



---

## Focus group di settore – Fase di ascolto-confronto Sindacato – Mondo del lavoro

---

4° incontro – 13 luglio 2010 - Fiorano

---

### Valutazione contesto esistente

#### 1. Quali sono in generale i 3 punti di debolezza attuali del distretto ceramico e quali i 3 punti di forza ?

*Andrea Sirianni - Cisl*

Fiorano forse è l'epicentro del Distretto. Si sono concentrati qui molti fattori negativi. Difficilmente si potrà fare a meno della manifattura. Le aree più deboli sono artigianato e decoro ceramico. Se riparte la ceramica sarà su contesti in cui il decoro non interessa (cfr. Nord Europa). Non possiamo andare avanti pensando solo agli ammortizzatori. Se ragioniamo sulle istituzioni, questo progetto è interessante e il Comune si mostra disponibile. Però i Comuni dovrebbero mettersi insieme. Ci sono la galleria Ferrari, aree collinari tranquille e si potrebbe creare una sinergia per sviluppare il turismo. Sul fronte dei servizi sociali ci si è messi insieme, ma su altri fronti no. Ci vuole maggiore collaborazione. Anche tra le imprese. Bisogna superare il campanilismo. Altro punto debole è l'aspetto finanziario: ci sono risorse a livello personale, ma la situazione economica di molte aziende è difficile. Questo fa nascere dubbi sulla sostenibilità nel tempo di molte attività. Si era abituati ad un alto tenore di vita ed è difficile andare indietro. Le istituzioni e credo il sindacato hanno fatto molto per mantenere la coesione sociale e ci sono stati risultati positivi. Anche l'associazionismo è importante ed è una ricchezza di questo territorio: offre servizi che le istituzioni non riescono ad offrire. La sostenibilità dei servizi sociali nel tempo è un tema che mi preoccupa molto. Ad esempio a Fiorano abbiamo tentato forme di welfare integrativo (cfr. nido aziendale). Un tessuto sociale non deteriorato può dare soluzioni di mutualità. Rimane la capacità di fare sacrifici. Ci sono alcune persone molto sensibili ma lavorano però in settori che ormai hanno un approccio assolutamente negativo, ad esempio le banche. Sugli investimenti e l'innovazione non ci sono idee nuove. Potrebbe essere importante l'idea del Tecnopolo.

*Enrico Bertusi – GiGroup*

C'è stata una parcellizzazione troppo spinta. C'è la necessità di avere aziende più solide con tecnologie più avanzate. La professionalità è medio-bassa.

*Maria Luisa Cammarata - GiGroup*

Parto dalla prospettiva del mondo del lavoro. Punti di debolezza: al crescere della dimensione dell'azienda non è cresciuta la competenza delle aziende, forse anche per colpa di chi, come noi, fa loro consulenza. Progettare un intervento formativo in questo territorio richiede lo stesso sforzo richiesto 13 anni fa, non c'è stata un'evoluzione. Si cerca di semplificare senza progettare. Facciamo corsi sui fuochisti, senza pensare alle nuove professionalità su cui l'azienda sta in realtà investendo.

Questo modo di lavorare si riflette su tutto, anche sulla gestione degli extracomunitari. A questo proposito il distretto poteva essere un contesto in cui sperimentare best practice. Invece si ragiona nell'ottica che gli stranieri saranno i primi ad andare via e questo non è certamente strategico. C'è poca competenza nella gestione delle risorse umane, da parte di tutti. Manca anche una strategia regionale rispetto al distretto. Si trova tra due province e gli assessorati non sembrano avere una strategia comune. Anche l'assessore regionale non sembra ancora aver assunto una strategia precisa. E' un punto di debolezza che potrebbe però diventare un'opportunità.

*Enrico Bertusi – GiGroup*

C'è mancanza di competenze a tutti i livelli. Nelle aziende il management non è all'altezza delle nuove sfide. Sono cresciuti nelle imprese ma non hanno maturato competenze. Questo genera danni. Anche i ragazzi che escono da scuola con alcune competenze, cercano poi il lavoro in cui si guadagna di più, anche se il ruolo rimane basso. Altra debolezza è la progettualità: voglia e capacità di vedere nuove sfide. Sono pochi gli imprenditori disposti a farlo. Molti non sanno guardare avanti. Si rimane fermi in uno stagno che ha sempre dato da mangiare. Altro aspetto: siamo maestri nel made in Italy, del brand, dello stile. In realtà qui a Sassuolo molti si copiano. Non c'è una linea distintiva per ogni ceramica che consente di concorrere sul piano dello stile e non solo del prezzo. Come punti di forza, ci sono molte risorse. Anche gli stipendi degli operai sono molto alti rispetto ad altri settori. Il territorio ha risorse potenziali. Bisogna come capire come tradurle in investimento. C'è molta forza lavoro abituata ai sacrifici, considerando i cicli continui, semi continui, 2 turni, passaggi da un turno all'altro ecc. Sono persone abituate a sacrificarsi rispetto al lavoro e credo sia una buona risorsa.

