



STRUMENTI PER UNA ANALISI DELLE NUOVE COMPETENZE DEL SETTORE ARTIGIANO IN UNA ECONOMIA GLOBALIZZATA E INNOVATIVA

REPORT SUI RISULTATI DEL WORKSHOP CONGIUNTO TRA CONFARTIGIANATO E
UNIVERSITA' DI VERONA

16 Giugno 2011

Prof. Romano Toppan
Docente di Organizzazione del Lavoro e Gestione Risorse Umane



Introduzione

Questo breve Report intende raccogliere, in sintesi, i risultati emersi dal Seminario di analisi delle nuove competenze che il settore artigiano percepisce come necessarie di fronte ai cambiamenti di scenario della economia globalizzata e innovativa.

Il confronto tra l'Università di Verona e la Confartigianato costituisce un primo esempio di quel dialogo che sempre più il mondo della ricerca sente come essenziale nella sue relazioni con il mondo delle imprese, e soprattutto con il mondo delle imprese minori, che rappresentano la grande maggioranza (95%) del settore imprenditoriale, soprattutto nel Veneto.

In modo speculare, anche il mondo delle piccole imprese artigiane sente la necessità sempre più incalzante di confrontarsi con il mondo della ricerca e dell'Università, per aprirsi alle innovazioni, esercitare in modo più approfondito la creatività, valorizzare, in altri termini, in modo più sistematico e aggiornato il bagaglio delle competenze che oggi e ancor più nel futuro deve essere rivisitato, in una logica di educazione continua e permanente e in un quadro di accelerazione degli apprendimenti sia per via formali che non formali.

Il beneficio è dunque reciproco : l'Università trae dal confronto con le imprese maggiore consapevolezza delle richieste del mercato in tema di competenze, e l'artigianato incontra nell'Università un luogo di ispirazione per affrontare con maggiore autostima e sicurezza le sfide del mercato globale e i percorsi formativi verso nuovi skills e nuove abilità.

I partecipanti al seminario

I partecipanti al seminario sono stati 22, suddivisi in :

- a) Team dell'Università : n. 4 esperti e docenti, guidati dal Prof. Giuseppe Favretto;
- b) Gruppo dei consulenti e funzionari che operano e lavorano "per" gli artigiani e "con" gli artigiani : n.5, guidati dal Direttore della Associazione e dal Vice-segretario
- c) Gruppo di artigiani di vari settori : n.13, tra i quali lo stesso Presidente della Associazione e alcuni consiglieri.

L'elenco dei partecipanti e i loro nominativi figurano nell'allegato al Report.

I contenuti e la metodologia del Seminario

I contenuti del Seminario sono stati presentati in due schede distinte : una scheda di analisi per gli esperti che operano per gli artigiani e una scheda di analisi per gli artigiani.

Dopo i saluti del Presidente della Associazione, Ildebrando Lava, ha introdotto i lavori il prof. Favretto, richiamando il significato del Seminario di confronto e di ricerca sul campo.

Il Prof. Toppa ha fatto da conduttore dei lavori, suddividendo i partecipanti nei due gruppi di lavoro distinti, e coordinando il dibattito successivo.

L'analisi rapida delle esigenze di sviluppo delle competenze del settore artigiano è stata effettuata con il coinvolgimento diretto dei partecipanti e due temi fondamentali :

- a) la governance del fenomeno nel suo complesso
- b) la situazione dei mestieri e dei settori nello specifico, con particolare riguardo ai mestieri più connessi al settore artistico e tradizionale.

Per il primo tema, è stato adottato un questionario diretto al Gruppo b) , e per il secondo con un questionario diretto al Gruppo c).

I lavori di gruppo hanno avuto una durata di circa 1 ora e mezza, permettendo quindi un lavoro approfondito su almeno i punti chiave della ricerca.

Risultati dei lavori del gruppo b) (consulenti e funzionari che operano e lavorano "per" gli artigiani e "con" gli artigiani) .Portavoce del gruppo : Arch. Paola Montagner :

1. Quali sono, a suo avviso, i cambiamenti più rilevanti intercorsi negli ultimi 10 anni nell'artigianato ?

In positivo (per esempio : nascita di forme aggregative nuove)

In negativo (per esempio : l'estinzione di botteghe artigiane nei centri storici)

Il Gruppo richiama l'attenzione su cambiamenti che hanno caratterizzato, in particolare in negativo, l'ultimo decennio. In particolare :

- a) I cambiamenti rilevati nel passaggio generazionale, ossia nel passaggio dell'azienda e delle sue attività dai genitori ai figli e nella profonda trasformazione della natura delle relazioni tra generazioni
- b) Gli attuali titolari hanno difficoltà a cambiare "paradigma" : consapevoli del successo avuto tra gli anni ottanta e il duemila, percepiscono con difficoltà l'urgenza di cambiare profondamente modelli gestionali e cognitivi, che sono richiesti dalla improvvisa accelerazione che l'ultimo decennio hanno avuto sia le tecnologie (per esempio tutto il mondo internet), che i mercati, con l'espansione impressionante negli anni recentissimi dei mercati asiatici e della loro competitività
- c) L'artigianato locale non fa ricerca e sviluppo e non ha avuto le opportunità di realizzarlo neppure attraverso il sostegno degli organismi che "dovrebbero" favorirne in modo sussidiario l'innovazione e la ricerca¹. L'investimento considerato ancora prevalente è stato il "capannone" : in una logica di una crescita sempre più evidente della economia dell'intangibile, questo orizzonte appare troppo primitivo e ancorato tuttora al passato.
- d) I bandi (regionali, nazionali, europei) non trovano nell'artigianato un sufficiente grado o livello di competenze, anche in regime di outsourcing, capaci di attingere dai fondi europei o nazionali o regionali quell'ossigeno finanziario supplementare o quel tipo di approccio ai servizi "per lo sviluppo" che caratterizzano la grandissima maggioranza delle opportunità di finanziamento.

