

**“L’innovazione nelle costruzioni come driver della trasformazione del lavoro, del cantiere e della contrattazione”**

**Daniele Di Nunzio, Emanuele Galossi, Serena Rugiero**

**(IRES-CGIL)**

**Genova, 20-21 Maggio 2012**

Presentazione n. **2/2012**

# Il percorso della ricerca

Obiettivi

- **Innovazione** e green building
- **Trasformazione** del processo produttivo
- **Sfide** per il sindacato

Metodologia

- Rassegna della letteratura scientifica
- Analisi della contrattazione
- Analisi dei dati settoriali
- Studi di caso
- Focus group

Risultati attesi

- Individuazione anticipatoria dei mutamenti significativi di cui deve tenere conto l'azione sindacale
- Raccomandazioni e indicazioni di policy

# Il contributo dell'Ires

**Illustrare il disegno della ricerca e presentare alcuni primi risultati d'indagine**

**Innovazione dei processi produttivi.  
Studi di caso:  
edilizia e legno**

**Le relazioni industriali e la contrattazione collettiva**



## Il settore in tempo di crisi...

- **Calano gli investimenti:** -4,8% nel 2010 e -3,5% nel 2011
- **Calano le produzioni:** -3,3% il cemento, -2,0% calce e gesso, -6,3% calcestruzzo per l'edilizia, -6,4% prodotti di carpenteria in legno e falegnameria per l'edilizia, -11,5% mattoni, tegole ed altri prodotti per l'edilizia, -10,8% porte e finestre in metallo.
- **Calano le imprese:** -7,6% nel 2009, -6,6% nel 2010, -5,8% nei primi nove mesi del 2011.
- **Calano gli addetti:** circa 250.000 unità in meno (380.000 considerando anche i settori collegati).
- Nel periodo 2009-2011 il settore ha perso il 23% degli addetti e delle ore lavorate e il 19% delle imprese.

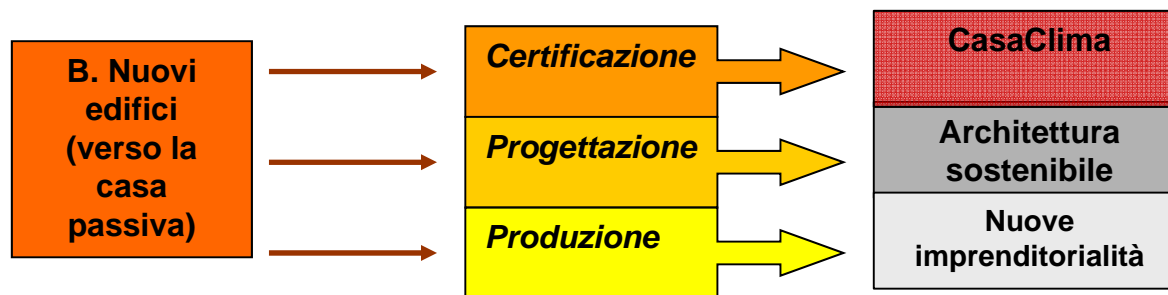
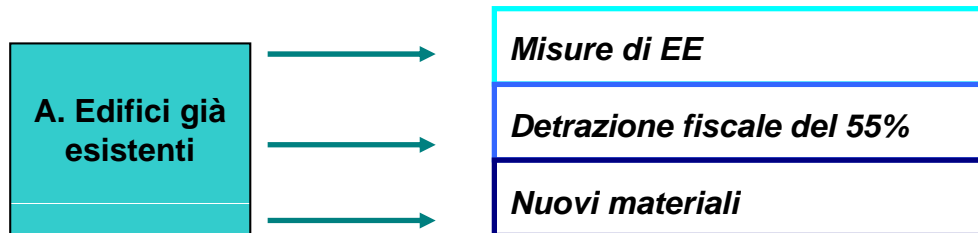
# Il consumo di energia nel settore residenziale

**Una casa italiana presenta una media dei consumi tra i più alti d'Europa, attestandosi sui 150 kilowattora per metro quadrato l'anno un livello ancora troppo alto che, tuttavia, con le attuali tecnologie e con le dovute accortezze costruttive, senza extra costi, potrebbe essere ridotto addirittura del 50%.**

