

# **PROTOCOLLO D'INTESA**

Tra

Il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

Il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

La Confindustria

L'ANCI

Le Confederazioni sindacali CGIL, CISL e UIL

Filtea CGIL – Femca CISL – Uilta UIL

## **CONSIDERATI I SEGUENTI ATTI E DOCUMENTI:**

il Documento di Politica Industriale a sostegno del Made in Italy, con particolare riferimento al settore calzaturiero, siglato da Anci e da Femca-Cisl, Filtea-Cgil e Uilta-Uil in data 23.11.2004, che esprime la volontà di Confindustria e delle Confederazioni sindacali CGIL CISL UIL di sostenere, in collaborazione con i Rappresentanti delle predette Categorie, il rafforzamento del settore calzaturiero con un'opportuna azione formativa integrata;

le dichiarazioni di intenti, allegate al presente protocollo, delle Regioni Lombardia, Veneto, Emilia Romagna, Marche e Puglia interessate a valutare attentamente la realizzazione, a livello territoriale, del piano formativo allegato al presente protocollo, anche con riferimento alle misure multiregionali di sistema promosse a livello nazionale, per il rilancio della competitività del settore calzaturiero;

il Documento di Programmazione Economico Finanziaria per il 2005-2008, con particolare riferimento alle linee guida della politica economica per lo sviluppo e la competitività;

la Legge 17.05.1999 n. 144, con particolare riferimento agli articoli 68 e 69;

le Leggi delega n. 30 e n. 53/2003 riguardanti rispettivamente l'occupazione e il mercato del lavoro e la riforma del sistema educativo di istruzione e formazione professionale;

le linee guida per la politica scientifica e tecnologica del Governo, approvate dal CIPE il 19 aprile 2002;

gli Accordi sanciti in sede di Conferenza unificata 19 giugno 2003 e 25 novembre 2004, in materia rispettivamente di istruzione e formazione professionale e di istruzione e formazione tecnica superiore (IFTS);

l'Accordo Interconfederale 19.06.2003 per lo sviluppo, l'occupazione e la competitività del sistema economico nazionale, che condivide le priorità in materia di politiche per la ricerca, per la formazione, per le infrastrutture e per il Mezzogiorno;

l'Accordo Interconfederale 2.11.2004 per lo sviluppo del Mezzogiorno;

#### TENUTO CONTO

- della necessità di affrontare la tensione del settore calzaturiero in termini di perdita di export, di produzione, di posti di lavoro, secondo una logica di tipo strutturale e non solo congiunturale, così come indicato nel Documento di Politica Industriale sopra indicato;
- della specifica competenza delle Regioni in materia di programmazione dell'offerta formativa.

#### SI CONVIENE che:

1. nel quadro sopra richiamato, si realizzi il Piano Formativo Nazionale Integrato per il settore calzaturiero - secondo l'ipotesi di massima contenuta nell'allegato al presente Protocollo - destinato a sostenere la qualificazione delle risorse umane oggi impegnate contemporaneamente in diversi contesti (dalla qualificazione del prodotto alla commercializzazione, dalla politica di marchio alla delocalizzazione evoluta, dallo sviluppo dei servizi all'avvio di sistemi di integrazione e di alleanza con altre imprese);
2. il Piano di cui al punto 1) contribuisca a far crescere le professionalità legate allo sviluppo dei servizi e non solo della produzione, fornendo così un sostegno alla "catena lunga" del valore attraverso una strategia unitaria di settore, in stretta collaborazione con i territori, che debbono coinvolgere, con opportuni accordi, una molteplicità di partner (aziende, associazioni di categoria e loro emanazioni strumentali sul piano

formativo, scuole, centri di formazione professionale regionali, università, organizzazioni sindacali, ecc.), realizzando così vere e proprie “Azioni di Sistema”;

