

# Il sistema MTM e la sua applicazione nelle aziende: le conseguenze secondo gli Auditor



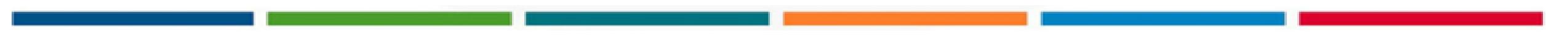
# Premessa

I dati qui proposti derivano da una ricerca sottoposta ad Auditor sindacali (provenienti da FIM – CISL, UILM, FISMIC) – principali promotori della ricerca – ed aziendali (provenienti dagli stabilimenti di FCA AGAP, FCA Pomigliano, CNH, Iveco, Magneti Marelli, Whirpool, solo per citarne alcuni); essa è finalizzata a verificare le condizioni lavorative all'interno delle aziende, anche, e soprattutto dal punto di vista dell'ergonomia e della sicurezza ed è un valido strumento per comprendere le conseguenze concrete dell'introduzione del sistema Ergo-MTM negli impianti selezionati, le eventuali mancanze ed attivarsi preventivamente per apportare i dovuti miglioramenti.

La ricerca è stata strutturata sotto forma di sondaggio, con domande suddivise secondo diversi profili, in particolare:

- Direzione
- Sviluppo nuovi prodotti
- Produzione
- Lavoratori
- Delegati

ovvero sono state definite tutte le singole aree che dovrebbero essere coinvolte nel workflow di gestione del ciclo di lavoro, dallo sviluppo di nuovi prodotti e processi alla salute del lavoratore, e, pertanto, devono essere analizzate con precisione per evidenziare eventuali problemi o rischi ed andare, così, ad agire per consentire un miglioramento in termini di sicurezza, organizzazione, quindi efficienza.



# DIREZIONE

-

## Salute del lavoratore

I dati presentati in questa sezione riportano le riflessioni sia dei manager sia dei sindacalisti





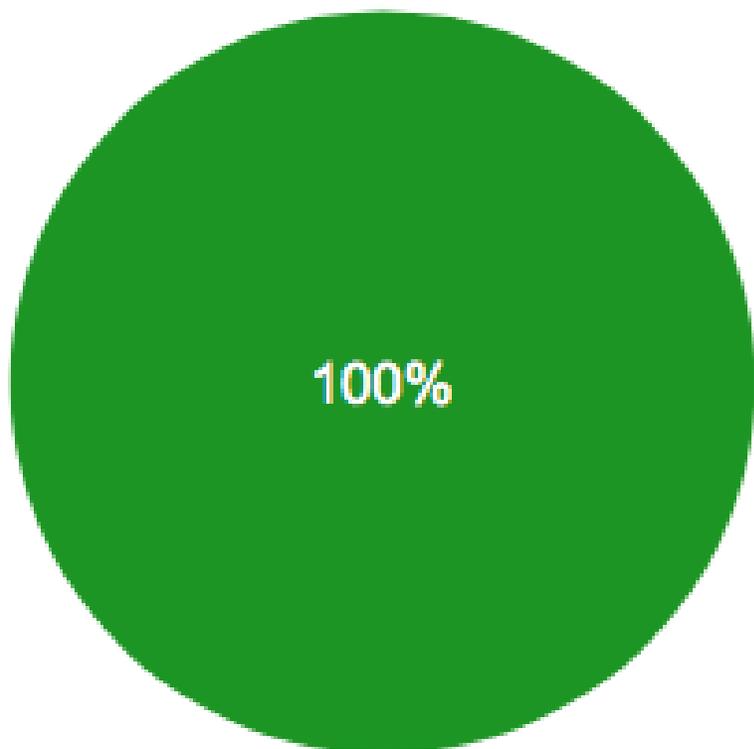
# Approccio verso la salute del lavoratore da parte dell'azienda

## MANAGER

0% Assente, il tema non è percepito come un potenziale problema.

0% Scarso. Viene fatto qualche controllo generico in funzione di alcuni temi di base. Sufficiente. Sono state analizzate alcune attività e le condizioni di lavoro sono migliorate solo in alcune zone.

100% Buono. Esiste un vero e proprio piano, costantemente seguito ed aggiornato, per migliorare l'ergonomia e ridurre le condizioni critiche di lavoro.



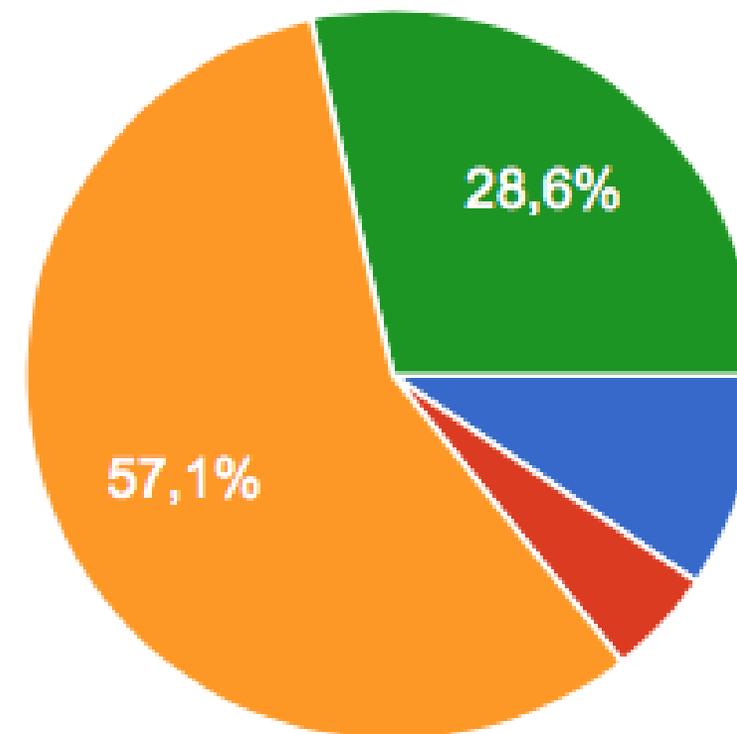
## SINDACALISTI

9.5% Assente, il tema non è percepito come un potenziale problema.

4.8% Scarso. Viene fatto qualche controllo generico in funzione di alcuni temi di base.

57.1% Sufficiente. Sono state analizzate alcune attività e le condizioni di lavoro sono migliorate solo in alcune zone.

28.6% Buono. Esiste un vero e proprio piano, costantemente seguito ed aggiornato, per migliorare l'ergonomia e ridurre le condizioni critiche di lavoro.





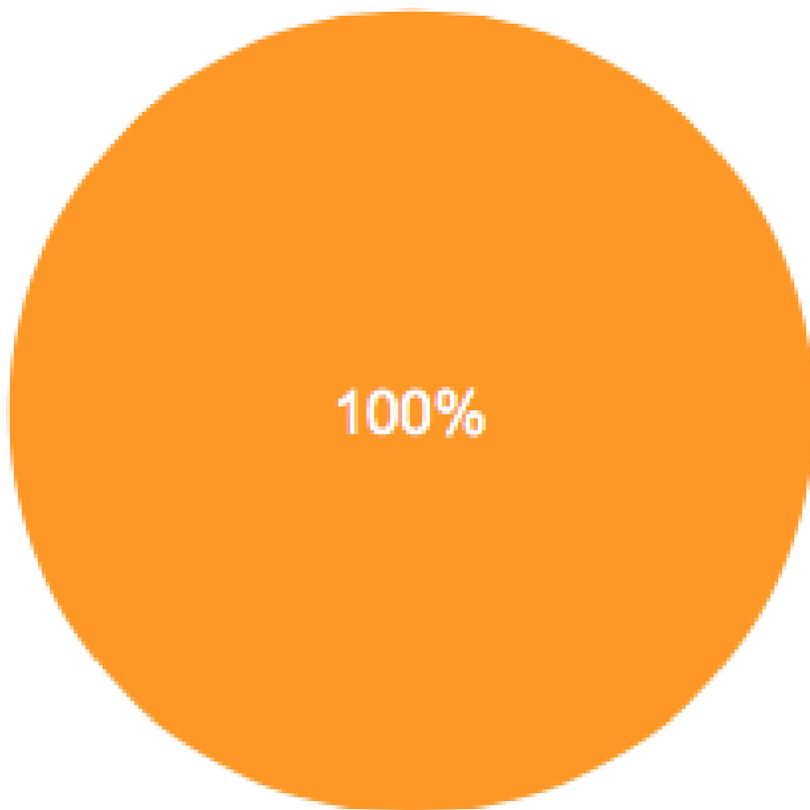
# L'applicazione, da parte dell'azienda, di un sistema di analisi ergonomica e valutazione del rischio

## MANAGER

0% Nessuna applicazione

0% Per il momento nessuna applicazione, l'azienda si sta attivando in tale direzione.

100% Sistema applicato.

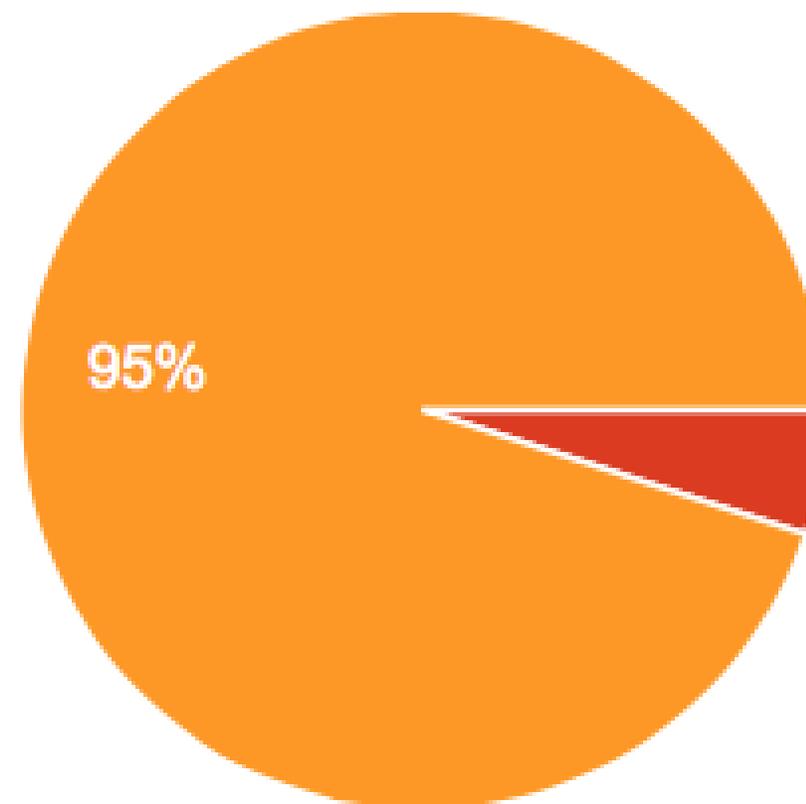


## SINDACALISTI

0% Nessuna applicazione

5% Per il momento nessuna applicazione, l'azienda si sta attivando in tale direzione.

95% Sistema applicato.



