



Unione europea

Progetto
TAC Ricerca per il
setto Tessile
Abbigliamento
Calzaturiero
Piano Formativo Nazionale Integrato

*Progetto di Ricerca
promosso dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali*

Spunti per indicazioni di Policy

Piano Formativo Nazionale Integrato per il settore Tessile Abbigliamento e Calzaturiero
Progetto di Ricerca promosso dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

Indice

1. Premessa.....	3
2. Le sfide del settore tac.....	3
3. Il ruolo della formazione.....	5
4. Il ruolo delle relazioni industriali.....	11
5. Spunti di politica industriale.....	14

Piano Formativo Nazionale Integrato per il settore Tessile Abbigliamento e Calzaturiero
Progetto di Ricerca promosso dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

1. Premessa

L'approccio adottato per l'individuazione di proposte di Policy da presentare al Ministero, sulla base della Ricerca svolta nel periodo 2008-2010 sul settore TAC, è stato di tipo induttivo: si è partiti dall'analisi del caso particolare (il settore Tessile Abbigliamento e Calzature), per poi approdare a generalizzazioni che possano valere anche per gli altri settori. Ci si è dunque accorti che molte delle indicazioni emerse hanno un carattere orizzontale, nonostante si sia partiti da un settore specifico.

Oltre a potenziare gli interventi a carattere specifico settoriale, occorre quindi potenziare quelli di carattere generale e orizzontale che, con un'opportuna declinazione all'interno dei singoli settori, permettano di affrontare le sfide della competitività in un processo adattivo continuo, sia dei settori che delle singole aziende.

La **formazione** è uno di questi interventi, forse il principale e su di esso ruota la ricerca condotta sul TAC.

2. Le sfide del settore TAC

Il TAC rappresenta uno dei settori più sollecitati da processi di continua riorganizzazione, che hanno assunto, anche prima di questa ultima crisi, i caratteri di una profonda ristrutturazione del comparto.

Pur tuttavia, il settore rappresenta ancora oggi, se guardiamo in modo integrato a tutta la sua filiera produttiva, uno dei settori leader per il nostro Paese, in Europa e nel mondo; il TAC assicura una significativa quota positiva alla bilancia commerciale italiana e contribuisce in modo sostanziale all'occupazione, con le oltre 550.000 risorse impiegate (2008), all'interno delle quali risulta molto elevata la presenza femminile (nel complesso, ampiamente superiore al 50%).

I valori medi unitari della produzione sono aumentati, spostando quindi il settore verso i livelli di fascia di prodotto medio-alta, a più elevato tasso di creatività e design.

Molte aziende del settore TAC, non solo le medio grandi, hanno inoltre dimostrato, nel corso del lungo e continuativo processo di ristrutturazione e riorganizzazione del proprio modello competitivo, capacità d'innovazione e adattamento ai nuovi contesti molto significative.

Piano Formativo Nazionale Integrato per il settore Tessile Abbigliamento e Calzaturiero

Progetto di Ricerca promosso dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

Tale propensione al cambiamento e all'innovazione dovrà divenire sempre più una caratteristica distintiva di tutte le aziende che vogliono restare sul mercato con successo e prevenire le continue evoluzioni degli scenari globali.

Ciò detto, nell'ambito di un processo di riconfigurazione in atto, le sfide che chi opera **nel e per** il TAC si trova a dover affrontare, sono a nostro avviso le seguenti:

1. il problema di sostenere, alimentare e accrescere la componente più dinamica del TAC, che potrà consolidarsi e prosperare solo a livelli più elevati di competitività;
2. l'obiettivo di mantenere integra ed efficiente l'intera filiera produttiva, ivi compresa la **produzione**, che dovrà sempre più spostarsi sulla ricerca della qualità e sull'innovazione tecnologica e dei materiali;
3. il problema della gestione degli esuberanti e della ricollocazione della forza lavoro eccedente, che inevitabilmente pagherà il prezzo della trasformazione in atto.

Come già detto, l'innovazione svolgerà un ruolo fondamentale, ed essa richiederà un forte impulso e condizioni favorevoli; fra queste ultime, si collocherà l'**investimento nel capitale umano** necessario per realizzare i cambiamenti necessari.