**In Germania, per legge, le abitazioni non ne possono consumare più di 70 kilowattora per metro quadrato e nel caso delle cosiddette “case passive” il consumo non deve superare i 15.**

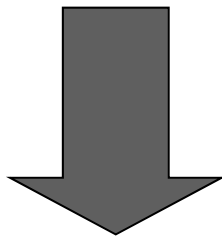
**In Italia il 35,2% dei consumi di energia totale dipendono dal settore residenziale e, di questi, almeno il 70% sono relativi al riscaldamento.**

# L'edilizia sostenibile

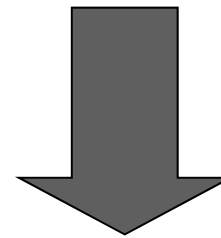


# Studi di caso: innovazione e trasformazione

L'innovazione: industrializzazione del processo di costruzione orientata all'efficienza energetica.



**Edilizia:  
Vanoncini**



**Legno:  
Rubner**



# Studio di caso: Vanoncini s.p.a





# La VANONCINI Spa (Bergamo)

- Costruisce edifici a basso consumo energetico con un elevato potenziale di isolamento termico e acustico (con tecnologia a secco), per coniugare le esigenze di sostenibilità ambientale con la vivibilità dello spazio abitativo (“passive house”: la sede ha il riconoscimento “Classe Oro” di CasaClima).
- Partecipa come partner in progetti complessi fornendo il proprio contributo a una o più specifiche fasi del processo costruttivo.
- Opera in tutti i campi dell’edilizia: residenziale, commerciale, alberghiera, industriale, terziaria, ospedaliera, scolastica, sia in nuove edificazioni sia nelle ristrutturazioni.
- Distribuzione e assistenza per i prodotti Knauf.
- 62 dipendenti, di cui 14 operai.
- Costruisce in Italia, principalmente nel Nord.
- Nella crisi è riuscita a mantenere la quota di mercato (problemi con i pagamenti).

**Management (strategia e direzione)**

**Sviluppo aziendale**

Ricerca teorica

Ricerca pratica

Sperimentazione e produzione

Applicazione e diffusione dei risultati

Formazione

Nuovi prodotti  
Nuove tecniche  
Nuove competenze

**Costruzione**

Acquisizione della commessa e confronto con il cliente

Progettazione  
Generale  
Nodi

Officina e magazzino

- Scheletro esterno
- Parti interne
- Infissi

Cantiere (partecipazione a un'opera complessa o edificio intero)

- Quota Zero
- Carpenteria meccanica
- Costruzione dell'opera
- Impiantistica

Controllo

Abitazioni ecosostenibili

**Commerciale**

Gestione ordini

Assistenza al cliente

Magazzino

Officina Preparazione del prodotto

Vendita prodotti

**Gestionale**

Perseguimento della qualità

- Certificazioni
- Controlli di qualità
- Formazione: interna e esterna

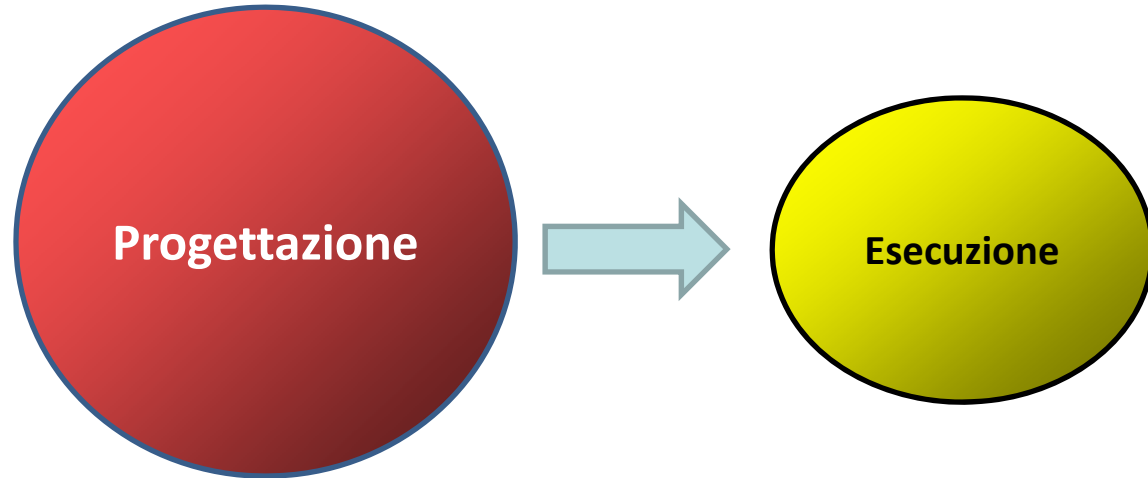
Amministrazione

- Segreteria
- Contabilità
- Burocrazia in senso ampio
- Rapporti con attori esterni

