



I FABBISOGNI FORMATIVI  
NELL'ARTIGIANATO  
METALMECCANICO IN SARDEGNA



I FABBISOGNI FORMATIVI  
NELL'ARTIGIANATO  
METALMECCANICO IN SARDEGNA

Anno 2006

**PROGETTO RICERCA E SVILUPPO PER LA VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE  
DELL'ARTIGIANATO – ANALISI DEI FABBISOGNI FORMATIVI -1/SR/AF**

Finanziato da FONDARTIGIANATO — nell'ambito dell'Invito per la Realizzazione di Attività Propedeutiche alla Formazione Continua.

**ATI IAL SARDEGNA, ECIPA SARDEGNA, SCUOLA & FORMAZIONE  
CONFARTIGIANATO, IRIAPA SARDEGNA**

Via Milano n.76  
09126 Cagliari  
Tel. 070 344180  
Fax 070 344190

Presidente ATI Antonio Ganadu

**I FABBISOGNI FORMATIVI NELL'ARTIGIANATO METALMECCANICO IN SARDEGNA**

Comitato di Pilotaggio  
Antonio Ganadu  
Pierpaolo Spada  
Rosanna Musu  
Roberto Aglieri

Gruppo Tecnico Scientifico  
Antonio Demontis  
Agnese Attene  
Marco Franceschi  
Vladimiro Frau  
Federico Pili

Esperti di settore di Parte sociale  
Luciano Fais  
Carmine Arzu  
Mario Cavada  
Gianni Parente

Gruppo di Valutazione  
Brunella Massa  
Siso Loi  
Andrea Sanna

## Presentazione

*I dati sulle forze di lavoro in Italia ed in Sardegna costituiscono la premessa fondamentale dell'ampio processo di riforma e di contrattazione sulla materia nel nostro Paese.*

*Essi sono, altresì, la base di partenza delle indagini nazionali sui fabbisogni di formazione, tesi, tra l'altro, a individuare forme e condizioni per una necessaria crescita culturale dei lavoratori e della popolazione nel suo complesso.*

*In tale ottica per i soggetti oggi attivi nell'ambito del sistema formativo, ed in particolare per i fondi interprofessionali, nati dalla volontà delle organizzazioni rappresentative degli imprenditori e dei sindacati, la formazione ha assunto un ruolo rilevante data la sua connessione con l'aggiornamento professionale nell'ottica della più ampia politica comunitaria del Life long learning.*

*Il raggiungimento degli obiettivi di Lisbona ci impone di progettare e implementare nuove strategie di coesione sociale finalizzate allo studio e alla governance del sistema educativo e formativo. Per questo le indagini sui fabbisogni di formazione e di competenza, sono state poste tra le priorità e finalizzate al conseguimento di due obiettivi complementari di estremo rilievo:*

- a) contribuire alla programmazione della formazione al fine di consentirne l'efficacia iniziale e la ricorrenza successive;*
- b) consentire la definizione dei contenuti e delle forme del sapere professionale, al fine anche di un riconoscimento formale di competenze acquisite sul lavoro.*

*L'indagine sui fabbisogni formativi nell'Artigianato metalmeccanico, qui realizzata, si colloca in tale ambito ed è stata sviluppata, nel contesto delle azioni progettuali previste dall'avviso per la realizzazione delle attività propedeutiche del Fondo Artigianato Formazione.*

*Il progetto sviluppato da un partenariato di Agenzie Formative, si è posto l'obiettivo di studiare e descrivere le forme del sapere professionale dell'artigianato metalmeccanico in Sardegna, al fine di fornire sia un contributo alla programmazione della formazione, sia indicazioni e dati caratteristici in particolare rispetto ai percorsi di formazione continua.*

*Il complesso della ricerca ha mostrato come la rappresentazione del comparto richieda una rielaborazione della visione tradizionale della "bottega artigiana", al fine di metterne in luce gli aspetti innovativi e, in qualche modo, anticipatori rispetto a quanto avviene in altri contesti lavorativi.*

*L'artigianato, infatti, comprende, senza però marcare confini definitivi, settori produttivi, tipologie di impresa, modalità di lavoro, figure professionali tra loro variegati. La commistione tra elementi diversi, spesso ricombinati in forme nuove e originali, è apparsa come il tratto distintivo del comparto.*

*La competenza professionale presente in esso può essere, per questo, descritta solo parzialmente mediante il riferimento a un percorso di studi o a un insieme codificato di abilità e conoscenze, mentre risulta più chiara se ci si riferisce ad azioni e attività nella data impresa.*

*L'indagine – scaturita da un'accurata ricognizione della materia, seguita da una puntuale definizione del disegno della ricerca, dalla messa a punto del progetto operativo e della connessa rilevazione sul campo – ha consentito la sperimentazione di un metodo di analisi atto a consentire la realizzazione di un sistema permanente di studio della materia.*

*L'indagine sui fabbisogni di formazione nell'artigianato metalmeccanico ha, in definitiva, permesso la sperimentazione non solo di una metodologia condivisa ma di caratterizzarne la realizzazione ponendo l'accento sulla dinamiche e sui fabbisogni del settore in Sardegna.*

*Un plauso e un ringraziamento per l'impegno e la professionalità profusi vanno a tutti coloro che hanno collaborato al processo d'indagine e che ne hanno valorizzato la realizzazione.*

*Ci auguriamo che il prodotto della ricerca sia uno strumento utile per tutti coloro che a vario titolo e con diversa responsabilità operano a tutti i livelli per il miglioramento del sistema della formazione in Sardegna.*

*Antonio Ganadu*

*Amministratore delegato IAL Sardegna*

## INDICE

### IL PROGETTO "RICERCA E SVILUPPO PER LA VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE DELL'ARTIGIANATO"

1.1 Il progetto: il contesto di riferimento	10
1.2 Il piano regionale di riferimento	11
1.3 I soggetti attuatori	12
1.4 La struttura organizzativa	23
1.5 Obiettivi finalità e metodologia	26
1.6 I risultati	27

### L'ANALISI STRUTTURALE

2.0 Introduzione	29
2.1 principali indicatori sull'artigianato in Sardegna	31
2.2 La distribuzione delle sedi artigiane sarde per forma giuridica	35
2.3 La distribuzione delle sedi artigiane sarde per classi di addetti	36
2.4 La distribuzione territoriale delle imprese artigiane	37
2.5 La distribuzione territoriale delle imprese artigiane per settore di attività	38
2.6 Le imprese artigiane aderenti a Fondo Artigianato Formazione	43
2.6.1 Le imprese artigiane del settore metalmeccanico	46
2.6.2 Le categorie ATECO: consistenza del gruppo e distribuzione territoriale	50
2.7. Previsioni sui fabbisogni professionali: numero addetti e fabbisogno figure professionali per l'anno 2006	54

### L'ANALISI DEI FABBISOGNI

3.0 Introduzione	58
3.1 Il percorso di analisi	59
3.2. Il metodo adottato	59
3.2.1. Il modello di diagnosi delle competenze	59
3.3. La contestualizzazione della ricerca nazionale	63
3.3.1. Gli incontri con gli esperti delle parti sociali	63
3.3.2. Gli strumenti utilizzati	63
3.4. Il Campionamento	65

3.4.1. I criteri	65
3.4.2. La rilevazione e il metodo dell'analisi dei risultati	65
3.5 I risultati di tipo qualitativo	67
3.5.1 Le figure professionali di riferimento individuate	67
3.5.2. Osservazioni sui settori studiati	67
3.5.3. Elementi Comuni	68
3.5.4 Il "Contesto" del lavoro artigiano	69
3.5.5. L'incertezza dei mercati	69
3.5.6. La centralità dei rapporti "faccia a faccia"	70
3.5.7. La responsabilità e la delega	70
3.5.8. Il valore dell'autonomia	71
3.5.9. La condivisione dei problemi	71
3.5.10 La fiducia e l'affidabilità	71
3.5.11 La "risorsa famiglia"	72
3.5.12. La programmazione indeterminata	72
3.5.13. Il rapporto con gli strumenti e la tecnologia	73
3.5.14. La conoscenza dell'insieme del processo	73
3.5.15. La "ridondanza delle funzioni"	73
3.5.16. Il lavoro artigiano tra "occupazione" e "passione"	74
3.6. I risultati di tipo quantitativo	76
3.6.1. Figure professionali	76
3.6.2. Ambiti di attività	76
3.6.3. Area di competenza	77
3.6.4. Articolazione	77
3.6.5. Le competenze – i risultati	78
3.7 Conclusioni	79
Bibliografia	81
ALLEGATI	82
Allegato 1: Mappa delle figure professionali richieste	83
Allegato 2 Mappa delle competenze richieste	84

**IL PROGETTO RICERCA E SVILUPPO PER LA VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE  
UMANE DELL'ARTIGIANATO**



## 1.1 Il progetto: il contesto di riferimento

Il progetto RICERCA E SVILUPPO PER LA VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE DELL'ARTIGIANATO relativo all' **Invito per la realizzazione di attività propedeutiche a sostegno degli interventi per la formazione continua** di Fondo Artigianato Formazione, è calato nell'ambito delle più ampie finalità cui è rivolta l'attività del Fondo, che con l'avviso ha inteso:

- sostenere e diffondere la **cultura della formazione continua**;
- offrire opportunità formative in ambito lavorativo, che favoriscano la **valorizzazione delle risorse umane** e rafforzino il sistema delle competenze e la **competitività** delle singole aziende, dei territori, dei settori e degli specifici contesti produttivi locali;
- garantire l' **innovatività degli interventi formativi** e delle modalità di **erogazione della formazione** al fine di favorire la partecipazione delle persone ai percorsi di apprendimento, miglioramento e riqualificazione delle loro competenze;
- rafforzare e mettere a sistema le **reti di collaborazione tra le aziende** per lo sviluppo formativo delle risorse umane, nell'ottica dello sviluppo economico, produttivo e sociale dei territori di riferimento;
- realizzare **modelli di riferimento** condivisi, di approccio metodologico, strumentale e di contenuti, per la diffusione di *buone prassi*, per la realizzazione e valorizzazione dei percorsi di formazione individuale, aziendale, territoriale, settoriale e distrettuale nel sistema delle aziende;
- ipotizzare e sperimentare un **modello di dichiarazione delle competenze** acquisite durante l'esperienza formativa e spendibili sul mercato del lavoro regionale e interregionale.

Accanto alle finalità generali, le attività propedeutiche sono promosse dal Fondo per sostenere, adeguare e sviluppare il sistema di formazione continua finanziato dal Fondo stesso; in particolare, è sostenuta la promozione di progetti di attività propedeutiche finalizzate:

- al miglioramento delle capacità di realizzazione delle analisi dei fabbisogni formativi a livello territoriale;
- alla ricerca e diffusione di modelli condivisi: assetto organizzativo, contenuti, metodologie e strumenti di formazione continua;
- al miglioramento delle competenze necessarie agli operatori di sistema per definire, realizzare, gestire e verificare i Piani Formativi.

Le azioni previste nell'ambito dei progetti sono state realizzate in coerenza con la strategia per lo sviluppo delle risorse umane e della competitività delle imprese, nonché con gli obiettivi specifici previsti per le attività propedeutiche nel Piano Operativo di Attività 2004-2005 del Fondo.

## 1.2 Il piano regionale di riferimento

Secondo quanto previsto da Fondo Artigianato Formazione è stato definito, dalle Parti sociali componenti l'articolazione regionale<sup>1</sup>, un Piano regionale delle attività propedeutiche infatti le priorità del progetto sono rispondenti al piano formativo denominato: **INDIRIZZI E ORIENTAMENTI DEL SETTORE ARTIGIANO PER LO SVILUPPO DELLA SARDEGNA** frutto dell'Accordo fra le parti sociali.

Le peculiarità del Piano sono fortemente legate alle caratteristiche particolari del modello di produzione artigiana in Sardegna, infatti implicano un pieno coinvolgimento di tutti gli attori partecipanti al processo: imprenditori, dipendenti, collaboratori e famiglie, che conseguentemente si trasmette ai rispettivi modelli rappresentativi.

Il sistema di relazioni ha rafforzato l'artigianato al punto che lo stesso Parlamento nazionale ha riconosciuto recentemente con vari interventi legislativi il ruolo e le funzioni della bilateralità come portatrice di interessi generali.

In Sardegna il rafforzamento dell'Artigianato è stato ancora più visibile con una consistenza di imprese attualmente pari ad oltre 41.000 unità, con 33.000 dipendenti, un complesso di addetti che supera le 90.000 unità, un fatturato pari a 4,5 miliardi ed un valore aggiunto superiore a 2 miliardi di euro. Questi numeri acquistano particolare valore se raffrontati con quelli registrati all'inizio della scorsa Legislatura Regionale con tutti gli indicatori in crescita di almeno il 2% annuo. L'artigianato è quindi l'unico settore che ha conosciuto un trend sempre positivo in questi 5 anni.

Tutte queste considerazioni legittimano un ruolo sempre maggiore dell'artigianato sardo nella concertazione e definizione delle linee politiche di sviluppo della Regione Sarda.

Consequentemente le parti sottoscrittrici il presente Piano formativo sono impegnate ad orientare la propria attività assumendo iniziative finalizzate all'obiettivo di realizzare strumenti per la rilevazione dei fabbisogni formativi valorizzando i risultati dell'Indagine Nazionale EBNA applicandoli al contesto regionale e dando continuità agli strumenti utilizzati per la realizzazione del Progetto POR Sardegna Misura 3.5 scheda A, attraverso:

- l'analisi del fabbisogno formativo nel settore artigianato metalmeccanico;
- la valorizzazione e integrazione delle risorse umane nello sviluppo locale;

---

<sup>1</sup> Le Parti sociali sono le OO.AA. Confartigianato, CNA, Casartigiani, CLAAI regionali, le OO.SS. CGIL, CISL, UIL regionali

- il ruolo delle Parti Sociali nella Promozione dello sviluppo locale attraverso la definizione degli obiettivi, nella progettazione dell'intervento, nel monitoraggio e nella valutazione.

