.0	10.0	3.9	1.8
<b>Genere</b>						
Maschio	4022	1.0	4.3	10.0	4.3	1.9
Femmina	708	1.0	4.7	9.7	4.5	2.0
<b>Età</b>						
<=39 anni	1075	1.0	4.3	10.0	4.3	1.9
40-49	1970	1.0	4.3	10.0	4.2	1.9
>=50	1685	1.0	4.7	10.0	4.5	1.9
<b>Titolo</b>						
Diploma*	2415	1.0	4.3	10.0	4.3	1.8
Qual. Prof.	807	1.0	4.7	10.0	4.5	1.9
Media inf.	1508	1.0	4.3	10.0	4.3	2.0
<b>Azienda</b>						
Fca	3393	1.0	4.3	10.0	4.3	1.9
Cnh	1337	1.0	4.7	10.0	4.5	1.9
<b>Mansione</b>						
Addetti linea	2234	1.0	4.0	10.0	4.1	1.9
Altre mansioni	2496	1.0	4.7	10.0	4.6	1.9
<b>Inquadramento</b>						
3° Liv.	2865	1.0	4.3	10.0	4.1	1.9
4° Liv.	1320	1.0	4.7	10.0	4.5	1.8
5° Liv.	545	1.0	5.0	10.0	5.0	1.8
<b>Ammortizzatori sociali</b>						
Si	1590	1.0	4.3	9.3	4.3	1.9
No	3140	1.0	4.7	10.0	4.4	1.9
<b>Iscrizione al sindacato</b>						
Ora o in passato	3514	1.0	4.3	10.0	4.3	1.9
No	1216	1.0	4.7	10.0	4.5	1.9
<b>Livello di partecipazione</b>						
1	936	1.0	3.3	8.7	3.5	1.8
2	990	1.0	4.3	10.0	4.2	1.9
3	1335	1.0	4.7	9.3	4.4	1.8
4	822	1.0	5.0	10.0	4.7	1.8
5	647	1.0	5.3	10.0	5.2	1.7
<b>Totale</b>	<b>4730</b>	<b>1.0</b>	<b>4.3</b>	<b>10.0</b>	<b>4.3</b>	<b>1.9</b>

Nella figura 1 sono rappresentate le medie corrette (come da modello) relative ai gruppi che definiscono le variabili influenti: per quanto riguarda il livello di partecipazione, il confronto tra le medie dei 5 gruppi è sempre significativo, con eccezione del confronto tra le medie dei gruppi 3 e 4.

**Fig. 1 – Medie dei giudizi su carico di lavoro, rischio infortuni e organizzazione del processo lavorativo corrette con il metodo dei minimi quadrati all'interno del modello di regressione lineare generalizzato**



(\*) Differenza tra le medie significativa con  $0.01 < p < 0.05$ .  
 (\*\*) Differenza tra le medie significativa con  $0.001 < p < 0.01$ .  
 (\*\*\*) Differenza tra le medie significativa con  $0.0001 < p < 0.001$ .  
 (\*\*\*\*) Differenza tra le medie significativa con  $p < 0.0001$ .

Nella tavola 21 sono presentate le frequenze relative ai **giudizi sulle pause** (poco più di 4 mila risposte valide)<sup>12</sup> nei gruppi definiti dalle variabili di profilo e dal livello di partecipazione: passando dal livello 1 (19,6%) al livello 5 (54,3%) il peso di chi giudica le pause *sufficienti* aumenta progressivamente.

**Tavola 21 – Giudizio sulle pause (se sufficienti rispetto al carico di lavoro assegnato) per profilo del rispondente e livello di partecipazione**

	Pause sufficienti		Pause non sufficienti		Totale	
	N	%	N	%	N	%
<b>Territorio</b>						
Nord	1035	47.6	1140	52.4	2175	100
Centro-Sud	379	20.1	1508	79.9	1887	100
<b>Genere</b>						
Maschio	1152	33.8	2256	66.2	3408	100
Femmina	262	40.1	392	59.9	654	100
<b>Età</b>						
<=39 anni	325	35.0	604	65.0	929	100
40-49	530	31.3	1164	68.7	1694	100
>=50	559	38.8	880	61.2	1439	100
<b>Titolo</b>						
Diploma*	706	34.4	1346	65.6	2052	100
Qual. Prof.	278	42.1	382	57.9	660	100
Media inf.	430	31.9	920	68.1	1350	100
<b>Azienda</b>						
Fca	893	30.0	2085	70.0	2978	100
Cnh	521	48.1	563	51.9	1084	100
<b>Mansione</b>						
Addetti linea	444	21.3	1637	78.7	2081	100
Altre mansioni	970	49.0	1011	51.0	1981	100
<b>Inquadramento</b>						
3° Liv.	677	26.5	1879	73.5	2556	100
4° Liv.	462	42.7	620	57.3	1082	100
5° Liv.	275	64.9	149	35.1	424	100
<b>Ammortizzatori sociali</b>						
Sì	366	26.3	1026	73.7	1392	100
No	1048	39.3	1622	60.7	2670	100
<b>Iscrizione al sindacato</b>						
Ora o in passato	978	32.3	2048	67.7	3026	100
No	436	42.1	600	57.9	1036	100
<b>Livello di partecipazione</b>						
1	168	19.6	690	80.4	858	100
2	261	31.0	580	69.0	841	100
3	395	33.9	770	66.1	1165	100
4	311	45.5	373	54.5	684	100
5	279	54.3	235	45.7	514	100
<b>Totale</b>	<b>1414</b>	<b>34.8</b>	<b>2648</b>	<b>65.2</b>	<b>4062</b>	<b>100</b>