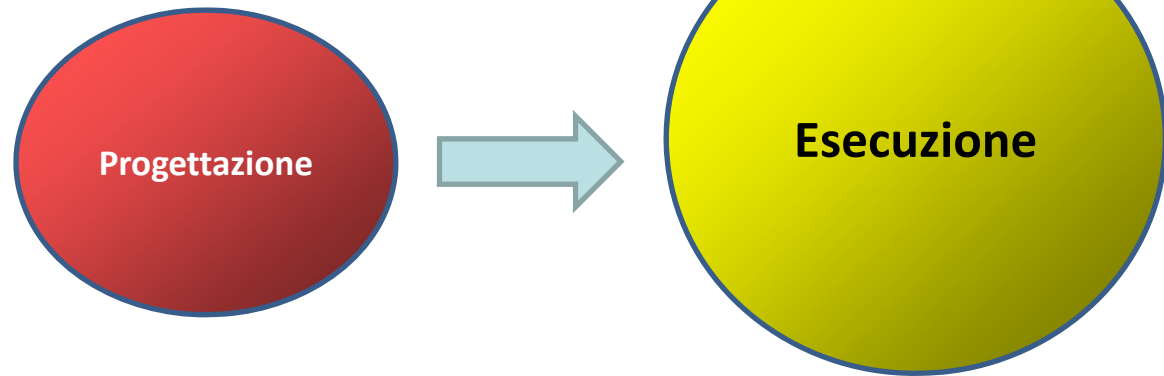
Gestione dei processi

# Tempi di lavorazione

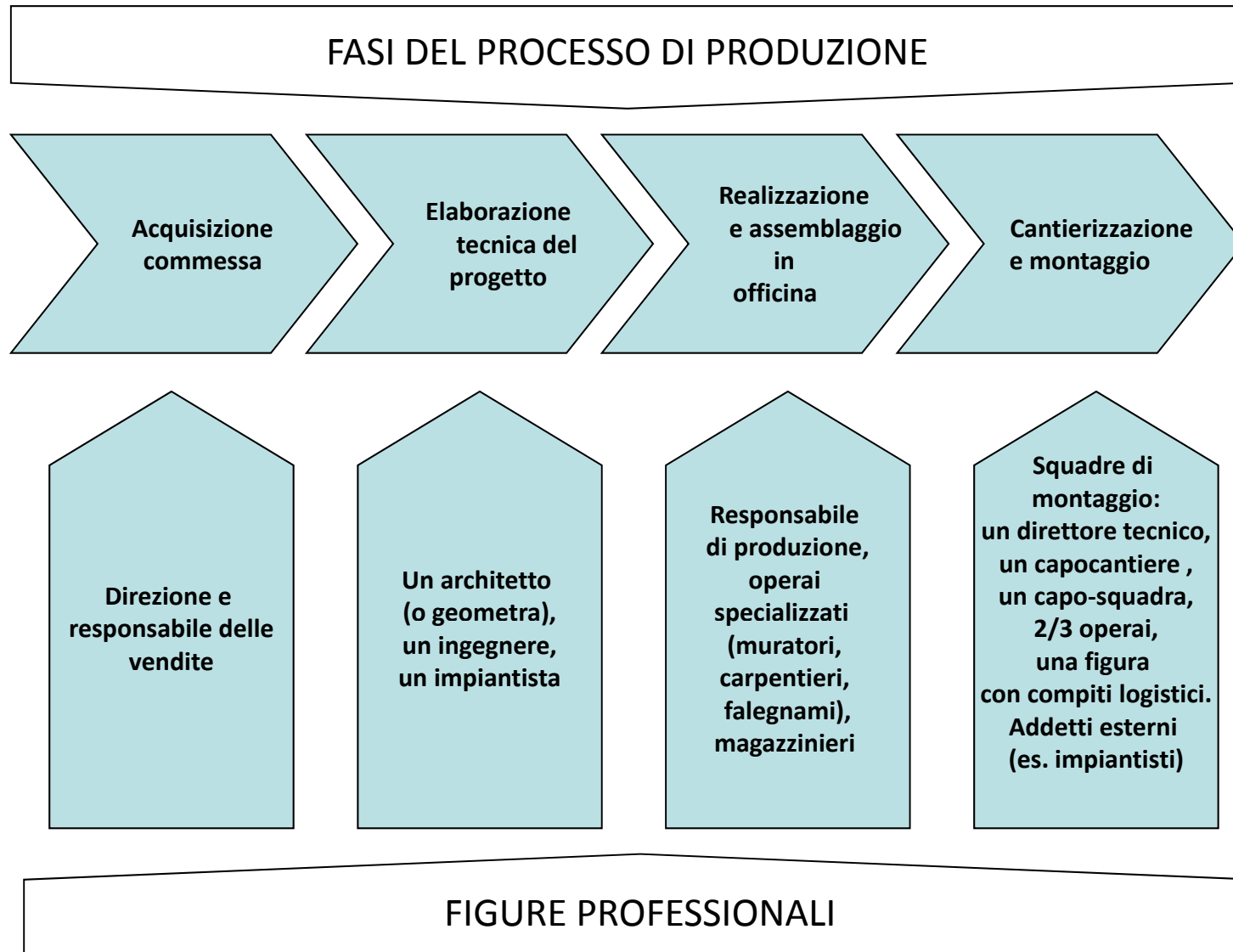
VANONCINI S.p.A.