# DIREZIONE

-

## Ergonomia tra i KPI aziendali

I dati presentati in questa sezione riportano le riflessioni sia dei manager sia dei sindacalisti



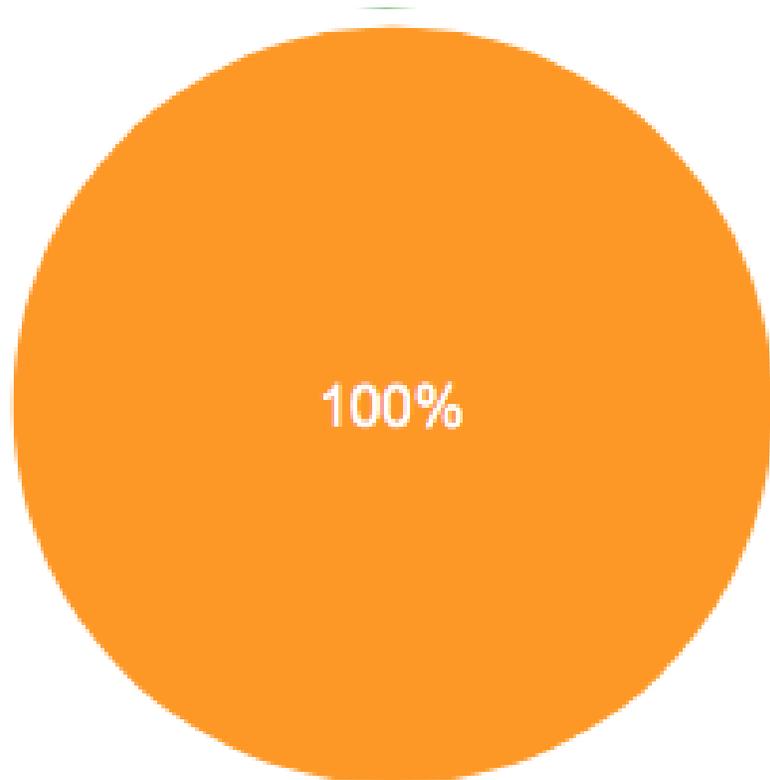
# Gestione del rischio ergonomico all'interno dell'azienda

## MANAGER

0% Il rischio non è noto.

0% E' disponibile una formale mappatura del rischio ergonomico. Feedback per elaborare e sviluppare nuovi prodotti e processi generano solo in parte i cambiamenti strutturali. 14

100% L'ergonomia preventiva è parte del flusso di lavoro di sviluppo del prodotto/processo. I feedback sono immediati su tutte le aree, dalla produzione alla logistica.

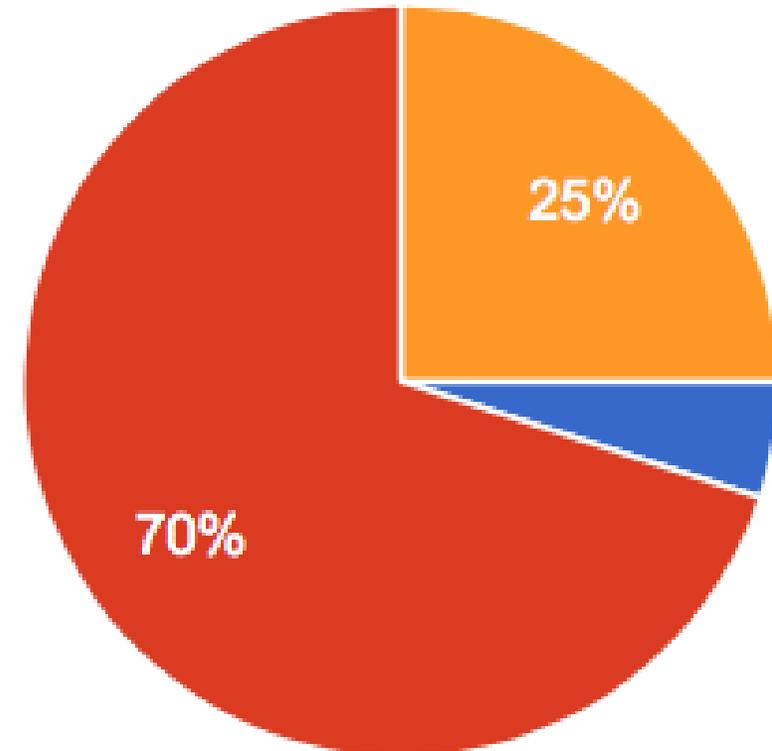


## SINDACALISTI

5% Il rischio non è noto.

70% E' disponibile una formale mappatura del rischio ergonomico. Feedback per elaborare e sviluppare nuovi prodotti e processi generano solo in parte i cambiamenti strutturali. 14

25% L'ergonomia preventiva è parte del flusso di lavoro di sviluppo del prodotto/processo. I feedback sono immediati su tutte le aree, dalla produzione alla logistica.



# L'ergonomia quale parametro compreso tra KPI aziendali per il miglioramento generale delle performance aziendali



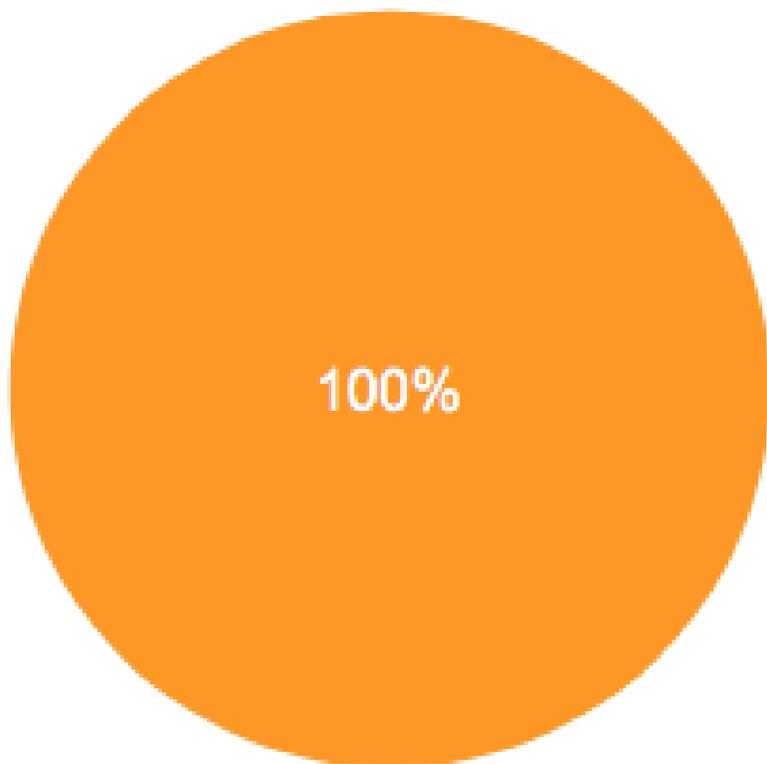
fondazioneergo  
BELLAFACTORY

## MANAGER

0% L'ergonomia non è un aspetto rilevante

0% Sì, l'ergonomia viene considerata un aspetto rilevante. Non esiste però un vero e proprio piano strutturato e riconosciuto per attuarla.

100% Sì, sono fissati dei KPI di riferimento per monitorare l'ergonomia come il numero di stazioni presenti non a rischio, numero di giorni senza infortuni, ecc...

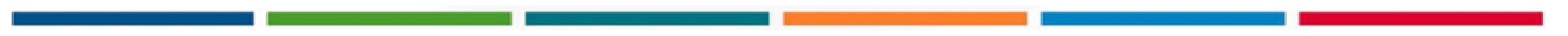
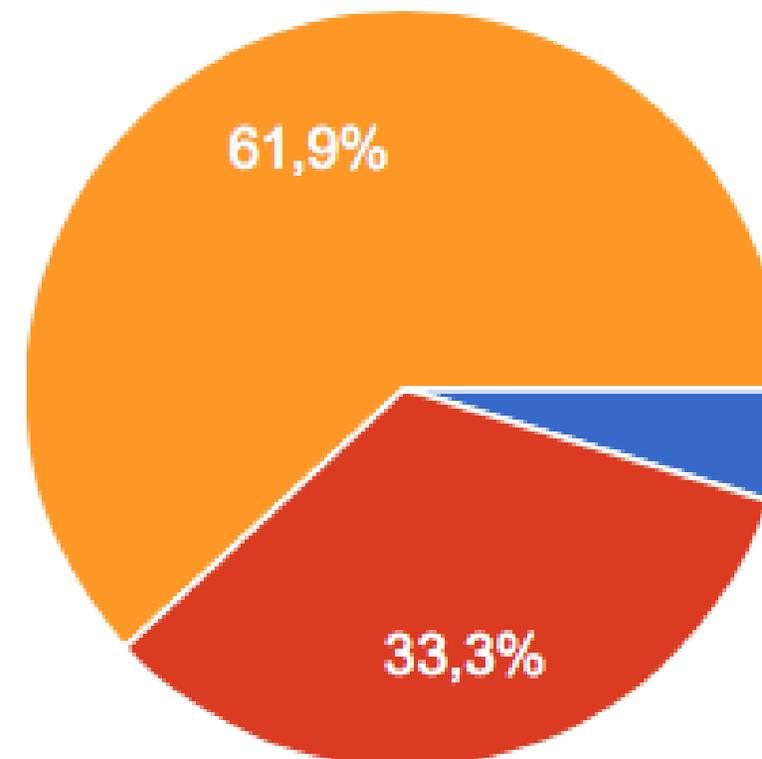


## SINDACALISTI

4,8% L'ergonomia non è un aspetto rilevante

33,3% Sì, l'ergonomia viene considerata un aspetto rilevante. Non esiste però un vero e proprio piano strutturato e riconosciuto per attuarla.

61,9% Sì, sono fissati dei KPI di riferimento per monitorare l'ergonomia come il numero di stazioni presenti non a rischio, numero di giorni senza infortuni, ecc...



# SVILUPPO NUOVI PRODOTTI & PROCESSI

I dati presentati in questa sezione riportano le riflessioni sia dei manager sia dei sindacalisti



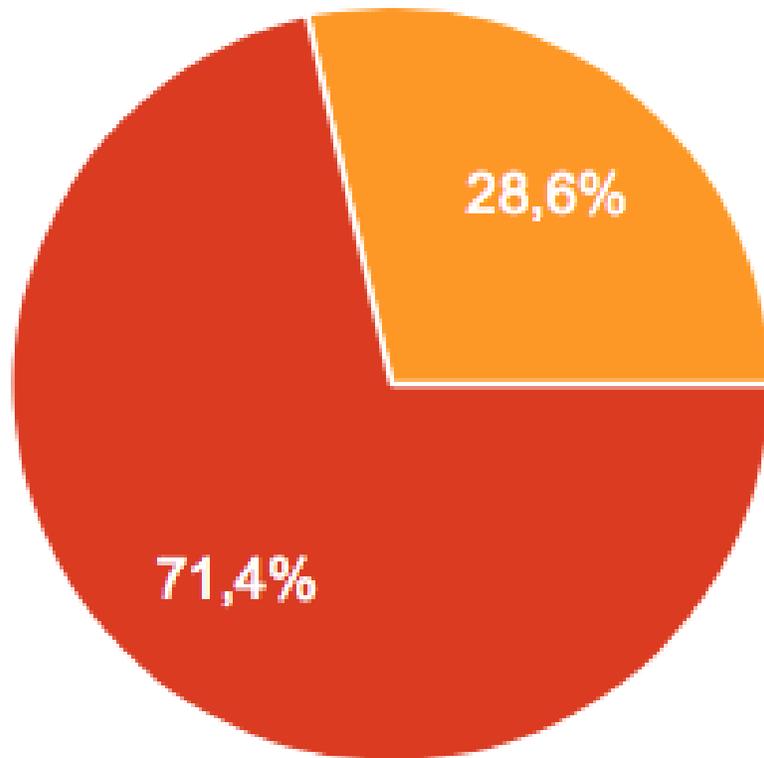
# L'integrazione dell'analisi del rischio ergonomico nello sviluppo di nuovi prodotti

## MANAGER

0% Assente.