### **1.3 I soggetti attuatori**

Il progetto è nato dall'accordo e dall'unione in Associazione Temporanea di Impresa (in seguito ATI) di un gruppo di soggetti, operanti a livello regionale nell'ambito della formazione professionale, che hanno apportato all'interno dell'ATI contributi differenziati in quanto rappresentativi di diversi ambiti del partenariato sociale ovvero lo Ial Sardegna, l'Ecipa Sardegna, l'ente Scuola & Formazione Confartigianato e l'Iriapa Sardegna.

### **IAL SARDEGNA**

Lo IAL in Sardegna ha iniziato la propria attività in maniera stabile nel 1975, con il Centro di Formazione Professionale di Alghero, in Provincia di Sassari.

Il settore di intervento prescelto, che è poi quello maggiormente consolidato nel tempo, è stato quello Turistico-alberghiero, con attività formative di primo livello rivolte a giovani disoccupati.

Dal 1980 la medesima attività è stata realizzata anche nel Centro di Oristano, capoluogo della provincia omonima.

Dal 1984 lo IAL SARDEGNA ha orientato la propria strategia di intervento nel senso di una diversificazione di settori, estendendo la propria presenza alla provincia di Cagliari con il Centro di Quartu S. Elena, rafforzando successivamente quella nella provincia di Sassari con i Centri di Ozieri e di Sassari e ponendo le basi per un'azione concreta e stabile nella provincia di Nuoro

Lo IAL SARDEGNA è in possesso dell'accreditamento della regione Autonoma della Sardegna, Assessorato del lavoro e FP, Codice di accreditamento **X00035**; Data accreditamento **10.06.2005**; Macrotipologia: **A-B-C- UTENZE SPECIALI** per le seguenti sedi Formative: Quartu Sant'Elena, Aggius, Oristano, Sassari, Ozieri, Alghero, Pula, Nuoro, Olbia.

Lo IAL SARDEGNA è, altresì, in possesso della certificazione di qualità **UNI EN ISO 9001:2000 (N° 6221)** Rilasciata da **CERTIQUALITY in data 20/05/2003**.

Lo IAL SARDEGNA è **PROVIDER ECM ACCREDITATO (N°1354)** nell'ambito del Progetto "Integrazione e comunicazione nell'area della riabilitazione integrata, salute mentale e tossicodipendenze" nell'ambito del programma POR. Sardegna Asse III Misura 5.3

I principali settori di intervento dell'attività dello IAL SARDEGNA riguardano, per il periodo considerato: agroalimentare, ambiente, artigianato, industria, management, ristorazione, servizi, servizi informatici, servizi turistici, servizi culturali, turistico alberghiero.

Nelle aree riferite alla quota “servizi”, sin dalla seconda metà degli anni '90, si è andato definendo un concreto intervento, sempre più pervasivo e mirato, dell'Informatica applicata e, trasversalmente in tutti i settori, di monografie di orientamento/alfabetizzazione; di fatto lo IAL ha individuato la strategicità dell'Information Technology, predisponendo iniziative di disseminazione di una delle competenze di base più rilevanti nell'attuale Società dell'Informazione.

Allo scopo si è dotato di un sistema informativo interno, strutturato a rete, per la gestione delle variabili amministrative e per la relazionalità fra settori, sedi formative e funzioni operative; attualmente l'Istituto è predisposto per il lavoro in rete, per i collegamenti fra soggetti e funzioni, come la progettazione e la gestione, e per la condivisione di risorse di conoscenza e di know how.

Sul versante della qualità dell'offerta formativa, si è passati da semplici corsi di informatica applicata, soprattutto Office Automation, a percorsi innovativi, legati alla multimedialità e alla comunicazione in rete.

A supporto di diverse e articolate strategie di approccio alla ICT, lo IAL SARDEGNA cura con particolare attenzione l'aggiornamento dei propri formatori di settore, dei responsabili/coordinatori del comparto, non tralasciando l'aggiornamento di tutti gli operatori nel campo degli adeguamenti tecnologici, sempre più frequenti, data l'effervescenza del settore.

Nell'ambito del miglioramento continuo del servizio formativo, le diverse sedi operative si sono dotate di laboratori informatici collegati in rete didattica, collegati a Internet e con postazioni di lavoro multimediali e predisposte per un loro utilizzo come laboratorio linguistico.

Negli ultimi anni, lo IAL ha stretto e consolidato rapporti di partenariato aventi come fine la gestione di progetti complessi; in questi rientrano i Progetti Now e Integra per il periodo 1994-99 e il Programma di Iniziativa Comunitaria Equal.

Nell'ambito dei bandi POR Sardegna l'Istituto ha concluso la strutturazione di Associazioni Temporanee di Scopo per la gestione di progetti caratterizzati da sicura complessità organizzativa e gestionale, come quelli per le misure 3.2, 3.3, 3.5, 3.9, 3.10, 5.3, 2.4 ; tra le relazionalità, ricordiamo quelle con IBM Italia, KRENESIEL, SELFIN, COSPES, PLUS SERVIZI TELEMATICI, nell'ambito dei problemi di progettazione e gestione di formazione del personale della pubblica amministrazione della Regione Sardegna sulle tematiche importanti dell'E- Government.

Nel periodo considerato c'è da rilevare un crescente impegno sul fronte della Formazione in Raccordo con PMI della Sardegna per attività formative di finalizzato aziendale, nonché alcuni interventi, all'interno del progetto nazionale ASSOFORM, che hanno riguardato circa 70 lavoratori in mobilità e cassa integrazione.

Negli ultimi anni lo IAL SARDEGNA ha attivato partenariati transnazionali per i seguenti progetti Comunitari:

- Leonardo **"EUROPA LUDENS"**: azione di collocamento in imprese inglesi per giovani qualificati nel settore dell'animazione turistica in partenariato con il PARK LANE COLLEGE di Leeds.
- Leonardo **"KEIRON"**: azione di scambio tematico riservato a formatori e dirigenti dello IAL sulle tematiche più rilevanti del processo di formazione professionale in partenariato con il CFPPA di Melle e con l'Ayuntamiento di Avilès.
- Leonardo **"EUROPEAN COOKING"**: azione di collocamento in imprese spagnole (Principado de Asturias) del settore ristorazione per allievi del corso di Cuoco di Muravera in partenariato con la Fundación de la Universidad de Oviedo.
- **ODISSEUS VILLAGE**: realizzato con i partners del progetto INTEGRA-VILLAGE di Abbasanta. Il partenariato è realizzato tra lo IAL SARDEGNA, il Comune di Bagheria, DION EPEKA di Atene, e HOGA SCHLOSS ALBRECHTSBERG HOTEL di Dresda;
- **NOUVEAUX CHEMINS POUR L'AUTONOMIE DES FEMMES**: realizzato con i partners del progetto NOW-TOTEM di Villanovaforru. Il partenariato è realizzato tra lo IAL SARDEGNA, il Nuovo CESCOT Emilia Romagna, il CFPPA di Melle (Francia), il BQZ di Zweibrücken (Germania), l'Universidad de Oviedo, Servicios municipales de la mujer di Avilès (Spagna);
- Leonardo **Mobility in the european hotels (RECEPTION)**: azione di collocamento in imprese del settore per allievi del corso di Addetto al Ricevimento, in partenariato con Ayuntamiento de Avilès - Desarrollo Local y Empleo, F.A.D.E. - Federación Asturiana De Empresarios - Oviedo, DION EPEKA Atene; CFPPA de Melle.
- Leonardo **VOCATIONAL TRAINING AND QUALITY**: azione di scambio sulle tematiche della qualità, in partenariato con DIRECCIÓN GENERAL DE FORMACIÓN - CONSEJERIA DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DE EMPLEO - GOBIERNO DEL PRINCIPADO DE ASTURIAS Spagna, CFPPA de Melle, DION EPEKA Atene;
- Leonardo **Mobility in the european hotels and restaurants (EUROPEAN RESTAURANT)**: azione di collocamento in imprese del settore per allievi del corso per Cameriere di ristorante di Villanovaforru, in partenariato con Ayuntamiento de Avilès - Desarrollo Local y Empleo, F.A.D.E. - Federación Asturiana De Empresarios - Oviedo, DION EPEKA Atene; CFPPA de Melle; Hotel Milano 2 Malta.

- Transnational Cooperation Agreement **New Opportunities for equality/ entrepreneurship through culture Arts & 3 sector**: Progetto di cooperazione transnazionale nell'ambito del progetto Equal "Economia sociale e nuova imprenditorialità", in partenariato con le seguenti Partnership di Sviluppo: *Art Works – Künstlerische Dienstleistung im dritten Sektor - Austria; AD Cultur Civitas – Spagna; Saber & Arte, Portogallo.*
- Leonardo **Workers and vocational training system (WORKERS)**: azione di Tirocinio in imprese/organismi che realizzano azioni di formazione continua per giovani neo laureati, in partenariato con Ayuntamiento de Avilés, Ayuntamiento de Gijón, Ayuntamiento de Alcobendas, Ayuntamiento de Getafe, Federación Española de Municipios Y Provincias, Centre de Formation Ireo Brioux, Cfppa de Melle, Cfppa de Venours, Maison de la Formation de Poitiers, Centre de Formation «La Forêt De St. Sauvant» a Melle, Dion Epeka Atene
- Leonardo **Vocational training and Guidance**: azione di scambio sui temi dell'orientamento, in partenariato con Ayuntamiento de Avilés, Dion Epeka Atene, La Cité des métiers – Paris.

Negli ultimi 15 anni lo IAL SARDEGNA, ha realizzato iniziative di ricerca; in particolare ha realizzato un'indagine sugli esiti occupazionali degli allievi qualificati che, a livello regionale sta attualmente riproponendo, ampliando il proprio raggio di azione alle aree formative di tutte le proprie sedi operative.

Ha realizzato inoltre, in collaborazione con il Distretto scolastico 22 di Cagliari una ricerca sull'Orientamento nelle scuole secondarie superiori di Cagliari e di alcune realtà del suo hinterland.

E' attualmente in corso di redazione una ricerca sul mondo giovanile e sul suo atteggiamento nei confronti del lavoro e della Formazione Professionale.

Per quanto riguarda l'attività di studio, lo IAL SARDEGNA realizza da tempo convegni e seminari tematici; negli ultimi dieci anni l'Istituto ha organizzato e realizzato, tra l'altro, i seguenti convegni di studio:

- LA FORMAZIONE PROFESSIONALE STRUMENTO DI OCCUPAZIONE E SVILUPPO – BONO 1988;
- LA FORMAZIONE PROFESSIONALE NEL TERRITORIO – OZIERI 1989;
- L'ATTENZIONE AL NUOVO: UNA STRATEGIA PER LA F.P. DEGLI ANNI 80 – ALGHERO 1989;
- PER UNA NUOVA QUALITA' DELLA FORMAZIONE – ALGHERO 1990;
- PIANI DI SVILUPPO, FORMAZIONE, OCCUPAZIONE – SENORBI 1991;
- LA F.P. NEL TERRITORIO PER NUOVE PROSPETTIVE DI OCCUPAZIONE – SASSARI 1991;
- NUOVE TECNOLOGIE, FORMAZIONE, OCCUPAZIONE – QUARTU 1991;
- SINDACATO E IMPRESA: RISORSE UMANE E FORMAZIONE – VILLANOVAFORRU 1991;

- ESITI OCCUPAZIONALI DEI QUALIFICATI NEL CFP IAL DI QUARTU – CAGLIARI 1991;
- ZONE INTERNE, SVILUPPO TURISTICO, FORMAZIONE – BONO 1992;
- LE POLITICHE DEL LAVORO: LA SARDEGNA E IL CONTESTO EUROPEO – ALGHERO 1992;
- ORIENTAMENTO, FORMAZIONE E LAVORO RISULTATI DI UNA RICERCA – CAGLIARI 1992;
- STORIA DELLE ISTITUZIONI EDUCATIVE IN ITALIA TRA 800 E 900 – ALGHERO 1994;
- STORIA DEL LAVORO IN ITALIA TRA 800 E 900 – ALGHERO 1995;
- IL MONDO GIOVANILE IN ITALIA TRA 800 E 900 – ALGHERO 1997;
- STORIA DELL'AMBIENTE IN ITALIA TRA 800 E 900 - ALGHERO 1998;
- STORIA DELL'AUTONOMIA IN ITALIA TRA 800 E 900 - ALGHERO 1999;
- STORIA DELLA COMUNICAZIONE IN ITALIA: DALLE GAZZETTE A INTERNET - ALGHERO 2000;
- STORIA DELLE PROFESSIONI IN ITALIA TRA 800 E 900 – ALGHERO 2001.

Complementare all'attività formativa, della quale è supporto indispensabile, lo IAL SARDEGNA realizza la raccolta e l'elaborazione dati, soprattutto con riferimento a:

- Dati dell'Ufficio del Lavoro sulla situazione occupativa in Sardegna;
- Dati sui Piani di Formazione Professionale;
- Dati sulle risorse umane inserite nell'albo ai sensi della LR n.42 del 1989;
- Dati sugli allievi qualificati nei corsi di Formazione realizzati dallo IAL SARDEGNA.

Queste raccolte rappresentano uno strumento valido di conoscenze che l'Istituto utilizza nei vari campi di azione, soprattutto con riferimento allo studio e alle ricerche periodicamente realizzati.

La funzione progettuale, da oltre un decennio, è svolta nello IAL SARDEGNA da uno staff che opera a livello regionale, offrendo il proprio servizio alle sedi operative. Nel corso degli anni lo staff ha realizzato l'attività progettuale sia per i corsi affidati dall'Assessorato del Lavoro della Regione Sardegna, sia per progetti a finanziamento Ministeriale o Comunitario; ultimamente il gruppo di lavoro ha progettato attività riguardanti i P.O.M., il programma Comunitario Leonardo da Vinci e le iniziative comunitarie su ADAPT, NOW – INTEGRA E YOUTHSTART, IL POR Sardegna 2000-2006, l'Iniziativa Comunitaria Equal.

La funzione di coordinamento didattico e di tutoring è realizzata all'interno delle sedi operative che annoverano professionalità idonee all'espletamento di questo importante servizio.