**Costruzione  
tradizionale**



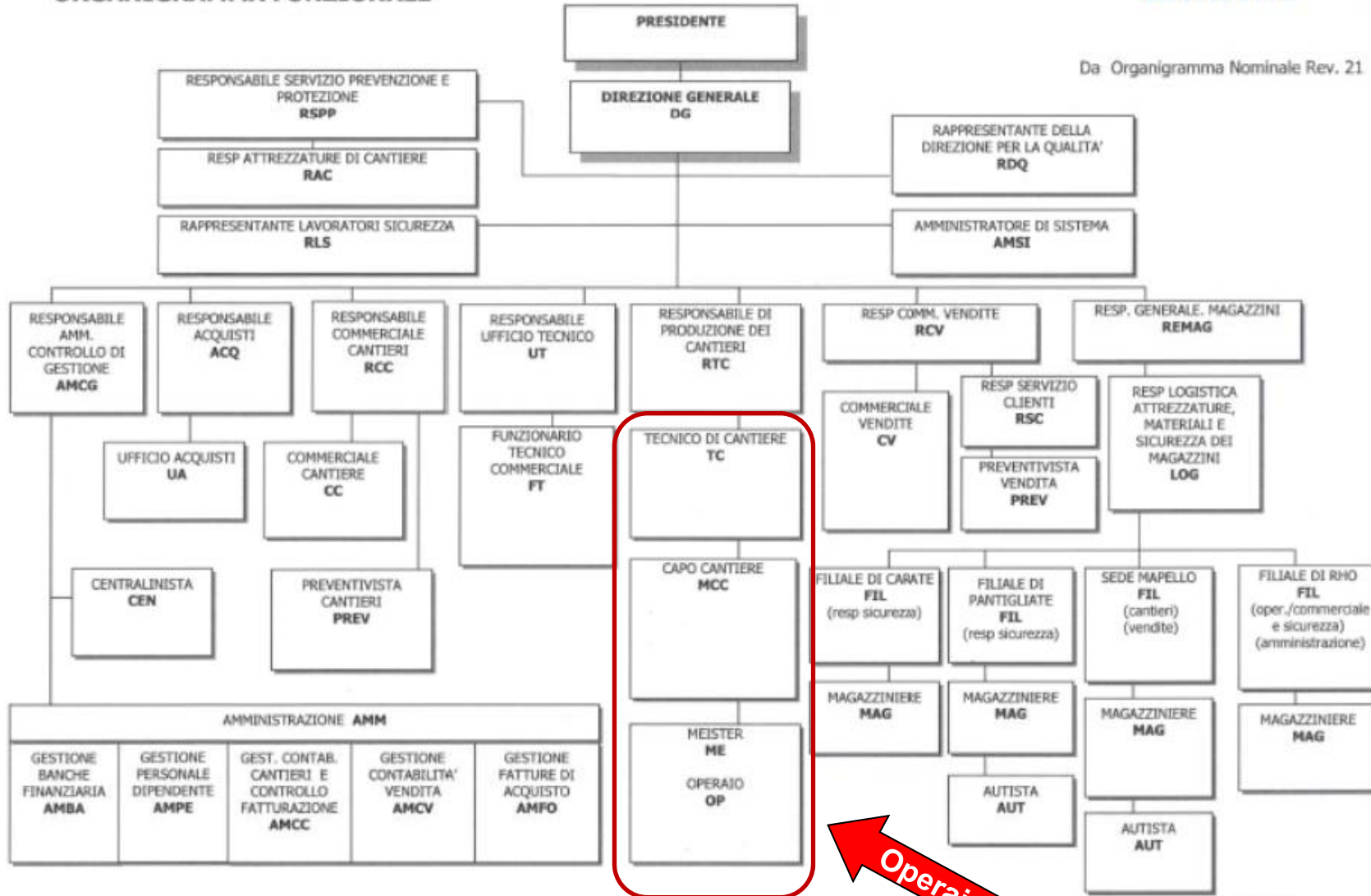
# VANONCINI spa: fasi e figure professionali