3. le azioni del Piano siano rivolte prevalentemente ad utenti giovani che accedono a percorsi di formazione professionale ai diversi livelli, ma anche ad adulti già occupati attraverso un collegamento con la formazione continua dei lavoratori e i relativi fondi interprofessionali, da realizzare su indicazione delle associazioni territoriali di parte datoriale e di parte sindacale;
4. l'attività di formazione sia completata da una serie di attività che aiutino il coinvolgimento dei diversi partner, il miglioramento della qualità dei processi, l'efficacia della formazione impartita, la diffusione delle esperienze, attraverso la predisposizione di documenti appositi, di analisi, di attività di orientamento, di attività di formazione dei formatori, di sperimentazione di strumenti innovativi di intreccio formazione/lavoro, di diffusione delle informazioni nel campo dell'innovazione;
5. l'attività, stante il suo livello di complessità intrinseco, venga progettata in una logica triennale;
6. il presente Protocollo si configuri come un “documento aperto”, con la possibilità di allargare la sua azione ad altri soggetti (ulteriori Regioni in primo luogo, ma non solo) anche dopo la sua sottoscrizione;
7. Il MIUR, il MLPS e le Regioni interessate definiscano, nei tempi più brevi dalla sottoscrizione del presente Protocollo, i programmi delle attività e le relative fonti di finanziamento, nazionali e regionali, in un'ottica di integrazione delle risorse, nel rispetto delle competenze esclusive delle Regioni in materia di istruzione e formazione professionale, anche per quanto riguarda le attività prioritarie da finanziare, tra quelle individuate nell'ambito del presente Protocollo e tra quelle proposte dalle locali Associazioni Industriali e dalle Organizzazioni Sindacali. In fase di prima applicazione del presente Protocollo nell'anno 2005, per l'attuazione dei Poli formativi per l'IFTS previsti dal citato Piano, le Regioni interessate, di intesa con gli Uffici scolastici regionali, faranno riferimento alle risorse già stanziare dal MIUR in relazione all'Accordo sancito in sede di Conferenza unificata 25 novembre 2004;
8. il presente Protocollo abbia durata triennale; la sua attuazione sia oggetto di monitoraggio e valutazione annuale da parte dei suoi sottoscrittori, con possibilità di revisione, integrazione e modifica.

Per il Ministero dell'Istruzione,  
dell'Università e della Ricerca

Il Ministro  
Letizia Moratti

Per il Ministero del Lavoro  
e delle Politiche Sociali

Il Sottosegretario di Stato  
Pasquale Viespoli

Per la Confindustria

Il v. Presidente per l'Education  
Gianfelice Rocca

Per l'Associazione Nazionale  
Calzaturifici Italiani

Il v. Presidente  
Vito Artioli

Per la CGIL

Il Segretario confederale per le  
politiche attive del lavoro  
Fulvio Fammoni

Per la Filtea-CGIL

Il Segretario generale  
Valeria Fedeli

Per la CISL

Il Segretario confederale per le  
politiche attive del lavoro, le  
politiche del Mezzogiorno e  
dello sviluppo del territorio

Raffaele Bonanni

Per la Femca-CISL

Il Segretario generale aggiunto  
Sergio Spiller

Per la UIL

Il Segretario confederale per le  
politiche del lavoro e della  
formazione

Carlo Fabio Canapa

Per la Uilta-UIL

Il Segretario generale

Pasquale Rossetti

## PIANO FORMATIVO NAZIONALE INTEGRATO PER IL SETTORE CALZATURIERO

### Strategia

La logica è quella di scegliere territori su cui esiste una concentrazione di molte piccole imprese, in modo da favorire un processo di trasferimento dell'innovazione sia essa tecnologica o gestionale.

Inoltre è importante valorizzare le esperienze, in chiave di strutture, di uomini, di procedure, che spesso le locali associazioni, datoriali e sindacali, hanno sviluppato in questi anni nel campo della formazione.

Gli obiettivi dell'Azione sono quelli di rispondere a fabbisogni formativi che:

- ruotino attorno a due filoni fondamentali: quello dell'innovazione tecnologico-produttiva e quello dell'innovazione gestionale-rapporti con il mercato;
- applichino il più possibile una logica di somministrazione formativa di tipo “verticale”, nel senso di interessare per la stessa impresa il dirigente, il quadro, l'operaio (questa possibilità realizzata in concreto aumenta enormemente l'efficacia dell'azione formativa);
- esplorino in via privilegiata le professioni dei servizi (verso altre imprese, verso il cliente finale), in quanto parte della “catena lunga del valore”, su cui si tende a lavorare meno come imprese calzaturiere, in favore delle professioni più direttamente produttive;
- applichino sperimentalmente il libretto formativo di cui all'art. 2, comma 1, lett. i) del decreto legislativo n. 276/2003, anche al fine di individuare modalità di certificazione delle competenze da parte delle Regioni, in un quadro nazionale di riferimento.