Lo IAL SARDEGNA attribuisce grande rilevanza a questa fase del processo formativo; in questo senso vanno le iniziative seminariali di aggiornamento dei propri quadri formativi verso le tematiche della valutazione e verso l'adeguamento di tutte le strutture su standards di valutazione delineati in un modello definito all'interno dell'Istituto dallo staff di progettazione.

### Placement

Lo IAL SARDEGNA realizza in maniera indiretta le proprie azioni di Placement; da un lato massimizzando i risultati delle azioni di stage presenti nei progetti formativi, attraverso il coinvolgimento del mondo delle imprese, dall'altro mantenendo un rapporto costante col sistema produttivo, in maniera da rendere possibile l'incontro fra domanda e offerta di lavoro.

D'altro canto, lo IAL ha individuato, già da tempo, la necessità di misure di accompagnamento dell'utenza dal momento formativo a quello dell'ingresso nel mercato del lavoro. In questo senso si è individuato nella promozione del lavoro autonomo, singolo o associato, un elemento forte di accompagnamento; questa scelta strategica trova pertanto una collocazione opportuna nelle stesure progettuali attraverso la presenza di unità formative di job creation e di presentazione di tutte le variabili che costituiscono un impatto fondamentale con il mercato del lavoro.

## **ECIPA SARDEGNA**

L' E.C.I.P.A. Sardegna si costituisce in Cagliari il 21 marzo del 1994 in forma di Associazione ai sensi delle disposizioni del Libro primo del Codice Civile e in armonia con quanto previsto nell'art. 5 lett. b della Legge 21 dicembre 1978 n. 845 (Legge quadro in materia di formazione professionale) e art. 16 comma 5 della L.R. 1 giugno 1979 (Ordinamento della formazione professionale in Sardegna).

Ecipa Sardegna, sulla base di quanto disposto dalla Del. G.R. 6/26 del 25.02.03 e dalla successiva Del. G.R. 7/10 del 22.02.05, è Agenzia Formativa Accreditata presso l'Assessorato del Lavoro della Regione Sardegna.

Emanazione della C.N.A. - Comitato Regionale Sardo, l' E.C.I.P.A. Sardegna si propone di esplicitare attività di formazione, aggiornamento e qualificazione professionale avvalendosi delle strutture Regionali e provinciali della C.N.A. e delle sedi proprie tra le quali quelle di Cagliari e Nuoro che risultano essere accreditate secondo la disciplina introdotta in Sardegna dalla Del. G.R. 7/10 del 22.02.05.

In particolare per il raggiungimento di tali fini l'E.C.I.P.A. Sardegna si propone:

- di realizzare studi e ricerche sull'orientamento e la formazione anche imprenditoriale e manageriale degli artigiani e degli imprenditori nonché sull'orientamento e la formazione professionale dei giovani e dei dipendenti delle imprese artigiane e delle piccole imprese.
- di raccogliere, produrre e divulgare studi, ricerche e indagini sulla formazione e, in genere, sulle problematiche economiche attinenti all'artigianato e alla minore impresa;



- istituire e svolgere interventi formativi, seminari e convegni sui temi e gli argomenti di cui sopra;
- organizzare e svolgere in proprio o di concerto con altre organizzazioni corsi di formazione nell'ambito dei programmi regionali e nel rispetto della normativa comunitaria, nazionale e regionale.

## **SCUOLA & FORMAZIONE CONFARTIGIANATO**

Costituita nel 1999 dal sistema della Confartigianato della Sardegna come ente strumentale per la promozione e l'organizzazione di attività formative, di addestramento e di orientamento al lavoro nel settore artigiano.

L'importanza attribuita alla formazione professionale, tra le primarie finalità istituzionali di un'Associazione di Categoria, ha determinato nella Confartigianato della Sardegna l'esigenza di generare un sempre maggiore sforzo per rispondere in maniera più precisa alle molteplici esigenze degli operatori economici presenti nelle diverse realtà del territorio regionale. Scuola & Formazione affianca nel suo ruolo di promotore della cultura d'impresa l'altro Ente, ora prevalentemente operativo nel settore della ricerca, la Fondazione Confartigianato, di diretta emanazione delle Federazione Regionale dell'Artigianato Sardo.

Nel corso degli anni di operatività sono stati organizzati, prima con Fondazione e in seguito con Scuola & Formazione, corsi destinati ai piccoli imprenditori, ai soci e ai dipendenti delle imprese della Sardegna con il coinvolgimento di un numero sempre maggiore di allievi.

I corsi sono stati realizzati in parte con l'autofinanziamento ed in parte con risorse pubbliche messe a bando, coerentemente con le politiche sindacali promosse dalla Confartigianato. L'obiettivo che la Confartigianato si è posta è, quindi, quello del miglioramento dei risultati raggiunti, non solo nel loro aspetto quantitativo, numero dei corsi attivati o numero di corsisti frequentanti, ma soprattutto in quello qualitativo. Sono stati formati nel periodo 1999 – 2005 complessivamente 5.117 allievi per complessive 300.432 h/allievo.

Le conoscenze degli operatori economici devono essere diverse, in dipendenza delle molteplici variabili (vincoli, condizionamenti e opportunità) relative all'ambiente in cui si opera. La Scuola & Formazione Confartigianato, opera con competenza e professionalità realizzando corsi di formazione con la collaborazione di affermati professionisti e docenti qualificati, imponendosi come punto di riferimento per quanti volessero migliorare le proprie conoscenze professionali, legali, fiscali del settore di appartenenza e conseguire diplomi e attestati oggi sempre più richiesti nel mondo del lavoro.

La Scuola & Formazione Confartigianato, nata come precisa soluzione alle problematiche sopra descritte, ed è costituita dalle Associazioni della Confartigianato delle province di Cagliari, Nuoro e Sassari e dalla Federazione Regionale. La compartecipazione della Federazione Regionale e delle sedi territoriali della Confartigianato, ha portato all'apertura di unità locali organizzativamente autonome con gli sportelli aperti direttamente sul mondo economico e imprenditoriale.

La struttura della Scuola & Formazione Confartigianato consente, quindi, il superamento di quella fortemente accentrata su Cagliari verso un'altra formula con sede sociale nel capoluogo, preciso e immediato punto di riferimento e accesso per gli operatori pubblici, e diverse sedi nel territorio regionale, in corrispondenza di uffici della Confartigianato, quali precisi e immediati riferimenti per gli imprenditori locali. La Scuola & Formazione Confartigianato ha la forma sociale di una società consortile a responsabilità limitata, è amministrata da un Consiglio di Amministrazione in rappresentanza di tutte le Associazioni aderenti alla Società e ha la propria Sede Sociale a Cagliari in via Garavetti, 22.

Scuola & Formazione Confartigianato è accreditata per la Formazione professionale dalla Regione Autonoma della Sardegna, Assessorato del Lavoro, Formazione Professionale, Cooperazione e Sicurezza Sociale. Dispone di un nutrito catalogo di attività formative per il riconoscimento di importanti qualifiche professionali del settore artigiano in materia di sicurezza, autotrasporto, commercio e ambiente. Svolge con continuità attività finanziate dal FSE POR Sardegna, dal Ministero dell'Istruzione per l'Istruzione e Formazione Tecnica Superiore e del Ministero del Lavoro a favore dell'apprendistato.

## **IRIAPA SARDEGNA**

Per iniziativa delle segreterie provinciali della CASARTIGIANI della Regione Sardegna, aderente alla CASARTIGIANI Nazionale (Confederazione Autonoma Sindacati Artigiani), nel 1996 è costituito l'Ente I.N.I.A.P.A. Sardegna (Istituto Nazionale per l'Istruzione e l'Addestramento Professionale Artigiani).

Nel 2003 viene modificata la denominazione in I.R.I.A.P.A. Sardegna (Istituto Regionale Istruzione e Addestramento Professionale Artigiani e P.M.I.).

E' un'Associazione senza fini di lucro che opera in tutto il territorio regionale nel campo della Formazione Professionale. La sede legale e amministrativa è sita in Cagliari, Via dei Visconti n° 51 ed è presente una Sede Provinciale in ognuno dei capoluoghi di provincia più varie Sedi Formative Territoriali o Centri Servizi Formativi (CSF).

Per perseguire lo scopo per cui l'Ente è stato costituito, l'I.R.I.A.P.A. Sardegna svolge i seguenti compiti:

- studia i metodi addestrativi e predispone i programmi per la formazione professionale in tutti i settori della produzione e dei servizi;
- cura l'orientamento professionale;
- promuove sul territorio regionale corsi di primo addestramento, di qualificazione, di perfezionamento e di specializzazione per lavoratori occupati e particolarmente per quelli del settore artigiano e delle tecnologie avanzate che abbiano già una occupazione;
- promuove corsi di qualificazione per lavoratori disoccupati e/o di cantieri-lavoro e di laboratori-scuola;
- promuove l'insegnamento complementare degli apprendisti, previsto dalle Leggi n° 25 del 19 Gennaio 1995 e successive modifiche ed integrazioni, n° 196 del 24 Giugno 1997 e n° 144 art. 68 comma 5° del 17 Maggio 1999 sull'obbligo formativo;
- promuove ed asseconda ogni utile iniziativa rivolta al miglioramento della cultura generale e professionale degli artigiani e degli imprenditori, nonché corsi per il loro aggiornamento e perfezionamento;
- istituisce centri permanenti di addestramento per lo svolgimento delle iniziative di cui sopra;
- esercita ogni altra funzione che, nei limiti dei compiti statutari, gli sia demandata da leggi, da regolamenti e da Pubbliche Amministrazioni;
- istituisce centri di studio permanenti per la ricerca e la sperimentazione, gestiti sulla base di esperienze di livello universitario e internazionale che comprendono pubblicazioni, interventi scientifici pubblici e partecipazioni ad organismi di alto livello culturale;
- in collegamento con le istituzioni associative degli emigrati sardi, promuove e gestisce attività di formazione professionale nei settori attinenti allo sviluppo economico e culturale della Sardegna;
- può dare la sua collaborazione ad altri enti per lo sviluppo di iniziative che si inquadrino nei suoi fini.

L'Iriapa Sardegna indirizza la sua attività verso tre macroaree rappresentate da:

- *Servizi formativi;*
- *Ricerca e Sviluppo;*
- *Promozione e divulgazione.*

Per quanto attiene alle singole macroaree:

– *Servizi formativi.*

L'Iriapa Sardegna realizza, con finanziamenti pubblici e privati, attività formative che perseguono l'obiettivo di promuovere e agevolare l'inserimento nel mondo lavorativo dei giovani, donne, persone svantaggiate e disoccupati anche di lunga durata.

Si organizzano inoltre interventi di formazione continua e di riqualificazione di personale dipendente delle piccole e medie imprese e artigiane operanti nei diversi settori produttivi.

Le attività corsuali sono finalizzate alla formazione sia di figure professionali tradizionali che di quelle più innovative e legate ai nuovi bacini d'impiego, individuate attraverso indagini effettuate sul territorio. I percorsi formativi sono strutturati con l'alternanza di teoria, applicazioni pratiche e stage aziendali. In questo modo i partecipanti acquisiscono conoscenze e competenze utili al raggiungimento dell'obiettivo formativo e occupazionale. Risulta inoltre vincitore, in qualità di capofila, del progetto riferito al PON Sicurezza, inserito nella misura 3.9 del POR Sardegna 2000 – 2006, che prevede l'aggiornamento di 180 dipendenti pubblici delle Amministrazioni Comunali coinvolte nel Progetto del PON Sicurezza.

– *Ricerca e Sviluppo*

L'attività di ricerca e sviluppo è prioritaria per l'Iriapa Sardegna in quanto consente di individuare nuove linee di azione e di intervento progettuali che contribuiscono ad una diversificazione delle proprie attività, nonché al miglioramento qualitativo e quantitativo dell'offerta dei propri servizi.

L'Iriapa Sardegna ha partecipato a diverse gare e bandi pubblici per la gestione di progetti di formazione, di cui si è ancora in attesa dell'esito finale della gara.

L'impegno attuale è quello dell'elaborazione di proposte progettuali formative in risposta ai Bandi di gara, pubblicati dalla Regione Sardegna, a valere sulle diverse misure previste dal Piano Operativo Regionale.

