

L'esperienza di Automotive Lighting Italia di Tolmezzo

ANDREA PERESSON

Il sito produttivo dell'Automotive Lighting Italia di Tolmezzo si estende su una superficie coperta di circa 50.000 mq. L'azienda è stata fondata negli anni Sessanta e originariamente si chiamava Seima Italiana sino a quando, nel 2004, è stata acquistata dalla Magneti Marelli. Lo stabilimento è specializzato nella produzione di fanali retrovisori, sviluppandone tutte le fasi produttive dalla progettazione all'intero processo di fabbricazione. L'azienda annovera tra i suoi clienti le principali case automobilistiche europee: Audi, Mercedes, BMW, Opel, Volvo, Ford e naturalmente il gruppo FCA (Ferrari, Maserati, Alfa Romeo, Jeep). La complessità del prodotto a partire dagli anni Ottanta è notevolmente aumentata passando da fanali a lampade in origine composti da circa cinque componenti agli attuali retrovisori completamente *full led* che prevedono un assemblaggio di circa 50 elementi.

Il ciclo produttivo dell'azienda ha guidato lo sviluppo del proprio layout interno; partiamo dalle materie plastiche, in granuli, queste vengono essiccate all'interno di stufe e mandate con un sistema pneumatico alle presse, dove su macchine dedicate vengono iniettati in stampi dedicati per realizzare tutti i componenti. Alcuni dei pezzi stampati, quelli che hanno la funzione di riflettore, vengono inviati in metallizzazione, dove subiscono un trattamento, interamente

sottovuoto, di deposizione di uno sottile strato di alluminio. Una volta realizzati tutti i componenti, questi vengono assemblati in una linea dedicata, dove ogni fanale prodotto viene testato, validato funzionalmente e inserito nell'imballo fornito dal cliente.

L'azienda ha adottato, partendo dal lontano 2000 i seguenti sistemi di certificazione; ISO 14001 (sistema di gestione ambientale), ISO-TS 16949 (sistema qualità per il settore automobilistico), ISO 180018 (sistema di gestione salute e sicurezza), ISO 5001 (sistema sull'energia); sino ad ora la Direzione non ha deciso di realizzare uno o più sistemi integrati, ma di mantenerli separati anche nella logica di favorire una migliore maturazione degli stessi.

Nel 2008 l'azienda ha iniziato l'introduzione del programma WCM (*World Class Manufacturing*); il metodo, che trova le sue radici nei modelli della Toyota, si basa sullo sviluppo di dieci pilastri tecnici di cui la sicurezza è il primo; nel 2009 lo stabilimento ha deciso di adottare *in primis* il sistema di gestione UNI-INAIL mentre nel 2010 si è certificata in base allo *British Standards OHSAS 18001*.

Da subito alla direzione è stato chiaro che pilastro *Safety* e sistema di gestione vanno integrati al fine di evitare di duplicare le risorse e disperdere preziose energie.

Primo passo è quello di costituire il team sulla sicurezza; vengono coinvolti i primi livelli dello stabilimento e i preposti dei reparti produttivi, viene definita una *Safety Responsibility Matrix* con l'obiettivo di definire per ogni processo i compiti e le responsabilità di ciascuno. In base ad un calendario di riunioni predefinite si iniziano a monitorare l'avanzamento delle attività e dei progetti di miglioramento con la finalità di elevare gli standard di sicurezza nelle aree di lavoro. L'obiettivo è stato quello *in primis* di ridurre il numero di infortuni in stabilimento; l'azienda è passata dai 48 del 2008 agli zero, risultato raggiunto nel 2012, un processo lento e graduale che ha portato ad ottenere questi risultati solo grazie al coinvolgimento di tutte le maestranze. Vengono promosse iniziative orientate ad incrementare le competenze delle persone in materia di sicurezza, partendo dai dirigenti passando per i preposti sino ai lavoratori, utilizzando lo strumento delle *radar chart* viene misurata la bontà della formazione acquisita e il livello di conoscenza.

Il coinvolgimento delle persone è stato determinante, uno strumento utilizzato è stato quello degli *SMART AUDIT*, veloci interviste fatte ai lavoratori, svolte con cadenza mensile sulle varie aree dello stabilimento con la finalità di migliorare la cultura della sicurezza delle persone e renderle consapevoli dei rischi; in una logica di sistema, questo ha contribuito a strutturare un controllo operativo in produzione.

Driver delle attività e bussola dello stabilimento è diventata la *Piramide di Heinrich*, attraverso la quale ogni lavoratore può misurare le performance dello stabilimento in quella che viene definita la parte reattiva (parte alta, infortuni e medicazioni) e di vedere il livello di attività svolte nella parte preventiva (parte bassa, dove vengono registrate le *unsafe act e condition*). La piramide infatti, se le attività vengono svolte correttamente, deve crescere alla base (aumento di segnalazioni) e schiacciarsi verso il basso, in quanto vengono rilevate e risolte più condizioni e azioni pericolose, consentendo così di scongiurare potenziali infortuni; tutto ciò è possibile solo se il lavoratore viene reso consapevole e viene coinvolto nelle attività di miglioramento.