### 1. ATTIVITÀ DI FORMAZIONE

Si prevede, in primo luogo, la predisposizione di un pacchetto formativo riguardante con l'innovazione tecnologica. Esso potrà articolarsi:

- a) nella predisposizione di seminari brevi per imprenditori e dirigenti sindacali territoriali, al fine di presentare l'intera iniziativa formativa, di motivarli e di acquisirne il consenso e i suggerimenti;
- b) nella progettazione e nella sperimentazione di percorsi IFTS, e delle relative misure di accompagnamento e di sistema presso istituzioni scolastiche e/o sedi formative accreditate dalle Regioni, con la funzione di Poli formativi di settore, allo scopo di fornire competenze a giovani diplomati nei seguenti ambiti: product management; processi di industrializzazione dei prodotti; controllo della qualità; tecnologia applicata alla progettazione; nuovi materiali.
- c) nella progettazione e nella sperimentazione di percorsi di istruzione e formazione professionale presso istituti di istruzione professionale e/o di centri di formazione professionale Regionali, in vista della formazione di modellisti, di esperti di primo livello di tecnologie applicate alla progettazione, di esperti di primo livello nel campo del controllo della qualità, di esperti di primo livello nella conduzione delle macchine per la produzione delle calzature.

In secondo luogo, si dovrà procedere analogamente alla predisposizione di un pacchetto di innovazione gestionale, che a sua volta sarà centrato sugli interventi seguenti:

- d) predisposizione di un seminario breve per imprenditori e dirigenti sindacali territoriali, al fine di presentare l'intera iniziativa formativa, di motivarli e di acquisirne il consenso e i suggerimenti;
- e) progettazione e nella sperimentazione di percorsi IFTS, e delle relative misure di accompagnamento e di sistema presso le sedi di cui al punto b) allo scopo di preparare quadri gestionali "a tre vie": nel campo della moda/marketing, nel campo del controllo di finanza e gestione, nel campo dell'internazionalizzazione (si è verificato nella discussione con gli imprenditori come sia necessario pervenire soprattutto a una sorta di figura di "Quadro dei Servizi" che riassume su di sé più competenze, perché questo è più coerente con l'organizzazione del lavoro della piccola impresa calzaturiera);
- f) progettazione e sperimentazione di attività formative presso gli istituti di istruzione professionale e/o presso i centri di formazione professionale regionali, dedicati alla formazione linguistica e culturale, con riferimento ai Paesi con cui si ha maggiore relazione nel settore calzaturiero (da quelli di destinazione finale del prodotto a quelli di sublavorazione);
- g) progettazione e sperimentazione di Master a carattere internazionale, per il settore moda.

## 2. ATTIVITA' DI ACCOMPAGNAMENTO

È ben noto che l'attività formativa da sola non basta ad attivare un processo virtuoso, se non è accompagnata da attività che facilitino la conoscenza, l'accettazione, la diffusione delle iniziative.

Pertanto si può ipotizzare la realizzazione di una serie di prodotti da scegliere, su base triennale, nell'ambito dei seguenti:

- a) un Rapporto Annuale sul settore calzaturiero che consenta di fotografare la situazione che questo vive non tanto sul piano congiunturale quanto sul piano delle trasformazioni strutturali e di conseguenza sui fabbisogni formativi evoluti delle risorse umane (oltre tutto dovrebbe essere lo strumento che permette di presentarsi alla pubblica opinione annualmente per discutere del settore calzaturiero come una delle forze portanti del Made in Italy);
- b) un Rapporto sulla formazione implicita nelle imprese calzaturiere che dovrebbe aiutare le stesse ad individuare, selezionare e formalizzare il know-how che viene trasmesso in via informale al loro interno, anche in relazione ai temi posti dalle successioni nelle imprese familiari, (è importante tener presente che solo se si concettualizza questo processo si riesce anche a cavalcare meglio l'opportunità fornita da Fondimpresa e da Fondirigenti);
- c) un Rapporto sulla domanda di qualificazione per 4-5 figure-chiave che abbiano a che fare soprattutto con la "catena lunga del valore" e cioè con ambiti aziendali che hanno a che fare più con i servizi che con la produzione, sulla quale è stata data sempre maggiore attenzione che non rispetto ai primi, anche con riferimento all'utilizzo del contratto di apprendistato;
- d) la predisposizione di un Manuale di Orientamento, costruito sulla base delle esperienze sin qui maturate a livello nazionale e locale, attraverso un processo di "distillazione" e di valorizzazione del meglio che è stato prodotto; ma anche con la predisposizione di un vero e proprio Kit di orientamento da poter distribuire nelle scuole e su cui formare gli insegnanti;