<sup>12</sup> Sono state escluse le risposte "non so".

Il modello logistico applicato al giudizio sulle pause (se sufficienti rispetto al carico di lavoro) conduce a risultati significativi per quasi tutte le variabili introdotte (fa eccezione soltanto l'età, tavole A14). Il livello di partecipazione, in particolare, contribuisce a spiegare la risposta, con un rapporto di probabilità (*odds ratio*) tra livello 1 e livello 5 di dare una risposta affermativa pari a 0,303, il che significa che, a parità di condizioni, la probabilità di riconoscere la pause *sufficienti* quando la partecipazione è a livello 5 è circa tre volte la stessa probabilità stimata quando la partecipazione è a livello 1.

### 3. Riflessioni conclusive

La ricerca propone una valutazione delle condizioni di lavoro negli stabilimenti Fca-Cnh dal punto di vista dei dipendenti dei due grandi gruppi aziendali: i giudizi espressi ricostruiscono un contesto lavorativo caratterizzato da disagio e insoddisfazione, con risultati d'insieme tanto netti che il carattere parziale dell'inchiesta, rivolta nei fatti (ma non nelle intenzioni) ad una parte della forza lavoro relativamente più sindacalizzata (ma con una buona rappresentanza di tutte le sigle), non basta a ridimensionarne la portata.

Trattandosi di giudizi soggettivi, possiamo ragionevolmente ipotizzare che questi siano influenzati dal profilo del rispondente, dalle sue caratteristiche socio-anagrafiche (genere, età, titolo di studio), dalla posizione (inquadramento, mansione, essere interessato o meno da ammortizzatori sociali), dall'esperienza (adesione al sindacato), nonché dal contesto di riferimento (territorio, gruppo aziendale). In questa sezione abbiamo cercato di riconoscere tra queste variabili quelle più influenti. I giudizi riferiti a 14 aspetti della condizione attuale sono molto severi, con una media di 4,4 in una scala da 1 a 10 e solo il 16,1% dei rispondenti con una media voto  $\geq 6$ : in questa cornice, registrano un approccio relativamente meno critico i dipendenti degli stabilimenti localizzati nelle regioni del nord, le donne, i dipendenti under 40, chi ha un inquadramento migliore, chi non lavora in linea, chi non è mai stato iscritto ad alcuna organizzazione sindacale. Si tratta di differenze nei giudizi che sono, in media, di piccola entità, senza cesure evidenti e nell'insieme attese. L'analisi del giudizio sui cambiamenti recenti rafforza questi risultati, con una percentuale molto alta (sopra il 60%) di chi ritiene le condizioni di lavoro "peggiorate" e differenze tra i gruppi nell'insieme coerenti con quelle osservate nella valutazione della condizione attuale: contribuiscono infatti a comporre un giudizio tendenzialmente più negativo, tanto sulle attuali condizioni di lavoro quanto sui cambiamenti degli ultimi anni, il territorio (centro-sud), il genere (maschi), l'iscrizione al sindacato (attuale o pregressa) e la mansione (addetti in linea); l'inquadramento interviene nella valutazione media della condizione presente ma non influisce in misura significativa nel giudizio sui cambiamenti degli ultimi anni.

L'analisi dei giudizi sul *World Class Manufacturing* rivela la posizione molto critica del collettivo osservato, che si dichiara in forte disaccordo rispetto alle affermazioni positive proposte nel questionario. Il modello applicato dimostra una scarsa capacità predittiva e le statistiche stimate sono deboli, anche a causa del numero molto alto di osservazioni mancanti: resta l'approccio ancora più critico (più della media) di chi lavora per Cnh, dei dipendenti del centro-sud, di chi è affiliato ad una organizzazione sindacale, di chi lavora in linea.