## **Scenari futuri ?**

### **2. Come pensate sarà il futuro economico e sociale di medio e lungo termine nel distretto ? E nel vostro settore ?**

*Andrea Sirianni - Cisl*

Fino ad ora lo scenario ha retto, ma il territorio e le famiglie sono troppo dipendenti dalla ceramica. Non si potrà certamente fare a meno del manifatturiero, ma il settore ceramico non può esistere sotto determinate soglie. L'azienda ceramica potrebbe, ad esempio, offrire altri servizi, come la posa. Anche l'attività di marketing andrebbe potenziata. Bisogna stringere perchè è inutile illudersi che torneremo al livello di un tempo. Sarebbe importante fare, a livello di welfare, un patto territoriale per creare una rete, non solo interventi spot. Bisogna sviluppare di nuovo forme di mutualità a livello sociale. L'aspetto sociale mi preoccupa.

*Enrico Bertusi – GiGroup*

Nel futuro ci sarà sicuramente una fase di stallo e di assestamento. Ci sarà un'ulteriore perdita di posti di lavoro e la manodopera si sposterà verso altre aree geografiche. L'attrattiva era un lavoro sicuro, ben remunerato e poco qualificato. Il cambiamento non sarà semplice. Molti in cassa integrazione se ne sono già andati. Ci saranno nuovi conflitti sociali perchè i nuovi posti di lavoro saranno pagati peggio e a livelli inferiori. Dunque il lavoratore subirà una perdita, almeno in ingresso. Sul lungo periodo dovrà esserci una ristrutturazione in termini di professionalità. Bisogna inserire, anche nelle posizioni base, personale con professionalità alte a livello di studi che possano portare know how in tutti settori. Sarà un contributo fondamentale per lo sviluppo dell'impresa e per essere più flessibili e rapidi nelle risposte. Oggi molte ceramiche hanno un apparato molto cristallizzato. Una maggiore automatizzazione richiede personale maggiormente qualificato che risolva i problemi. Oggi questo strato di lavoratori non esiste. E' incredibile il fatto che, pur essendo la logistica uno dei costi più alti in ceramica, credo non ci sia un ingegnere logistico impiegato. Si andrà verso la terziarizzazione, verso servizi a supporto del mondo ceramico. C'è l'esempio interessante di un'azienda terzo fuoco con 15 dipendenti che ha chiesto supporto a consulenti di Milano per riorganizzare il proprio personale. E' nata per somma, ma non c'è mai stata una riflessione complessiva e questo nel tempo diventa un costo. Anche nelle grosse aziende manca una riflessione di questo tipo.

## Soluzioni

### 3. Quali sono le soluzioni/idee nuove che avete per il rilancio del distretto a breve-medio-lungo termine, e perché ?

*Andrea Sirianni - Cisl*

Uno sforzo a livello di sistema sulla formazione è fondamentale. Gli ammortizzatori in deroga forse hanno fatto capire che la formazione è importante e necessaria. Serve un cambiamento culturale da parte dei lavoratori. Molti lavoratori che acquisiscono un ruolo di responsabilità e coordinamento non hanno le competenze per gestire le persone e la formazione dovrebbe tamponare anche questa lacuna. E' una mentalità da diffondere. Importante che sia una formazione attuale facendo screening dei bisogni occupazionali. Il turismo potrebbe essere una buona soluzione, in modo da non ridurre tutto alla manifattura. Bisogna lavorare sul marketing territoriale. Altri spazi ci sono sul fotovoltaico. Serve l'idea di una socialità diffusa che crea identità e senso di appartenenza. Serve maggiore sinergia. Ho l'esempio di lavoratrici del terzo fuoco interessate a lavorare nel settore cucina che non riescono a fare formazione nel distretto per problemi di accreditamento e questioni burocratiche.

*Enrico Bertusi – GiGroup*

Oggi dobbiamo dare sicurezza e una prospettiva alle persone che sono in difficoltà. Quello che mette in crisi è la mancanza di un lavoro, di un'attività quotidiana, del proprio ruolo. Bisogna ridare una fiducia che hanno perso. Bisogna incrociare la domanda dal basso di lavoratori con alta professionalità ma disposti ad adattarsi e dall'alto delle aziende. Spesso le aziende tendono ad essere chiuse e si fossilizzano sul discorso costi. Non danno un'opportunità alle persone. Temo di non avere lavoro nel lungo periodo e questo destabilizza. Nel medio e lungo periodo le aziende devono ripensarsi, vedere i propri limiti e capire come cambiare. La formazione è importante, attraverso l'università, Cerform, ecc. Aprire qui una sede dell'università sarebbe importante perchè consentirebbe un maggior scambio con il territorio. Qui c'è un know how importante e si potrebbe innescare un circuito ampio. Le ceramiche devono darsi un'identità a livello di immagine. La Ferrari è un prodotto molto riconoscibile, unico. Nel ceramico manca questo aspetto identitario. E' importante per competere con l'estero e per avere maggiore stabilità. Non è semplice, ma è fondamentale nel lungo periodo.

