



## **LA CONCIERIA IN TOSCANA**

### **I meccanismi di funzionamento della filiera**

All'interno del sistema moda la filiera delle pelli e del cuoio riveste in Toscana un ruolo di primaria importanza in termini di fatturato e di addetti e vede la presenza sia della prima fase di lavorazione della materia prima (concentrata nel distretto di Santa Croce sull'Arno e San Miniato) sia della produzione di accessori (valige, borse, portafogli, cinture, scarpe, ecc.).

Pur facendo le due specializzazione parte della stessa filiera, sono stati condotti due focus group distinti, per evidenziare meglio le diverse professionalità richieste dalle imprese.

Il distretto conciario di Santa Croce e San Miniato si configura come un classico distretto industriale, ossia un insieme concentrato territorialmente e storicamente determinato di imprese di piccola e media dimensione specializzate in una o più fasi del processo produttivo e collegate da relazioni di tipo economico e sociale, in cui si bilanciano competizione e cooperazione. Per la sua specializzazione nella lavorazione delle pelli e del cuoio, esso rappresenta una delle tre realtà nazionali (insieme ad Arzignano e Solofra) ancora esistenti, mentre a livello europeo questo tipo di lavorazioni manifatturiere si è praticamente estinto. In Toscana si concentra una quota determinante di tale produzione, che per queste ragioni, esporta in tutto il mondo.

La lavorazione di pelli e cuoio presuppone un processo per fasi complesso e differenziato, favorito a livello di economie esterne proprio dalla concentrazione territoriale delle imprese e dagli adattamenti dell'intero sistema nel corso dei decenni. Storicamente il distretto si è sviluppato nella valle dell'Arno specializzandosi sia sulla concia vegetale (riva sinistra, Ponte a Egola – San Miniato), che sulla concia al cromo (riva destra, Santa Croce sull'Arno, Castelfranco, Fucecchio) e favorendo la nascita di aziende in conto terzi soprattutto per le lavorazioni più a valle. La forte sensibilità al prezzo delle pelli grezze e alla competizione dei paesi asiatici e dell'America latina (in particolare per la possibilità di eludere gli alti costi ambientali del processo produttivo), unita alle trasformazioni del sistema moda, ha destabilizzato il distretto che ha risposto con strategie imprenditoriali individuali e collettive.

Il rapporto con le griffe internazionali appare sempre più stretto e diretto, imponendo una velocizzazione della produzione affiancata a una diminuzione delle quantità e a una diversificazione massima dei prodotti, che devono adattarsi alle esigenze degli stilisti ma anche essere in grado di proporre nuove idee.

L'estrema varietà delle operazioni di produzione e l'ulteriore differenziazione delle proposte comporta la disponibilità di competenze tecniche altamente specializzate a cavallo tra chimica, fisica e biologia. Dal punto di vista formativo il distretto ha risposto in maniera centralizzata, organizzando strette collaborazioni con l'istituto tecnico locale, in cui è stata creato uno specifico corso di studio per operatore delle produzioni chimiche applicato alle lavorazioni della pelle e degli articoli in pelle e con l'Università di Pisa. Nel 2001 è



stato inoltre istituito il Polo Tecnico Conciario (Po.Te.Co.), emanazione diretta delle imprese, a cui partecipano la provincia di Pisa e i comuni del comprensorio, che si occupa di formazione (tecnica e universitaria) per studenti, apprendisti, disoccupati, occupati e imprenditori, ma anche di trasferimento tecnologico.

Sempre maggiore centralità hanno assunto inoltre, sotto la spinta delle relazioni dirette con le multinazionali della moda e delle nuove normative, il controllo di qualità, la gestione della contrattualistica e dei capitolati e l'aspetto della sostenibilità ambientale.

### **I fabbisogni professionali della filiera: competenze e figure strategiche**

Le trasformazioni del sistema moda e gli effetti sul distretto conciario sinteticamente riportati permettono di comprendere meglio la forte domanda di formazione e il tipo di competenze e figure professionali più richieste. Di importanza strategica appare il fabbisogno di personale con **capacità tecniche direttamente impiegabili nei processi produttivi** e quindi assimilabili solo attraverso la pratica e l'affiancamento. Al tempo stesso, l'innalzamento delle competenze richieste rende importante anche una familiarità con l'intero processo produttivo, nozioni di chimica, fisica e biologia e una forte capacità di adattamento ai cambiamenti.

Questo aspetto vale per le figure operaie, ma riguarda anche le mansioni amministrative e commerciali e gli stessi imprenditori, in molti casi seconde e terze generazioni che si sono avvicinate alla guida di concerie e cuoifici. Con il ricambio ai vertici delle imprese dinamiche i nuovi imprenditori tendono sempre più a ricoprire ruoli nel commerciale, intrattenendo rapporti con i clienti finali, in passato maggiormente esternalizzati mediante la figura dell'agente o rappresentante di pellami. Essendo diventato sempre più strategico il rapporto con le grandi firme e avvenendo su scala globale e con multinazionali che necessitano di campionari su più prodotti (dall'abbigliamento, alla calzatura, alla pelletteria), tali competenze sono state internalizzate e controllate da figli e nipoti dei fondatori, generalmente laureati in economia e marketing, che rispetto ai padri esprimono il bisogno di aggiornarsi con **corsi specifici di tipo gestionale e organizzativo**.