Obiettivo della ricerca è anche la valutazione del coinvolgimento dei lavoratori nell'organizzazione del processo produttivo: l'indicatore di partecipazione che abbiamo proposto definisce 5 livelli, dalla condizione (individuale) di assoluta estraneità alle dinamiche partecipative (che interessa un lavoratore su cinque) a quella di partecipazione in un contesto pro-attivo (comunque individuale perché *individualmente rappresentato*) che coinvolge, sulla base delle risposte date, solo un lavoratore su sette. L'analisi della relazione tra livello di partecipazione (variabile esplicativa) e giudizi relativi ad alcuni aspetti della condizione lavorativa (carico di lavoro, rischio infortuni, organizzazione del processo produttivo, pause) interpretati come variabili risposta in quattro modelli distinti, conduce a risultati statisticamente significativi e lascia intendere l'esistenza di un effetto positivo sulla soddisfazione del lavoratore ascrivibile al suo coinvolgimento attivo nella pianificazione del lavoro. Naturalmente tutto dipende dal giudizio soggettivo del lavoratore, così come dipende anche dal lavoratore – e non solo dal contesto aziendale – il suo livello di partecipazione.

# APPENDICE 3. Analisi di approfondimento sulle relazioni tra tipo di produzione e valutazioni soggettive

(Giuliano Ferrucci, Fondazione Di Vittorio)

## 1. Analisi di approfondimento sul tipo di produzione

Le unità produttive interessate dall'indagine, complessivamente 57 (di 54 stabilimenti<sup>1</sup>), sono state raggruppate ex post sulla base del tipo di produzione, come di seguito:

Tavola 1 – Distribuzione dei rispondenti per tipo di produzione e territorio

Tipo produzione e numero stabilimenti/ Unità di produzione		Pause sufficienti		
		Territorio		Totale
		Nord	Centro-Sud	
Magnetit Marelli (componenti) - 15	N	1142	287	1429
	%	79.9	20.1	100.0
Assemblaggio autoveicoli - 7	N	558	1505	2063
	%	27.0	73.0	100.0
Macchine pesanti - 8 (movimento terra, trattori e mezzi militari)	N	367	278	645
	%	56.9	43.1	100.0
Assemblaggio veicoli commerciali - 3 (leggeri e pesanti)	N	493	529	1022
	%	48.2	51.8	100.0
Motori e cambi (e altre lavorazioni meccaniche) - 10	N	981	844	1825
	%	53.8	46.2	100.0
Altro tipo di produzione - 14	N	849	.	849
	%	100.0	.	100.0
Totale - 57	N	4390	3443	7833
	%	56.0	44.0	100.0

In “altro tipo di produzione” sono confluiti 14 stabilimenti, tutti localizzati nel Nord del Paese, non classificabili per il carattere eterogeneo della loro produzione/attività (nella tavola 3 è illustrata la distribuzione degli stabilimenti per area geografica e gruppo aziendale). Nell'analisi che segue, volta a riconoscere l'influenza del tipo di produzione sulle valutazioni dei rispondenti intorno alle loro condizioni di lavoro, questi stabilimenti (a cui competono 849 rispondenti altrimenti valutabili) sono stati esclusi. Nell'analisi si farà riferimento ai risultati relativi al contributo del tipo di produzione nella determinazione del giudizio, trascurando i risultati relativi alle altre covariate già discussi nei paragrafi dell'Appendice 2.

<sup>1</sup> Ciò dipende dal fatto che in alcuni stabilimenti convivono unità produttive diverse per tipologia di prodotto.

Tab. 2 – Distribuzione dei singoli stabilimenti/unità di produzione per tipologia di prodotto