Si innova solo se si pone il capitale umano e l'investimento sullo stesso al centro delle politiche di supporto al settore.

L'innovazione coinvolgerà essenzialmente imprese di piccole dimensioni, sia pure collocate nelle filiere. Spesso l'innovazione riguarderà segmenti di **nicchia**, di dimensioni contenute, ma strategici dal punto di vista della collocazione nei mercati internazionali. L'investimento in capitale umano non sarà apprezzato solo per la sua capacità di rispondere alla qualità e alla quantità dei fabbisogni professionali che emergeranno, ma anche e soprattutto dalla sua velocità di reazione al comparire di questi stessi fabbisogni. Il tempo sarà una delle variabili strategiche. Una volta individuato il segmento produttivo caratterizzato da vantaggio comparato nel commercio mondiale, le piccole e le medie imprese dovranno avere a disposizione tutti i fattori produttivi, interni e di contesto, che potranno rendere possibili gli investimenti di ristrutturazione.

Fabbisogni professionali di questo tipo **non possono essere previsti con un largo anticipo di tempo**. I processi innovativi sono spesso rapidi e procedono inoltre in modo discontinuo. Quando una piccola o media impresa, che non dispone di una

Piano Formativo Nazionale Integrato per il settore Tessile Abbigliamento e Calzaturiero

Progetto di Ricerca promosso dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

capacità e di una struttura di programmazione di lungo periodo esprime un fabbisogno professionale, ha bisogno di soddisfarlo in breve tempo. Non solo, ma spesso si tratta di un fabbisogno molto ridotto in quantità e molto specifico nella qualità.

A questi tipi di fabbisogno occorre rispondere con **strumenti molto flessibili**, che siano a contatto con la vita delle imprese e ramificati sul territorio. Queste le caratteristiche fondamentali degli strumenti di politica attiva del lavoro, che si avvalgono anche d'interventi, rapidi e agili, di formazione professionale. Su questo terreno, il nostro Paese è alquanto povero di valide iniziative. Sia i servizi all'impiego che sia la formazione professionale, soprattutto quella di carattere continuo, manifestano evidenti limiti di efficienza e di efficacia.

Tuttavia è proprio di questo tipo di politiche che il TAC, basato essenzialmente su un tessuto di PMI, ha assolutamente bisogno. Il recente accordo tra Governo, Regioni e Parti Sociali sui temi della formazione e delle ristrutturazioni (17 febbraio 2010), dando indicazioni su come affrontare i temi della crisi, sembra voler rispondere a queste reali esigenze del mondo produttivo, che fanno molta fatica ad essere soddisfatte.

Il ruolo delle Parti Sociali, sia nel territorio che all'interno delle singole imprese, è fondamentale per stimolare l'intervento pubblico e per agire di supporto a quest'ultimo, in una logica di sussidiarietà orizzontale.

3. Il ruolo della formazione

La formazione nel TAC, come in ogni altro settore, deve essere strettamente legata ai fenomeni di riconfigurazione in atto del settore medesimo; non è sufficiente individuare delle misure "tampone"; risulta infatti determinante individuare le Policy facendo riferimento alla prospettiva.

La formazione deve rispondere in maniera integrata (tra le sue varie componenti: istruzione e formazione professionale¹, formazione professionale post-secondaria², formazione universitaria³, formazione continua), più di quanto non abbia fin qui fatto,

¹ Istruzione e formazione professionale: filiere professionalizzanti dell'istruzione tecnica e professionale e formazione professionale di I livello (o di base)

² Formazione professionale post-secondaria: formazione professionale di II livello e IFTS/ITS

³ Formazione universitaria: Master universitari di I e II livello

Piano Formativo Nazionale Integrato per il settore Tessile Abbigliamento e Calzaturiero

Progetto di Ricerca promosso dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

adeguando la qualità e la quantità della sua offerta al peso che il settore TAC ha nel panorama dell'economia italiana.

I fenomeni "industriali" in atto nel settore TAC sono così sintetizzabili:

- progressiva e continua riduzione della manodopera impiegata nel settore, con particolare riferimento ai profili legati alla produzione e alla manifattura;
- progressivo invecchiamento della manodopera;
- allargamento del perimetro occupazionale, oltre le tradizionali funzioni manifatturiere nella direzione di attività immateriali (marketing, vendite, distribuzione...);
- forte attenzione alla ricerca in nuovi materiali, tecnologie e alle componenti immateriali di prodotto (design, branding...);
- attenzione crescente (in prospettiva) alle tematiche "green" legate al riciclaggio dei materiali e alla produzione sostenibile.