# ORGANIGRAMMA FUNZIONALE



Da Organigramma Nominale Rev. 21



Rev. 08

# La Vanoncini Spa:












- **La ricerca è considerata l'attività centrale:** sia teorica che applicata (“fisica tecnica”).
- **La progettazione dell'edificio** è svolta nei minimi particolari.
- **L'azienda promuove un ampio network produttivo e di conoscenza:** rapporti con le Università, con altre aziende specializzate e professionisti qualificati, con la Knauf.
- **Formazione su due livelli:** nell'università e nell'azienda, coinvolgendo sia i dipendenti (formazione continua) che professionisti esterni.
- **2 CCNL:** Edilizia e Commercio.
- **13 iscritti al sindacato** su 14 operai.

# Studio di caso: Rubner Haus s.p.a



# Il gruppo RUBNER: settori e attività



INDUSTRIA DEL LEGNO	STRUTTURE IN LEGNO	CASE IN LEGNO	PORTE
			
			
			
			
			

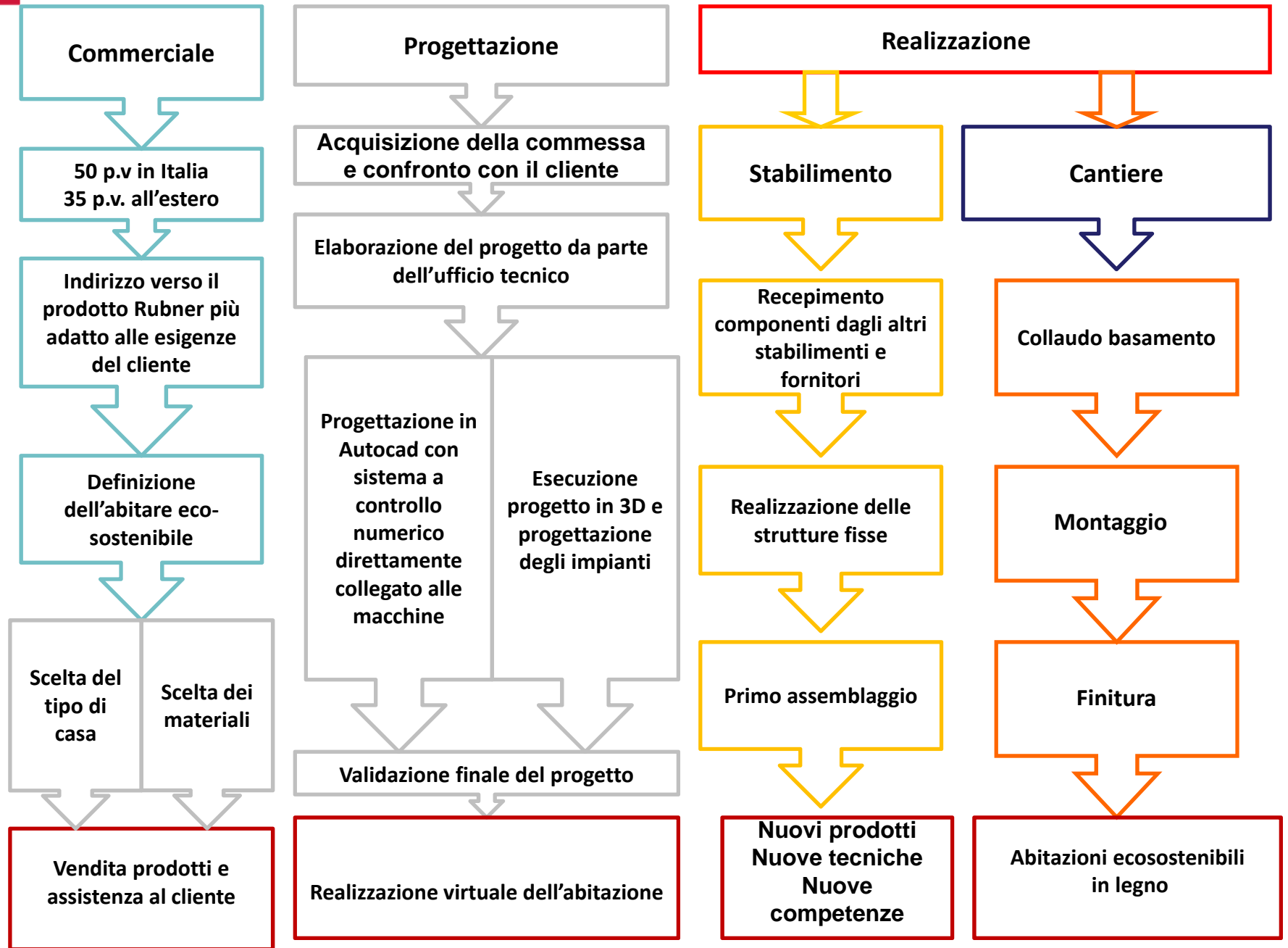
**Rubner Haus è una s.p.a che fa parte del gruppo Rubner presente con diversi stabilimenti anche in Austria, Germania, Francia e Spagna. Complessivamente il gruppo occupa circa 2.000 addetti.**