Stabilimento	Localizzazione geografica	Tipologia di prodotto	Frequenza cumulata	Percentuale cumulata
Ali	Nord	Magneti Marelli (componenti)	291	3.72
Bal	Nord	Altro	303	3.87
Cas	Centro-Sud	Assemblaggio autoveicoli	584	7.46
Cnh-Bre	Nord	Altro	588	7.51
Cnh-Mo	Nord	Macchine pesanti (movimento terra, trattori e mezzi militari)	760	9.70
Cnh-Tre	Nord	Altro	775	9.89
Com	Nord	Altro	859	10.97
Cor-Mm	Nord	Magneti Marelli (componenti)	924	11.80
Csp	Nord	Altro	995	12.70
Cspwt	Nord	Altro	1009	12.88
Cst	Nord	Altro	1029	13.14
Fma	Centro-Sud	Motori e cambi	1334	17.03
Fptd	Nord	Motori e cambi	1446	18.46
Fptm	Nord	Motori e cambi	1657	21.15
Fptop	Nord	Motori e cambi	1912	24.41
Fptt	Nord	Altro	1959	25.01
Gru-Ma	Nord	Assemblaggio autoveicoli	2225	28.41
Iveco-Vv	Nord	Macchine pesanti (movimento terra, trattori e mezzi militari)	2235	28.53
Ive-Bre	Nord	Assemblaggio veicoli commerciali (leggeri e pesanti)	2495	31.85
Ive-Milit	Nord	Macchine pesanti (movimento terra, trattori e mezzi militari)	2524	32.22
Ive-Ms	Nord	Macchine pesanti (movimento terra, trattori e mezzi militari)	2563	32.72
Ive-Suz	Nord	Assemblaggio veicoli commerciali (leggeri e pesanti)	2796	35.70
Iveco-Piacenza	Nord	Macchine pesanti (movimento terra, trattori e mezzi militari)	2837	36.22
Je-Cnh	Centro-Sud	Macchine pesanti (movimento terra, trattori e mezzi militari)	2977	38.01
Lec	Centro-Sud	Macchine pesanti (movimento terra, trattori e mezzi militari)	3115	39.77
Mir	Nord	Assemblaggio autoveicoli	3358	42.87
Mirm	Nord	Motori e cambi	3534	45.12
Mirp	Nord	Altro	3640	46.47
Mmb	Nord	Magneti Marelli (componenti)	3729	47.61
Mmca	Centro-Sud	Magneti Marelli (componenti)	3808	48.61
Mmg	Nord	Magneti Marelli (componenti)	3826	48.84
Mmm	Centro-Sud	Magneti Marelli (componenti)	3836	48.97
Mmp	Centro-Sud	Magneti Marelli (componenti)	3885	49.60
Mmsb	Nord	Magneti Marelli (componenti)	3961	50.57

Mmsil	Nord	Magneti Marelli (componenti)	4020	51.32
Mmsu	Centro-Sud	Magneti Marelli (componenti)	4155	53.04
Mmt	Centro-Sud	Magneti Marelli (componenti)	4169	53.22
Mmv	Nord	Magneti Marelli (componenti)	4218	53.85
Mm_bo	Nord	Magneti Marelli (componenti)	4251	54.27
Mm-Cre	Nord	Magneti Marelli (componenti)	4411	56.31
Mopn	Nord	Altro	4509	57.56
Mopr	Nord	Altro	4566	58.29
Mopv	Nord	Altro	4731	60.40
Mo-Ma	Nord	Assemblaggio autoveicoli	4780	61.02
Pom	Centro-Sud	Assemblaggio autoveicoli	5284	67.46
Pre-Cnh	Nord	Motori e cambi	5349	68.29
Sata	Centro-Sud	Assemblaggio autoveicoli	5966	76.16
Satp	Centro-Sud	Assemblaggio autoveicoli	6069	77.48
Sev	Centro-Sud	Assemblaggio veicoli commerciali (leggeri e pesanti)	6598	84.23
Sm-Cnh	Nord	Altro	6698	85.51
Snm	Nord	Macchine pesanti (movimento terra, trattori e mezzi militari)	6774	86.48
Sof	Centro-Sud	Motori e cambi	6964	88.91
Tek	Nord	Altro	7020	89.62
Ter	Centro-Sud	Motori e cambi	7369	94.08
Tol-Mm	Nord	Magneti Marelli (componenti)	7671	97.93
Ver	Nord	Motori e cambi	7721	98.57
Vm-Cen	Nord	Motori e cambi	7833	100.00

**Tavola 3 – Distribuzione dei rispondenti per localizzazione geografica degli stabilimenti e gruppo aziendale – valori assoluti e %**

	Azienda		Totale	
	Fca	Cnh		
<b>Territorio</b>				
<b>Nord</b>	N	2671	1719	4390
	%	47,3	78,6	56
<b>Centro-Sud</b>	N	2975	468	3443
	%	52,7	21,4	44
<b>Totale</b>	N	5646	2187	7833
	%	100	100	100

### *1.1 Giudizio complessivo sulle attuali condizioni di lavoro (D.11)*

Abbiamo aggiunto la variabile “tipo di produzione” alle variabili di profilo già considerate nell’analisi del giudizio complessivo sulle attuali condizioni di lavoro (vedi paragrafo 1, appendice 2): la media dei giudizi dei rispondenti in riferimento a 14 aspetti della loro condizione lavorativa – calcolata su 4009 osservazioni, per l’esclusione degli stabilimenti non classificati – si attesta a 4,3 (tavola 4), poco più bassa di quella calcolata su 4448 osservazioni (4,4, cfr. tavola 3 appendice 2) e la percentuale di risposta nella classe  $\geq 6$  è pari a 14,4% (tavola 3, 1,7 punti sotto quella di tavola 4 appendice 2).