In questo scenario ci sembrano due le **emergenze** fondamentali cui la formazione deve dare risposta:

1. curare l'aggiornamento professionale e la formazione di coloro che resteranno nel TAC, contribuendo allo sviluppo delle aziende che, ricorrendo alla ricerca e all'innovazione, riusciranno a superare l'attuale crisi;
2. prendere in carico la ricollocazione professionale di coloro che, non trovando possibilità di rientrare nel TAC, dovranno spendere le proprie competenze in altri settori.

Rispetto a questi due punti ci sembra che le **risposte** non possano che essere differenti:

1. per ciò che riguarda il sostegno alle imprese che "restano", la formazione deve connotarsi fortemente come risorsa di "filiera", seguendo cioè le trasformazioni del settore, inseguendo la domanda e non l'offerta, integrandosi fortemente alle specifiche realtà imprenditoriali (formazione in azienda), nonché garantendo flessibilità e risposte in tempi rapidi alle esigenze che emergono dal territorio (**rafforzamento del settore TAC**);
2. rispetto al secondo punto, la gestione della ricollocazione professionale degli "esuberanti", questa si caratterizza non come un "problema" del settore specifico, bensì del territorio. Coerentemente con questa ragione, l'offerta formativa professionale regionale deve essere radicata a livello territoriale, attraverso una programmazione degli interventi sulle risorse umane capace di rispondere

Piano Formativo Nazionale Integrato per il settore Tessile Abbigliamento e Calzaturiero

Progetto di Ricerca promosso dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

all'evoluzione delle esigenze del territorio, anche perché la mobilità delle persone appare piuttosto limitata (**rafforzamento dell'offerta formativa regionale per il re-inserimento degli esuberanti del TAC in altri settori**).

È utile sottolineare che tali risposte trovano un contesto favorevole in alcune importanti novità rilevanti (in continuità con l'accordo Stato Regioni del febbraio 2009) che emergono nell'intesa del 17 febbraio 2010 tra Governo, Regioni e Parti Sociali, relative alle *Linee guida per la formazione nel 2010*. Tali novità si possono riassumere nei seguenti punti:

- la conferma della necessaria integrazione tra le politiche attive e le politiche passive. È importante far corrispondere ad ogni azione di sostegno al reddito una riqualificazione professionale;
- l'opportunità di dare attuazione al nuovo apprendistato, anche per gli adulti e per i lavoratori percettori di ammortizzatori sociali ordinari e in deroga (mobilità e CIG);
- la possibilità d'integrare i fondi interprofessionali alle attività di orientamento, bilancio di competenze e formazione professionale, nei termini di una programmazione integrata di interventi sul capitale umano (e non meramente una sommatoria di risorse);
- la ribadita importanza di dare attuazione ad un sistema di certificazione delle competenze acquisite nelle attività di formazione e nel lavoro.

Formazione come investimento/rischio per le imprese e per i lavoratori

Il difetto tradizionale della formazione professionale è il suo essere in parte auto-referente, in quanto essenzialmente basata sull'offerta. La formazione non deve essere infatti trattata come un servizio centrato sull'offerta (quindi con autonomi canali di finanziamento, sia pubblici che contrattuali), assegnando in questo modo alla domanda – e al suo giudizio – un potere d'influenza e di indirizzo limitato sul tipo di servizi erogati e di competenze sviluppate.

Occorre invece **riposizionare al centro del processo formativo la domanda**, quindi l'azienda e il lavoratore. Se non altro per una ragione: oggi, nella situazione di complessità del mercato del lavoro e degli equilibri competitivi in essere, le persone che fanno un investimento di tempo, di denaro e di attenzione nei processi formativi non fanno, in realtà, se questo investimento renderà, sul piano economico, quello che oggi costa.