2. Quali sono stati, a suo avviso, i problemi e le criticità più importanti e gravi nell'artigianato nel passato (ultimi dieci anni) ?

Disponete, possibilmente, i problemi e le criticità in ordine di importanza e/o gravità

- a) Cambiamento dell'obiettivo originario dell'essere artigiano : vissuto e gestito come modello di auto imprenditorialità e di rivalsa sociale, si è trasformato, poco a poco, in un mero consolidamento dello status acquisito e della posizione raggiunta, senza elaborare continuamente le criticità emergenti e risollevarne il ciclo di vita dei propri prodotti e dei propri servizi. Senza questa azione di monitoraggio e di ricerca della innovazione sia di processo che di prodotto, si tende inevitabilmente alla stagnazione e al declino;
- b) I vantaggi competitivi dell'artigianato non riescono, nella nuova economia, ad affermarsi senza una padronanza approfondita delle nuove tecnologie internet e web. Per quanto piccolo e di nicchia, l'artigianato potrebbe competere in visibilità, anche a basso costo, grazie ad un uso intelligente e creativo delle nuove tecnologie della rete : ma questo non sembra sia molto diffuso tra i nostri artigiani, malgrado il costo per l'accesso a questi know how sia , soprattutto negli ultimi anni, molto a buon mercato, persino nel contesto familiare, se i giovani della nuova generazione fossero stati coinvolti in modo motivato nella impresa dei loro genitori;
- c) La formazione : di fronte ai numeri che caratterizzano la formazione degli artigiani² all'inizio della grande trasformazione dell'artigianato da marginale a protagonista, avvenuta tra gli anni settanta e gli anni ottanta, la dimensione della formazione di questi ultimi 10-15 anni sembra del tutto

¹ *Commento del rapporteur : come le Università (ancora troppo distanti), le Camere di Commercio (burocratizzate)), i nuovi Distretti produttivi (perché solo formali e anch'essi privi di un management competente e di esperti, configurandosi quasi esclusivamente come mappe puramente ostentative di reti senza alcun riscontro di efficacia del network), i Parchi Scientifici e Tecnologici (anch'essi, nati per essere il motore della innovazione e delle reti, sono diventati dei "condomini" a pagamento, chiusi ed impermeabili alla grande maggioranza delle piccole imprese e dell'artigianato).*

² *Tra il 1975 e il 1982, nel momento cruciale dello sviluppo veneto, furono formati (attraverso corsi di formazione imprenditoriale, di innovazione e di cooperazione in rete tra imprese, nelle forme di consorzi, cooperative artigiane di garanzia, distretti ecc.) oltre 16.000 artigiani, più di un artigiano su dieci (in quegli anni gli artigiani iscritti all'albo oscillavano tra 125.000 e 135.000). Tra l'altro, furono proprio il Prof. Toppan e il Prof. Favretto a formare la squadra che allestì e portò a termine questo Piano di formazione, che, per le sue dimensioni, non ha avuto uguali in nessun'altra regione o paese : credè le basi per quello slancio che favorì la crescita e lo sviluppo del Veneto, fino a farne una delle dieci regioni più sviluppate d'Europa.*

inadeguata e rachitica, malgrado l'esistenza di fondi di ogni genere, sia esterni (come il Fondo Sociale Europeo) che interni (come gli Enti Bilaterali)³.

3. Quali sono le maggiori criticità in prospettiva per lo sviluppo futuro ?

Disponete, possibilmente, i problemi e le criticità in ordine di importanza e/o gravità.

- a) Gli artigiani percepiscono le norme relative alla qualità e alla sicurezza, più come vincolo che come opportunità, più come un costo che come un vantaggio competitivo;
- b) Nonostante che la maggior parte dei loro prodotti sia caratterizzata da un valore aggiunto "personalizzato" e spesso creativo (anche solo in termini di problem solving), gli artigiani non hanno captato in maniera pronta la massiccia trasformazione della economia del tangibile in economia dell'intangibile. Ne avevano la primogenitura, come hanno saputo dimostrare alcuni settori assolutamente di natura artigianale, come il settore della moda, della occhialeria, dei prodotti tipici (slow food). Ma quello che è avvenuto in alcuni settori come quelli citati, sarebbe accaduto anche in altri (per esempio nel settore dei mestieri del patrimonio culturale, nei mestieri del cinema e dello spettacolo ecc.) se vi fosse stata minore enfasi e attaccamento stereotipato ai servizi per adempimento (quelli, per intenderci, che procurano una conformità legale, fiscale ecc.) piuttosto che aprirsi ai servizi per lo sviluppo e la creatività
- c) E' il momento dei nuovi pionieri.

4. Quali sono, a suo avviso, le potenzialità e i vantaggi competitivi più evidenti dell'artigianato ?

Specificate i potenziali e i vantaggi competitivi in riferimento sia ai "settori" (mestieri e attività) che alle "competenze" (livelli di abilità, professionalità ed eccellenza)

- a) instancabilità nel lavoro (sia pure con i suoi pregi e difetti, l'artigiano è senza alcun dubbio un lavoratore capace di arrivare anche a 18 ore al giorno, comprese le feste comandate)
- b) ingegnosità e capacità di risolvere problemi (soprattutto pratici)

5. Quali sono, a suo avviso, le risorse potenziali che l'artigianato può valorizzare di più e meglio e che sono a sua disposizione nell'ambiente economico, sociale, culturale, ambientale ed istituzionale del nostro territorio ?

