

Le attività di miglioramento si pagano

A cura di Roberta Giovannuzzi – JMA Consultants Europe (Milano) S.p.A.

Quando si visitano le aziende che promuovono ed attuano attività interne di miglioramento dei processi produttivi (kaizen), spesso viene da chiedersi se il tempo che gli operatori dedicano a seguirne la progettazione e la realizzazione sia compreso nell'orario di lavoro o meno, e se venga eventualmente compensato come lavoro straordinario. Quando si arriva a porre esplicitamente il quesito, si ottengono risposte diverse, ma prevalentemente ci si sente dire che le attività sono condotte senza investimento aggiuntivo delle aziende, negli spazi di tempo ritagliati dalle attività operative primarie come momenti di riunione, o durante gli intervalli di riposo.

L'Asahi Shinbun¹ del 22 maggio scorso ha pubblicato però in prima pagina una notizia rivelatrice, che abbiamo pensato di riportare per chi ci legge.

(Fonte: Asahi Shinbun, 22-05-08, p.1)

Il 21 u.s. Toyota Motor Co. ha annunciato la propria decisione di riconoscere il pagamento di tutto lo straordinario relativo al tempo speso per attività di miglioramento (kaizen) condotte in gruppo al di fuori dell'orario di lavoro da parte degli addetti dei reparti di produzione. Fino ad oggi, infatti, l'azienda versava fino ad un massimo di 2 ore di straordinario al mese, mentre d'ora in avanti le attività di miglioramento avranno dignità di attività operative a pieno titolo.

Con il favore delle organizzazioni sindacali, la pratica di conteggio e pagamento di queste attività avrà corso già dal 1 giugno p.v., purché finalizzate a migliorare l'efficienza e la qualità di prodotto/ processo.

Sembra che la decisione sia scaturita da una decisione recente del tribunale su un caso di morte da sovraccarico da lavoro (*karoshi*).

Nel 2002, infatti, un operaio trentenne che lavorava presso lo stabilimento di Tsutsumi, nella pref di Aichi (Ndr: la zona di Nagoya) era crollato a terra e deceduto durante lo svolgimento del suo lavoro. Dopo una prima sentenza che aveva negato il collegamento tra il decesso e il sovraccarico da lavoro, nel

2005 la vedova aveva presentato ricorso contro il Toyota Labor Standards Inspection Office domandando la revoca di quella sentenza.

La sentenza emessa dal tribunale di Nagoya lo scorso novembre (2007) ha ribaltato la precedente decisione e ha motivato la nuova posizione sulla base della constatazione del fatto che le attività di miglioramento risultano attribuite agli addetti come parte delle proprie mansioni e controllate dal datore di lavoro.

Nel frattempo, infatti, alcuni addetti e familiari di lavoratori dell'azienda avevano fatto sapere che agli operatori è effettivamente richiesto di impegnarsi in attività di QC e che ciascuno di loro è tenuto a tale impegno per conseguire le aspettative di risultato e degli obiettivi prefissati dall'azienda, poiché è anche sulla base di questi ultimi che ognuno viene valutato.

Il motivo per il quale sinora il più noto costruttore giapponese di auto ha riconosciuto fino ad un massimo di 2 ore di straordinario al mese per queste attività sembra essere che l'azienda fosse convinta che gli addetti si dedicassero volontariamente alle attività di kaizen. La decisione appena annunciata risulta quindi molto importante non solo per gli evidenti benefici economici che ne trarrà direttamente il personale interessato, ma anche per la ridefinizione della rapporto di lavoro, nonché per il cambiamento della figura

¹ Si tratta del principale quotidiano giapponese

e dell'immagine del lavoratore giapponese che si ha nel mondo.

Basti considerare che ogni reparto produttivo conta gruppi di persone (5-8 per gruppo) che svolgono attività di miglioramento e gli addetti impiegati negli stabilimenti di produzione Toyota in Giappone sono circa 40mila. Le persone si riuniscono e discutono delle criticità riscontrate nel corso del proprio lavoro e propongono soluzioni implementabili a breve o medio periodo. Per ciascuna si valutano pro e contro (investimenti inclusi) e dopo approvazione ottenuta per via gerarchica a seconda del peso e della portata del miglioramento suggerito, si procede alla realizzazione sul campo.

Questo meccanismo – avviato sin dal 1964 – è oggi un sistema diffuso e stabile, ma non più facoltativo, poiché non ammette eccezioni e prevede che tutti siano costantemente impegnati in attività di kaizen – o miglioramento continuo – come compito primario e come parte integrante della propria quotidianità.

Dato il ruolo trainante per il mondo industriale giapponese che le aziende di lunga e prestigiosa tradizione hanno – ciascuna nel proprio settore di riferimento – l'annuncio di Toyota potrebbe generare un seguito non indifferente e produrre un cambiamento

epocale, con la revisione dei rapporti contrattuali e la ridefinizione dei parametri retributivi nel mondo del lavoro, in particolare nei settori automotive ed elettronico.

Nonostante Toyota abbia parallelamente invitato i propri addetti a semplificare le attività di kaizen, di modo che l'impegno in orario straordinario non sia eccessivo, qualche effetto negativo si potrebbe presto manifestare. Si vocifera già, tra l'altro, che questa riforma esponga ad un innalzamento del costo del lavoro, in un Paese che come altri economicamente avanzati lamentano la reale insostenibilità del costo della manodopera.

Per paura o per onore, qualche altro nome compare sulle pagine della stampa nipponica: Mc Donald (Japan) ha fatto sapere che pagherà le ore di straordinario a 2mila dei suoi addetti, ossia a quanti hanno compiti di responsabilità e si erano sentiti respingere una richiesta di compensazione degli straordinari qualche tempo fa.

Potrebbe essere un inizio, o solo un gesto per mettere a tacere la cattiva coscienza.

Lucciole o lanterne?... chissà!

(A cura di Roberta Giovannuzzi)