Piano Formativo Nazionale Integrato per il settore Tessile Abbigliamento e Calzaturiero

Progetto di Ricerca promosso dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

Dunque, il ruolo propulsivo della domanda deve essere ristabilito, perché si tratta di fare **investimenti formativi a rischio**: solo le singole persone o le singole imprese che in futuro usufruiranno delle competenze che sono frutto della formazione, possono valutare quali rischi assumere e se, da questo punto di vista, un programma formativo sia migliore di un altro. Ovviamente, persone e imprese possono esercitare una valutazione consapevole solo se sono informate adeguatamente sui contenuti dei programmi e sulle prospettive che si aprono nei vari campi di competenza. L'organizzazione della domanda, in modo da renderla sufficientemente "intelligente" da valutare in modo ragionevole il rischio assunto, deve essere uno dei compiti essenziali dell'attore pubblico e delle strutture associative (sindacati, associazioni imprenditoriali).

Le **single imprese** sono uno dei soggetti fondamentali della domanda di formazione, ma possono anche contribuire alla sua organizzazione pratica e dunque all'offerta. In questo esse hanno un ruolo di indirizzo e di autonoma sperimentazione, ma – proprio per questo – devono partecipare al rischio dell'investimento formativo fatto, in modo da essere interessate ad una corretta selezione e guida tra le diverse possibilità offerte dagli enti di formazione.

Anche i **singoli lavoratori** devono scegliere quale investimento formativo fare, in tutti i casi in cui questo ricada su di loro e dunque in tutti i casi in cui assumano in rischio in proposito.

Rispetto a questo scenario, occorre però **creare le condizioni di contorno che rendano questo rischio "accettabile" e "conveniente"** per l'investimento in formazione. In particolare:

- bisogna rendere **conveniente** all'impresa investire sulle persone migliori, affinché imparino le cose che non fanno e che potrebbero essere utili all'impresa, tenendo conto che la stessa avrà convenienza ad investire sull'apprendimento realizzato dai propri dipendenti, solo se ha una ragionevole probabilità di poterne utilizzare i frutti. Questa convenienza viene a mancare se c'è il pericolo di un'uscita in tempi brevi del personale formato, che può andare ad usare quanto imparato in altre aziende concorrenti o mettersi in proprio. Per creare questa condizione di convenienza ad investire nel personale dipendente, si suggerisce lo studio di forme di contratto di partnership che leghino il lavoratore all'azienda che investe su di lui per un periodo di tempo predefinito (non breve) in modo da garantire all'azienda la possibilità di utilizzare le competenze generate dalla formazione in cui ha investito (salvo ovviamente il diritto del lavoratore di lasciare l'impresa, rimborsando parte del costo sostenuto dal datore di lavoro);

Piano Formativo Nazionale Integrato per il settore Tessile Abbigliamento e Calzaturiero
Progetto di Ricerca promosso dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

- per rendere conveniente l'investimento formativo ai singoli lavoratori o alle famiglie (in termini di istruzione) occorre rafforzare il **sistema di certificazione** delle competenze acquisite sia in contesti formali, non formali e informali, attraverso l'estensione della sperimentazione e conseguente implementazione, del libretto formativo. I lavoratori devono essere sicuri di poter vedere certificate le proprie competenze, in modo che siano riconosciute da tutti. Se il sistema non le certifica, si rischia di non riuscire a far valere sul mercato del lavoro le competenze acquisite. A questo proposito, sarebbe necessario anche un adattamento contrattuale coerente con le nuove esigenze.

Formazione specifica a completamento della formazione generale

Con riferimento ai percorsi formativi per l'inserimento, si ritiene opportuno seguire una logica formativa che leghi **l'attività curricolare generale** con la **specializzazione**.

Riteniamo opportuno garantire un patrimonio di conoscenze di base che possa costruire uno zoccolo equivalente di competenze, a cui far seguire percorsi formativi focalizzati su applicazioni professionalmente specifiche. Tutto questo per creare specializzazioni che siano reversibili, potendo essere costruite, de-costruite e ricombinate nel corso del tempo, senza eccessive rigidità nel momento in cui si renda necessario.

Percorsi mirati di specializzazione breve (come i Master) dovrebbero essere previsti anche per le figure professionali quali gli operai, utilizzando le formule dell'apprendistato, dell'apprendimento situato e della comunità di pratiche, che sono logiche già ampiamente adottate nell'ambito dell'apprendimento "organizzativo".