Le statistiche descrittive inducono ad associare una valutazione complessiva relativamente meno critica ai dipendenti di Magneti Marelli (e, in subordine, a quelli degli stabilimenti di produzione delle macchine pesanti) e più critica ai dipendenti degli stabilimenti di assemblaggio autoveicoli: i modelli impostati (lineare generalizzato per l’analisi della media delle valutazioni interpretata come variabile continua e logistico per l’analisi delle frequenze dei rispondenti nelle classi di valutazione media  $\geq 6$  e  $< 6$ ) attribuiscono tuttavia al tipo di produzione un contributo “appena significativo”, registrando deboli differenze tra assemblaggio autoveicoli e motori/cambi (stabilimenti che si distinguono in negativo), da una parte, e macchine pesanti, assemblaggio veicoli commerciali<sup>2</sup> e Magneti Marelli, dall’altra (vedi tavole 1, 2, 3 e 4 in appendice 2).

---

<sup>2</sup>Da notare l’entità della correzione apportata dal modello lineare generalizzato alla media delle valutazioni nel gruppo “assemblaggio di veicoli commerciali”, da 4,29 a 4,75.

**Tavola 4 – Giudizio complessivo sulle condizioni di lavoro (D.11) per variabili di profilo – punteggio medio su 14 aspetti della condizione lavorativa (range 1-10)**

	Punteggio medio					
	N	Minimo	Mediana	Massimo	Media	Dev. stand.
<b>Territorio</b>						
Nord	1897	1.0	4.8	10.0	4.7	1.6
Centro-Sud	2112	1.0	4.1	8.9	4.0	1.5
<b>Genere</b>						
Maschio	3436	1.0	4.4	10.0	4.3	1.6
Femmina	573	1.0	4.6	9.3	4.5	1.8
<b>Età</b>						
<=39 anni	962	1.0	4.5	9.3	4.5	1.6
40-49	1721	1.0	4.3	8.9	4.2	1.6
>=50	1326	1.0	4.6	10.0	4.4	1.6
<b>Titolo</b>						
Diploma*	2145	1.0	4.4	9.2	4.3	1.5
Qual. Prof.	633	1.0	4.6	9.3	4.5	1.6
Media inf.	1231	1.0	4.4	10.0	4.3	1.7
<b>Azienda</b>						
Fca	2890	1.0	4.4	10.0	4.3	1.6
Cnh	1119	1.0	4.6	9.5	4.6	1.5
<b>Produzione</b>						
Magneti Marelli (componenti)	765	1.0	4.8	9.3	4.6	1.7
Assemblaggio veicoli	1137	1.0	4.1	10.0	4.0	1.6
Macchine pesanti (movimento terra, trattori e mezzi militari)	362	1.0	4.8	8.9	4.7	1.5
Assemblaggio veicoli commerciali (leggeri e pesanti)	555	1.0	4.4	9.5	4.3	1.6
Motori e cambi	1190	1.0	4.5	9.0	4.4	1.5
<b>Mansione</b>						
Addetti linea	2032	1.0	4.2	10.0	4.2	1.6
Altre mansioni	1977	1.0	4.6	9.0	4.5	1.6
<b>Inquadramento</b>						
3° Liv.	2532	1.0	4.3	10.0	4.2	1.6
4° Liv.	1118	1.0	4.6	9.0	4.5	1.6
5° Liv.	359	1.0	5.1	9.3	5.2	1.5
<b>Ammortizzatori sociali</b>						
Sì	1397	1.0	4.4	8.8	4.3	1.5
No	2612	1.0	4.4	10.0	4.4	1.6
<b>Iscrizione al sindacato</b>						
Ora o in passato	3018	1.0	4.4	9.5	4.3	1.6
No	991	1.0	4.7	10.0	4.6	1.6
<b>Totale</b>	<b>4009</b>	<b>1.0</b>	<b>4.4</b>	<b>10.0</b>	<b>4.3</b>	<b>1.6</b>

**Tavola 5 – Giudizio complessivo sulle condizioni di lavoro (D.11) per variabili di profilo – punteggio medio su 14 aspetti della condizione lavorativa – distribuzione in classi (<6; ≥6)**