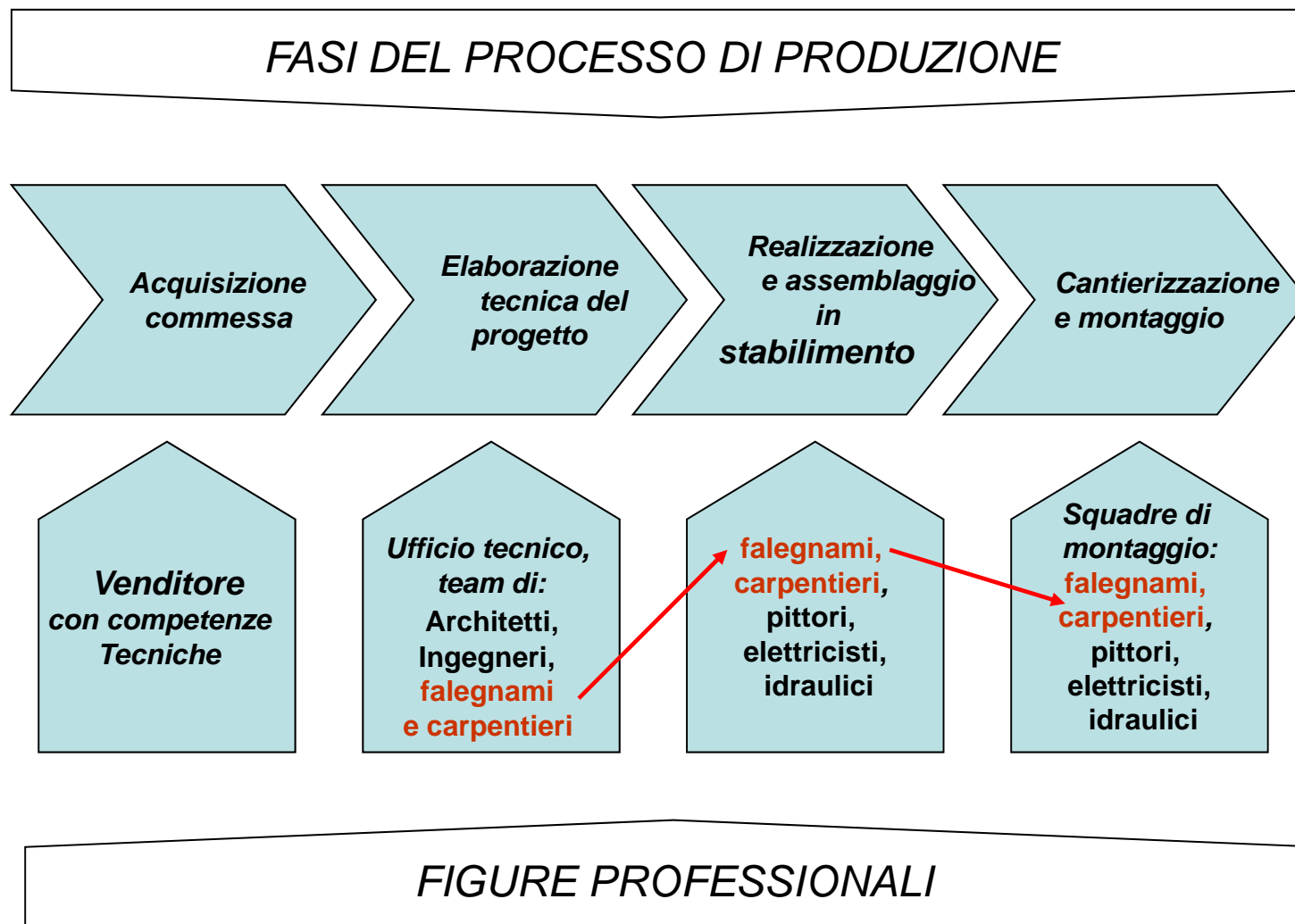
## La RUBNER HAUS (Bolzano)

- **Costruisce case ed edifici in legno a basso consumo energetico e con prodotti naturali** (ha ottenuto – prima in assoluto – la certificazione “Azienda CasaClima” ).
- Nonostante la crisi, negli ultimi anni è **cresciuto il suo fatturato e l’occupazione.**
- **Ogni anno costruisce circa 500 edifici.**
- **300 dipendenti** (120 in azienda, il resto montatori divisi in 35 squadre).
- **Costruisce in Italia ma anche all’estero** (Austria, Francia, Germania, Spagna, Svizzera, Turchia, Corea e Giappone).

**Management (strategia e direzione)**



# RUBNER HAUS: fasi e figure professionali



# La RUBNER HAUS: tra fabbrica e cantiere

- **La fase progettuale ha una valenza centrale:** “la casa viene costruita due volte”.
- **L’azienda ha più anime:** stabilimento e cantiere, industria e artigianato.
- **Professionalità artigiane presenti in tutte la fasi del processo produttivo.**
- **Professionalità operaie “intercambiabili”** tra stabilimento e cantiere, ma condizioni di lavoro e retribuzioni differenti.
- **Formazione declinata prevalentemente come *training on the job.***
- **Difficoltà a reperire operai specializzati.**
- **CCNL unico:** CCNL Legno, Sughero, Mobile, Arredamento e Boschivi forestali dell’Industria.

# L'industrializzazione del settore delle costruzioni

**Aumento delle attività ad alto valore aggiunto durante la produzione:**

- **Incremento dell'efficienza dei processi e dei metodi della produzione.**
- **Eliminazione /riduzione delle ore di lavoro perse a causa di condizioni climatiche avverse.**
- **Aumento dell'efficienza attraverso una chiara definizione/programmazione dei processi di lavoro.**
- **Più efficienza nell'approvvigionamento e nella gestione delle materie prime.**
- **Riduzione degli sprechi.**