In quest'ottica occorre favorire la possibilità che:

- le università possano stipulare convenzioni direttamente con le imprese a prescindere dalla Regione, e conferire titoli e certificare competenze (Alto apprendistato);
- gli studenti delle scuole tecniche possano trascorrere l'ultimo anno presso un'azienda per maturare un'esperienza lavorativa diretta a completamento del percorso formativo scolastico (Apprendistato professionalizzante – azienda formativa).

Piano Formativo Nazionale Integrato per il settore Tessile Abbigliamento e Calzaturiero*Progetto di Ricerca promosso dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali*

Flessibilità della formazione "evolutiva" per accompagnare le innovazioni del sistema produttivo

Vale la pena sottolineare la distinzione tra formazione di base e formazione evolutiva. La prima resta importante e "tradizionale"; per quanto detto nel punto precedente, è auspicabile che contempli una combinazione di trasferimento di competenze e conoscenze generali, con occasioni di apprendimento specifico e specialistico.

È importante affiancare a tale formazione di base una **formazione "evolutiva"**, ossia capace di accompagnare la crescita e lo sviluppo dei profili professionali e delle competenze sul territorio; questa formazione deve dimostrare la capacità di rispondere con strumenti formativi flessibili, adeguati e specifici, alle esigenze particolari e territoriali delle aziende e dei lavoratori.

Rispetto alla formazione che sia di consolidamento ed arricchimento delle competenze, una specificità del settore TAC che occorre tenere in considerazione, è che l'innovazione non è solo guidata dalle grandi imprese ma anche da quelle piccole e medie. Il mondo della formazione nelle micro e piccole imprese è difficilmente programmabile, perché siamo di fronte ad un'evoluzione continua, spesso di nicchia.

Le analisi sui fabbisogni formativi sono sovente poco utili, perché non tempestive. Una caratteristica fondamentale dell'intervento formativo deve essere la flessibilità, la velocità, e la "taratura" sul territorio. Un intervento di supporto alla formazione professionale nel TAC deve tenere conto di queste caratteristiche. La risposta deve essere veloce e deve venire da terminali molto efficaci sul territorio; la leva possono essere i **servizi per il lavoro pubblici e privati**, di cui le imprese si fidano (tale fiducia è data dal fatto che si ottiene un servizio reale, del quale si riconosce il valore). Per un settore così evolutivo occorre un sistema formativo flessibile.

Formazione "di filiera"

Da quanto detto, emerge l'esigenza di favorire lo sviluppo di una "formazione di filiera" capace di rispondere alle esigenze delle imprese che sono interessate da fenomeni d'innovazione e di riorganizzazione in continua evoluzione. L'offerta formativa regionale appare ad oggi insufficiente, non adeguatamente flessibile e differenziata per accompagnare le imprese e i lavoratori nei processi d'innovazione e di riorganizzazione.

In questo quadro, appare essenziale giocare la carta dell'**integrazione tra istituti tecnici e formazione professionale**, in un'ottica di sussidiarietà, anche al fine di armonizzare e coordinare la gestione dei sistemi di formazione professionale di

Piano Formativo Nazionale Integrato per il settore Tessile Abbigliamento e Calzaturiero
Progetto di Ricerca promosso dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

competenza regionale. Le Regioni potrebbero utilizzare gli istituti tecnici statali, che in molti casi già esistono e sono collegati alle realtà imprenditoriali, rendendoli più specifici per la formazione professionale stessa.

Occorre infine riconoscere il giusto peso, nell'ambito degli interventi formativi di filiera, alle **competenze di carattere trasversale**, rispetto a quelle tecnico-professionali, specifiche del settore; le competenze di natura trasversale, possono risultare infatti determinanti nelle situazioni di fuoriuscita dal settore o di ricollocazione professionali in ambiti diversi del medesimo settore.