	>=6		<6		Totale	
	N	%	N	%	N	%
<b>Territorio</b>						
Nord	390	20.6	1507	79.4	1897	100
Centro-Sud	187	8.9	1925	91.1	2112	100
<b>Genere</b>						
Maschio	455	13.2	2981	86.8	3436	100
Femmina	122	21.3	451	78.7	573	100
<b>Età</b>						
<= 39 anni	148	15.4	814	84.6	962	100
40-49	214	12.4	1507	87.6	1721	100
>=50	215	16.2	1111	83.8	1326	100
<b>Titolo</b>						
Diploma*	289	13.5	1856	86.5	2145	100
Qual. Prof.	106	16.7	527	83.3	633	100
Media inf.	182	14.8	1049	85.2	1231	100
<b>Azienda</b>						
Fca	398	13.8	2492	86.2	2890	100
Cnh	179	16.0	940	84.0	1119	100
<b>Produzione</b>						
Magneti Marelli (componenti)	166	21.7	599	78.3	765	100
Assemblaggio veicoli	117	10.3	1020	89.7	1137	100
Macchine pesanti (movimento terra, trattori e mezzi militari)	60	16.6	302	83.4	362	100
Assemblaggio veicoli commerciali (leggeri e pesanti)	78	14.1	477	85.9	555	100
Motori e cambi	156	13.1	1034	86.9	1190	100
<b>Mansione</b>						
Addetti linea	275	13.5	1757	86.5	2032	100
Altre mansioni	302	15.3	1675	84.7	1977	100
<b>Inquadramento</b>						
3° Liv.	292	11.5	2240	88.5	2532	100
4° Liv.	189	16.9	929	83.1	1118	100
5° Liv.	96	26.7	263	73.3	359	100
<b>Ammortizzatori sociali</b>						
Si	186	13.3	1211	86.7	1397	100
No	391	15.0	2221	85.0	2612	100
<b>Iscrizione al sindacato</b>						
Ora o in passato	381	12.6	2637	87.4	3018	100
No	196	19.8	795	80.2	991	100
<b>Totale</b>	<b>577</b>	<b>14.4</b>	<b>3432</b>	<b>85.6</b>	<b>4009</b>	<b>100</b>

### 1.2 Giudizio sul cambiamento delle condizioni di lavoro negli ultimi anni (D 17)

Per quanto concerne il giudizio sul cambiamento delle condizioni di lavoro<sup>3</sup> negli ultimi anni, il modello logistico riconosce differenze tra assemblaggio veicoli commerciali e, in subordine, motori/cambi (stabilimenti con dipendenti tendenzialmente più critici), da una parte, e gli altri gruppi (con dipendenti un po' meno critici) dall'altra.

<sup>3</sup> La domanda 17 contenuta nel questionario era la seguente: "In generale, negli ultimi anni, le tue condizioni di lavoro sono: [possibili risposte] (a) migliorate; (b) peggiorate; (c) rimaste uguali". Le risposte "migliorate" e "rimaste uguali" sono state accorpate. Per la distribuzione delle risposte alla domanda 17 si veda il paragrafo 4 (tabella 17) del rapporto generale.

**Tavola 6 – Giudizio sui cambiamenti delle condizioni di lavoro (D.17) per variabili di profilo**

	Peggiorate		Non peggiorate		Totale	
	N	%	N	%	N	%
<b>Territorio</b>						
Nord	1311	57.0	987	43.0	2298	100
Centro-Sud	1698	68.2	791	31.8	2489	100
<b>Genere</b>						
Maschio	2615	63.9	1478	36.1	4093	100
Femmina	394	56.8	300	43.2	694	100
<b>Età</b>						
<=39 anni	661	60.8	427	39.2	1088	100
40-49	1316	64.7	718	35.3	2034	100
>=50	1032	62.0	633	38.0	1665	100
<b>Titolo</b>						
Diploma*	1582	63.7	901	36.3	2483	100
Qual. Prof.	505	65.6	265	34.4	770	100
Media inf.	922	60.1	612	39.9	1534	100
<b>Azienda</b>						
Fca	2164	64.3	1204	35.7	3368	100
Cnh	845	59.5	574	40.5	1419	100
<b>Produzione</b>						
Magneti Marelli (componenti)	507	59.7	342	40.3	849	100
Assemblaggio veicoli	858	62.7	511	37.3	1369	100
Macchine pesanti (movimento terra, trattori e mezzi militari)	276	57.6	203	42.4	479	100
Assemblaggio veicoli commerciali (leggeri e pesanti)	501	69.2	223	30.8	724	100
Motori e cambi	867	63.5	499	36.5	1366	100
<b>Mansione</b>						
Addetti linea	1640	67.6	785	32.4	2425	100
Altre mansioni	1369	58.0	993	42.0	2362	100
<b>Inquadramento</b>						
3° Liv.	1927	63.3	1116	36.7	3043	100
4° Liv.	839	63.9	475	36.1	1314	100
5° Liv.	243	56.5	187	43.5	430	100
<b>Ammortizzatori sociali</b>						
Si	1005	59.3	690	40.7	1695	100
No	2004	64.8	1088	35.2	3092	100
<b>Iscrizione al sindacato</b>						
Ora o in passato	2296	64.1	1288	35.9	3584	100
No	713	59.3	490	40.7	1203	100
<b>Totale</b>	<b>3009</b>	<b>62.9</b>	<b>1778</b>	<b>37.1</b>	<b>4787</b>	<b>100</b>

### 1.3 Valutazione del WCM (D 59)

Abbiamo considerato, come al punto C del paragrafo 1, il grado di accordo su 4 affermazioni riferite all'applicazione del del Wcm<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> “Grazie a questo modello sento di contare di più”; “la collaborazione con i mie colleghi è cresciuta”; “il team leader favorisce la cooperazione tra noi”; “il Wcm consente di risolvere meglio i problemi”.