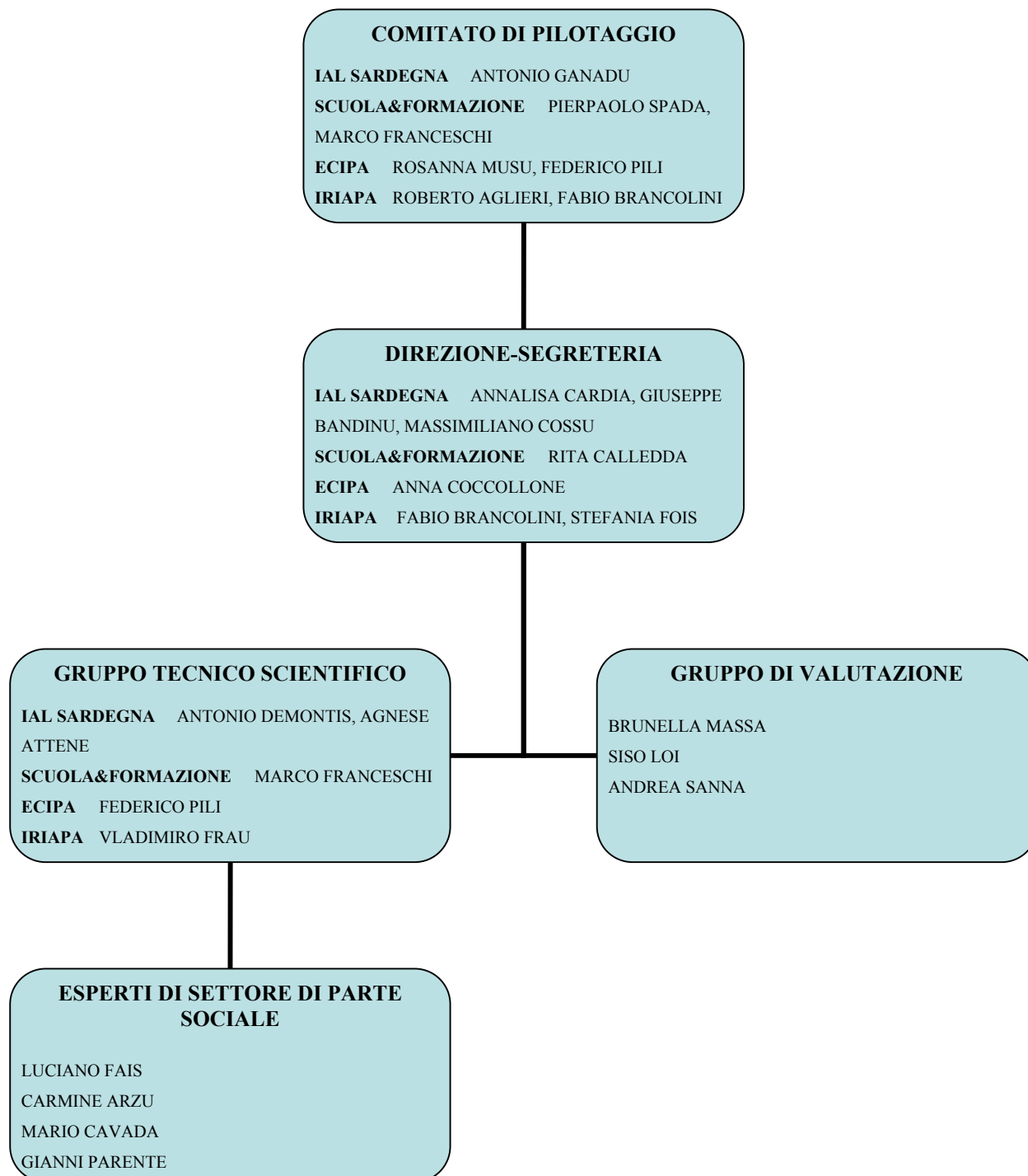
– *Promozione e divulgazione*

La realizzazione di conferenze, seminari e convegni di studio e l'attivazione di progetti rivolti al mondo della scuola e a quello produttivo, rafforzata dall'attività di orientamento e animazione territoriale, rappresentano la linea di intervento che l'Iriapa Sardegna intende sostenere per valorizzare le risorse umane e dare nuove energie all'economia isolana.

L'Iriapa Sardegna da alcuni anni eroga servizi formativi rivolgendosi direttamente al mercato con una propria offerta formativa, rivolta sia a dirigenti d'impresa e ad operatori economici e sia collaborando, in qualità di consulente, alla realizzazione di progetti complessi la cui titolarità è degli Enti Locali.

## 1.4 La struttura organizzativa

Al fine di raggiungere gli obiettivi previsti dal progetto di ricerca il partenariato, ha previsto un struttura organizzativa articolata che si compone come riportato nel diagramma seguente:



L'assetto di lavoro e la metodologia prescelta hanno privilegiato da un lato la flessibilità della struttura nell'ottica della massima possibilità di adattamento alle necessità ed ai bisogni temporali delle attività; dall'altro la valorizzazione delle risorse interne al partenariato quale apporto di competenza e di esperienza nell'ambito della gestione di progetti complessi finalizzato alla

gestione metodologica della ricerca, infine il coinvolgimento degli esperti di settore quale apporto fondamentale dal punto di vista della conoscenza delle variabili specifiche del settore e della loro contestualizzazione in ambito di rilevazione di fabbisogni.

L'attività è stata organizzata attraverso la costituzione di *gruppi di lavoro* distinti e specifici, che a partire dalle linee guida progettuali hanno dispiegato la propria azione su diversi livelli di responsabilità e con modalità operative che si sono contestualizzate a livello di singolo gruppo.

L'operatività è stata programmata secondo un piano di lavoro che, a partire dal cronoprogramma di progetto, ha visto dispiegarsi le attività con sempre maggior dettaglio in termini di tempi, modalità, strumenti e output.

Non meno importante è stata la capacità di organizzare il lavoro dei singoli partecipanti ai gruppi con particolare riferimento al lavoro svolto sia in presenza, che in rete attraverso gli strumenti di comunicazione multimediale.

L'attività si è articolata nelle seguenti fasi:

- FASE 1 Descrizione delle caratteristiche del settore MECCANICA nella Sardegna con particolare riferimento ai codici ateco '02 DJ 27 DJ 28 e DK 29;
- FASE 2 Contestualizzazione delle competenze già individuate a livello nazionale;
- FASE 3 Descrizione delle competenze e del relativo fabbisogno formativo;
- FASE 4 Individuazione di figure professionali per competenze;
- FASE 5 Verifica e validazione dei risultati.

Nella fase 1 la metodologia adottata è quella di un'indagine di secondo livello, su dati raccolti in sede locale, sulle principali caratteristiche che il settore assume nella regione in relazione ai codici ateco indicati. I dati sono analizzati nel corso di una riunione di gruppo con parti sociali esperte del settore, con uno strumento costituito da una lista di items connessi con il tema.

Nella fase 2 la metodologia adottata è quella di una riunione di gruppo con parti sociali esperte del settore, e gli strumenti utilizzati nella riunione sono: schemi sintetici dei risultati già ottenuti in ambito nazionale sul medesimo settore di attività, e una traccia di intervista che guidi la riflessione su tali risultati e favorisca la loro riformulazione a livello regionale

Nella fase 3 la metodologia adottata è quella di una riunione di gruppo con parti sociali esperte del settore, e gli strumenti utilizzati nella riunione sono: schemi sintetici dei risultati già ottenuti in ambito nazionale sul medesimo settore di attività contestualizzati e riformulati nella fase precedente in riferimento alle specificità regionali, e una traccia di intervista che guidi la riflessione su tali risultati e favorisca l'evidenziazione di competenze essenziali e il relativo fabbisogno formativo.

Nella fase 4 la metodologia adottata è quella di una riunione di gruppo con parti sociali esperte del settore, e gli strumenti utilizzati nella riunione sono: schemi sintetici dei risultati già ottenuti in ambito nazionale sul medesimo settore di attività contestualizzati e riformulati nelle fasi precedenti in riferimento alle specificità regionali e alle competenze essenziali per ciascun ambito di attività, e una traccia di intervista che guidi la riflessione su tali risultati e favorisca l'evidenziazione di figure professionali per competenze.

Nella fase 5 la metodologia adottata è quella di una riunione di gruppo con parti sociali esperte del settore, e gli strumenti utilizzati nella riunione sono i risultati ottenuti nelle fasi precedenti opportunamente sintetizzati.



## 1.5 Obiettivi finalità e metodologia

L'obiettivo del progetto consisteva nell'individuare e sperimentare una metodologia di indagine, attraverso la quale definire, nel settore artigianato metalmeccanico, un insieme di figure di riferimento, in relazione agli scenari più evoluti e agli sviluppi prevedibili. Il Piano ha inteso promuovere la definizione e la sperimentazione di una modalità ed un processo rilevazione delle *competenze* condiviso dalle parti sociali, in termini di prestazioni e di elementi caratteristici e di elementi critici per l'esercizio del ruolo. La finalità è stata quella di poter segnalare al sistema formativo le componenti che determinano il più elevato livello di professionalità per la figura presa in considerazione.

L'analisi dei fabbisogni è intesa come indagine puntuale del settore artigianato metalmeccanico nel quadro di una puntuale rilevazione e relativa definizione delle figure professionali caratteristiche del settore nel contesto di riferimento.

Tutto ciò per consentire il continuo aggiornamento dei dati, la loro elaborazione e il costante aggiornamento in termini di fabbisogno formativo al fine di sperimentare strumenti innovativi e agili per il monitoraggio dello stesso. Questo infatti non può prescindere dall'implementazione di uno strumento di rilevazione del fabbisogno che permetta, da un lato la capacità di intercettare le esigenze delle realtà imprenditoriali e dall'altro di permetterne una lettura efficace ed efficiente.

L'intreccio tra le diverse esigenze progettuali ha comportato un impegno diretto e un forte raccordo tra le rappresentanze delle parti economiche e sociali coinvolte.

L'obiettivo non è stato di costruire una rete basata su un modello statico di rilevazione del fabbisogno formativo, ma di avviare e sperimentare una modalità metodologica e strumentale inserita stabilmente in un processo di elaborazione della domanda del sistema economico. Il modello continuamente aggiornabile è legato a due ordini di esigenze condivise tra le parti economiche e sociali:

- a. sul versante del mondo del lavoro, quella di sostenere contestualmente la competitività del sistema produttivo locale ed l' occupabilità della persona formata;
- b. sul versante del sistema formativo, quella di stabilire un dialogo efficace in termini di attendibilità e di gestibilità delle informazioni fornite.

A tal fine sono stati analizzati e contestualizzati i risultati delle ricerche a livello nazionale (EBNA) e a livello locale (P.O.R. 3.5 scheda A), attraverso la sperimentazione di un modello che ha portato alla descrizione delle variabili di contesto professionale insite nella realtà imprenditoriale sarda.

Gli obiettivi della ricerca sono stati:

- la contestualizzazione e aggiornamento delle competenze espresse dai lavoratori e dagli imprenditori mediante l'attività svolta nelle aziende del settore, già indagate a livello nazionale;
- l'evidenziazione dei fabbisogni formativi in relazione a competenze essenziali e a competenze non presenti che possono essere oggetto di formazione continua e di base;
- l'individuazione di figure professionali a cui vengono associate le competenze di ciascun ambito di attività.

## **1.6 I risultati**

Il lavoro di ricerca ha portato a due rilevanti risultati:

1. di ordine metodologico ovvero la sperimentazione sul campo del modello di analisi proposto;
2. di ordine economico con la produzione di un elaborato che descrive sia le caratteristiche e le variabili del settore indagato in Sardegna, sia i fabbisogni professionali e formativi.

Nello specifico, sono stati redatti un'analisi strutturale dell'artigianato in Sardegna, fotografia puntuale del settore e il repertorio delle figure professionali che caratterizzano il fabbisogno in Sardegna per il settore indagato, con particolare riferimento alle competenze da esse richieste.

L'analisi strutturale ha evidenziato come in Sardegna la realtà dell'artigianato sia in espansione; infatti le variabili di contesto analizzate mostrano una serie di potenzialità (descritte nel capitolo seguente), e individuano la realtà sarda come peculiare rispetto al sistema produttivo nazionale.

Dall'analisi dei fabbisogni (cfr capitolo 3) emerge l'esigenza di figure professionali e competenze che richiedono un'offerta formativa personalizzata e flessibile; la specificità del contesto e la connotazione delle imprese artigiane in Sardegna è rappresentata ed in linea con le figure individuate e ancor più in particolare con le competenze ad esse correlate.

## **L'ANALISI STRUTTURALE**

## 2.0 Introduzione

Il presente rapporto contiene i risultati dell'analisi strutturale, realizzata sulle imprese artigiane del settore metalmeccanico in Sardegna.

Tale analisi risponde alle esigenze sia di ricostruire le principali caratteristiche delle aziende artigiane presenti sul territorio regionale sia di identificare i tipi di impresa presenti nell'artigianato. I risultati sono finalizzati a delineare un quadro di riferimento di tipo strutturale e quantitativo, attualmente assente nelle statistiche nazionali, in grado di orientare le successive fasi della ricerca.

Essa è stata concepita per fornire una base conoscitiva analitica delle aziende artigiane attive in Sardegna nel settore metalmeccanico; al fine di far emergere le differenze territoriali, la ricerca si è basata sull'utilizzo di informazioni settoriali statisticamente significative a livello di regione, in grado di stimare l'universo delle imprese.

Il taglio settoriale ha poi consentito di studiare il processo di divisione del lavoro fra le imprese e le specializzazioni delle aziende artigiane, facendo emergere la varietà dei prodotti realizzati e dei ruoli ricoperti all'interno delle diverse filiere. L'indagine strutturale ha messo in evidenza la complessità che caratterizza l'artigianato in Sardegna, determinata dalla coesistenza, all'interno di questa categoria di aziende, di tipi di impresa molto diversi fra loro.

L'assunzione del territorio, oltre al settore, quale chiave di lettura dei risultati, ha contribuito a far emergere le diversità che caratterizzano le imprese in contesti socio-economici differenti. Numerose ricerche di tipo sociale ed economico hanno infatti mostrato che i sistemi locali in cui ha luogo la produzione hanno caratteri diversi, e che la competitività di ciascun sistema dipende strettamente dalle modalità di integrazione fra attività produttiva e ambiente. L'evoluzione delle imprese non è quindi esclusivamente connessa ai dati strutturali e tecnologici del settore, ma anche alle caratteristiche del territorio e del sistema locale.

L'indagine ha assunto come unità territoriale di riferimento la Regione, nella consapevolezza che l'ambito prescelto rappresenta uno spazio geografico ancora ampio, in grado di contenere sistemi locali diversi fra loro. Le risorse disponibili per la ricerca non consentivano, tuttavia, l'utilizzo di unità di indagine territorialmente più circoscritte, e quindi l'adozione di campioni settoriali statisticamente significativi a livello regionale è sembrata una buona mediazione, in grado di approssimare le diversità territoriali presenti nell'artigianato regionale relativamente al settore metalmeccanico.

Oltre alla conoscenza del settore e alla individuazione dei tipi di imprese più diffusi, l'analisi strutturale aveva come obiettivo la sperimentazione di un metodo che consentisse la ripetizione delle indagini e l'adeguamento dei dati conseguenti; pertanto scopo dell'analisi era anche quello di

costruire un sistema di rilevazione in grado di osservare i cambiamenti strutturali in Sardegna, avendo a disposizione, periodicamente, dati raffrontabili fra loro.

## 2.1 Principali indicatori sull'artigianato in Sardegna

L'artigianato rappresenta un segmento importante dell'economia sarda: su 147.423 imprese attive registrate al 31 dicembre 2005, ben 41.629, sono imprese artigiane. Nello stesso periodo in testa alla classifica delle regioni con la maggior percentuale di imprese artigiane (oltre il 30%) si trovano Lombardia, Valle d'Aosta, Liguria, Piemonte, Veneto, Friuli Venezia Giulia, Umbria, Toscana, Emilia Romagna, Marche; agli ultimi posti abbiamo Campania (16,7%), Puglia, Basilicata, Sicilia e Molise (circa 22%).