71,4% Presente in fase di progettazione delle sequenze lavorative implementando ove possibile migliorie organizzazione alle stazioni di lavoro (ERGO-MTM)

28,6% Completamente integrata nel processo di definizione del prodotto (Design for Ergonomic Assembly)

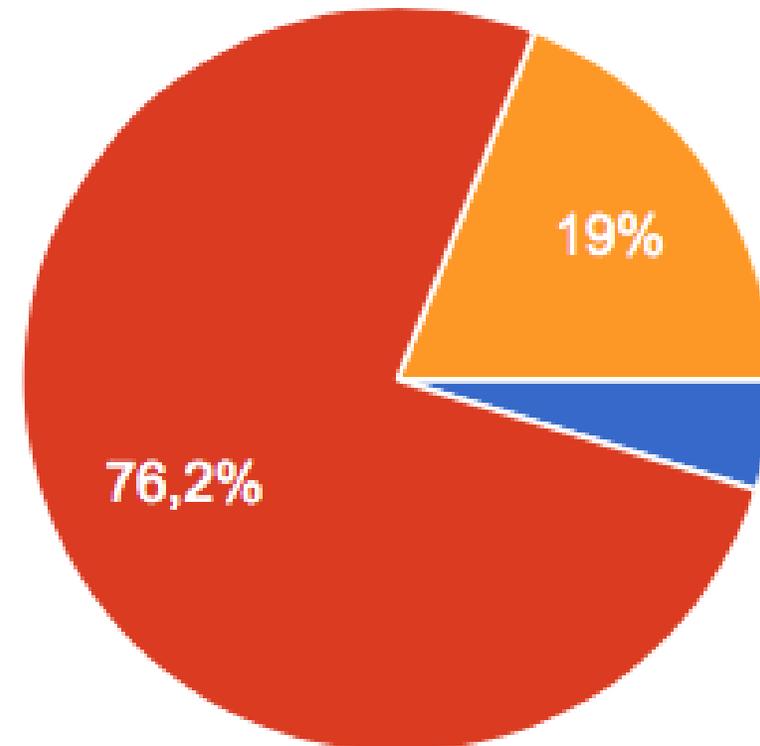


## SINDACALISTI

4,8% Assente.

76,2% Presente in fase di progettazione delle sequenze lavorative implementando ove possibile migliorie organizzazione alle stazioni di lavoro (ERGO-MTM)

19% Completamente integrata nel processo di definizione del prodotto (Design for Ergonomic Assembly)



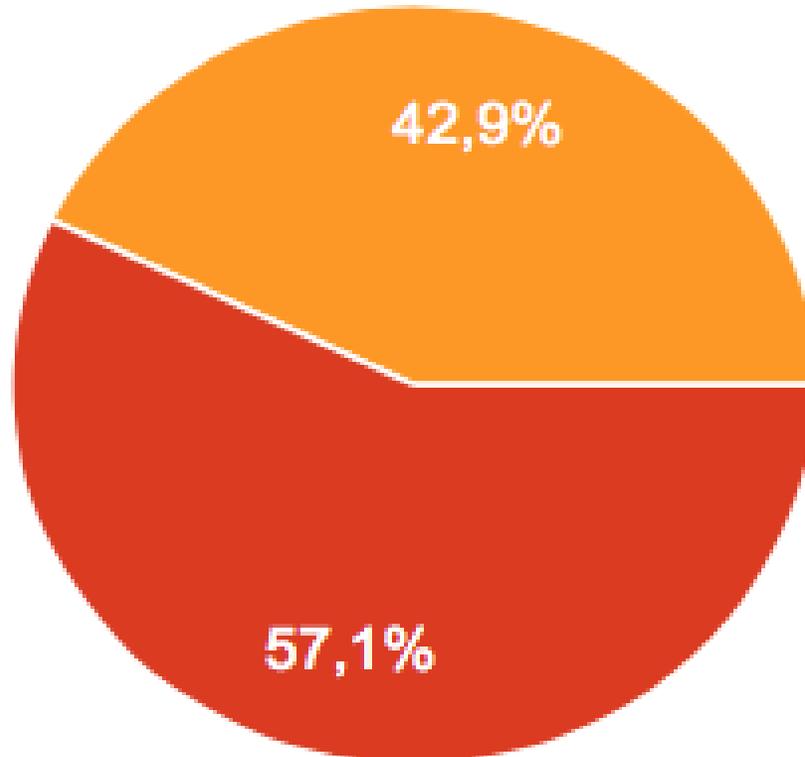
# Il livello di integrazione delle analisi EAWS preventive nella progettazione delle postazioni di lavoro

## MANAGER

0% Assente.

57,1% Presente, in fase progettuale vengono acquisiti alcuni feedback dalle analisi EAWS per le stazioni ritenute potenzialmente più a rischio, ma non esiste un sistema strutturato che ne tenga preventivamente conto.

42,9% Completamente integrata, l'ergonomia e le condizioni di lavoro sono preventivamente analizzati su tutti i nuovi impianti già in sede di progettazione.

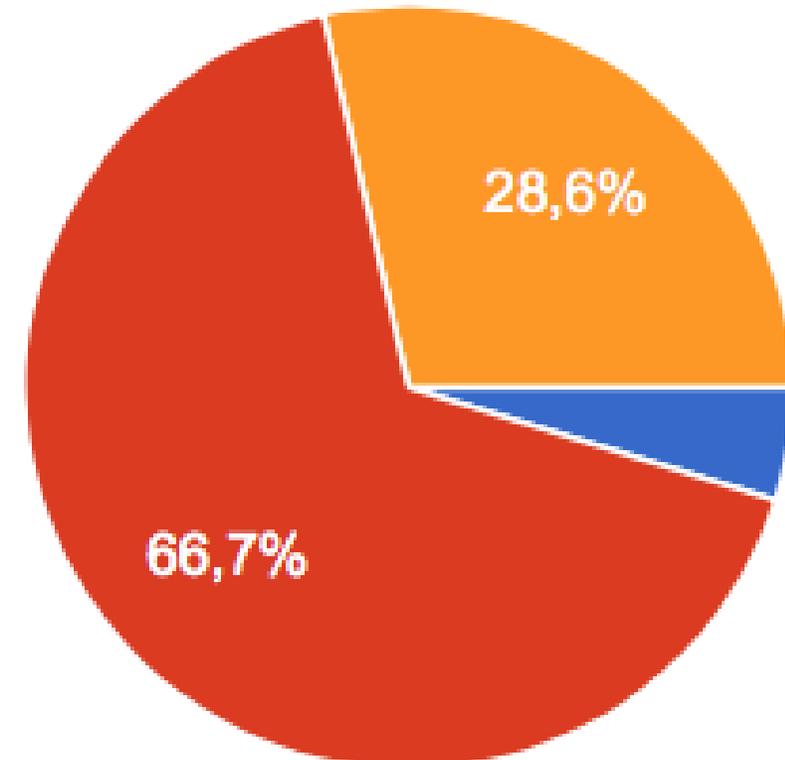


## SINDACALISTI

4,8% Assente.

66,7% Presente, in fase progettuale vengono acquisiti alcuni feedback dalle analisi EAWS per le stazioni ritenute potenzialmente più a rischio, ma non esiste un sistema strutturato che ne tenga preventivamente conto

28,6% Completamente integrata, l'ergonomia e le condizioni di lavoro sono preventivamente analizzati su tutti i nuovi impianti già in sede di progettazione.



# PRODUZIONE

-

## Analisi Lavoro

I dati presentati in questa sezione riportano le riflessioni sia dei manager sia dei sindacalisti



# Le metodologie di definizione dei tempi base

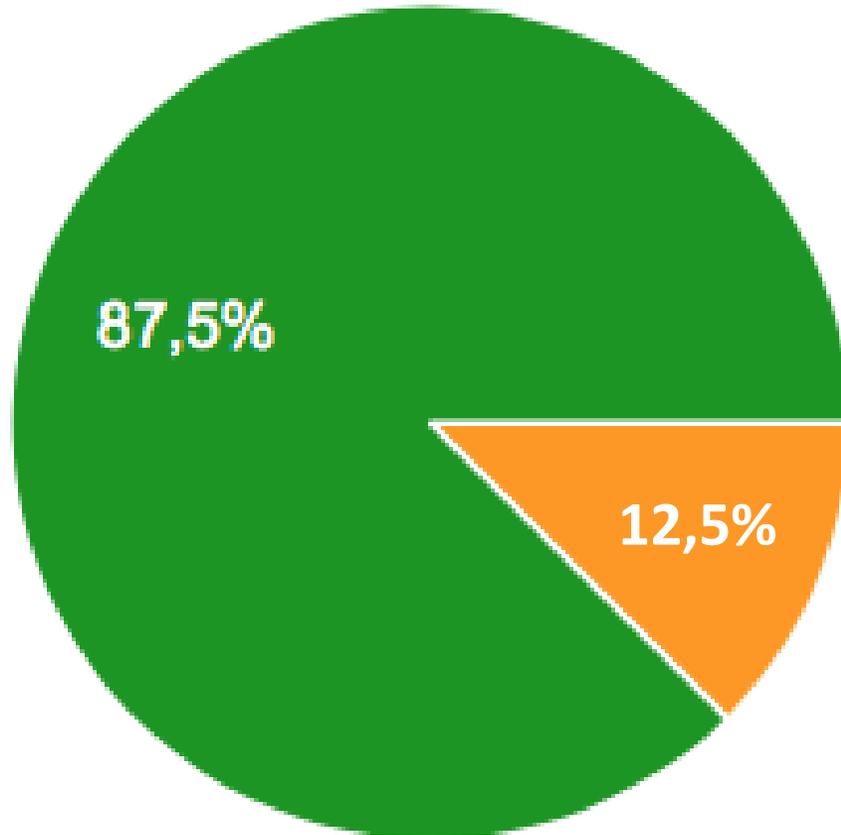
## MANAGER

0% Stime

0% Dati storici (standard aziendali)

12,5% Cronometro

87,5% Sistemi a tempi predeterminati (MTM, ...)