Identificarne almeno 3

- a) l'associazionismo di categoria
- b) la presenza capillare sul territorio
- c) i giovani artigiani della nuova generazione

6. Quali sono, a suo avviso, le "filiera" virtuose che l'artigianato può valorizzare di più e meglio e che sono a sua disposizione nell'ambiente economico, sociale, culturale, ambientale ed istituzionale del nostro territorio ?

- a) la filiera edile, soprattutto se connessa con la conservazione e la valorizzazione del patrimonio storico-artistico
- b) la casa moderna, con le energie rinnovabili, la domotica, la decorazione degli interni, i mobili su misura c.
- c) la filiera del turismo e dei prodotti tipici

³ *Commento del Rapporteur : Il paradosso è che si facevano molti più corsi quando non c'erano finanziamenti, piuttosto che quando essi abbondavano, sia con il conferimento finanziario delle imprese (per esempio con gli enti bilaterali) o con il co-finanziamento (come con il Fondo Sociale Europeo). Segno di una sazietà che crea nuove fonti di finanziamento per stabilire vantaggi "gestionali" e di potere amministrativo per i loro gestori piuttosto che una valorizzazione dei fondi a servizio degli artigiani. Gli artigiani si sono dimostrati poco interessati alle attività formative, proprio quando avrebbero avuto più diritto e titolo per pretenderle, pagando di tasca propria i fondi per realizzarle. Molti artigiani, perciò, pagano contributi a fondo perduto ad altri e alle strutture, che, come sempre accade, poi vivono di vita propria, come luoghi di gestione e di potere personale, e non più come luoghi di servizio.*

7. L'analisi SWOT

Tab.n.1 : Risultati dell'analisi SWOT del gruppo b) : consulenti e funzionari a servizio degli artigiani

<p style="text-align: center;">Punti di forza</p> <p>Esistenza di abilità e mestieri a forte caratterizzazione locale</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Elevata qualità dei prodotti ➤ Manodopera qualificata, in particolare straniera 	<p style="text-align: center;">Opportunità</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Patrimonio artistico-ambientale di buon livello ➤ Nuove forme di incentivazione all'apprendistato ➤ Territorio a vocazione turistico-culturale ➤ Presenza di filiere di trascinamento (turismo, Carnevale...) ➤ Possibilità di co-marketing con altri prodotti artigianali caratteristici del territorio
<p style="text-align: center;">Minacce</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Globalizzazione e concorrenza di paesi emergenti con prodotti imitativi e talvolta "taroccati" ➤ Perdita di potere di acquisto da parte dei clienti ➤ Produzione di serie competitive ➤ Conversione in attività più redditizie ➤ Barriere all'ingresso in certi mercati ➤ Politiche istituzionali di incentivazione insufficienti ➤ Politiche per la formazione e l'apprendistato inadeguate 	<p style="text-align: center;">Punti di debolezza</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Incapacità di fare sistema ➤ Assenza di cultura associazionistica e cooperativistica ➤ Scarso ricambio generazionale nei mestieri tradizionali ➤ Pochi incentivi alla assunzione di nuovi occupati ➤ Promozione inadeguata delle produzioni tipiche

8. Progetti e servizi per lo sviluppo

Assegnare un voto da 1 a 8 ai progetti e servizi per lo sviluppo che sono elencati nella tabella :

Grafico n. 1 : Profilo della valutazione delle esigenze e dei servizi per lo sviluppo del gruppo b)

Tipologie di progetti e servizi per lo sviluppo (esclusi i servizi per gli adempimenti ⁴)	Grado di importanza (1 nessuna importanza fino a 8 = massima importanza)							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Sviluppo e la promozione verso nuovi mercati								
Servizi per il controllo di gestione economica e finanziaria								
Servizi e progetti per il miglioramento organizzativo e gestionale								
Qualità								
Ottimizzazione dei rapporti con i fornitori e le utilities								
Creazione e ottimizzazione di reti e di forme di cooperazione tra imprese artigiane								
Accesso al credito e agli investimenti finanziari								
Innovazione di prodotto e di processo								
Politiche di marketing, di brand e di comunicazione								
Design								
Webmarketing ed e-commerce								
Risparmio energetico ed uso delle energie alternative								
Progetti di integrazione con il turismo								
Progetti di integrazione con l'enogastronomia (slow food)								
Progetti per le location strategies urbanistiche								
Progetti di integrazione con l'industria dello spettacolo (es.impianti per effetti speciali,scenografie,costumi...)								
Progetti di integrazione con le attività di conservazione,tutela e restauro del patrimonio								
Valorizzazione delle produzioni di eccellenza e di nicchia								
Assistenza per i passaggi generazionali e i dispositivi del tramando del saper fare								
Installazione e gestione dei software informativi e di automazione								
Servizi e progetti per la internazionalizzazione								
Partecipazione a gare e appalti								
Progetti di job creation per i giovani e i nuovi artigiani								
Progetti e servizi per l'integrazione con il settore sanità,fitness e benessere								
Logistica e movimento merci								
Avviamento imprenditorialità artigiana giovanile e femminile								
Progetti per l'integrazione degli immigrati								
Promozione delle tecnologie arretrate ad alto valore aggiunto (es.maniscalco,bottaio...)								
Servizi e progetti per la fruizione della banda larga								
Progetti per outlet di prodotti artigiani								

⁴ Normalmente si distinguono i servizi per adempimenti e i servizi per lo sviluppo : i servizi per adempimenti (per es. registrazioni fiscali, pagamento imposte, ritenute previdenziali ecc.) non sono contemplati nella nostra ricerca.