Considerando la risposta media delle 4 valutazioni richieste quale variabile continua all'interno di un modello di regressione lineare generalizzato, risultano significativi i contrasti tra il gruppo di assemblaggio veicoli commerciali, da una parte, e i gruppi di assemblaggio autoveicoli e, in misura più evidente, Magneti Marelli, dall'altra: il primo gruppo si distingue per una media particolarmente bassa, gli altri due per medie, benché ancora molto basse, relativamente più alte.

**Tavola 7 – Grado di accordo su 4 affermazioni riguardanti il Wcm per variabili di profilo – (solo chi ha risposto di conoscerlo) - media punteggi relativi alle 4 affermazioni**

	Punteggio medio					
	N	Minimo	Mediana	Massimo	Media	Dev stand.
<b>Territorio</b>						
Nord	1554	1.0	2.5	10.0	3.0	2.0
Centro-Sud	1586	1.0	2.3	10.0	2.8	1.8
<b>Genere</b>						
Maschio	2696	1.0	2.5	10.0	2.9	1.9
Femmina	444	1.0	2.5	9.3	3.0	1.9
<b>Età</b>						
<=39 anni	800	1.0	2.5	10.0	3.1	2.0
40-49	1363	1.0	2.3	10.0	2.9	1.9
>=50	977	1.0	2.3	10.0	2.9	1.9
<b>Titolo</b>						
Diploma*	1688	1.0	2.5	10.0	2.9	1.9
Qual. Prof.	512	1.0	2.5	10.0	3.0	1.9
Media inf.	940	1.0	2.5	10.0	3.0	2.0
<b>Azienda</b>						
Fca	2176	1.0	2.5	10.0	3.0	2.0
Cnh	964	1.0	2.3	10.0	2.8	1.8
<b>Produzione</b>						
Magneti Marelli (componenti)	617	1.0	3.0	10.0	3.2	2.1
Assemblaggio veicoli	838	1.0	2.8	9.0	3.0	1.9
Macchine pesanti (movimento terra, trattori e mezzi militari)	340	1.0	2.5	8.3	2.9	1.8
Assemblaggio veicoli commerciali (leggeri e pesanti)	485	1.0	2.0	10.0	2.5	1.8
Motori e cambi	860	1.0	2.3	10.0	2.9	1.9
<b>Mansione</b>						
Addetti linea	1647	1.0	2.3	10.0	2.8	1.9
Altre mansioni	1493	1.0	2.8	10.0	3.0	2.0
<b>Inquadramento</b>						
3° Liv.	1995	1.0	2.3	10.0	2.8	1.8
4° Liv.	871	1.0	2.8	10.0	3.1	2.0
5° Liv.	274	1.0	2.5	10.0	3.2	2.1
<b>Ammortizzatori sociali</b>						
Si	1095	1.0	2.8	9.0	3.0	1.9
No	2045	1.0	2.3	10.0	2.9	1.9
<b>Iscrizione al sindacato</b>						
Ora o in passato	2369	1.0	2.3	10.0	2.8	1.9
No	771	1.0	3.0	10.0	3.2	2.0
<b>Totale</b>	<b>3140</b>	<b>1.0</b>	<b>2.5</b>	<b>10.0</b>	<b>2.9</b>	<b>1.9</b>

Il modello logistico applicato alla risposta media nella forma dicotomica  $>3, \leq 3$  conferma sostanzialmente gli stessi risultati, riconoscendo come significativa la differenza tra gli stabilimenti di assemblaggio veicoli commerciali, dove è più alta la probabilità di dare valutazioni che in media non superano un punteggio di 3, e gli stabilimenti Magneti Marelli dove quella probabilità è relativamente più bassa.

**Tavola 8 – Grado di accordo su 4 affermazioni riguardanti il Wcm per variabili di profilo – (solo chi ha risposto di conoscerlo) - media punteggi relativi alle 4 affermazioni ( $\leq 3; >3$ )**