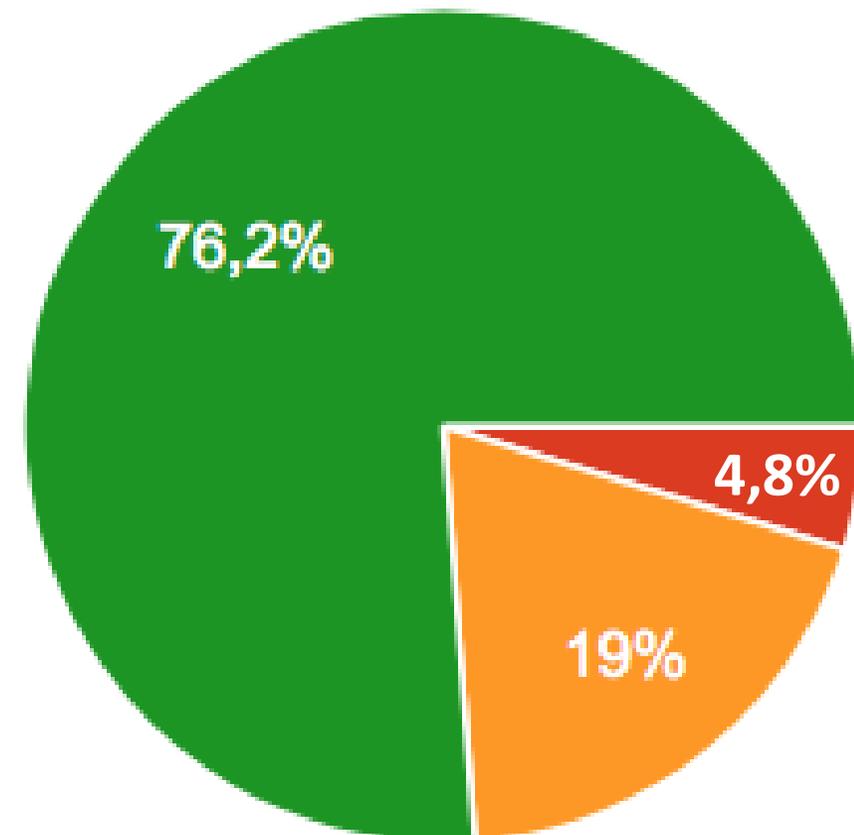
## SINDACALISTI

0% Stime

4,8% Dati storici (standard aziendali)

19% Cronometro

76,2% Sistemi a tempi predeterminati (MTM, ...)



# Gli scopi di utilizzo dei dati standard



## MANAGER

75% Bilanciamento del carico di lavoro per le postazioni delle linee di produzione.

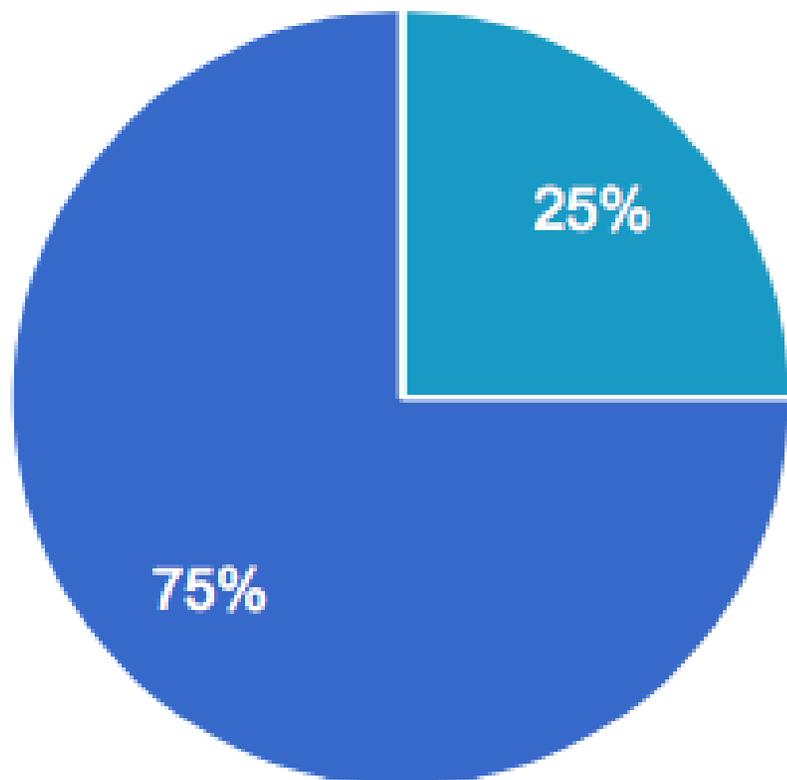
0% Determinazione del bonus in funzione della produttività.

0% Organizzazione del posto di lavoro.

0% Determinazione del fabbisogno di manodopera.

0% Pianificazione e programmazione della produzione.

25% Identificazione/ valutazione di miglioramenti nei processi produttivi.



## SINDACALISTI

26,3% Bilanciamento del carico di lavoro per le postazioni delle linee di produzione.

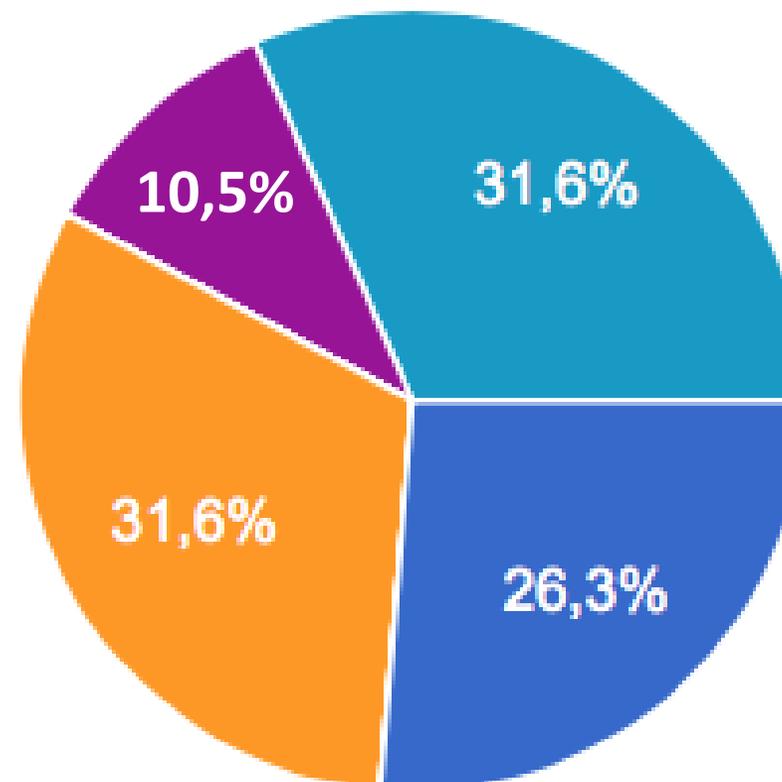
0% Determinazione del bonus in funzione della produttività.

31,6% Organizzazione del posto di lavoro.

0% Determinazione del fabbisogno di manodopera.

10,5% Pianificazione e programmazione della produzione.

31,6% Identificazione/ valutazione di miglioramenti nei processi produttivi.

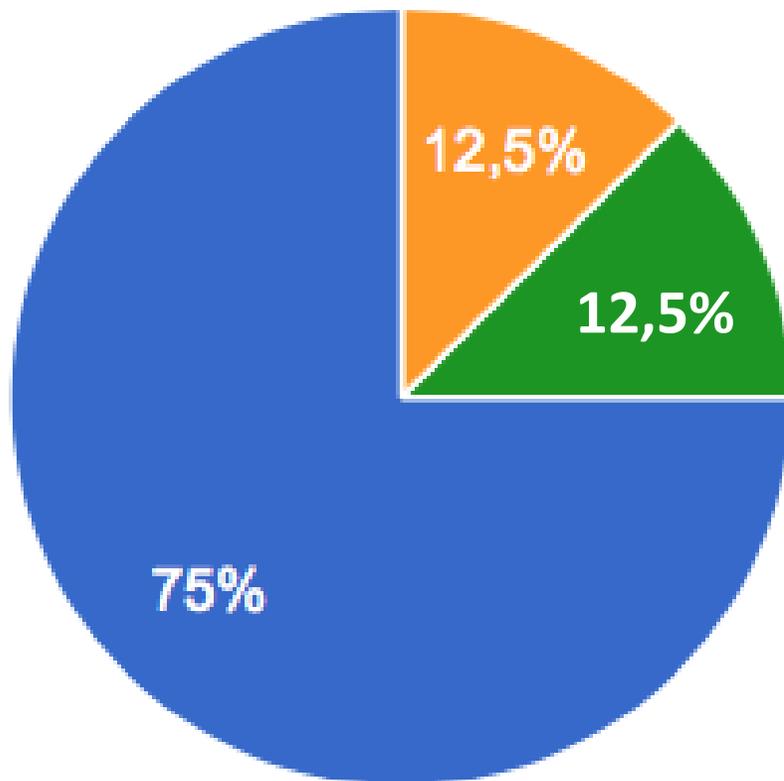




# Condizioni per cui si assicura una corrispondenza tra standard e condizioni reali durante la definizione/verifica dei dati standard

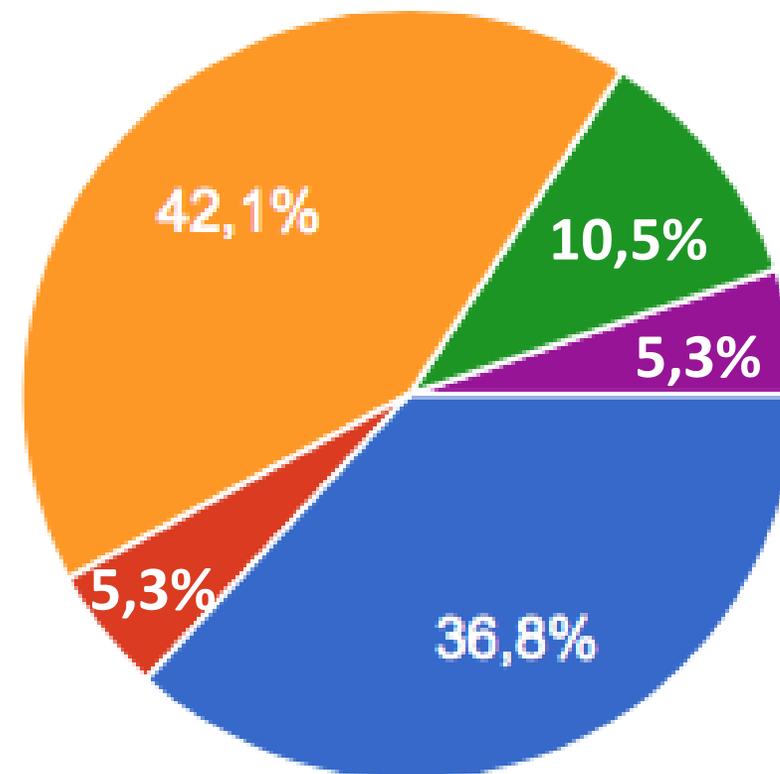
## MANAGER

- 75% Sequenza di lavoro
- 0% Attrezzi/Macchinari
- 12,5% Layout della postazione
- 12,5% Disposizione del materiale a bordo macchina
- 0% Attività frequenziali a carico di Team Leader/Logistico/Manutentore?