Risultati dei lavori del gruppo c)

Portavoce del gruppo : Gianluca Orazio:

1. Le trasformazioni in corso :

1.1. Quali sono, a suo avviso, i cambiamenti più rilevanti intercorsi negli ultimi 10 anni nel suo settore artigiano?

- in crescita
- statico
- in declino

Commento : si è in crescita se si investe, se si assimilano le nuove tecnologie e là dove si fa una politica per l'immagine e la qualità. Si è invece in declino si fronte alla concorrenza del mercato globalizzato e a causa dei sempre più lunghi tempi di pagamento.

1.2. In particolare, come ritiene o valuta il livello di competitività del settore ?

- ottimo
- buono
- discreto
- mediocre

Commento : Mancanza di professionalità e della sua regolamentazione. Occorre estendere i sistemi di qualità e certificazione del prodotto.

2. I problemi e le criticità:

2.1. Quali sono stati, a suo avviso, i problemi e le criticità più importanti e gravi nel suo settore ?

Disponete, possibilmente, i problemi e le criticità in ordine di importanza e/o gravità

- a) il ritardi dei pagamenti
- b) assenza del sistema bancario
- c) assenza di politiche di attenzione all'artigianato
- d) mancanza di una politica associativa forte, di creare sistema

2.2. Quali sono le maggiori criticità in prospettiva per lo sviluppo futuro ?

Disponete, possibilmente, i problemi e le criticità in ordine di importanza e/o gravità

- a) scarso collegamento ed integrazione tra scuola e lavoro artigiano
- b) il credito si fa ogni giorno più difficile e arduo
- c) troppa impunità per chi produce male e senza competenza
- d) scarso ricambio generazionale

3. Progetti e servizi per lo sviluppo

E' pregato di attribuire ai progetti e ai servizi indicati nella tabella il grado di importanza che ritiene più adeguato oggi e nel prossimo futuro per lo sviluppo e il successo della sua categoria e dei suoi mestieri ?

Grafico n. 2 : Profilo della valutazione delle esigenze e dei i servizi per lo sviluppo del gruppo c) : Gruppo di artigiani di vari settori (in colore rosso), comparato con le valutazioni del gruppo b) (colore nero : consulenti e funzionari a servizio degli artigiani)

Tipologie di progetti e servizi per lo sviluppo (esclusi i servizi per gli adempimenti ⁵)	Grado di importanza (1 nessuna importanza fino a 8 = massima importanza)							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Sviluppo e la promozione verso nuovi mercati								
Servizi per il controllo di gestione economica e finanziaria								
Servizi e progetti per il miglioramento organizzativo e gestionale								
Qualità								
Ottimizzazione dei rapporti con i fornitori e le utilities	Buco nero!							
Creazione e ottimizzazione di reti e di forme di cooperazione tra imprese artigiane								
Accesso al credito e agli investimenti finanziari								
Innovazione di prodotto e di processo								
Politiche di marketing, di brand e di comunicazione								
Design e ricerche sui materiali								
Webmarketing ed e-commerce								
Risparmio energetico ed uso delle energie alternative								
Progetti di integrazione con il turismo								
Progetti di integrazione con l'enogastronomia (slow food)								
Progetti per le location strategies urbanistiche								
Progetti di integrazione con l'industria dello spettacolo (es. impianti per effetti speciali, scenografie, costumi...)								
Progetti di integrazione con le attività di conservazione, tutela e restauro del patrimonio								
Valorizzazione delle produzioni di eccellenza e di nicchia								
Assistenza per i passaggi generazionali e i dispositivi del tramando del saper fare								
Installazione e gestione dei software informativi e di automazione								
Servizi e progetti per la internazionalizzazione								
Partecipazione a gare e appalti								
Progetti di job creation per i giovani e i nuovi artigiani								
Progetti e servizi per l'integrazione con il settore sanità, fitness e benessere								
Logistica e movimento merci								
Avviamento imprenditorialità artigiana giovanile e femminile								
Progetti per l'integrazione degli immigrati								
Promozione delle tecnologie arretrate ad alto valore aggiunto (es. maniscalco, bottaio...)								
Servizi e progetti per la fruizione della banda larga								
Progetti per outlet di prodotti artigiani								

⁵ Normalmente si distinguono i servizi per adempimenti e i servizi per lo sviluppo : i servizi per adempimenti (per es. registrazioni fiscali, pagamento imposte, ritenute previdenziali ecc.) non sono contemplati nella nostra ricerca.

Nota : due servizi vengono collocati addirittura “oltre” il massimo livello e la “banda larga” viene ritenuta la più importante di tutte le restanti misure.

Commento finale :

Esistono delle differenze tra la percezione di importanza dei servizi per lo sviluppo e pertanto delle conseguenti competenze che l'artigianato deve acquisire per guardare al futuro, tra il gruppo b) (esperti che lavorano per l'artigianato) e il gruppo c) formato da artigiani.