In questo contesto la Sardegna può considerarsi, a tutti gli effetti, una regione a buona vocazione artigiana: il 28,2% delle imprese attive, presenti nel territorio della nostra regione, è di natura artigiana; un dato che si rivela essere in linea con quello nazionale (Tab. 1)

**Tabella 1. Imprese artigiane attive, totali e loro incidenza sul totale imprese nelle diverse regioni**

	Imprese artigiane	Totali imprese	Incidenza %
Piemonte	133.884	411.217	32,6%
Valle d'Aosta	4.122	12.760	32,3%
Lombardia	264.020	798.400	33,1%
Liguria	45.147	138.805	32,5%
Trentino Alto Adige	27.326	101.490	26,9%
Veneto	146.050	456.878	32,0%
Friuli Venezia giulia	31.571	102.456	30,8%
Emilia Romagna	146.905	425.225	34,5%
Toscana	116.553	354.202	32,9%
Umbria	24.722	82.211	30,1%
Lazio	96.113	362.806	26,5%
Marche	51.561	158.393	32,6%
Abruzzo	35.484	131.079	27,1%
Molise	7.718	33.331	23,2%
Campania	76.316	456.281	16,7%
Puglia	78.007	344.152	22,7%
Basilicata	12.344	55.944	22,1%
Calabria	38.433	154.430	24,9%
Sicilia	85.627	391.015	21,9%
<b>Sardegna</b>	<b>41.629</b>	<b>147.423</b>	<b>28,2%</b>
Italia	1.463.532	5.118.498	28,6%

Fonte: Nostre elaborazioni su dati Infocamere – Movimprese al 31/12/2005

Partendo da questo presupposto, la ricerca intende fornire un quadro dell'artigianato in Sardegna, attraverso un'analisi descrittiva della dinamica e della distribuzione delle imprese artigiane, utile ai fini di un maggiore sviluppo e della valorizzazione del settore.

Prima di passare all'analisi dettagliata, relativa alla dinamica delle imprese artigiane in Sardegna, è opportuno ribadire la rilevanza dell'artigianato nell'economia della Regione: ne è prova il fatto che esso risulta essere l'unico settore che ha fatto rilevare, dal 2000 fino ad oggi, un trend positivo di tutti gli indicatori in crescita di almeno 2 punti percentuali all'anno; in particolare il comparto ha realizzato 4.500 milioni di € di fatturato e oltre 2.000 milioni di € di valore aggiunto regionale. Il Pil regionale nel 2001, calcolato a prezzi correnti, viene quantificato in 26.579 milioni di € (cifra destinata a salire nel 2002 a 27.642 milioni di €) al quale contribuisce il settore industriale per il 20% (5.315 milioni di €), il settore agricolo per il 4,7% (1.249 milioni di €) e il settore terziario per il 75,3% (20.013 milioni di €).

In questo contesto emerge l'importanza del comparto ai fini della crescita dell'economia sarda: il contributo delle imprese artigiane è pari al 38% circa dell'intero settore industriale, pari al 7,7% dell'intero Pil regionale.

Il contributo di tale comparto è ugualmente notevole, se si tiene conto del valore aggiunto ai prezzi base (Pil meno IVA, le altre imposte indirette ed i contributi ai prodotti individuati come tali dall'Unione Europea) del 2002 (CESES: Centro Studi economici e sociali della CNA Sarda).

#### *Distribuzione delle sedi artigiane in Sardegna*

I dati resi disponibili da Infocamere (Banca Dati Movimprese) hanno permesso di studiare la dinamica e la distribuzione, per settori, delle imprese artigiane attive in Sardegna nel corso degli ultimi 6 anni (anni 2000-2004 e 3°trimestre 2005).

Dalla Tabella 2, si evince che il numero di imprese artigiane attive, presenti nella regione, è aumentato progressivamente, da 36.958 nel 2000 a 37.720 nel 2001, a 38.952 nel 2002, per poi oltrepassare la soglia di 40.000 unità negli ultimi 3 anni (40.134 e 40.837 rispettivamente nel 2003, nel 2004 e 41.629 nel 2005).

Il settore col maggior numero di imprese artigiane è quello dell'edilizia, con una media annuale di circa 13.000 unità; segue, con oltre 10.000 unità, in tutti i 5 anni considerati, il settore dell'industria alimentare, legno, che sarà oggetto di un paragrafo specifico in quanto comprende diverse tipologie industriali; quindi il settore della commercializzazione, manutenzione e riparazione autoveicoli, con oltre 4.000 unità. Consistenti sono anche i settori dei trasporti (3.800 unità), dello smaltimento dei rifiuti (3.300 unità) e delle attività immobiliari (quest'ultimo supera le 2.000 unità).

I settori rimanenti presentano, per l'intero periodo preso in esame, un numero di imprese inferiore alle 600 unità, tranne quello delle attività alberghiere e della ristorazione che nel 2000 registra 603.

La tabella 2 mostra la variazione media annuale del numero di imprese dal 2000 al 2005. Rispetto al 2000 il numero totale di imprese artigiane attive è aumentato di 4.671 unità con una variazione media annua del 2,62%; tale crescita è imputabile, in modo particolare, ai valori positivi riscontrati nel settore dell'agricoltura, caccia, silvicoltura (3,83%), nel settore delle attività immobiliari ed informatica (5,03%), nel settore edile (4,35%), nel settore dell'industria alimentare, legno (3,87%), nel settore dello smaltimento dei rifiuti e attività ricreative (3,30%), nel settore dell'istruzione (2,25%) e nel settore della sanità (2,78%). Nei comparti rimanenti si assiste ad una contrazione del numero di imprese attive che risulta di notevole entità nei settori degli alberghi e dei ristoranti ed della produzione energia elettrica che registrano rispettivamente un -12,02% e un -15,22%.

**Tabella 2. Imprese artigiane attive in Sardegna**

Sezione e Attività		2000	2001	2002	2003	2004	2005
A	Agricoltura , caccia e relativi servizi: silvicoltura, utilizzo aree forestali	273	304	354	395	424	453
B	Pesca piscicoltura e servizi connessi	5	5	5	5	4	3
C	Industrie estrattive	94	94	87	87	89	82
D	industrie alimentari, legno ecc	10.179	10.632	11.178	11.582	11.756	11.876
E	Prod. Energia elettrica. Gas, acqua calda raccolta , depurazione e distribuzione	23	16	14	13	9	6
F	Costruzioni	11.942	12.319	12.923	13.521	14.020	14.810
G	Comm. Manut. Rip. Autoveicoli e motocicli	4.354	4.254	4.179	4.112	4.025	3.900
H	Alberghi e ristoranti	603	443	394	344	313	279
I	Trasporti, ag. Viaggi poste e telecomunicazioni	3.863	3.840	3.817	3.812	3.751	3.694
J	Intermediazione monetaria e finanziaria	13	14	11	11	13	12
K	Attività immobiliari e informatica	1.983	2.093	2.185	2.324	2.382	2.409
M	Istruzione	11	113	117	120	121	118
N	Sanità e altri serv. Sociali	27	20	24	30	30	32
O	Smaltimento rifiuti solidi, acque di scarico e sim. Attività ricreative, culturali, sportive e altre attività di servizi	3.368	3.473	3.587	3.691	3.812	3.899
NC	Imprese non classificate	118	99	77	87	88	56
TOTALE		36.958	37.720	38.952	40.134	40.837	41.629

Fonte: Nostre elaborazioni su dati Infocamere - Movimprese al 31/12/2005

Un altro aspetto da tener presente è la consistenza settoriale; come già si è potuto notare nella tabella 2, il settore col maggior numero di imprese è quello edile (34,33%).

Il 9,86% delle imprese opera nel settore del commercio, manutenzione e riparazione autoveicoli (9,19%), nei trasporti (9,33%) nello smaltimento dei rifiuti.

Il 28,79% delle imprese è rappresentato dal settore dell'industria alimentare che necessita, a questo punto, di un'analisi più dettagliata in quanto vi vengono inserite diverse tipologie di imprese.



Infatti nell'ambito del settore delle industrie alimentari e legno delle 11.756 imprese attive comprese in questo settore, oltre 3.000 fanno parte del comparto alimentare che risulta il più consistente ed ha sperimentato una crescita media annua di notevole entità.

La maggiore crescita media annua si è riscontrata nei settori relativi alla fabbricazione di macchine per uffici ed elaboratori, alla fabbricazione di autoveicoli ed alla fabbricazione di altri mezzi di trasporto (rispettivamente 27,12%, 25%, 10,71%), sebbene il numero di imprese sia inferiore alle 200 unità in ciascun anno considerato.

Con oltre 1940 unità il 2° settore per numero di imprese è rappresentato dall'industria del legno, anche se la quota diminuisce progressivamente dal 18,47% nel 2000 al 16,54 nel 2005. Lo stesso andamento è riscontrabile nella fabbricazione e lavorazione di prodotti metalliferi: con oltre 1.500 imprese risulta essere il 3° settore per consistenza numerica.

Segue il settore relativo alla fabbricazione di immobili ed industrie manifatturiere (da 841 unità nel 2000 a 1.087 nel 2005, con una crescita media annua del 7,31%) e quello relativo alla lavorazione di minerali non metalliferi (778 unità nel 2000 a 928 nel 2005, con una crescita media annua del 4,82%).

## 2.2 La distribuzione delle sedi artigiane sarde per forma giuridica

Appare interessante dal punto di vista della descrizione strutturale lo studio della ripartizione territoriale delle imprese artigiane in Sardegna secondo la forma giuridica delle stesse. Il dato che emerge (grafico 1) evidenzia che su un totale di 36.958 imprese artigiane nel 2000 oltre 31.000 sono imprese individuali, mentre tale numero sale a 33.610 nel 2005 (con un aumento del 1,74%).

Il massimo incremento si è registrato per le società di capitali (da 34 unità nel 2000 a 795 nel 2005 con una variazione media annuale di 559,56%); ciò è imputabile principalmente al fatto che in base alla legge 5 marzo 2001 (comma 1, Art. 13) *l'impresa, costituita ed esercitata in forma di società a responsabilità limitata, ha diritto al riconoscimento della qualifica artigiana.*

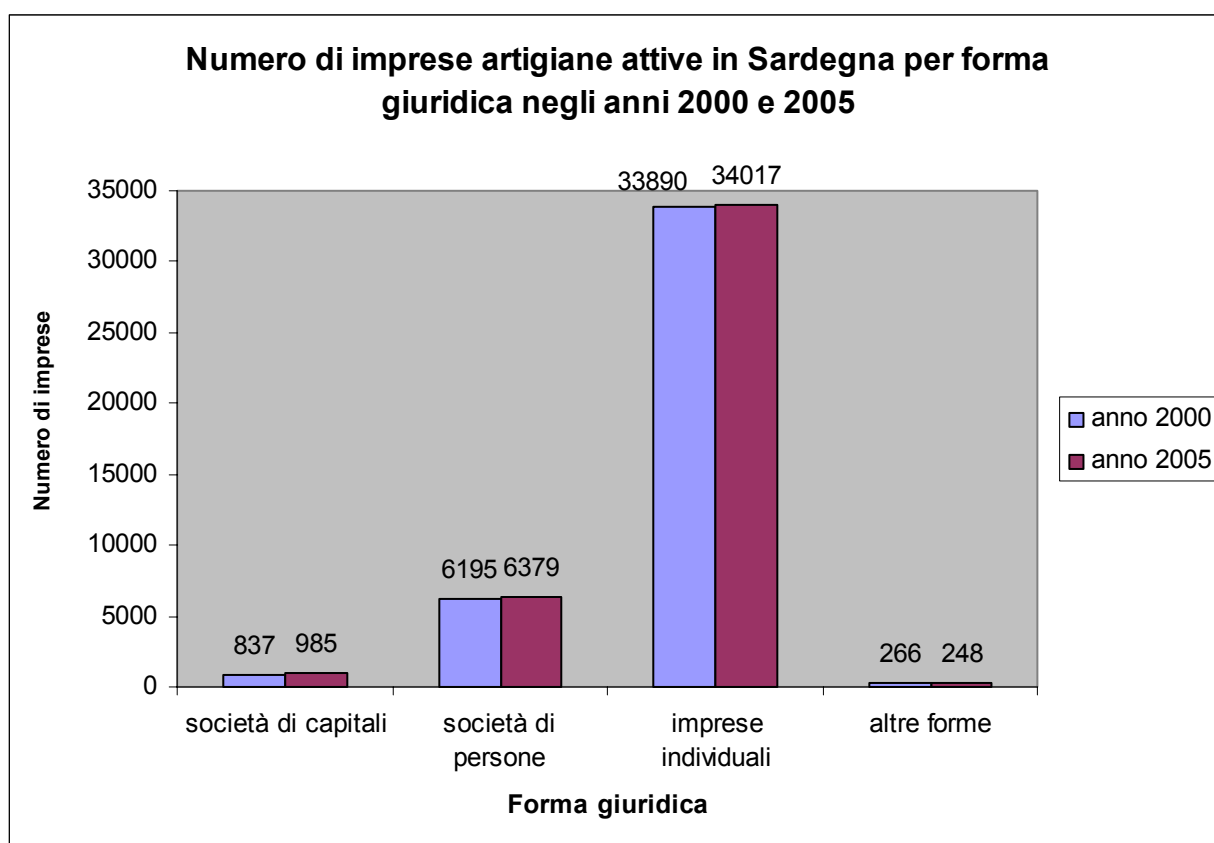


Figura 1. Imprese per forma giuridica; Fonte: Nostre elaborazioni su dati Infocamere – Movimprese al 31/12/2005

### 2.3 La distribuzione delle sedi artigiane sarde per classi di addetti

Nelle imprese artigiane l'occupazione è caratterizzata dal rilevante peso della componente autonoma del lavoro; l'analisi su base regionale consente di mettere in evidenza alcune significative differenze presenti nella struttura occupazionale, derivanti dalle diverse caratteristiche assunte dalle imprese artigiane nelle aree territoriali considerate.