## SINDACALISTI

- 36,8% Sequenza di lavoro
- 5,3% Attrezzi/Macchinari
- 42,1% Layout della postazione
- 10,5% Disposizione del materiale a bordo macchina
- 5,3% Attività frequenziali a carico di Team Leader/Logistico/Manutentore?





# Le modalità di comunicazione dei dati standard

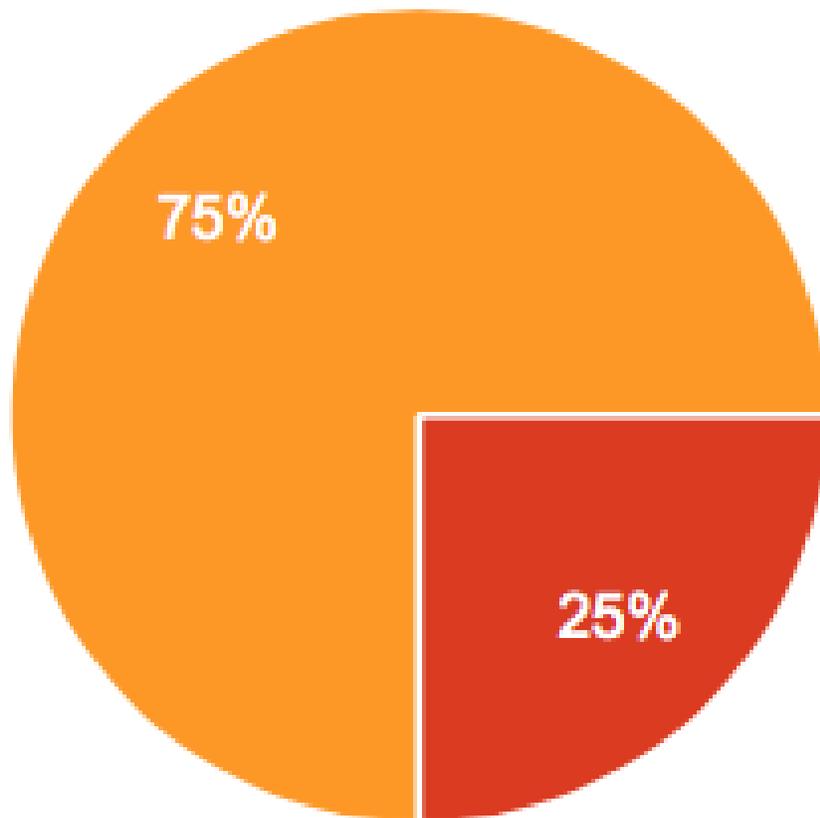
## MANAGER

0% Non esiste una procedura di comunicazione sistematica degli obiettivi di produzione

25% Il tempo standard oppure il numero di pezzi da produrre in un'unità di tempo appare sull'ordine (commessa) di lavoro o scritto/ affisso nei documenti disponibili al posto di lavoro

75% Tramite segnalazioni luminose visibili a tutti che riportano in tempo reale la produzione fatta rispetto al programma

0% Comunicato verbalmente dal responsabile diretto o dal rappresentate sindacale



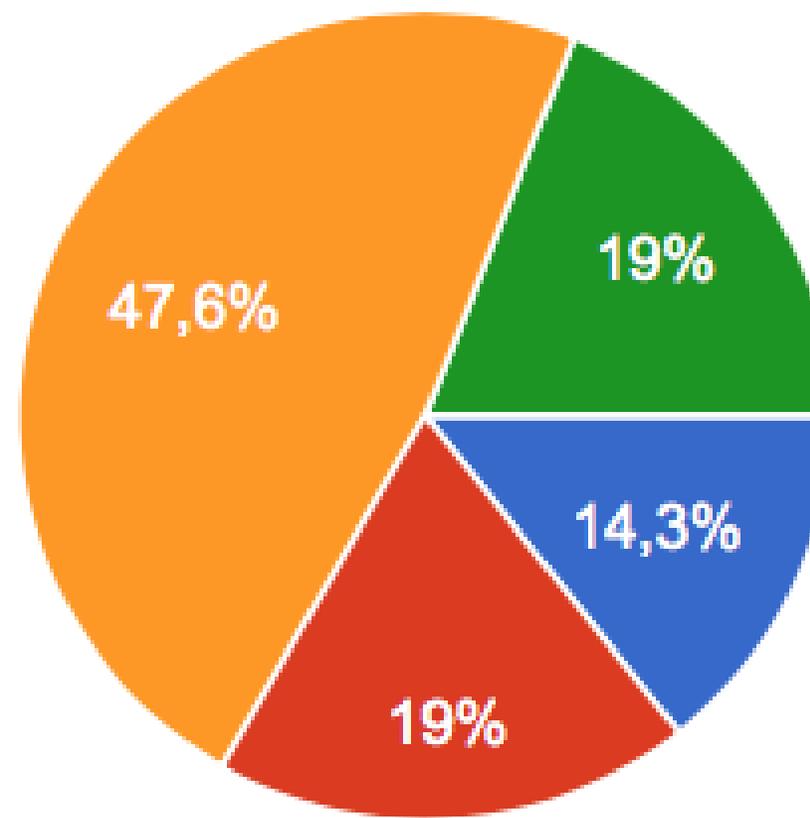
## SINDACALISTI

14,3% Non esiste una procedura di comunicazione sistematica degli obiettivi di produzione

19% Il tempo standard oppure il numero di pezzi da produrre in un'unità di tempo appare sull'ordine (commessa) di lavoro o scritto/ affisso nei documenti disponibili al posto di lavoro

46% Tramite segnalazioni luminose visibili a tutti che riportano in tempo reale la produzione fatta rispetto al programma

19% Comunicato verbalmente dal responsabile diretto o dal rappresentate sindacale



# La conoscenza, da parte degli operai, del livello di rendimento/efficienza personale o del gruppo di lavoro a cui appartengono



fondazioneergo  
BELLAFABORY

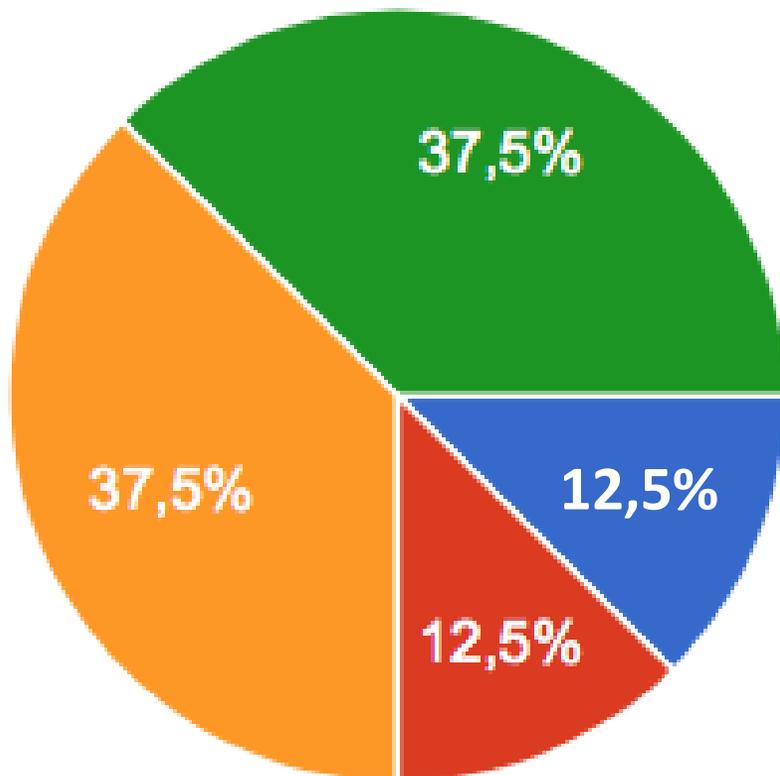
## MANAGER

12,5% Nessuna conoscenza, quelle informazioni non vengono comunicate

12,5% Viene comunicato solo il risultato collettivo aziendale

37,5% Gli operai vengono informati, ma non sono previste azioni consequenziali al risultato comunicato

37,5% Gli operai vengono informati e le perdite vengono discusse ogni giorno dal gruppo di operai per comprenderne le ragioni



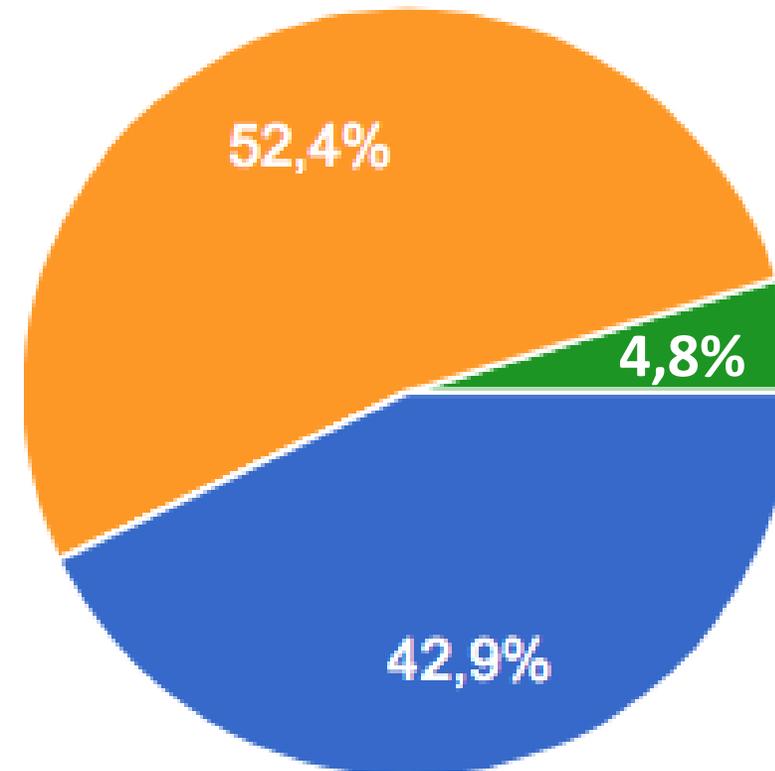
## SINDACALISTI

42,9% Nessuna conoscenza, quelle informazioni non vengono comunicate

0% Viene comunicato solo il risultato collettivo aziendale

52,4% Gli operai vengono informati ma non sono previste azioni consequenziali al risultato comunicato