Nel commento conclusivo del Prof. Favretto, vi è un appello a validare nell'artigianato le competenze specifiche in un quadro contrassegnato dalle nuove sfide : le basi potenziali degli artigiani sono straordinariamente suscettibili di apprendere anche i nuovi skills e le nuove abilità.

E a conferma di quanto il Prof. Favretto ha richiamato, il Prof. Toppan ha citato Richard Sennett, docente alla New York University e consigliere di Obama, che ha scritto un libro dal titolo molto significativo: The Craftsman, tradotto in italiano con il titolo “L'uomo artigiano” : in questo libro prefigura come paradigma della nuova competenza proprio l'artigiano, e dice :

“E' ora di ripartire da Efesto (o Vulcano), mitologico dio lavoratore, orgoglioso del proprio lavoro, se non della propria persona. Di rivalutarlo e prenderlo come modello, proprio adesso che la crisi finanziaria ha fatto piazza pulita dei business virtuali e dei top executive divi, con le buoniscite drogate dalle stock option e i vestiti di buon taglio. E' ora di restituire valore al lavoro fatto con le mani o con il cervello ma sempre con perizia artigianale, e di guardare al passato per ricostruire il nuovo su basi solide...E' importante, piuttosto, imparare dagli errori di ieri, e cominciare a prendere coscienza del tasso di artigianalità che c'è anche in tante professioni moderne intellettuali, dal software, alla ricerca, alla medicina. Che bisogna "trascorrere più tempo con le persone che sanno fare le cose" e meno ad ascoltare i discorsi dei manager. L'errore che il sistema economico sta pagando è l'essersi basato su una visione a breve termine e sul modello della flessibilità organizzativa, dell'instabilità e della velocità per adeguarsi ai cambiamenti. E' stato così anche nella gestione del capitale umano. Non si è investito sulla conoscenza e i lavoratori, in questi anni, hanno potuto acquisire solo una esperienza incompleta, lavorando in imprese frammentate e instabili. Nel mio libro "L'Uomo artigiano" evidenzio la differenza che c'è tra chi sa fare una cosa, si accontenta di saperla fare e basta, e colui che invece è dotato dell'abilità artigianale che lo spinge a un continuo miglioramento. Oggi, nelle grandi organizzazioni questa visione non trova spazio. Le aziende non la incoraggiano. Al contrario, se serve una competenza che manca all'interno, anziché crescere le persone in organico la si va a cercare fuori, reclutando qualcuno che possibilmente costi anche meno. Magari in Cina. Essere artigiano, qualunque lavoro si faccia, vuol dire pensare a quanto puoi crescere migliorando le tue abilità, ed avere tutto il tempo che serve per riuscirci. Questo non dipende solo dalla motivazione, che è importante ma non sufficiente, ma dal contesto organizzativo, che deve essere favorevole e valorizzare le persone, investendo su di loro a lungo termine. Invece nelle aziende il focus è brevissimo. Il modello artigiano del passato ci insegna una cosa importante: il senso del tempo. Per diventare maestri ai tempi antichi ci volevano anni. **Fulcro di tutto questo è la piccola impresa, che per questo va sostenuta come modello e va messa nelle condizioni di investire sulle persone. Oggi serve più la crescita che la flessibilità”**

Allegato n. 1 : LISTA PARTECIPANTI AL SEMINARIO UNIVERSITA' DI
VERONA-CONFARTIGIANATO
21 MAGGIO 2011

Artigiani (n.13)	Operatori per il settore artigiano (n.5)	Docenti ed esperti dell'Università di Verona (n.4)
Lava Ildebrando (sistemi d'allarme)	Monica Carrer (direttore)	Prof.Giuseppe Favretto
Orazio Gianluca (arredo giardini, disinfestazione)	Sonia Cibir (vice- segretario)	Prof. Romano Toppan
Somma Giuseppe (Somfer)	Claudia Poles (consulente per 'internazionalizzazione)	Prof.ssa Serena Cubico
Boschin Nicola (ristoratore)	Paola Montagner (architetto)	Dr.ssa Maddalena Formicuzzi
Vidotto Stefano (Vidotto Giuseppe Dissipatori)	Leandro Perissinotto (tecnologo)	
Converio Beatrice (collaboratrice Vidotto)		
Fogliani Giuliano		
Zanin Carlo (Lavanderia)		
Ortoncelli Nazareno (autotrasportatore)		
Parpinel Giuliano (Nardean Impianti Srl)		
Miotto Ivana (Famas srl, avvolgimento motori elettrici)		
Andreetta Michele (fabbricazione di strutture metalliche)		
Cibir Silvio (elettricista - fotovoltaico)		

Allegato n. 2 : STRUMENTI DI INDAGINE DEL CONTESTO E DI DIBATTITO TRA UNIVERSITA' E RAPPRESENTANTI DELL'ARTIGIANATO

L'analisi rapida del contesto viene effettuata con il coinvolgimento diretto di alcuni testimonials qualificati per due forme di gestione dell'artigianato :

- c) la governance del fenomeno nel suo complesso
- d) la situazione dei mestieri e dei settori nello specifico, con particolare riguardo ai mestieri più connessi al settore artistico e tradizionale.

Per il primo tema, viene adottato un questionario con interviste dirette e personali, con le quali ci proponiamo di caratterizzare in modo particolareggiato lo stato dell'arte e le prospettive dell'artigianato e una sintetica analisi SWOT.

a) Contenuti dell'intervista sulla governance dell'artigianato :

Destinatari :

Questa prima intervista semi-strutturata è destinata a persone che ricoprono ruoli connessi con la "governance" dello sviluppo dell'artigianato (dirigenti e funzionari di associazione di categoria, docenti e ricercatori, consulenti del lavoro, commercialisti, professionisti con legami assidui con l'artigianato ecc.)