	>3		$\leq 3$		Totale	
	N	%	N	%	N	%
<b>Territorio</b>						
Nord	680	43.8	874	56.2	1554	100
Centro-Sud	590	37.2	996	62.8	1586	100
<b>Genere</b>						
Maschio	1080	40.1	1616	59.9	2696	100
Femmina	190	42.8	254	57.2	444	100
<b>Età</b>						
$\leq 39$ anni	348	43.5	452	56.5	800	100
40-49	532	39.0	831	61.0	1363	100
$\geq 50$	390	39.9	587	60.1	977	100
<b>Titolo</b>						
Diploma*	672	39.8	1016	60.2	1688	100
Qual. Prof.	215	42.0	297	58.0	512	100
Media inf.	383	40.7	557	59.3	940	100
<b>Azienda</b>						
Fca	908	41.7	1268	58.3	2176	100
Cnh	362	37.6	602	62.4	964	100
<b>Produzione</b>						
Magneti Marelli (componenti)	292	47.3	325	52.7	617	100
Assemblaggio veicoli	347	41.4	491	58.6	838	100
Macchine pesanti (movimento terra, trattori e mezzi militari)	133	39.1	207	60.9	340	100
Assemblaggio veicoli commerciali (leggeri e pesanti)	148	30.5	337	69.5	485	100
Motori e cambi	350	40.7	510	59.3	860	100
<b>Mansione</b>						
Addetti linea	627	38.1	1020	61.9	1647	100
Altre mansioni	643	43.1	850	56.9	1493	100
<b>Inquadramento</b>						
3° Liv.	768	38.5	1227	61.5	1995	100
4° Liv.	381	43.7	490	56.3	871	100
5° Liv.	121	44.2	153	55.8	274	100
<b>Ammortizzatori sociali</b>						
Sì	465	42.5	630	57.5	1095	100
No	805	39.4	1240	60.6	2045	100
<b>Iscrizione al sindacato</b>						
Ora o in passato	905	38.2	1464	61.8	2369	100
No	365	47.3	406	52.7	771	100
<b>Totale</b>	<b>1270</b>	<b>40.4</b>	<b>1870</b>	<b>59.6</b>	<b>3140</b>	<b>100</b>

#### *1.4 Giudizio sulle pause (D.41)*

Assumendo il giudizio sulle pause (se sufficienti o insufficienti rispetto al carico di lavoro) come paradigmatico del contesto lavorativo, abbiamo valutato, come nel paragrafo 2.3 (appendice 2), l'influenza su quel giudizio della "partecipazione" a parità di condizioni (a parità di profilo del rispondente), avendo aggiunto tra le variabili di profilo (covariate) anche il "tipo di produzione" (tavole in appendice 2).

I risultati del modello logistico registrano il contributo significativo del "tipo di produzione" - con differenze tra assemblaggio autoveicoli e assemblaggio veicoli commerciali, da una parte, e gli altri stabilimenti (i cui dipendenti hanno un approccio tendenzialmente meno negativo nel giudicare le pause) dall'altra - e confermano l'aumento significativo della probabilità di giudicare sufficienti le pause al crescere del livello di partecipazione.

**Tavola 9 – Giudizio sulle pause (se sufficienti rispetto al carico di lavoro assegnato) per profilo del rispondente e livello di partecipazione**

	Pause sufficienti		Pause non sufficienti		Totale	
	N	%	N	%	N	%
<b>Territorio</b>						
Nord	757	43.0	1004	57.0	1761	100
Centro-Sud	379	20.1	1508	79.9	1887	100
<b>Genere</b>						
Maschio	932	30.3	2140	69.7	3072	100
Femmina	204	35.4	372	64.6	576	100
<b>Età</b>						
<=39 anni	286	32.5	593	67.5	879	100
40-49	286	32.5	593	67.5	879	100
>=50	409	33.7	803	66.3	1212	100
<b>Titolo</b>						
Diploma*	614	31.9	1308	68.1	1922	100
Qual. Prof.	197	35.8	353	64.2	550	100
Media inf.	325	27.6	851	72.4	1176	100
<b>Azienda</b>						
Fca	672	25.5	1963	74.5	2635	100
Cnh	464	45.8	549	54.2	1013	100
<b>Produzione</b>						
Magneti Marelli (componenti)	282	40.5	414	59.5	696	100
Assemblaggio veicoli	152	13.7	960	86.3	1112	100
Macchine pesanti (movimento terra, trattori e mezzi militari)	175	50.0	175	50.0	350	100
Assemblaggio veicoli commerciali (leggeri e pesanti)	117	21.0	441	79.0	558	100
Motori e cambi	410	44.0	522	56.0	932	100
<b>Mansione</b>						
Addetti linea	420	20.7	1609	79.3	2029	100
Altre mansioni	716	44.2	903	55.8	1619	100
<b>Inquadramento</b>						
3° Liv.	583	24.2	1830	75.8	2413	100
4° Liv.	375	39.8	567	60.2	942	100
5° Liv.	178	60.8	115	39.2	293	100
<b>Ammortizzatori sociali</b>						
Si	332	25.2	987	74.8	1319	100
No	804	34.5	1525	65.5	2329	100
<b>Livello di partecipazione</b>						
1	142	17.6	667	82.4	809	100
2	210	27.3	560	72.7	770	100
3	327	30.8	735	69.2	1062	100
4	261	43.1	345	56.9	606	100
5	196	48.9	205	51.1	401	100
<b>Totale</b>	<b>1136</b>	<b>31.1</b>	<b>2512</b>	<b>68.9</b>	<b>3648</b>	<b>100</b>