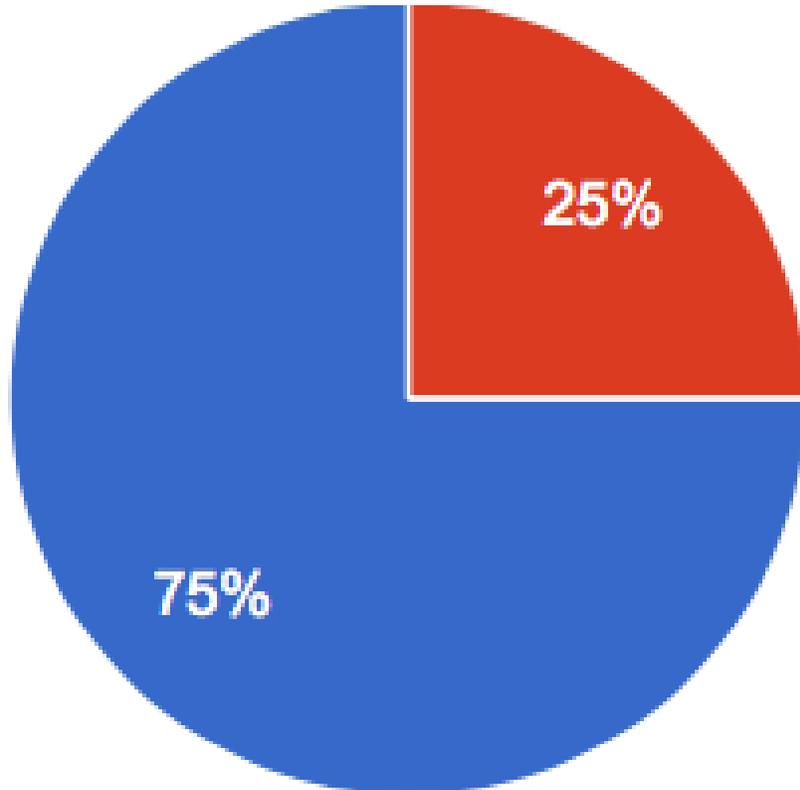
4,8% Gli operai vengono informati e le perdite vengono discusse ogni giorno dal gruppo di operai per comprenderne le ragioni



# Le tempistiche medie di soddisfacimento della richiesta di verifica/revisione del tempo standard/saturazione

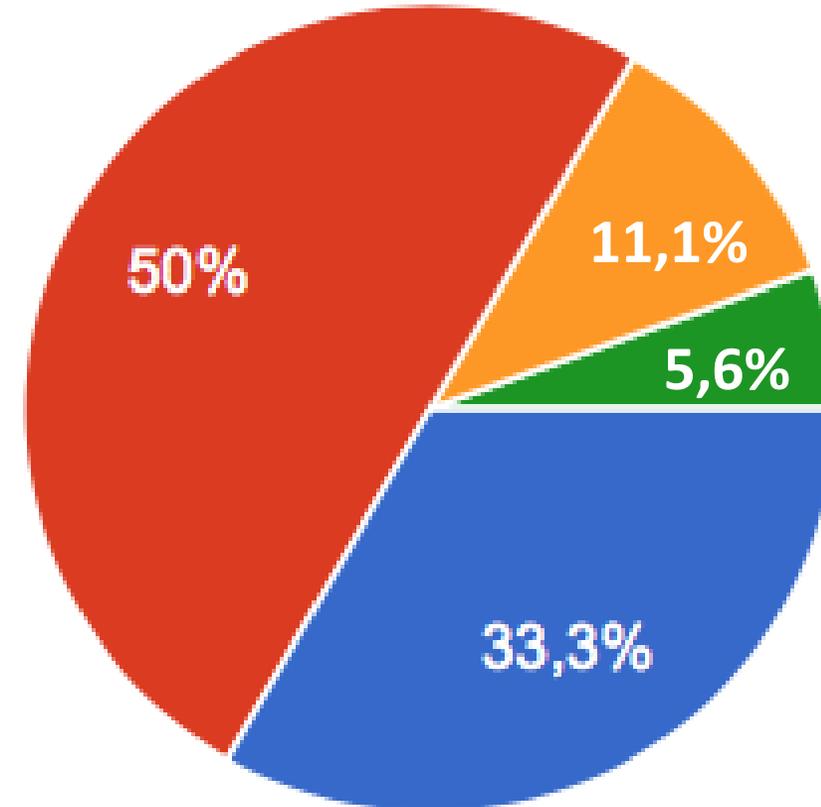
MANAGER

75% Nel corso di 1 settimana  
25% Tra 1 e 4 settimane  
0% Tra 4 settimane  
0% Più di 3 mesi



SINDACALISTI

33,3% Nel corso di 1 settimana  
50% Tra 1 e 4 settimane  
11,1% Tra 4 settimane  
5,6% Più di 3 mesi



# PRODUZIONE

-

## Organizzazione del lavoro

I dati presentati in questa sezione riportano le riflessioni sia di manager aziendali sia di sindacalisti



# Il legame tra la gestione del rischio ergonomico e l'organizzazione del lavoro



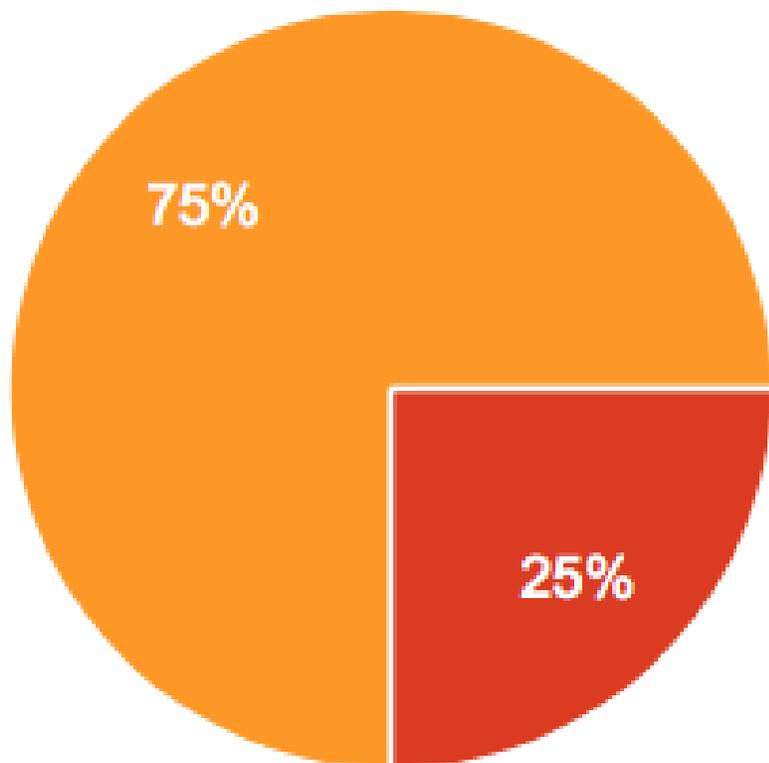
fondazioneergo  
BELLAFABORY

## MANAGER

36.8% Assente

25% Presente, le stazioni di lavoro sono organizzate in team. Il responsabile del Team gestisce la mappatura del rischio ergonomico. La job rotation è tra le soluzioni maggiormente adottate per la risoluzione di problemi.

75% I due aspetti sono visti come un unico processo che integra i Metodi, il team di lavoro, il numero e la distribuzione delle pause e i tempi di lavoro.

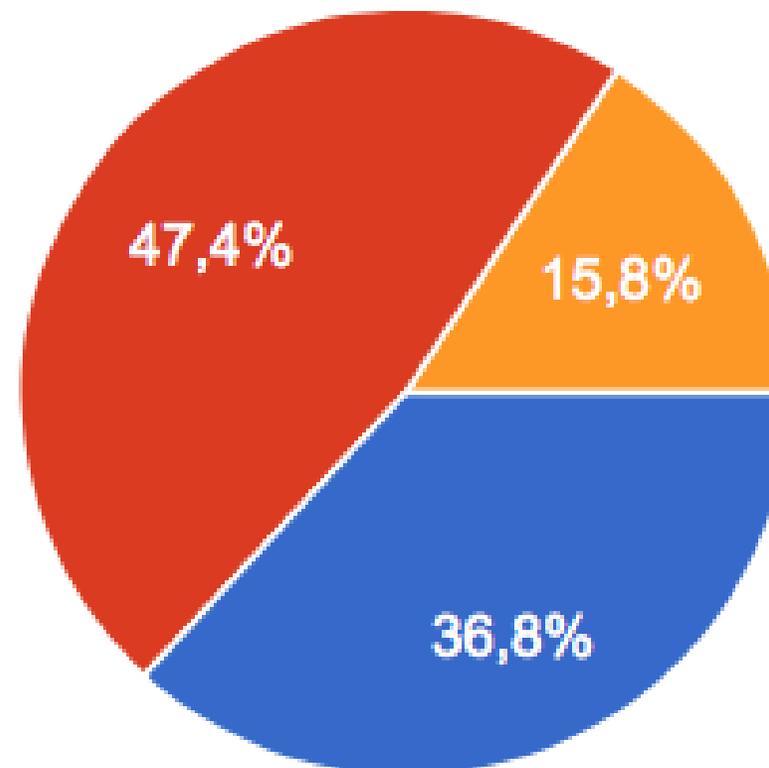


## SINDACALISTI

36.8% Assente

47.4% Presente, le stazioni di lavoro sono organizzate in team. Il responsabile del Team gestisce la mappatura del rischio ergonomico. La job rotation è tra le soluzioni maggiormente adottate per la risoluzione di problemi.

15.8% I due aspetti sono visti come un unico processo che integra i Metodi, il team di lavoro, il numero e la distribuzione delle pause e i tempi di lavoro.