1. Le trasformazioni in corso :

1.1. Quali sono, a suo avviso, i cambiamenti più rilevanti intercorsi negli ultimi 10 anni nell'artigianato ?

In positivo (per esempio : nascita di forme aggregative nuove)

In negativo (per esempio : l'estinzione di botteghe artigiane nei centri storici)

1.2. In particolare, ha notato differenze significative tra artigianato nel contesto urbano e artigianato in contesto rurale e/o periferico ?

2. I problemi e le criticità:

2.1. Quali sono stati, a suo avviso, i problemi e le criticità più importanti e gravi nell'artigianato nel passato (ultimi dieci anni) ?

Disponga, possibilmente, i problemi e le criticità in ordine di importanza e/o gravità

2.3. Quali sono le maggiori criticità in prospettiva per lo sviluppo futuro ?

Disponga, possibilmente, i problemi e le criticità in ordine di importanza e/o gravità

3. Le potenzialità e i vantaggi competitivi:

3.1. Quali sono, a suo avviso, le potenzialità e i vantaggi competitivi più evidenti dell'artigianato ?

Specifichi i potenziali e i vantaggi competitivi in riferimento sia ai "settori" (mestieri e attività) che alle "competenze" (livelli di abilità, professionalità ed eccellenza)

3.2. Quali sono, a suo avviso, le risorse potenziali che l'artigianato può valorizzare di più e meglio e che sono a sua disposizione nell'ambiente economico, sociale, culturale, ambientale ed istituzionale del nostro territorio ?

Identificarne almeno 3

3.3. Quali sono, a suo avviso, le "filiera" virtuose che l'artigianato può valorizzare di più e meglio e che sono a sua disposizione nell'ambiente economico, sociale, culturale, ambientale ed istituzionale del nostro territorio ?

4. Le politiche:

4.1. Gli attori e stakeholders : quali sono gli attori sociali, economici e istituzionali più rilevanti che coinvolgerebbe nelle politiche di sviluppo dell'artigianato?

Disporre in ordine di priorità.

4.4. Esistono, a suo avviso, nel nostro territorio e/o a livello regionale reti o coalizioni attive sul fronte delle politiche per lo sviluppo dell'artigianato ?

4.5. Se sì, può fare qualche esempio (anche in termini di reti o coalizioni che "hanno realizzato delle "buone pratiche" in termini di investimenti, proposte, progetti pilota ecc.)?

4.6. Ha già esperienza di realizzazione di progetti o di accordi programmatici sullo sviluppo dell'artigianato con altri soggetti che operano sul territorio?

Sì

No

⇒ Se sì :

Con Enti pubblici

Con soggetti privati

Con ambedue

⇒ Come valuta l'esperienza avuta?

Positivamente

Da migliorare

Negativa, da non ripetere

Altro

⇒ Se non ha mai partecipato ad esperienze coalizionali sarebbe disponibile a collaborare con altri soggetti per un fine comune?

Sì, ma solo con Enti pubblici

Sì, ma solo con soggetti privati

Sì, a prescindere dalla natura del soggetto, purché si tratti di un progetto forte e condiviso

⇒ Con quali soggetti ha attualmente rapporti di collaborazione?

5. Le strategie :

5.1. L'analisi SWOT

Punti di forza dell'artigianato :

Punti di debolezza :

Rischi e ostacoli allo sviluppo dell'artigianato :

Opportunità significative in corso o nel prossimo futuro :

Punti di forza (esempi di guida) <ul style="list-style-type: none">➤ Elevata qualità dei prodotti➤ Esistenza di abilità e mestieri a forte caratterizzazione locale➤ Manodopera qualificata, in particolare straniera	Opportunità (esempi di guida) <ul style="list-style-type: none">➤ Nuove forme di incentivazione all'apprendistato➤ Territorio a vocazione turistico-culturale➤ Patrimonio artistico-ambientale di buon livello➤ Presenza di filiere di trascinamento (turismo, Carnevale...)➤ Possibilità di co-marketing con altri prodotti artigianali caratteristici del territorio
Minacce (esempi di guida) <ul style="list-style-type: none">➤ Globalizzazione e concorrenza di paesi emergenti con prodotti imitativi e talvolta "taroccati"➤ Perdita di potere di acquisto da parte dei clienti➤ Produzione di serie competitive➤ Conversione in attività più redditizie➤ Barriere all'ingresso in certi mercati➤ Politiche istituzionali di incentivazione insufficienti➤ Politiche per la formazione e l'apprendistato inadeguate	Punti di debolezza (esempi di guida) <ul style="list-style-type: none">➤ Scarso ricambio generazionale nei mestieri tradizionali➤ Assenza di cultura associazionistica e cooperativistica➤ Incapacità di fare sistema➤ Pochi incentivi alla assunzione di nuovi occupati➤ Promozione inadeguata delle produzioni tipiche

5.2. Progetti e servizi per lo sviluppo

Assegnare un voto da 1 a 8 ai progetti e servizi per lo sviluppo che sono elencati nella tabella :