4. Il ruolo delle relazioni industriali

Premessa

Partendo dalla convinzione che a cambiamenti del settore, in termini ad esempio di modelli di business o di professionalità e competenze-chiave, debba corrispondere un congruo adattamento dei fenomeni e delle variabili sottostanti il sistema delle relazioni industriali, al fine di pervenire ad una più opportuna e aggiornata valorizzazione e composizione degli interessi in gioco, senza entrare tuttavia nel merito delle singole evidenze e buone pratiche sottolineate nella fase di Ricerca, vale la pena ricordare come l'esistenza di buone relazioni cooperative non possa che garantire e valorizzare ulteriormente gli sforzi fatti a più livelli sul fronte della formazione, della politica industriale, dell'innovazione, etc...

In questo senso, va riconosciuta al settore TAC nel suo complesso, una qualità delle relazioni industriali abbastanza soddisfacente, qualità che trova eccellenze ad alcuni livelli e in alcuni contesti, e che meriterebbe di essere rilanciata laddove un po' carente.

Concentrandoci esclusivamente sul contesto italiano, non possono non essere apprezzati gli sforzi, che, anche sulla scia del dialogo sociale sviluppatosi a livello europeo, sono stati messi in campo dalle Parti Sociali tramite soprattutto la concertazione tripartita, nell'ottica d'incentivare e favorire il potenziamento di quei modelli produttivi e di business, basati sull'alto valore aggiunto dei prodotti, nonché l'adattamento continuo della produzione alle esigenze del mercato.

Analogamente, sebbene da questo punto di vista la strada da fare sembra ancora piuttosto lunga, non può essere trascurato il valore aggiunto positivo che, a livello aziendale, la contrattazione di secondo livello e la condivisione di specifiche modalità

Piano Formativo Nazionale Integrato per il settore Tessile Abbigliamento e Calzaturiero

Progetto di Ricerca promosso dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

di gestione, possono avere sia dal punto di vista della competitività e dei risultati aziendali, sia dal punto di vista dell'occupazione, della sicurezza, della qualità e della continuità del lavoro (aziende ad esempio in cui vi è un mutuo rispetto tra le parti e un congruo riconoscimento dato dai diversi fattori produttivi).

È con questo pregresso alle spalle, riconoscendo anzi valore al percorso incrementale di avvicinamento verso relazioni industriali qualitativamente valide compiuto dalle Parti Sociali del settore, che in questa sede vengono avanzate alcune raccomandazioni che, ne siamo consapevoli, rimandano in alcuni casi a capitoli e discussioni più generali, e per questo applicabili anche ad altri se non a tutti i comparti.

Contrattazione Aziendale

Occorre:

- favorire la diffusione della contrattazione aziendale di secondo livello, con un effettivo collegamento alle condizioni produttive aziendali/territoriali (tendenza europea);
- agevolare una contrattazione aziendale più allineata ai cambiamenti dettati dai nuovi scenari competitivi e sul fronte del diverso e nuovo capitale umano richiesto; questo, anche al fine di tutelare maggiormente i diritti d'informazione, consultazione e partecipazione dei lavoratori, oltre che a favorire l'emergere di un welfare aziendale integrativo che si occupi ad esempio di temi (quali la conciliazione lavoro-famiglia) strettamente collegati con l'impiego di una significativa componente di forza lavoro femminile all'interno del settore;
- sollecitare un investimento delle Parti Sociali ad attrezzare al meglio le loro strutture territoriali e periferiche a sostenere lo sviluppo della contrattazione decentrata;
- promuovere, con meccanismi premianti/vincolanti per le parti contraenti nella restituzione delle informazioni e con maggiore sinergia con altri osservatori, lo studio e il monitoraggio progressivo della contrattazione aziendale sviluppata nei territori, in particolare:
 - recuperando dati strutturali delle aziende in grado di effettuare valide correlazioni;
 - avanzando focus di analisi specifici centrati su PMI e Mezzogiorno;

Piano Formativo Nazionale Integrato per il settore Tessile Abbigliamento e Calzaturiero

Progetto di Ricerca promosso dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

- ipotizzando approfondimenti di caso per un'analisi storica e dinamica sui cambiamenti nei percorsi/modelli di relazioni industriali.

Premi di Produttività

Promuovere il riconoscimento del merito e l'incentivazione collegata alla produttività, dando piena attuazione alle politiche di defiscalizzazione.

Ammortizzatori sociali

Il forte utilizzo degli ammortizzatori sociali di questi ultimi anni, ha evidenziato la necessità di accedere ad un nuovo modello di welfare che sia in grado di estendere la platea di aziende e lavoratori, oltre gli attuali strumenti disponibili, nonché di garantire una copertura su tempi più lunghi.