Dal punto di vista della classe dimensionale delle imprese, è interessante la ripartizione dell'universo delle imprese artigiane sarde rispetto al numero degli addetti (compreso il titolare) nel 1999 e nel 2005.

**Tabella 3. Imprese per classe di addetti anno 1999**

Classi di addetti	0 - 1	02 - 05	06 - 10	11 - 20	21-50	oltre 50	totale
<b>Totale</b>	23.761	11.564	1.452	391	71	15	37.254
<b>Valori %</b>	63,78%	31,04%	3,90%	1,05%	0,19%	0,04%	100,00%

Nostre elaborazioni su dati Info-camere

Le imprese nella classe da 0 a 1 addetto (ovvero quelle senza dipendenti) sono 23.761, ovvero il 63,78% del totale.

Tenendo ferme le percentuali e rapportandole ai valori assoluti conteggiati nel 2005, la suddivisione aggiornata delle imprese artigiane per classi dimensionali potrebbe essere quella descritta nella tabella 4

**Tabella 4. Imprese per classe di addetti stima anno 2005**

Classi di addetti	0 - 1	02 - 05	06 - 10	11 - 20	21-50	oltre 50	totale
<b>Totale</b>	26.457	12.876	1.617	435	79	17	41.629
<b>Valori %</b>	63,78%	31,04%	3,90%	1,05%	0,19%	0,04%	100,00%

Nostre elaborazioni su dati Info-camere

Dai dati si desume che la struttura dell'occupazione è fortemente influenzata dalla presenza di lavoratori indipendenti; i titolari e i soci delle imprese artigiane presidiano direttamente le funzioni terziarie, e spesso si occupano anche dell'attività di produzione. All'interno dell'occupazione delle aziende artigiane, la limitata presenza di quadri, impiegati e intermedi, si spiega quindi non solo per la dimensione dell'azienda, ma per la diffusa polivalenza degli artigiani medesimi.

## 2.4 La distribuzione territoriale delle imprese artigiane

L'artigianato non ha una distribuzione omogenea all'interno del territorio regionale; la sua articolazione rispecchia quella dell'industria manifatturiera, accentuandone però alcune caratteristiche, come la concentrazione delle imprese e dell'occupazione in alcune province e/o territori a particolare vocazione.

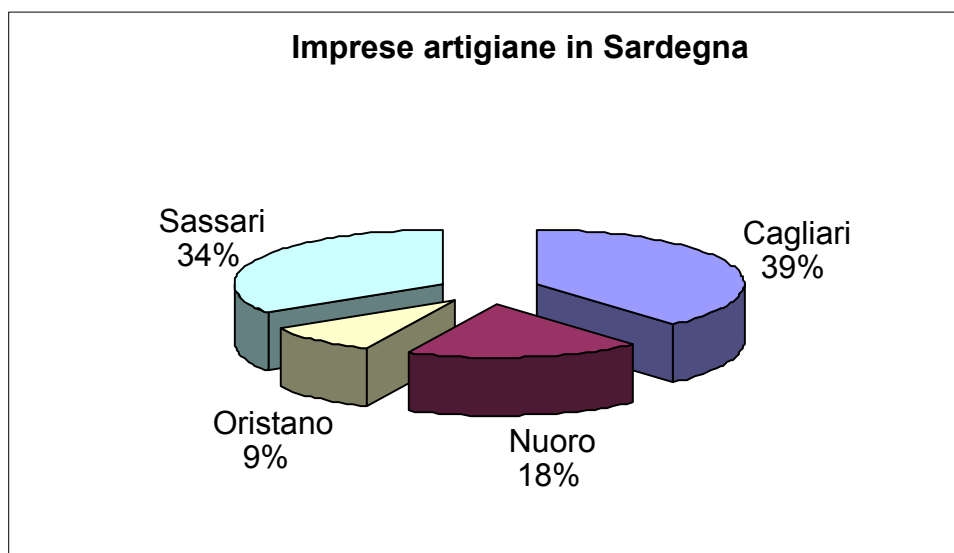
Il numero delle imprese artigiane, al 31 dicembre del 2005, mostra la seguente ripartizione a livello di provincia:

**Tabella 5. Imprese artigiane Sardegna, ripartizione provinciale al 31 dicembre 2005**

Provincia	N. imprese artigiane
Cagliari	16.112
Nuoro	7.632
Oristano	3.644
Sassari	14.241
Totale	41.629

Nostre elaborazioni su dati Info-camere

Il dato mostra (Figura 2) come la maggior presenza di imprese artigiane sia concentrata nella provincia di Cagliari (39%); segue la provincia di Sassari (con il 34%), quella di Nuoro (con il 18%) ed infine quella di Oristano (con il 9%).



**Figura 2. Percentuale imprese artigiane in Sardegna, Nostre elaborazioni su dati Info-camere**

Un'analisi più attenta della distribuzione mostra che anche le dinamiche dell'artigianato sardo, pur essendo generalmente positive, assumono intensità diverse nelle diverse aree territoriali anche in funzione della dinamica produttiva e specifica.

## 2.5 La distribuzione territoriale delle imprese artigiane per settore di attività

L'analisi su base regionale dell'artigianato fornisce risultati rilevanti in termini di conoscenza delle caratteristiche delle imprese e dei sistemi produttivi presenti nelle aree territoriali considerate; questa consente di sottolineare le profonde differenze strutturali che caratterizzano i sistemi produttivi a livello territoriale, nonché la presenza di imprese molto diverse per caratteristiche che in termini di sviluppo.

La distribuzione delle imprese artigiane suddivise per codice, al 31 dicembre del 2005, mostra la seguente ripartizione.

**Tabella 6. Distribuzione delle sedi artigiane in Sardegna, anno 2005**

			CA	SS	NU	OR	
<b>A</b>	<b>Totale Sezione</b>		453	99	245	84	25
	<b>A 01</b>	Agricoltura, caccia e relativi servizi	371	89	208	62	12
	<b>A 02</b>	Silvicoltura e utilizzaz. aree forestali	82	10	37	22	13
<b>B</b>	<b>Totale Sezione</b>		3	0	1	2	0
	<b>B 05</b>	Pesca, pisci- coltura e servizi connessi	3	0	1	2	0
<b>C</b>	<b>Totale Sezione</b>		82	11	40	22	9
	<b>CA10</b>	Estraz. carbon fossile e lignite; estraz. torba	0	0	0	0	0
	<b>CA11</b>	Estraz. petrolio greggio e gas naturale	1	0	0	1	0
	<b>CA12</b>	Estraz. minerali di uranio e di torio	0	0	0	0	0
	<b>CB13</b>	Estrazione di minerali metalliferi	0	0	0	0	0
	<b>CB14</b>	Altre industrie estrattive	81	11	40	21	9
<b>D</b>	<b>Totale Sezione</b>		11.876	4710	3.858	2.249	1.059
	<b>DA15</b>	Industrie alimentari e delle bevande	3.177	1268	963	660	286
	<b>DA16</b>	Industria del tabacco	0	0	0	0	0
	<b>DB17</b>	Industrie tessili	303	86	104	65	48
	<b>DB18</b>	Confesz. articoli vestiario; prep. pellicce	407	171	125	78	33
	<b>DC19</b>	Prep. e concia cuoio; fabbr. artic. viaggio	93	24	38	23	8
	<b>DD20</b>	Ind. legno, esclusi mobili; fabbr. in paglia	1.889	604	703	398	184
	<b>DE21</b>	Fabbric. pasta -carta, carta e prod. di carta	16	13	2	1	0
	<b>DE22</b>	Editoria, st-ampa e riprod. supp.-registrati	405	212	103	54	36
	<b>DF23</b>	Fabbric. cok e, raffineri-e, combust. n-ucleari	0	0	0	0	0
	<b>DG24</b>	Fabbric. pro-dottichimici e fibre sintetiche	50	19	10	14	7
	<b>DH25</b>	Fabbric. artic. in gomma e mat. plastic-he	74	31	22	10	11
	<b>DI26</b>	Fabbric. prodotti lavoraz. min.-non metallif.	961	356	275	232	98
	<b>DJ27</b>	Produzione di metalli e loro leghe	31	14	7	8	2
	<b>DJ28</b>	Fabbricaz. e lav. prod. metallo, escl.-macchine	1.707	748	459	335	165
	<b>DK29</b>	Fabbric. macchine ed appar. mecc.-, instal.	448	161	211	38	38
	<b>DL30</b>	Fabbric. macchine per uff., elaboratori	129	62	31	26	10
	<b>DL31</b>	Fabbric. di macchine ed appar. elett-r. n.c.a.	165	70	55	25	15
	<b>DL32</b>	Fabbric. appar. radiotel. e app. per comunic.	74	33	16	16	9
	<b>DL33</b>	Fabbric. appar. medicali, precis., strum. ottici	586	268	201	79	38
<b>DM34</b>	Fabbric. autoveicoli, rimorchi e semirim.	11	5	3	2	1	
<b>DM35</b>	Fabbric. di altri mezzi di trasporto	203	63	111	22	7	
<b>DN36</b>	Fabbric. mobili; altre industrie manifatturiere	1.114	488	412	155	59	
<b>DN37</b>	Recupero e preparaz. per il riciclaggio	33	14	7	8	4	
<b>E</b>	<b>Totale Sezione</b>		6	0	3	3	0
	<b>E 40</b>	Produz. energia elettr., gas, acqua calda	0	0	0	0	0
	<b>E 41</b>	Raccolta, depurazione e distribuzione acqua	6	0	3	3	0
<b>F</b>	<b>Totale Sezione</b>		14.810	5.231	5.304	2.894	1.381
	<b>F 45</b>	Costruzioni	14.810	5.231	5.304	2.894	1.381
<b>G</b>	<b>Totale Sezione</b>		3.900	1.513	1.278	763	346
	<b>G 50</b>	Comm. manut. e rip. autov. e motocicli	3.111	1.214	1.011	604	282

	G 51	Comm.ingr.e interm.del comm.escl.a- utov.	27	3	12	10	2
	G 52	Comm.dett.escl.autov;rip.beni pers.	762	296	255	149	62
H	Totale Sezione		279	122	101	47	9
	H 55	Alberghi e ristoranti	279	122	101	47	9
I	Totale Sezione		3.694	1.547	1.224	608	315
	I 60	Trasporti terrestri;trasp.mediante condotta	3.511	1.522	1.135	547	307
	I 61	Trasporti marittimi e per vie d'acqua	53	4	11	37	1
	I 62	Trasporti aerei	0	0	0	0	0
	I 63	Attivita'ausiliarie dei trasp.;ag.viaggi	98	11	64	16	7
	I 64	Poste e telecomunicazioni	32	10	14	8	0
J	Totale Sezione		12	4	5	1	2
	J 65	Interm.mon.e finanz.(escl.assic.e fondi p.)	5	0	4	0	1
	J 66	Assic.e fondi pens.(escl.-ass.soc.obb-l.)	0	0	0	0	0
	J 67	Attivita'ausil.intermediazione finanziaria	7	4	1	1	1
K	Totale Sezione		2.409	1.115	835	312	147
	K 70	Attivita'immobiliari	1	0	1	0	0
	K 71	Noleggio macc.e attrezz.senza operat.	33	14	14	4	1
	K 72	Informatica e attivita' connesse	909	400	351	114	44
	K 73	Ricerca e sviluppo	0	0	0	0	0
	K 74	Altre attivita' professionali e imprendit.	1.466	701	469	194	102
M	Totale Sezione		118	52	30	20	16
	M 80	Istruzione	118	52	30	20	16
N	Totale Sezione		32	5	21	6	0
	N 85	Sanita' e altri servizi sociali	32	5	21	6	0
O	Totale Sezione		3.899	1.699	1.276	590	334
	O 90	Smaltim.rifiuti solidi, acque scarico e sim.	76	26	21	21	8
	O 92	Attivita'ricreative, culturali sportive	469	194	202	51	22
	O 93	Altre attivita' dei servizi	3.354	1.479	1.053	518	304
	Totale Sezione		56	4	20	31	1
	NC	Imprese non classificate	56	4	20	31	1
TOTALE			41.629	16.112	14.241	7.632	3.644

Nostre elaborazioni su dati Info-camere

Rispetto al dato regionale, la distribuzione delle imprese artigiane attive a livello provinciale presenta le seguenti specificità:

- nella provincia di Cagliari, abbiamo che il 46% delle imprese opera nel settore dei servizi innovativi e all'impresa.

Dal punto di vista delle imprese operanti per attività troviamo che l'81% delle imprese opera nel settore della fabbricazione pasta e carta, carta e prodotti di carta, seguite dalle imprese che operano nel settore di attività ausiliarie e intermediazione finanziaria; è importante sottolineare come riportino il valore minore imprese che non sono classificate, (7%), seguite da imprese che operano nei trasporti marittimi e per vie d'acqua (8%).

- Nella provincia di Sassari, il 66% delle imprese opera nel settore della sanità e del sociale.

Dal punto di vista delle attività specifiche è presente un'unica impresa in Sardegna operante nel settore di attività immobiliari, seguita da imprese del settore dei servizi di intermediazione monetaria e finanziaria (80%); e infine dalle imprese del settore della fabbricazione pasta/carta, carta e prodotti di carta (13%).

- Nella provincia di Nuoro, il 67% delle imprese opera nel settore pesca, piscicoltura e servizi annessi.

È presente l'unica impresa regionale che opera nel settore estrazione petrolio greggio e gas naturale, seguita da imprese che operano nel settore trasporti marittimi e per vie d'acqua (80%); riportano il 6% imprese che operano nel settore della fabbricazione pasta -carta, carta e prodotti di carta.

- Nella provincia di Oristano la maggior parte delle imprese opera nel settore intermediazione monetaria e affini per il 17%.