Tipologie di progetti e servizi per lo sviluppo (esclusi i servizi per gli adempimenti ⁶)	Grado di importanza (1 nessuna importanza fino a 8 = massima importanza)							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Sviluppo e la promozione verso nuovi mercati								
Servizi per il controllo di gestione economica e finanziaria								
Servizi e progetti per il miglioramento organizzativo e gestionale								
Qualità e certificazione								
Ottimizzazione dei rapporti con i fornitori e le utilities								
Creazione e ottimizzazione di reti e di forme di cooperazione tra imprese artigiane								
Accesso al credito e agli investimenti finanziari								
Innovazione di prodotto e di processo								
Politiche di marketing, di brand e di comunicazione								
Design e ricerche sui materiali								
Webmarketing ed e-commerce								
Risparmio energetico ed uso delle energie alternative								
Progetti di integrazione con il turismo								
Progetti di integrazione con l'enogastronomia (slow food)								
Progetti per le location strategies urbanistiche								
Progetti di integrazione con l'industria dello spettacolo (es.impianti per effetti speciali,scenografie,costumi...)								
Progetti di integrazione con le attività di conservazione,tutela e restauro del patrimonio								
Valorizzazione delle produzioni di eccellenza e di nicchia								
Assistenza per i passaggi generazionali e i dispositivi del tramando del saper fare								
Installazione e gestione dei software informativi e di automazione								
Servizi e progetti per la internazionalizzazione								
Partecipazione a gare e appalti								
Progetti di job creation per i giovani e i nuovi artigiani								
Progetti e servizi per l'integrazione con il settore sanità,fitness e benessere								
Logistica e movimento merci								
Avviamento imprenditorialità artigiana giovanile e femminile								
Progetti per l'integrazione degli immigrati								
Promozione delle tecnologie arretrate ad alto valore aggiunto (es.maniscalco,bottaio...)								
Servizi e progetti per la fruizione della banda larga								
Progetti per outlet di prodotti artigiani								

⁶ Normalmente si distinguono i servizi per adempimenti e i servizi per lo sviluppo : i servizi per adempimenti (per es. registrazioni fiscali, pagamento imposte, ritenute previdenziali ecc.) non sono contemplati nella nostra ricerca.

b) Contenuti dell'intervista sulla situazione dei mestieri nello specifico, in particolare dei mestieri più connessi al settore artistico e tradizionale :

Destinatari :

La seconda intervista viene effettuata ad un certo numero di artigiani rappresentativi dei vari settori : per ragioni di tempo, è opportuno indirizzare questa intervista ai rappresentanti delle varie categorie, con particolare attenzione sia ai mestieri artistici e tradizionali (il lato " storico" e antico della realtà artigiana) sia i "nuovi artigianati" emergenti nei settori innovativi.

1.Le trasformazioni in corso :

1.1. Quali sono, a suo avviso, i cambiamenti più rilevanti intercorsi negli ultimi 10 anni nel suo settore artigiano ?

- in crescita
- statico
- in declino

1.2. In particolare, come ritiene o valuta il livello di competitività del settore ?

- ottimo
- buono
- discreto
- mediocre

2. I problemi e le criticità:

2.1. Quali sono stati, a suo avviso, i problemi e le criticità più importanti e gravi nel suo settore ?

Disponga, possibilmente, i problemi e le criticità in ordine di importanza e/o gravità

2.4. Quali sono le maggiori criticità in prospettiva per lo sviluppo futuro ?

Disponga, possibilmente, i problemi e le criticità in ordine di importanza e/o gravità

3.Le caratteristiche del settore :

3.1. Quali sono, a suo avviso, le potenzialità e i vantaggi competitivi più evidenti del suo settore ?

Specifichi i potenziali e i vantaggi competitivi in riferimento sia al mestiere che alle "competenze" (livelli di abilità, professionalità ed eccellenza).

3.2. Quali sono, a suo avviso, le tendenze di mercato rispetto ai prodotti del suo settore artigiano ?

- la domanda è elevata
- la domanda è statica
- la domanda è fiacca
- la domanda è in ribasso

3.3. Com'è in generale nel suo settore il rapporto qualità/prezzo ?

- remunerativo
- adeguato
- inadeguato
- debole

3.4. Come ottenete le informazioni sull'andamento del mercato ?

- attraverso le fiere e le esposizioni
- attraverso riviste, indagini di mercato e studi
- attraverso le riunioni di categoria
- con viaggi e sondaggi personali

3.5. Come sono in generale nel settore i pagamenti ?

- immediati per cassa
- a medio termine
- talvolta in sofferenza
- difficoltosi e lenti

3.6. Come è il sistema competitivo nel suo settore artigiano ?

- con forte concorrenza e competizione
- con fenomeni di guerra sui prezzi e concorrenza sleale
- con fenomeni di accaparramento e rendite di posizione
- con una chiara egemonia di pochi

3.7. Esistono accordi cooperativi nella categoria per :

- acquisti comuni
- promozione e marketing di settore
- politica di marchio integrato
- cooperazione in diversi campi (credito, export...)

3.8. Esiste nella sua categoria un processo di certificazione della qualità ?

- molto diffuso
- poco diffuso
- inesistente

3.9. C'è un ricambio generazionale sufficiente ?

- Sì, con i figli
- Sì, con giovani e nuove leve
- Poco e a fatica
- Solo con gli immigrati
- Per niente

3.10. C'è adesione nella sua categoria ad organismi associativi ?

- associazione artigiani
- cooperative di garanzia fidi
- ente bilaterale
- consorzi o cooperative di produzione
- altro

3.11. Il credito e la finanza : come viene soddisfatto nel suo settore il fabbisogno finanziario ?

- Con accesso a crediti o prestiti agevolati
- Con forme di autofinanziamento e risorse famigliari
- Con grande fatica e ipoteche
- Quasi impossibile

3.12. Com'è nel suo settore l'innovazione tecnologica o creativa ?

- eccellente e aggiornata in quasi tutte le imprese
- Media e con difficoltà
- quasi inesistente

3.13. La soddisfazione di essere artigiani : in media, in che grado gli artigiani del suo settore si dimostrano soddisfatti del loro lavoro e della loro professione ?