Tra le figure operaie specializzate più richieste troviamo **addetti alle macchine** e nello specifico **rasatori, spaccatori, addetti ai bottali**. Un'importanza crescente riveste poi il **colorista**, sia nella fase iniziale delle lavorazioni (ai bottali) sia nella rifinitura. Si tratta in questo caso di professioni tecniche che troverebbero immediato impiego nel distretto, in particolare se la loro preparazione avvenisse dando particolare attenzione all'apprendimento in azienda tramite affiancamento.

Un nuovo tipo di figura identificata dalle imprese è invece quella a metà tra tecnico di conceria e addetto allo stile. Il processo di creazione delle collezioni da parte delle grandi firme è affidato al dialogo tra disegnatore/stilista e conceria o cuoificio, attori che parlano linguaggi diversi: il primo legato alle tendenze della moda, il secondo centrato sulle caratteristiche tecniche dei pellami. Sia a monte che a valle della



filiera risulterebbe perciò utile una **figura di raccordo**, capace di mettere in comunicazione i due mondi, evitando sprechi di materiale, problemi di produzione e contestazioni.

Anche i ruoli amministrativi hanno subito importanti modifiche: le competenze ragionieristiche non sono più sufficienti e vanno affiancate a conoscenze di tipo legale e finanziario, fondamentali per gestire la complessità della contrattualistica internazionale e dei capitolati che accompagnano le merci, ma anche per cogliere opportunità di finanziamento a livello regionale, nazionale ed europeo.

In ogni caso, essendo il distretto ad alta intensità di export, risulta fondamentale la conoscenza delle **linguestraniere**, sia nella gestione quotidiana del cliente, che dal punto di vista più tecnico.

Infine, *trait d'union* tra le richieste delle imprese dinamiche è la messa a sistema di percorsi formativi garantiti dalla scuola e dalle università ma affiancati da una formazione professionale in grado di rispondere velocemente alle richieste delle aziende, con tempi che attualmente non coincidono con quelli istituzionali imposti dal sistema dei bandi europei.

### **Una tassonomia delle qualifiche professionali richieste dalle filiere**

La seguente tabella mette insieme le informazioni che sono ricavate da tre distinte fonti: le comunicazioni obbligatorie dei rapporti di lavoro (a partire dal 2008), che le imprese inviano ai centri per l'impiego; l'indagine sui fabbisogni formativi, che Irpet ha svolto sulle imprese toscane che nel periodo della crisi hanno avuto dinamiche di fatturato e addetti superiori alla media; i focus group con le imprese che appartengono alle filiere produttive strategiche per lo sviluppo regionale.

I dati raccolti, sia di natura quantitativa che qualitativa, sono stati utilizzati per classificare le professioni in funzione della dimensione (numero di persone avviate) e della stabilità del lavoro attivato (mix fra giorni e tipologia contrattuale). Se evidenziate in grassetto, le professioni risultano strategiche per l'attività imprenditoriale indipendentemente dalla dimensione di appartenenza.

### Prospetto delle figure professionali più attivate e più richieste nella conceria

		Stabilità del lavoro	
		Medio alta	Medio bassa
Attivazione di lavoro (persone avviate)	Medio grandi	Artigiani delle lavorazioni artistiche a mano di tessuti, cuoio e simili	<b>Conciatori di pelli e di pellicce</b> Personale non qualificato delle attività industriali e professioni assimilate Facchini, addetti allo spostamento merci ed assimilati Assemblatori in serie di articoli industriali composti Pellicciai, modellatori di pellicceria e professioni assimilate
	Medio piccole	Artigiani ed operai specializzati delle calzature ed assimilati <b>Addetti a macchinari industriali per la preparazione e produzione in serie di articoli in pelli e pellicce</b> Attrezzisti di macchine utensili e professioni assimilate Tecnici dell'organizzazione e della gestione dei fattori produttivi <b>Tecnici chimici</b>	Verniciatori artigianali ed industriali Conduttori di macchine utensili automatiche e semiautomatiche industriali

In **neretto** le qualifiche professionali che risultano strategiche, indipendentemente dal posizionamento nei quadranti.

Le qualifiche analizzate per la dimensione "Attivazione lavoro" sono state classificate in due gruppi (medio grandi e medio piccole) a seconda che il numero delle persone avviate sia superiore o inferiore a quello mediano<sup>1</sup>.

Le qualifiche analizzate per la dimensione "Stabilità del lavoro" sono state classificate in due gruppi (medio alta e medio bassa) a seconda che il valore dell'indicatore composito che tiene conto delle giornate di lavoro e della tipologia contrattuale sia superiore o inferiore a quello mediano<sup>1</sup>.

### La localizzazione territoriale della filiera

La seguente mappa raffigura la localizzazione territoriale della unità locali appartenenti alla filiera, evidenziando anche le imprese più dinamiche, identificate secondo parametri di crescita di addetti e/o fatturato dal 2007 al 2011<sup>2</sup>. La loro rappresentazione grafica permette di apprezzare il grado di diffusione/concentrazione delle attività produttive su base regionale.

<sup>1</sup> Data la distribuzione di una qualunque grandezza ordinabile (ad esempio in senso crescente), si definisce mediano il valore assunto dalle unità statistiche che si trovano nel mezzo della distribuzione.

<sup>2</sup> Per informazioni più dettagliate si rimanda al rapporto sulla formazione professionale in Toscana, [http://www.irpet.it/index.php?page=attivitascheda&attivita\\_id=1040](http://www.irpet.it/index.php?page=attivitascheda&attivita_id=1040)



### Le imprese della conceria