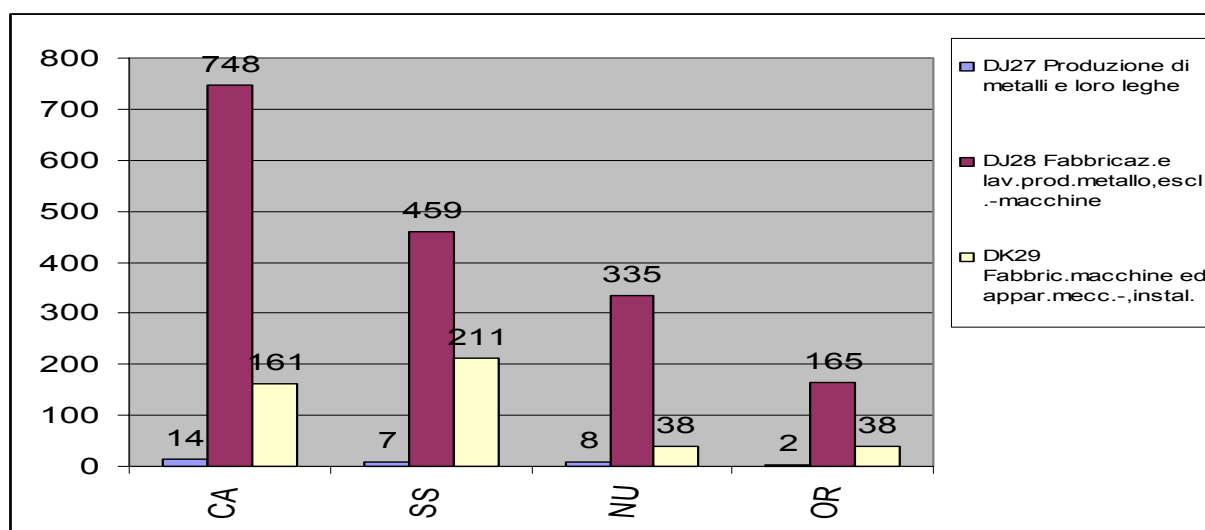
Se consideriamo le attività specifiche il 20% delle imprese opera nel settore della intermediazione monetaria e finanziaria.

Dai due prospetti seguenti (tab. 7, fig. 3) è possibile rilevare alcune informazioni concernenti la distribuzione delle imprese suddivisa per codici di attività.

**Tabella 7. Distribuzione imprese per provincia e per codice ateco**

	CODICE ATECO	REGIONE SARDEGNA	CA	SS	NU	OR
DJ27	Produzione di metalli e loro leghe	31	14	7	8	2
DJ28	Fabbricaz.e lav.prod.metallo,escl.-macchine	1.707	748	459	335	165
DK29	Fabbric.macchine ed appar.mecc.-,instal.	448	161	211	38	38
	TOTALE	41.629	16.112	14.241	7.632	3.644

Nostre elaborazioni su dati Info-camere



**Figura 3. Distribuzione per provincia per codice ateco; Nostre elaborazioni su dati Info-camere**

Il settore dove opera il maggior numero di imprese è quello della fabbricazione, lavorazione produzione di prodotti in metallo, escluse le macchine, che risulta anche il secondo settore a livello regionale (cfr. tab. 6).

Dal punto di vista della distribuzione a livello provinciale si evidenzia che in provincia di Cagliari hanno un peso maggiore (45%), le imprese che operano nella produzione di metalli e loro leghe, mentre in provincia di Sassari hanno un peso maggiore (47%) le imprese che operano nell'ambito della fabbricazione di macchine ed apparecchiature meccaniche e installazione delle stesse.

In provincia di Nuoro hanno un peso maggiore (26%), le imprese che operano nella produzione di metalli e loro leghe; mentre nella provincia di Oristano hanno un peso maggiore, (10%), le imprese che operano nella fabbricazione e lavorazione metallo escluso macchine.

I grafici seguenti riportano la distribuzione delle imprese per provincia e per codice ATECO.

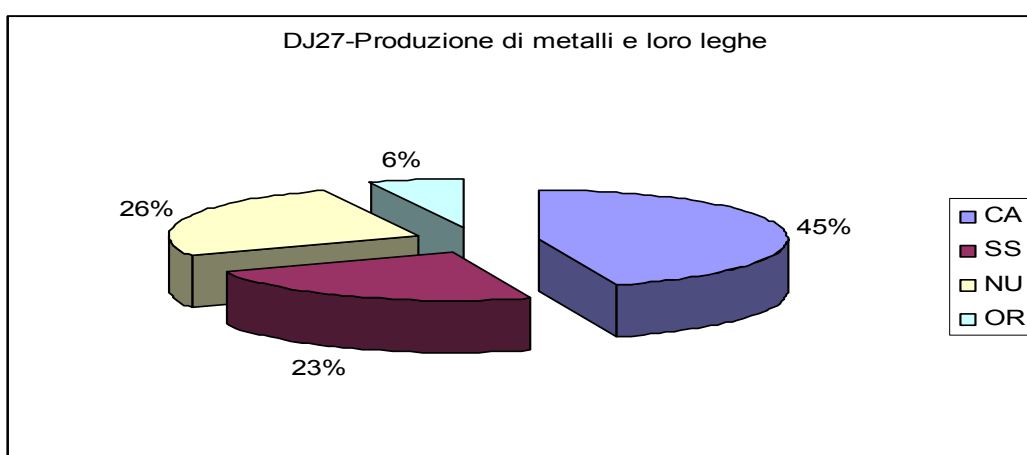


Figura 4. Ateco DJ 27, distribuzione per provincia; Nostre elaborazioni su dati Info-camere

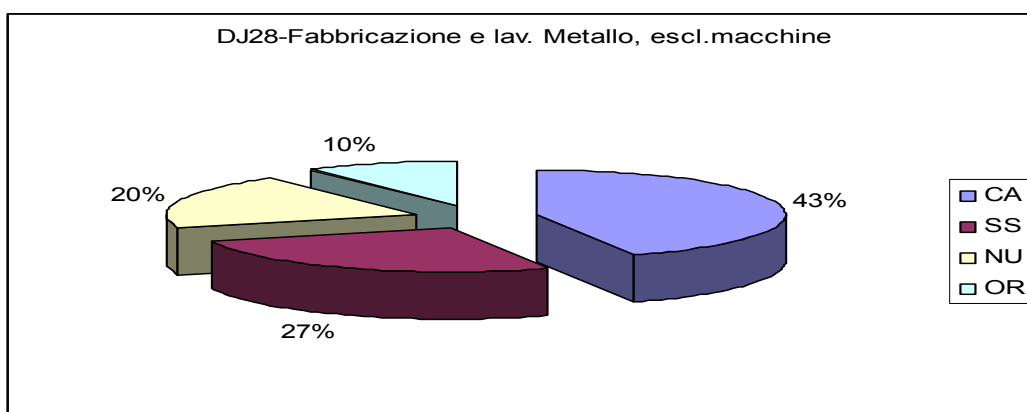


Figura 5. Ateco DJ 28, distribuzione per provincia Nostre elaborazioni su dati Info-camere



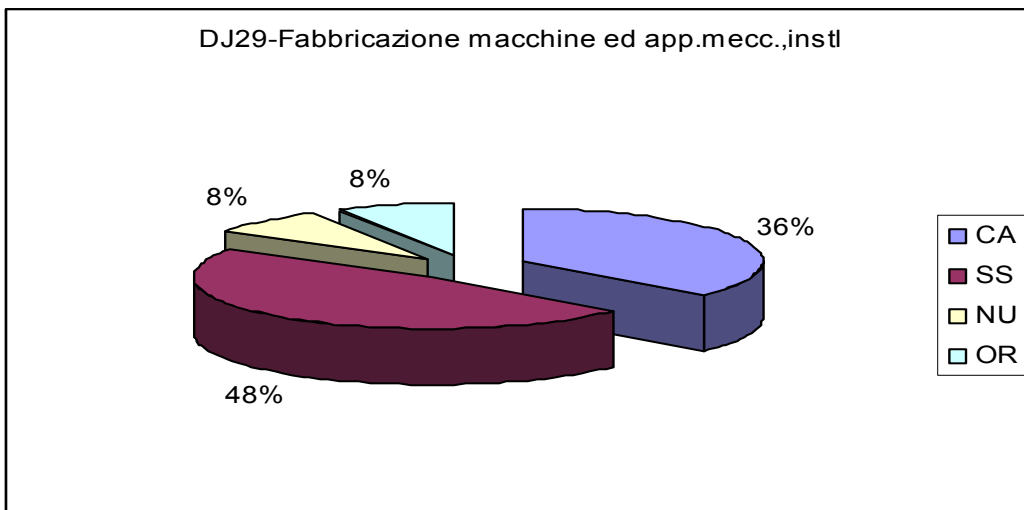


Figura 6. Ateco DJ29, distribuzione per provincia; Nostre elaborazioni su dati Info-camere

## 2.6 Le imprese artigiane aderenti a Fondo Artigianato Formazione

Notevole importanza assume l'analisi rispetto alle imprese sarde aderenti<sup>2</sup> al Fondo artigiano formazione, sono complessivamente 3.868.

Tra le aziende aderenti, oltre a 3.485 imprese definibili come artigiane, pari al 90,10% del totale, figurano, in percentuale non trascurabile pari al 9,90% del totale, anche 383 "unità produttive" associabili al settore commercio, in prevalenza, ma anche ad altri comparti (in certi casi sono presenti anche attività economiche non esercitabili in forma di impresa)

Nella tabelle che seguono riportiamo, in valore assoluto e percentuale, i dati delle imprese aderenti siano esse artigiane o non definibili come tali, suddivise secondo le circoscrizioni delle nuove (tabella 8) e delle vecchie e province (tabella 9).

**Tabella 8 Imprese aderenti al Fondo Artigianato Formazione, distribuzione nuove province**

	CA	%	SI	%	MC	%	OR	%	NU	%	OG	%	SS	%	GA	%	somma	%
<b>Imprese artigiane</b>	795	20,55%	117	3,02%	214	5,53%	644	16,65%	260	6,72%	58	1,50%	861	22,26%	536	13,86%	3485	90,10%
<b>Imprese non artigiane</b>	107	2,77%	10	0,26%	11	0,28%	109	2,82%	68	1,76%	9	0,23%	42	1,09%	27	0,70%	383	9,90%
<b>Totale imprese aderenti al Fondo</b>	902	23,32%	127	3,28%	225	5,82%	753	19,47%	328	8,48%	67	1,73%	903	23,35%	563	14,56%	3.868	100,00%

**Tabella 9 Imprese aderenti al Fondo Artigianato Formazione, distribuzione vecchie province**

	CA	%	OR	%	NU	%	SS	%	somma	%
<b>Imprese artigiane</b>	1126	29,11%	644	16,65%	318	8,22%	1.397	36,12%	<b>3.485</b>	<b>90,10%</b>
<b>Imprese non artigiane</b>	128	3,31%	109	2,82%	77	1,99%	69	1,78%	<b>383</b>	<b>9,90%</b>
<b>Totale imprese aderenti al Fondo</b>	1.254	32,42%	753	19,47%	395	10,21%	1.466	37,90%	<b>3.868</b>	<b>100,00%</b>

(N.B. la rilevazione è stata effettuata tenendo conto delle nuove circoscrizioni provinciali; il dato relativo alle vecchie province è stato ottenuto accorpando le nuove circoscrizioni (Cagliari, Sulcis e Medio Campidano) (Nuoro e Ogliastra) (Sassari e Gallura) e non tenendo conto della modifica delle stesse.

Qui di seguito vengono rappresentati, nei grafici 7, 8 e 9, i dati espressi nelle tabelle precedenti.

<sup>2</sup> Nostra elaborazione su dati di rilevazione del fabbisogno a livello regionale.

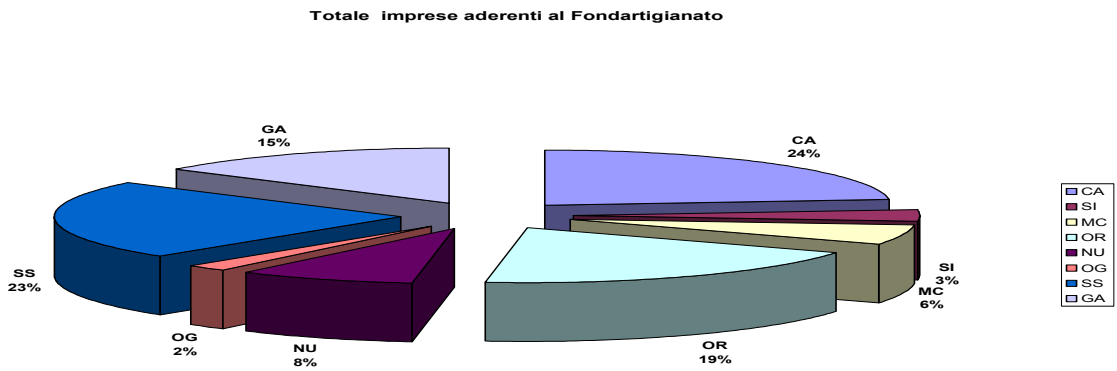


Figura 7 –Imprese artigiane aderenti al Fondo Artigianato Formazione, Nostre elaborazioni su dati fabbisogno.

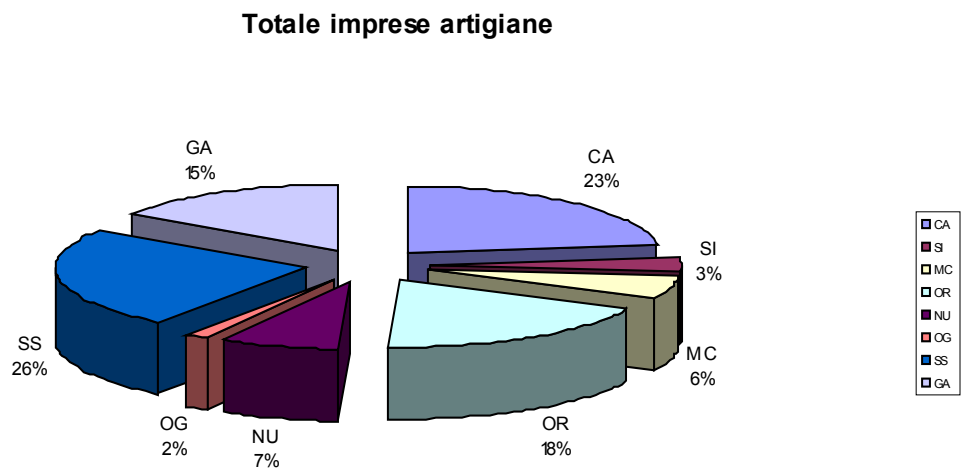


Figura 8 Ripartizione delle imprese artigiane aderenti al Fondo Artigianato formazione per provincia - Nostre elaborazioni su dati fabbisogno.