# L'industrializzazione del settore delle costruzioni

<b>CARATTERISTICHE PRODUZIONE INDUSTRIALE</b>	<b>CARATTERISTICHE PRODUZIONE INDUSTRIALE NEL SETTORE DELLE COSTRUZIONI</b>
Produzione centralizzata	Pre-fabbricazione dei componenti in fabbrica
Produzione di massa/ produzione progressivamente variabile	Sviluppo di modelli di base variabili/adattabili
Produzione con soluzioni standardizzate	Standardizzazione dei componenti, ma flessibilità del progetto
Specializzazione	Focus su specifici segmenti di mercato
Integrazione di progettazione, produzione e marketing	Interazione tra progettazione edilizia, pianificazione della produzione e costruzione
Ottimizzazione di processi e organizzazione	Ottimizzazione della pianificazione e dei processi di produzione in termini di meccanizzazione e automazione

# L'industrializzazione del settore delle costruzioni

	Punti di forza	Punti di debolezza
<b>ECONOMIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Centralità della fase di sviluppo e ricerca</li> <li>▪ Maggiore specializzazione produttiva</li> <li>▪ Posizione più competitiva nel mercato e maggiori prospettive di crescita</li> <li>▪ Maggiore attenzione alla qualità del prodotto e del processo</li> <li>▪ Governo della filiera produttiva</li> <li>▪ Maggiore produttività (valore aggiunto)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Scarsi incentivi e investimenti su ricerca e innovazione</li> <li>▪ Scarsa domanda sia privata che pubblica</li> <li>▪ Settore in cui la competizione si fonda soprattutto sulla contrazione dei costi piuttosto che sulla qualità</li> </ul>
<b>LAVORO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Maggiore dimensione aziendale</li> <li>▪ Elevata professionalizzazione del lavoro (sia operaio che concettuale).</li> <li>▪ Formazione continua del personale.</li> <li>▪ Maggiore controllo e centralizzazione dell'organizzazione del lavoro</li> <li>▪ Maggiore programmazione dell'attività di cantiere e della forza lavoro necessaria</li> <li>▪ Possibile riduzione del lavoro irregolare</li> <li>▪ Maggiore possibilità per il sindacato di accesso e contrattazione nei luoghi di lavoro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Carenza di personale specializzato (sia operaio che concettuale).</li> <li>▪ Carenza di supporto esterno alla formazione</li> <li>▪ Carenza di percorsi formativi adeguati a supporto della riqualificazione delle figure professionali</li> <li>▪ Difficoltà per chi opera in subappalto a partecipare all'attività di programmazione</li> </ul>
<b>SOCIETA'</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sviluppo sostenibile, efficienza energetica e orientamento al ciclo di vita del prodotto</li> <li>▪ Utilizzo di certificazioni energetico-ambientali</li> <li>▪ Capacità di costruire dei network produttivi virtuosi, sia con le altre aziende e le figure professionali specializzate che con l'Università</li> <li>▪ Crescita della sensibilità in favore dei temi ambientali e della qualità della vita (qualificazione della domanda)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Scarso rapporto con il territorio (pa., sistema educativo-formativo)</li> <li>▪ Necessità di potenziare il sistema di certificazione e controllo</li> <li>▪ Scarso orientamento delle politiche pubbliche a sostenere lo sviluppo sostenibile</li> <li>▪ Scarsa informazione sui temi della bioedilizia</li> </ul>

## **Nuove sfide per il sindacato nella trasformazione del settore.**

- **Compresenza sul cantiere di aziende e figure professionali appartenenti a diverse categorie.**
- **Eccessiva frammentazione fra i CCNL cui fa capo il lavoro nei cantieri.**
- **Carattere non univocamente acquisitivo che ha un CCNL rispetto ad un altro.**
- **Il problema del rapporto tra il nanismo industriale e le soglie per eleggere la rappresentanza.**
- **Difficoltà di rappresentanza nei processi di trasformazione dell'organizzazione del lavoro.**

- **Intervenire nella fase di progettazione (dove si definiscono tempi e metodi di lavoro).**
- **Intervenire nella programmazione dello sviluppo territoriale.**
- **Individuare, integrare e uniformare le parti comuni dei differenti contratti di categoria sia di primo che di secondo livello (in considerazione del nuovo rapporto tra fabbrica e cantiere).**
- **sviluppare le potenzialità della contrattazione di sito/cantiere, valorizzando la collaborazione infra e inter-sindacale, territoriale e aziendale ).**
- **Intervenire per sostenere percorsi di formazione mirati a livello nazionale e territoriale.**



**Grazie per l'attenzione!**

**s.rugiero@ires.it**