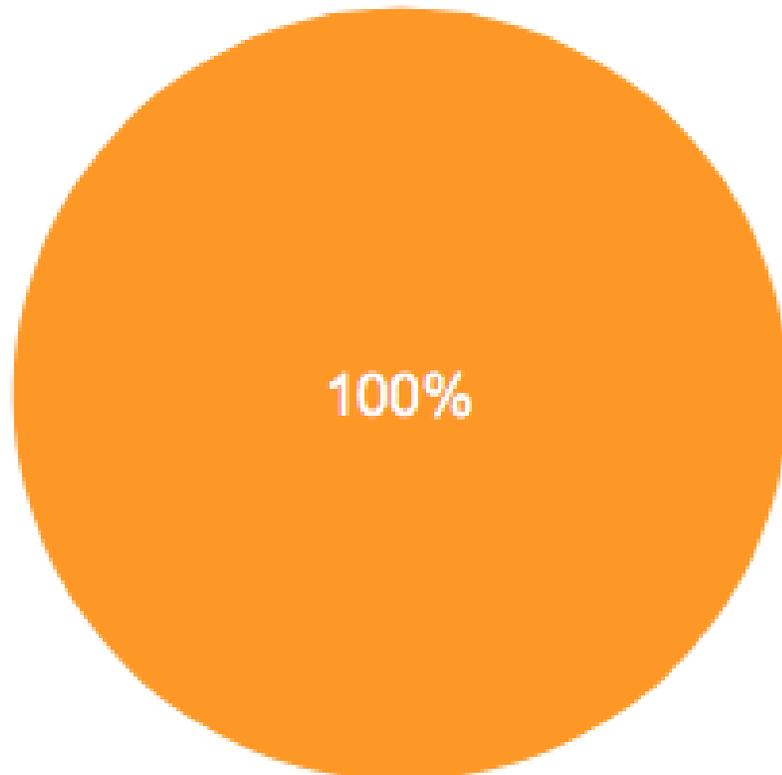
# La tecnica di sviluppo dei tempi standard secondo gli addetti alla produzione

## MANAGER

0% I tempi standard non sono resi noti

0% La tecnica non è affidabile, in molti casi i tempi standard non sono realistici

100% La tecnica è affidabile e trasparente, i tempi standard sono attendibili e utili per la gestione quotidiana della produzione (bilanciamenti linea e calcolo saturazioni)

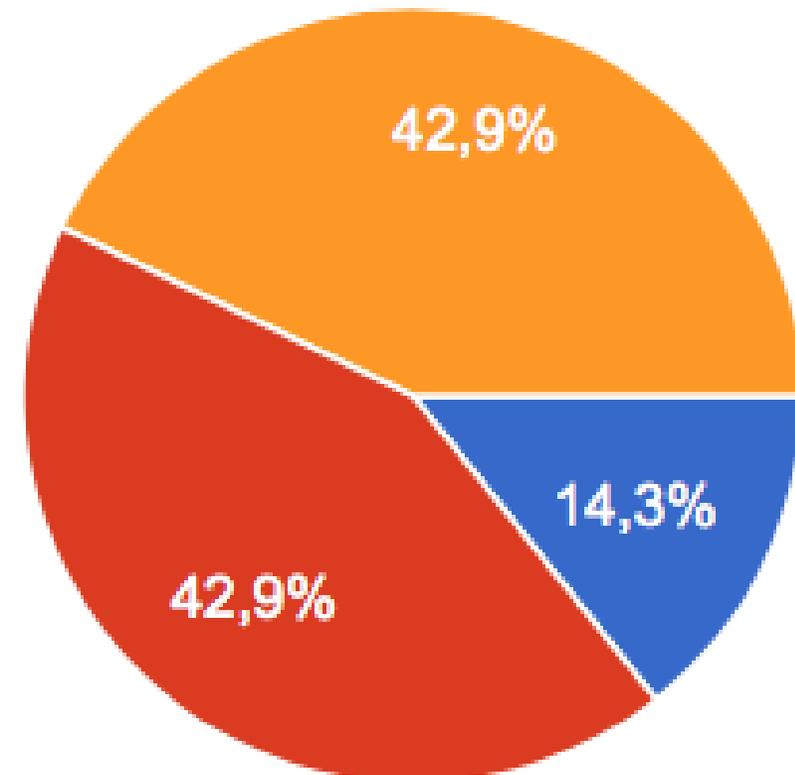


## SINDACALISTI

14,3% I tempi standard non sono resi noti

42,9% la tecnica non è affidabile, in molti casi i tempi standard non sono realistici

42,9% La tecnica è affidabile e trasparente, i tempi standard sono attendibili e utili per la gestione quotidiana della produzione (bilanciamenti linea e calcolo saturazioni)



# Esposizione del ciclo di lavoro sul posto di lavoro a vantaggio dell'operaio



fondazioneergo  
BELLAFABORY

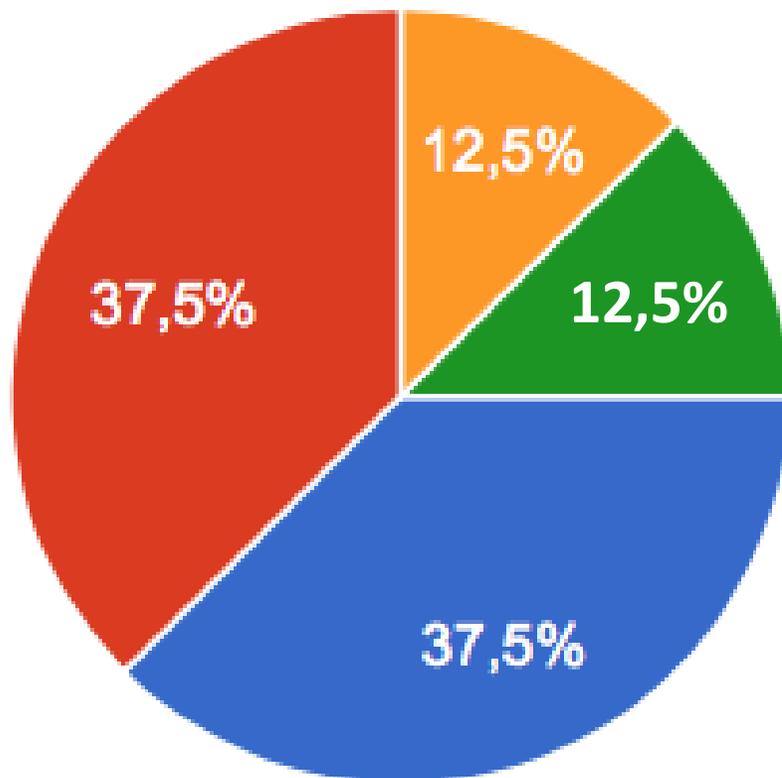
## MANAGER

37.5% Il ciclo di lavoro non è esposto

37.5% Il ciclo di lavoro è esposto, con la descrizione del metodo, ma senza tempi standard assegnati.

12.5% Il ciclo di lavoro è esposto, con la descrizione del metodo e dei tempi standard assegnati.

12.5% Il ciclo di lavoro è esposto, con la descrizione del metodo, dei tempi standard assegnati e della valutazione del carico biomeccanico.



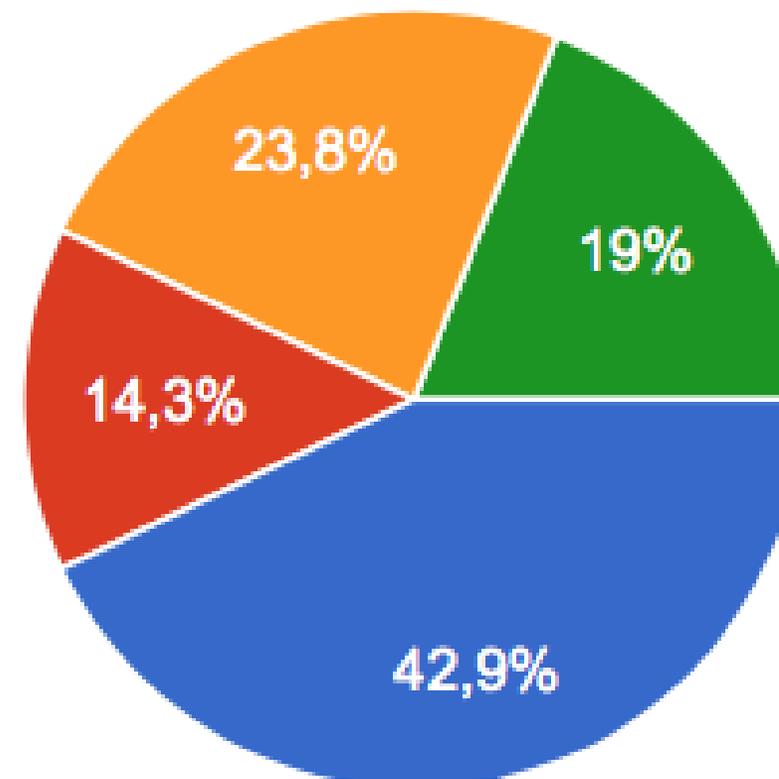
## SINDACALISTI

42,9% Il ciclo di lavoro non è esposto

14,3% Il ciclo di lavoro è esposto, con la descrizione del metodo, ma senza tempi standard assegnati.

23,8% Il ciclo di lavoro è esposto, con la descrizione del metodo e dei tempi standard assegnati.

19% Il ciclo di lavoro è esposto, con la descrizione del metodo, dei tempi standard assegnati e della valutazione del carico biomeccanico.



# LAVORATORI & DELEGATI

-

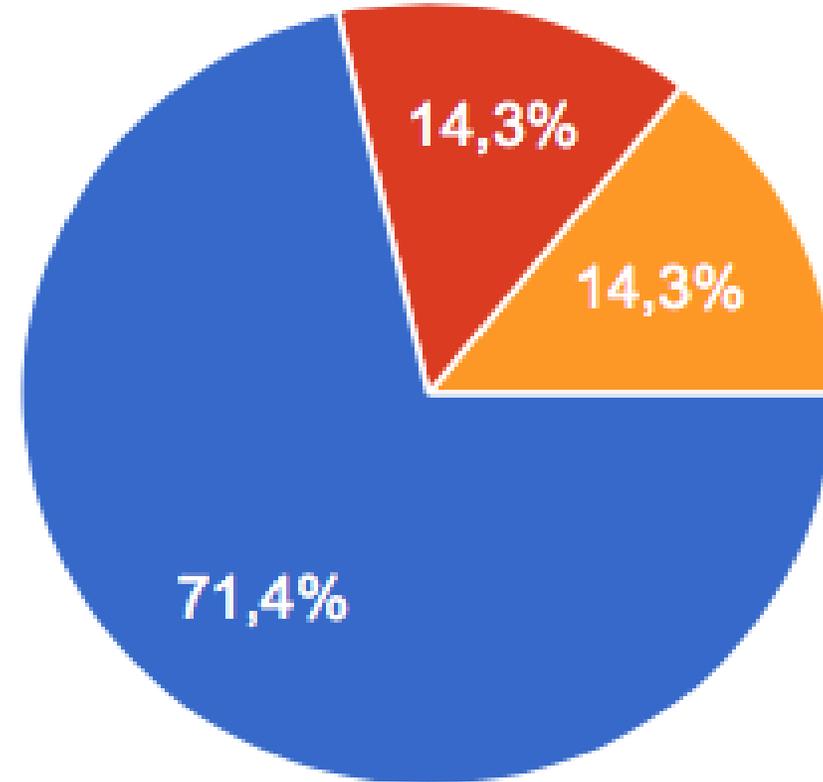
## Fatica percepita

I dati presentati in questa sezione riportano le riflessioni dei sindacalisti



# L'influenza del sistema EAWS nella progettazione ergonomica dei posti di lavoro

- 71.4% La fatica fisica si è ridotta
- 14.3% La fatica fisica non è mutata
- 14.3% La fatica fisica è aumentata