- e) la realizzazione di un Rapporto sugli atteggiamenti di giovani e famiglie verso il settore calzaturiero, finalizzato a meglio comprendere i meccanismi in base ai quali la domanda sociale decide l'iscrizione dei figli, ma anche a meglio predisporre un sistema di comunicazione appropriato da parte delle aziende e delle loro Associazioni nei confronti di famiglie e di giovani; il Rapporto potrà essere realizzato in uno o più distretti calzaturieri significativi, nei quali l'orientamento diventa determinante in vista del reperimento di risorse umane qualificate e motivate;
  
- f) la predisposizione di un Manuale di Alternanza, costruito sulla base delle esperienze maturate a livello nazionale e locale nel settore specifico, attraverso un processo di distillazione e di valorizzazione di ciò che di meglio è stato prodotto sino ad oggi; ma anche con la predisposizione di un vero e proprio kit di alternanza da poter mettere a disposizione delle scuole e delle aziende;
  
- g) la promozione di un Percorso di Accreditemento nei confronti delle imprese formative del settore calzaturiero nei territori di riferimento, nell'ambito delle misure di accreditamento definite dalle Regioni.(con riferimento alla formazione secondaria: Istituti tecnici, Ipsia, ecc.);
  
- h) la diffusione negli stessi territori dell'esperienza "Simu center" (Impresa Formativa Simulata);
  
- i) Progetto di Mobilità Formativa Sud/Nord, destinato ad accogliere dal Mezzogiorno giovani in formazione presso gli IFTS, gli IPSIA, i Centri di Formazione Professionale Regionale o altro, al fine di prepararli al lavoro nel campo delle calzature.

Si potrebbe pensare ad una sorta di TRAINING CARD che assicuri il soggiorno, la formazione, l'orientamento e il rimborso delle spese di viaggio periodico. A questo strumento si può affiancare anche una BORSA DI PREINSERIMENTO, se i giovani si fermassero a lavorare nell'area di accoglienza;

- j) Progettazione ed avvio di un'anagrafe delle Professionalità-chiave, con la possibilità di un suo utilizzo attivo per la valorizzazione delle professionalità ivi contenute ed avente lo scopo di favorire l'inserimento di lavoratori qualificati, tenendo conto anche della possibile mobilità in uscita di persone, con curricula interessanti, da aziende che chiudono e/o ristrutturano.

Tali soggetti possono essere riutilizzati in altre aziende, magari anche in altre Regioni, con la predisposizione di uno strumento di accompagnamento del tipo MOBILITY CARD (ad esempio un quadro o un operaio qualificato del Veneto potrebbe accettare di andare in Puglia, anche a seguito delle attività intraprese insieme tra calzaturieri appartenenti a questi territori).

Ma si può pensare anche ad un ulteriore strumento, sul piano della formazione, a valere sulle iniziative di formazione continua: potrebbe essere utile infatti ipotizzare dei Pacchetti Formativi brevi per professionalità medie o elevate che cambiano azienda.

- k) Predisposizione di un Rapporto su Ricerca & Innovazione nel calzaturiero, mettendo in evidenza i soggetti che vi sono impegnati (Centri di Eccellenza, CNR, Università, Centri studi sindacali, Centri privati, ecc.) e i relativi Programmi di Attività, inseriti anche in un network avente dimensione europea;
- l) Predisposizione di un Repertorio dell'Innovazione, che raggruppi quelle novità che si ritengono utili per il settore e quei soggetti che le perseguono, in Italia e all'estero (sul piano dei nuovi materiali, dei nuovi processi produttivi, dell'incorporazione dei servizi avanzati nei confronti dei clienti, ecc.), con l'attenzione rivolta sia alla tecnologia sia all'innovazione derivante dai servizi;
- m) Promozione di un Workshop sull'Innovazione, aperto ai vari operatori e magari itinerante nelle diverse aree interessate al settore calzaturiero;
- n) Costituzione di un network tra enti e strutture di ricerca, per la realizzazione di progetti mirati all'applicazione e alla diffusione di tecnologie innovative di prodotto e di processo, con particolare riferimento all'uso di nuovi materiali, all'automazione e alla prototipazione rapida;

- o) Predisposizione di un Rapporto sulle relazioni industriali nel settore, al fine di monitorare e diffondere le buone pratiche esistenti.

Associazione Nazionale  
Calzaturifici italiani  
Il v. presidente  
Vito Artioli

Filtea-CGIL  
Il Segretario generale  
Valeria Fedeli

Femca-CISL  
Il Segretario generale aggiunto  
Sergio Spiller

Uilta-UIL  
Il Segretario generale  
Pasquale Rossetti