Occorre inoltre favorire lo sviluppo d'iniziative formative contestuali all'utilizzo degli ammortizzatori sociali, cioè durante il periodo di sospensione del rapporto di lavoro.

Bilateralità

Valorizzare e consolidare le esperienze condotte attraverso il fondo pensione e i fondi interprofessionali, nell'ottica di promuovere la bilateralità contrattuale su altri fronti.

Concertazione

Rilancio della concertazione (tripartita) sia su scala nazionale che in termini di dialogo sociale europeo, con la creazione di convergenze e posizioni comuni quantomeno a livello paese.

Correttivi per Dumping Sociale

Investimento su codici di condotta di settore a livello internazionale (per esempio, l'International Framework Agreements – IFAs) piuttosto che su pratiche che spiazzino e disincentivino comportamenti opportunistici, anticompetitivi e oltre la legalità.

5. Spunti di politica industriale

Innovazione tecnologica e non tecnologica

La ricerca e l'innovazione rappresentano nel TAC, come in altri settori, uno dei principali driver strategici a disposizione delle imprese; occorre studiare misure atte a sviluppare e supportare le aziende che investano in questa direzione (come sta facendo ad esempio il Ministero dello Sviluppo Economico per il tessile).

Accanto all'innovazione tecnologica in senso stretto, occorre in tutto il sistema moda un investimento importante nelle professionalità e nei circuiti relazionali, che riguardano la produzione immateriale di valore, mediata dai significati, dalle esperienze, dai servizi e della creazione di identità collettive, di *communities* e di *social networks*. Anche l'internazionalizzazione e il "lavoro in rete" richiedono professionalità e canali comunicativi di nuova concezione, oltre naturalmente a sistemi efficienti ICT e di web economy. Queste professionalità e competenze sono oggi molto importanti perché una parte rilevante del valore generato nella filiera dai prodotti TAC deriva dalle innovazioni d'uso, ossia dall'utilizzo innovativo (flessibile o creativo) di tecnologie esistenti – a cui si deve avere accesso – per rispondere a esigenze o desideri latenti di vecchi e nuovi consumatori.

Più in generale, occorre mettere in campo risorse per azioni di sistema che coinvolgano molteplici soggetti istituzionali e di rappresentanza, per supportare innovazione tecnologica, ricerca e innovazioni d'uso, nell'ambito del settore e lungo linee progettuali extrasettoriali (piani nazionali), anche favorendo la cooperazione tra imprese, università e centri di ricerca e la nascita di nuovi spin off industriali collegati alla ricerca.

Rafforzamento del brand

Occorre prevedere azioni di sistema che rafforzino all'estero la percezione della qualità del Made in Italy, relativamente ai prodotti del settore in oggetto, sia a vantaggio dei grandi brand ma soprattutto delle PMI di tutto il comparto, che potrebbero beneficiare di ritorni positivi sulle proprie esportazioni.

Piano Formativo Nazionale Integrato per il settore Tessile Abbigliamento e Calzaturiero
Progetto di Ricerca promosso dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

Aggregazione e Crescita

Promuovere, a livello regionale e distrettuale, forme di aggregazione di PMI attraverso lo strumento della **rete d'impresa**, favorendo così la crescita dimensionale o comunque la crescita del raggio di azione e delle economie di specializzazione e di scala, così da consentirne l'accesso a singole imprese, anche di dimensione limitata.

Internazionalizzazione e Reti Commerciali

Occorre promuovere azioni di sistema sul settore specifico, rivolte all'internazionalizzazione delle imprese, attraverso il ruolo di attori istituzionali esistenti come SACE, ICE, SIMEST⁴, nonché studiare forme d'incentivazione allo sviluppo di reti commerciali, in Italia e all'estero. Infine, è utile rafforzare le forme di tutela del brand e della copertura brevettuale.

⁴ SACE, Agenzia di Credito all'Esportazione, presieduta dall'ex ambasciatore italiano negli USA, il dott. Giovanni Castellaneta;
ICE, Istituto Nazionale per il Commercio Estero;
SIMEST, Società Italiana per le Imprese all'Estero.