- molto soddisfatti
- abbastanza soddisfatti
- poco soddisfatti

3.14. La percezione sociale del suo settore artigiano : come ritiene che sia percepito il vostro mestiere a livello sociale ?

- Bene, ha una reputazione positiva
- Ha una immagine poco chiara e sfocata
- Viene considerato in modo poco positivo

3.15. Rapporti con i sindacati : come sono i rapporti della vostra categoria con i sindacati dei lavoratori ?

- buoni in una normale dialettica
- indifferenti e senza particolari relazioni
- negativi

3.16. Quali sono, a suo avviso, le "filiera" virtuose che l'artigianato del nostro territorio può valorizzare di più e meglio e che sono a sua disposizione nell'ambiente economico, sociale, culturale, ambientale ed istituzionale?

4. L'analisi SWOT

Punti di forza (esempi di guida) <ul style="list-style-type: none">➤ Elevata qualità dei prodotti➤ Esistenza di abilità e mestieri a forte caratterizzazione locale➤ Manodopera qualificata, in particolare straniera	Opportunità (esempi di guida) <ul style="list-style-type: none">➤ Nuove forme di incentivazione all'apprendistato➤ Territorio a vocazione turistico-culturale➤ Patrimonio artistico-ambientale di buon livello➤ Presenza di filiere di trascinamento (turismo, Carnevale...)➤ Possibilità di co-marketing con altri prodotti artigianali caratteristici del territorio
Minacce (esempi di guida) <ul style="list-style-type: none">➤ Globalizzazione e concorrenza di paesi emergenti con prodotti imitativi e talvolta "taroccati"➤ Perdita di potere di acquisto da parte dei clienti➤ Produzione di serie competitive➤ Conversione in attività più redditizie➤ Barriere all'ingresso in certi mercati➤ Politiche istituzionali di incentivazione insufficienti➤ Politiche per la formazione e l'apprendistato inadeguate	Punti di debolezza (esempi di guida) <ul style="list-style-type: none">➤ Scarso ricambio generazionale nei mestieri tradizionali➤ Assenza di cultura associazionistica e cooperativistica➤ Incapacità di fare sistema➤ Pochi incentivi alla assunzione di nuovi occupati➤ Promozione inadeguata delle produzioni tipiche

5. Marchio d'area :

5.1. Se lei dovesse scegliere i mestieri artigiani che meglio rappresentano un "marchio" d'area del nostro territorio, quale o quali indicherebbe ?

Indicarne almeno 3, in ordine di preferenza :

per primo _____ Perché :

per secondo _____ Perché :

per terzo _____ Perché :

6. Progetti e servizi per lo sviluppo

E' pregato di attribuire ai progetti e ai servizi indicati nella tabella il grado di importanza che ritiene più adeguato oggi e nel prossimo futuro per lo sviluppo e il successo della sua categoria e dei suoi mestieri ?

Tipologie di progetti e servizi per lo sviluppo (esclusi i servizi per gli adempimenti ⁷)	Grado di importanza (1 nessuna importanza fino a 8 = massima importanza)							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Sviluppo e la promozione verso nuovi mercati								
Servizi per il controllo di gestione economica e finanziaria								
Servizi e progetti per il miglioramento organizzativo e gestionale								
Qualità e certificazione								
Ottimizzazione dei rapporti con i fornitori e le utilities								
Creazione e ottimizzazione di reti e di forme di cooperazione tra imprese artigiane								
Accesso al credito e agli investimenti finanziari								
Innovazione di prodotto e di processo								
Politiche di marketing, di brand e di comunicazione								
Design e ricerche sui materiali								
Webmarketing ed e-commerce								
Risparmio energetico ed uso delle energie alternative								
Progetti di integrazione con il turismo								
Progetti di integrazione con l'enogastronomia (slow food)								
Progetti per le location strategies urbanistiche								
Progetti di integrazione con l'industria dello spettacolo (es. impianti per effetti speciali, scenografie, costumi...)								
Progetti di integrazione con le attività di conservazione, tutela e restauro del patrimonio								
Valorizzazione delle produzioni di eccellenza e di nicchia								
Assistenza per i passaggi generazionali e i dispositivi del tramando del saper fare								
Installazione e gestione dei software informativi e di automazione								
Servizi e progetti per la internazionalizzazione								
Partecipazione a gare e appalti								
Progetti di job creation per i giovani e i nuovi artigiani								
Progetti e servizi per l'integrazione con il settore sanità, fitness e benessere								
Logistica e movimento merci								
Avviamento imprenditorialità artigiana giovanile e femminile								

⁷ Normalmente si distinguono i servizi per adempimenti e i servizi per lo sviluppo : i servizi per adempimenti (per es. registrazioni fiscali, pagamento imposte, ritenute previdenziali ecc.) non sono contemplati nella nostra ricerca.

Progetti per l'integrazione degli immigrati								
Promozione delle tecnologie arretrate ad alto valore aggiunto (es.maniscalco,bottaio...)								
Servizi e progetti per la fruizione della banda larga								
Progetti per outlet di prodotti artigiani								