# LAVORATORI & DELEGATI

-

## Assenteismo

I dati presentati in questa sezione riportano le riflessioni dei sindacalisti



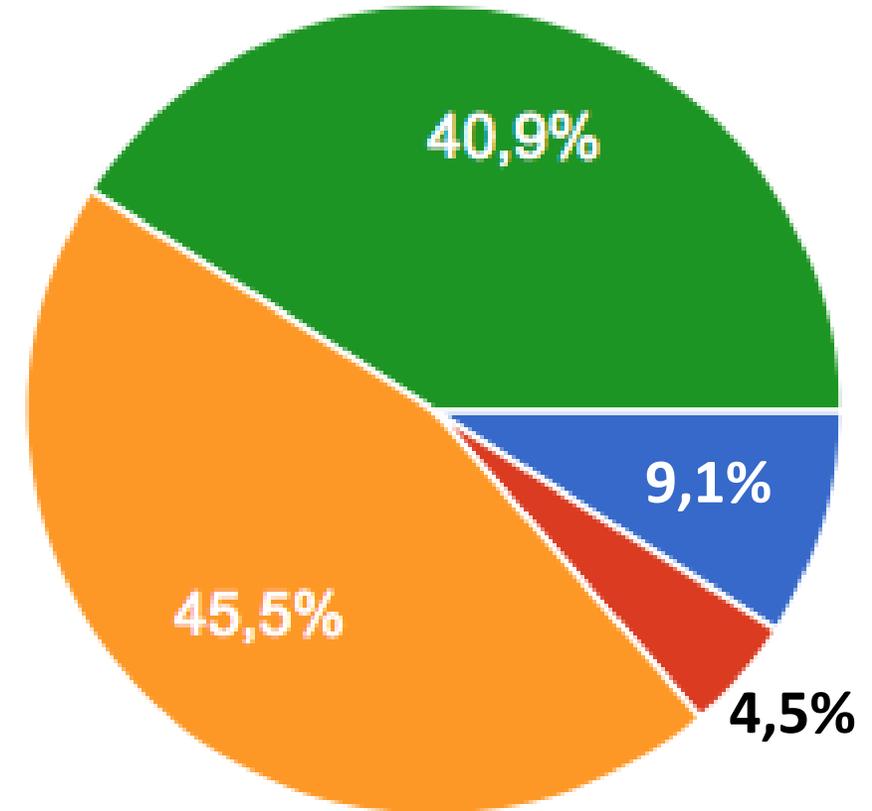
# L'assenteismo in azienda: il sistema di monitoraggio e l'attuale livello al netto delle assenze per maternità e delle lunghe assenze per infortunio

9.1% Non ci sono stati mutamenti

4.5% C'è stato un mutamento, il livello medio è superiore al 10%

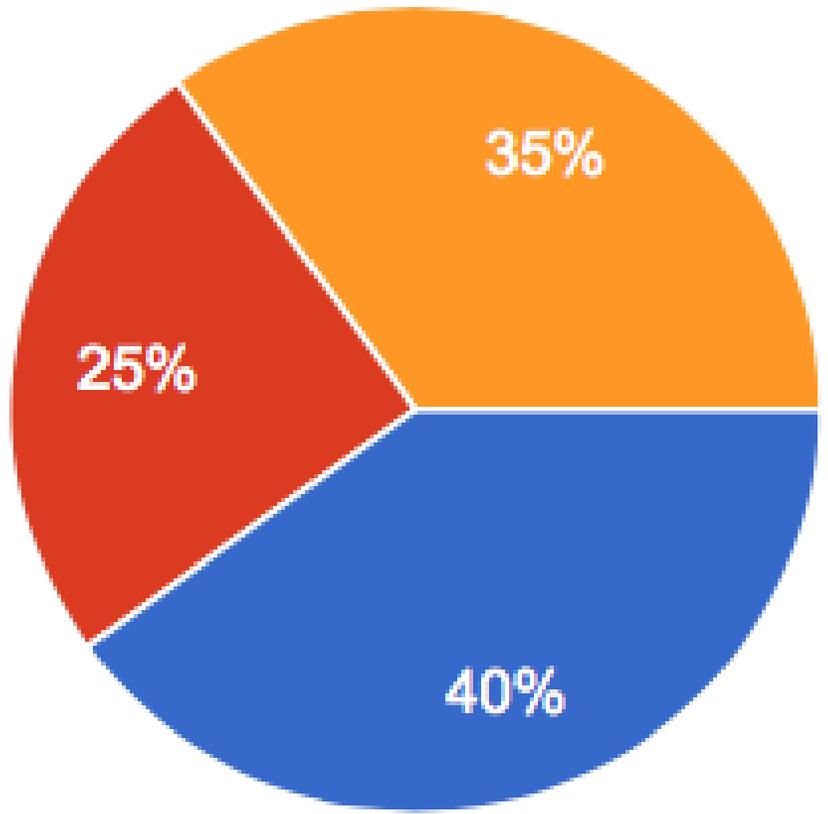
45.5% C'è stato un mutamento, il livello medio è compreso tra il 4 e il 6%

40.9% C'è stato un mutamento, il livello medio è inferiore al 4%



# La mutazione del livello di assenteismo in conseguenza dell'introduzione di tempi standard e del sistema EAWS

- 40% Non si sono verificati mutamenti
- 25% Si è verificato un trend positivo di aumento del livello di assenteismo
- 35% Si è verificato un trend negativo di decremento del livello di assenteismo



# LAVORATORI & DELEGATI

-

## Trasparenza

I dati presentati in questa sezione riportano le riflessioni dei sindacalisti

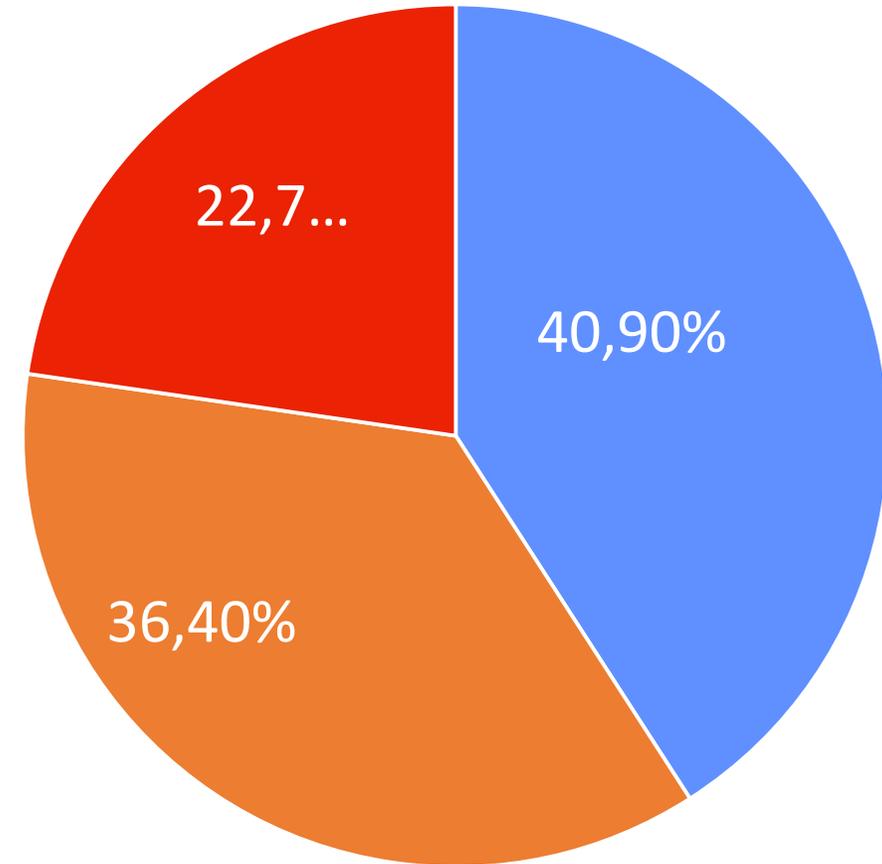


# La presenza ed il riconoscimento di documentazione/accordo sindacale che determina le tecniche di rilievo/sviluppo dei tempi standard, con le relative regole di applicazione

22.7% Non è una procedura prevista

40.9% E' una procedura prevista, è un documento ufficiale riconosciuto dalle RSU

36.4% E' una procedura prevista ed interna



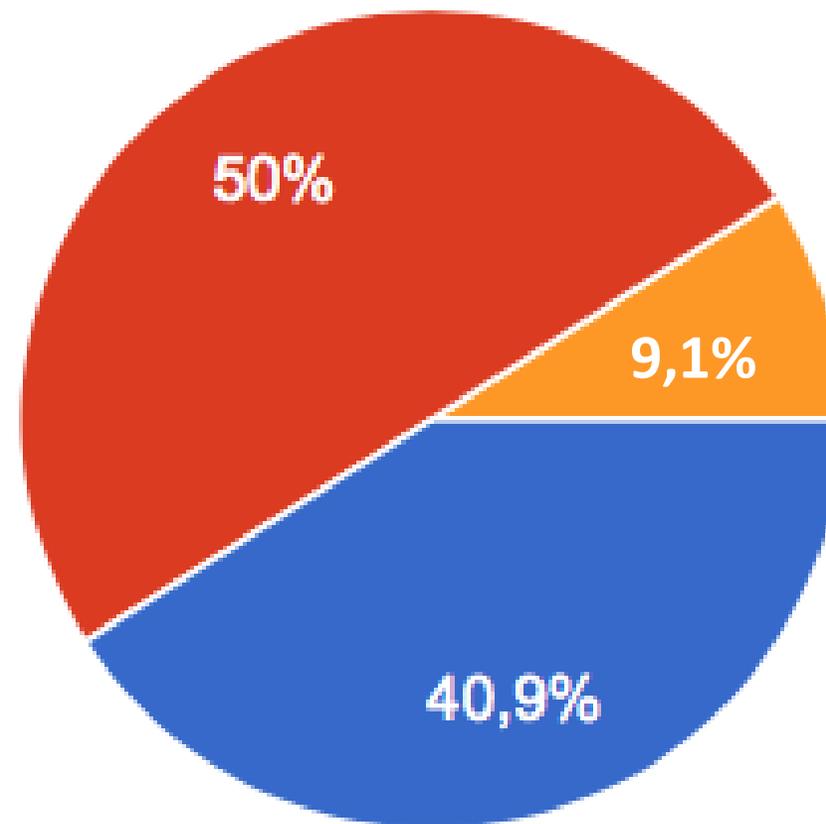


## Le conseguenze dell'introduzione del sistema MTM in azienda nei confronti del coinvolgimento del sindacato nella procedura di definizione del processo del ciclo

40,9% Non ci sono stati miglioramenti nella relazione con il management aziendale.

50% L'introduzione di un sistema basato su standard internazionali consente di avere una base comune di analisi su cui iniziare discussioni e trattative.

9,1% I sindacalisti responsabili vengono coinvolti attivamente fin dal momento di definizione e progettazione del ciclo di lavoro.



# LAVORATORI & DELEGATI

-

## Formazione

I dati presentati in questa sezione riportano le riflessioni dei sindacalisti





# La possibilità di formazione relativa alle tecniche/regole di analisi lavoro per i rappresentati sindacali (RSU)

42,9% Non c'è formazione, le decisioni in materia di analisi lavoro (metriche, saturazioni, ecc.) vengono solo comunicate alle RSU attraverso documenti formali.

4,8% La formazione c'è ed avviene mediante iniziative aziendali.

52,4% La formazione c'è ed avviene mediante l'ausilio della Fondazione Ergo per la certificazione degli Auditor Sindacali e con seminari gestiti internamente.