Altro strumento utilizzato è stato quello delle “*ideeaction*”, dove ogni lavoratore ha la possibilità, compilando un modulo, di proporre ai propri responsabili dei *kaizen* (azioni di miglioramento) per implementare gli standard di sicurezza; queste vengono poi puntualmente valutate. La direzione ha deciso di premiare con un punteggio doppio le idee che vengono giudicate valide ai fini della sicurezza.

Altra figura su cui l'azienda ha deciso di investire è il preposto, la persona che in base alle sue competenze professionali colloca le persone tenendo conto della formazione e all'esperienza acquisita. Lavora a stretto contatto con i lavoratori, con cui condivide non solo l'ambiente di lavoro ma deve essere in grado di valutare e prevenire situazioni a rischio incidente e infortunio. Il preposto è gerarchicamente una figura che impartisce ordini e disposizioni, tra i suoi compiti c'è quello di facilitare la comprensione e l'applicazione delle disposizioni aziendali in materia di sicurezza, occupandosi di impartire direttamente la formazione ai propri addetti. La gestione della sicurezza in reparto passa attraverso il suo costante e continuo lavoro, ascoltando le persone, recependo le loro segnalazioni e adoperandosi per eventuali soluzioni. Ogni preposto è dotato di un diario in cui andare a registrare gli interventi di formazione e informazione nonché i richiami effettuati ai lavoratori nel corso della normale attività di lavoro. Le informazioni fornite devono riguardare i rischi per la salute e la sicurezza presenti nell'ambiente e nell'attività in generale e nel posto specifico di lavoro, nell'uso degli attrezzi, degli impianti, delle sostanze e dei preparati pericolosi, nonché delle misure di protezione e prevenzione adottate. Preposto e lavoratori, vivendo in simbiosi all'interno del reparto, devono riuscire nella duplice sfida di garantire all'azienda non solo la produzione richiesta, ma anche di continuamente elevare gli standard di sicurezza in reparto. Il raggiungimento di nuovi obiettivi e record passa attraverso la crescita professionale dei preposti e dei lavoratori e si fonda sul pieno coinvolgimento di questi sui temi della sicurezza.

L'adozione di un sistema di gestione in sintesi ha permesso il raggiungimento di questi importanti risultati:

- 1) Avere un maggiore controllo sugli aspetti legali (registro leggi applicabili allo stabilimento mensilmente aggiornato).
- 2) Definire con la Direzione in maniera puntuale e precisa attività e budget per l'anno in corso.
- 3) Definire gli obiettivi di miglioramento e i traguardi temporali per raggiungerli.
- 4) Avere un maggiore controllo sulle attività di formazione attraverso una pianificazione preliminare.
- 5) Realizzare il coinvolgimento delle persone attraverso attività tese all'accrescimento della cultura della sicurezza
- 6) Riduzione del premio INAIL per un importo significativo.
- 7) Riesame della direzione, momento determinante per verificare se gli obiettivi e traguardi sono stati raggiunti e per definire le strategie aziendali per migliorare gli standard.

Gli autori e le autrici

BARBARA ALESSANDRINI è Medico del lavoro e Responsabile della S.O. Prevenzione e Sicurezza negli Ambienti di Lavoro della A.A.S. n. 3 (Alto Friuli – Collinare – Medio Friuli).

FRANCESCO DI MARTINO è Dottore magistrale in Giurisprudenza e Cultore della materia presso la Cattedra di Diritto del lavoro dell'Università di Trieste, Dipartimento IUSLIT

MARIO GAROFOLO è RSPP di COMEFRI.

ROBERTA NUNIN è Professoressa Associata di Diritto del lavoro nell'Università di Trieste, Dipartimento IUSLIT, e Direttrice del Master in Diritto del lavoro e della Previdenza sociale della stessa Università.

ANDREA PERESSON è RSPP di AUTOMOTIVE LIGHTING.

SARA PERINI è Dottore di ricerca in Scienze penalistiche e Avvocato.

ANTONELLO POLES è Tecnico della prevenzione presso la S.O. “Prevenzione e Sicurezza negli ambienti di lavoro” dell'A.A.S. n. 3 (Alto Friuli – Collinare – Medio Friuli) ed ispettore REACH.

SANDRO VENTURINI è Tecnico della prevenzione presso la S.O. “Prevenzione e Sicurezza negli ambienti di lavoro” dell'A.A.S. n. 3 (Alto Friuli – Collinare – Medio Friuli) e Referente per le professioni sanitarie della prevenzione dell'A.A.S. n. 3.

CLAUDIA ZULIANI è Medico del lavoro e Responsabile della S.O. Prevenzione e Sicurezza negli Ambienti di Lavoro della A.S.U.I UD.