### 4. Cosa salvare dell'esistente e delle iniziative in corso ?

*Andrea Sirianni - Cisl*

Una soluzione importante è il welfare contrattuale, da salvare rispetto all'esistente. Anche sui servizi sociali, come Cisl spingiamo per forme di welfare integrativo. Ci obiettano che bisogna garantire una qualità alta, ma mi chiedo se il pubblico è ancora in grado di garantire questa qualità. Sul campo dell'assistenza, perchè le donne non vengono aiutate a creare asili condominiali che consentono di conciliare vita e lavoro?

*Enrico Bertusi – GiGroup*

Rispetto all'esistente, Comuni così piccoli con tanti imprenditori sono una rarità. La conoscenza personale degli imprenditori da parte delle istituzioni e la conoscenza del territorio da parte degli imprenditori è qualcosa su cui puntare. Salvaguardare il radicamento sul territorio perchè porta una responsabilità sociale del territorio maggiore. Da mantenere anche la presenza delle Istituzioni su piccole questioni. Segno di sensibilità forte e di vicinanza delle istituzioni alle persone. Le Province di Reggio e Modena operano in modo diverso rispetto alle politiche del lavoro ed è grave. Bisogna superare questa frammentazione.

## Responsabilità e condizioni

### 5. Quali condizioni e strumenti necessari per le proposte?

### 6. Quali ruoli e contributo del vostro settore ?

*Enrico Bertusi – GiGroup*

Bisognerà gestire in modo diverso il personale: aumento della selezione, maggiori competenze da ricercare, capacità di risolvere problemi, maggiore formazione. Noi agenzie del lavoro abbiamo lavorato sul fare e non sul progettare. Dobbiamo cambiare per trasmettere questa capacità alle imprese e ai lavoratori. Alla Fiat fanno corsi di un mese e mezzo prima di inserire la persona, qui non succede. Le agenzie del lavoro devono essere più presenti nei tavoli istituzionali e non essere viste solo come fornitori di manodopera, ma anche come operatori che forniscono una consulenza.

*Andrea Sirianni - Cisl*

Il welfare contrattuale è una soluzione importante ed è un contributo che possiamo dare come sindacato. Fondamentale, però, è la disponibilità delle aziende. Anche gli ammortizzatori sociali, che richiedono un dialogo quotidiano con le persone e su cui il sindacato è presente, sono un pezzo fondamentale che ha mantenuto la coesione sociale, indispensabile per fare qualsiasi cosa. E' necessario monitorare i bisogni in modo più puntuale. Serve più scambio tra patronato dei sindacati e servizi sociali. Le aziende, poi, dovrebbero ripensare l'innovazione: non solo nel prodotto ma anche nel processo, che riguarda come le persone lavorano, come riduci gli sprechi, ecc.

*Enrico Bertusi – GiGroup*

Il ceramico è molto impermeabile e statico. Non è capace di prendere esempio da altri settori. Ci vuole maggiore capacità a recepire dall'esterno adattando al ceramico. Si è bloccati sulla produzione. Dal punto di vista delle agenzie del lavoro, aziende, imprenditori e lavoratori devono conoscere cosa viene posto in atto rispetto al lavoro, chiarendo il ruolo di ciascun attore. Bisogna riuscire a confrontarsi su problematiche, proposte, esigenze. Serve concretezza. Gli esempi sono fondamentali e sono un punto di partenza importante per sviluppare progetti pilota. Ogni attore deve poi dare la sua disponibilità e contributo. Le agenzie del lavoro possono portare la conoscenza delle dinamiche produttive all'interno di ogni settore, delle problematiche che ogni giorno vengono portate in filiale e la capacità di capire come ricollocare le persone. E' il nostro lavoro e, a rischio di essere aggressivi, siamo determinati nel raggiungere un obiettivo. Bisogna far acquisire una maggiore consapevolezza rispetto alla dinamica retributiva e alle opportunità di carriera.

*Andrea Sirianni - Cisl*

Bisogna coinvolgere e contagiare più attori possibili, non solo su Fiorano, e coordinare. Bisogna parlare e costringere le persone a confrontarsi perchè questo provoca un movimento comunque. L'istituzione deve promuovere questi momenti di scambio e ogni attore deve imparare ad andare oltre il proprio compito e sburocratizzare il proprio ruolo.

*Enrico Bertusi – GiGroup*

Bisogna uscire dagli schemi e dalla rigidità dei momenti di confronto istituzionali. In un tavolo come questo stiamo cercando soluzioni a 360° e non criticiamo il singolo attore e la situazione specifica. Mi interessa sapere cosa pensano altri attori del territorio, perchè ognuno contribuisce a muovere il sistema. Un imprenditore mi ha detto una cosa importante: "Devi vedere i problemi prima che si creino. Bisogna cambiare le cose quando tutto va bene".