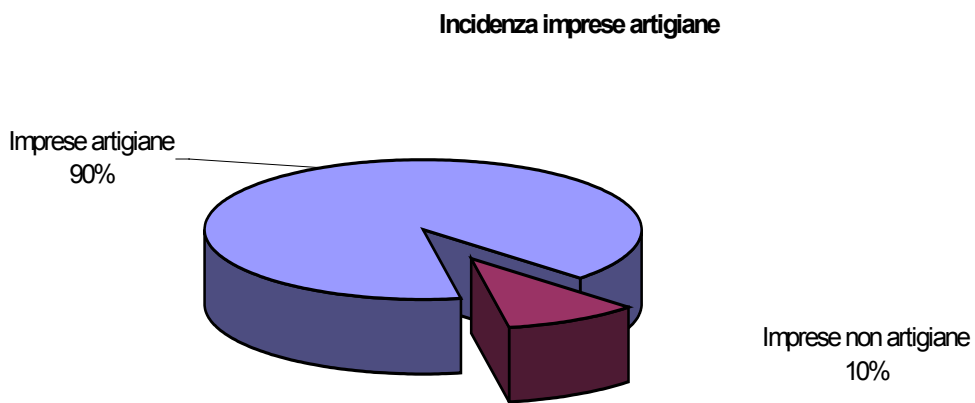


Figura 9 – Incidenza delle imprese artigiane sul totale – Nostre elaborazioni su dati fabbisogno

La valutazione della percentuale di adesione delle imprese sarde al Fondo, riguarda solo il 36,22% delle imprese artigiane (15.024 in valore assoluto su 41.629; cfr. tab 10).

In effetti sono 3.485 le imprese artigiane conteggiate al mese di settembre del 2005 che rappresentano il 23,38% delle imprese artigiane associabili al Fondo.

Tenendo presente questo dato e assumendolo come media regionale verifichiamo ora la percentuale di adesione per singola provincia.

**Tabella 10. Percentuale di adesione a Fondo Artigianato Formazione, ripartizione vecchie province**

Provincia	Imprese Attive	Imprese aderenti	Percentuali di adesione	Imprese che potrebbero aderire (stima)	Percentuale di adesione sulla stima nuove adesioni	Scostamento dalla media Regionale
			(b/a)		(b/d)	
	a	b	c	d	e	F
<b>Cagliari</b>	16.112	1.126	6,99%	5.815	19,36%	-3,83%
<b>Nuoro</b>	7.632	318	4,17%	2.764	11,51%	-11,69%
<b>Oristano</b>	3.644	644	17,67%	1.318	48,86%	25,67%
<b>Sassari</b>	14.241	1.397	9,81%	5.128	27,24%	4,05%
<b>media Regionale</b>	41.629	3.485	8,37%	15.024	23,20%	23,20%

Nostre elaborazioni su dati rilevazione fabbisogno.

L'esame degli scostamenti dal dato che abbiamo assunto come media evidenzia in maniera netta la rilevante performance della provincia di Oristano dove su una platea potenziale di poco più di 1300 imprese, aderisce al Fondo quasi il 50% delle stesse (dato a cui si deve associare una rilevante adesione di imprese e datori di lavoro non artigiani).

Su valori che sostanzialmente non si discostano dal dato assunto come media troviamo le province di Cagliari (19,36% ovvero - 3,83% rispetto alla media) e di Sassari (27,24% ovvero +4,05% sulla media)

Notevolmente al di sotto del dato medio troviamo la provincia di Nuoro con appena 318 imprese aderenti su 2.764 imprese associabili al Fondo (11,51% ovvero - 11,69% rispetto alla media).

## 2.6.1 Le imprese artigiane del settore metalmeccanico

All'interno delle 3.485 imprese artigiane iscritte al Fondo quelle associabili al settore metalmeccanico sono complessivamente 975, ovvero il 27,98% del totale delle imprese iscritte.

Il grafico che segue rappresenta con evidenza la percentuale di imprese metalmeccaniche aderenti al Fondo (istogrammi blu) rispetto alla totalità delle imprese artigiane (istogrammi amaranto) ripartite su base provinciale.

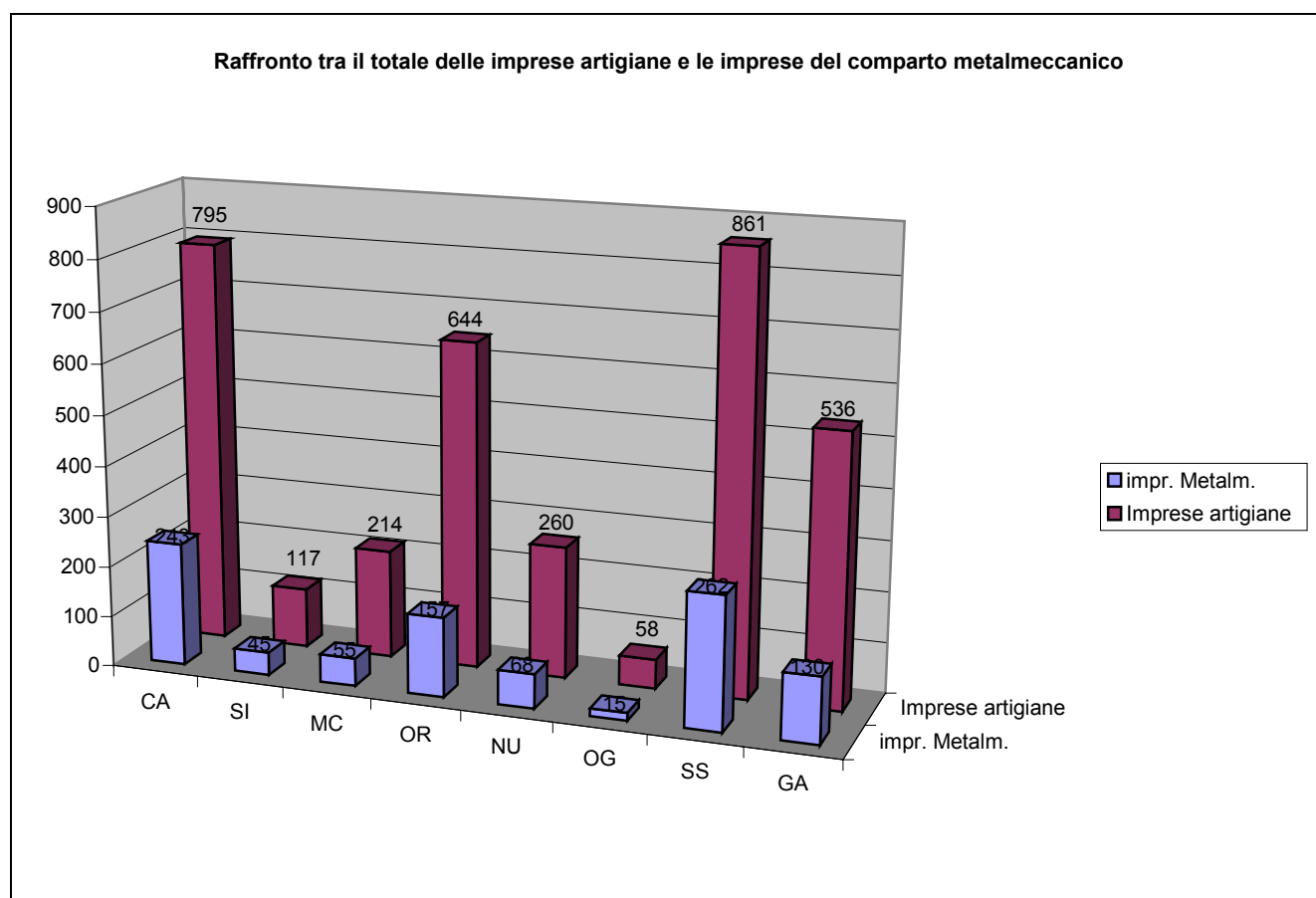


Figura 10. Raffronto tra le imprese aderenti al Fondo, artigiane e metalmeccaniche – nostre elaborazioni su dati fabbisogno

I 2.814 addetti delle imprese metalmeccaniche aderenti al fondo, rappresentano il 27,19% dei lavoratori dipendenti impiegati nell'insieme delle imprese artigiane aderenti al fondo, con una sostanziale identità tra la percentuale delle aziende e quella degli addetti che si rispecchia anche nel rapporto imprese addetti (2,97 addetti per impresa come dato generale e 2,89 addetti per impresa nel settore metalmeccanico).

Questi dati, assunti come media regionale, si ritrovano sostanzialmente ripetuti, salvo qualche lieve scostamento, in quelli rilevati a livello provinciale, come evidenziato nella tabella 11.

**Tabella 11. Confronto tra le imprese artigiane e del comparto metalmeccanico a livello provinciale**

	CA	SI	MC	OR	NU	OG	SS	GA	Totale
<b>Imprese artigiane</b>	795	117	214	644	260	58	861	536	3485
<b>Impr. Metalmeccaniche.</b>	243	45	55	157	68	15	262	130	975

Nostre elaborazioni su dati fabbisogno

Di seguito, nella tabella n. 12, riportiamo l'elenco delle unità produttive aderenti al Fondo, ordinato per CLASSI e CATEGORIE, desunte dal Codice ATECO.

Le categorie maggiormente rappresentate, tra le imprese iscritte al Fondo, sono:

- manutenzione dei motoveicoli e autoveicoli: 314 imprese con 763 addetti e una media di 2,43 addetti per impresa oltre il titolare;
- attività metalmeccaniche legate alle costruzioni: 265 imprese con 888 addetti e una media di 3,35 addetti per impresa oltre il titolare;
- fabbricazione e lavorazione dei prodotti in metallo: 177 imprese con 488 addetti e una media di 2,76 addetti per impresa oltre il titolare;
- fabbricazione di macchine e apparecchi meccanici: 76 imprese con 269 addetti e una media di 3,54 addetti per impresa oltre il titolare.

È da notare come tutto il settore della metalmeccanica, in realtà, sia concentrato quasi esclusivamente sull'industria delle costruzioni (installazione, manutenzione di impianti, fabbricazione di infissi, installazione e manutenzione di mezzi di sollevamento) e sull'assistenza e la manutenzione dei mezzi di trasporto (autoriparatori, elettrauto, carrozzieri e gommisti).

**Tabella 12 Elenco delle unità produttive aderenti al Fondo ordinato per CLASSI E CATEGORIE**

cod. ateco	Descrizione	Aziende	Addetti	media
<b>25</b>	<b>FABBRICAZIONE DI ARTICOLI IN GOMMA E MATERIE PLASTICHE</b>	9	16	1,78
25.12.00	Rigenerazione e ricostruzione di pneumatici	9	16	1,78
<b>27</b>	<b>METALLURGIA</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>2,00</b>
27.33.00	profilatura a freddo	3	7	2,33
27.41.00	fabbricazione e lavorazione dei prodotti in metallo, esclusi macchine e impianti	1	3	3,00
27.42.00	Produzione di alluminio e semilavorati	2	2	1,00
<b>28</b>	<b>FABBRICAZIONE E LAVORAZIONE DEI PRODOTTI IN METALLO, ESCLUSI MACCHINE E IMPIANTI</b>	<b>177</b>	<b>488</b>	<b>2,76</b>
28.11.00	Fabbricazione di strutture metalliche e di parti	52	176	3,38
28.12.01	Fabbricazione infissi	40	70	1,75
28.12.02	Fabbricazione di tende da sole con strutture metalliche,	2	13	6,50
28.40.03	Imbutitura e profilatura di lamiere di metallo;	1	2	2,00
28.51.00	Trattamento e rivestimento dei metalli	2	3	1,50
28.52.00	Lavori di meccanica generale	13	49	3,77
28.62.0	fabbricazione utensileria	1	1	1,00
28.75.1	Fabbricazione di articoli metallici	1	2	2,00
28.75.3	Fabbricazione minuteria metallica	1	2	2,00

28.75.5	Fabbricazione in ferro, in rame ed altri metalli	64	170	2,66
<b>29</b>	<b>FABBRICAZIONE DI MACCHINE ED APPARECCHI MECCANICI</b>	<b>76</b>	<b>269</b>	<b>3,54</b>
29.11.01	Fabbricazione e installazione di motori a combustione	4	6	1,50
29.11.02	Fabbricazione e installazione di turbine idrauliche	1	4	4,00
29.12.00	Fabbricazione di pompe, compressori e sistemi idraulici	2	15	7,50
29.21.02	Riparazione di fornaci e bruciatori	7	27	3,86
29.22.02	manutenzione di macchine e apparecchi di sollevamento	12	42	3,50
29.23.02	manutenzione di attrezzature di uso non domestico per la refrigerazione	9	35	3,89
29.24.02	Fabbricazione di bilance e di macchine automatiche	3	5	1,67
29.24.03	Fabbricazione di macchine di impiego generale	4	21	5,25
29.24.04	Fabbricazione e installazione di macchine	20	73	3,65
29.31.02	Riparazione di trattori agricoli	1	2	2,00
29.32.01	Fabbricazione di macchine per l'agricoltura zootecnia	2	2	1,00
29.32.02	Riparazione di altre macchine per l'agricoltura,	2	5	2,50
29.53.00	Fabbricazione di macchine per l'industria alimentare,	4	12	3,00
29.56.04	Fabbricazione di robot industriali per usi molteplici	1	15	15,00
29.71.0	Fabbricazione di elettrodomestici	4	5	1,25
<b>30</b>	<b>FABBRICAZIONE DI MACCHINE PER UFFICIO, DI ELABORATORI E SISTEMI INFORMATICI</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>1,17</b>
30.01.00	Fabbricazione di macchine per ufficio	1	1	1,00
30.02.00	Fabbricazione di computer altre apparecchiature per l'informatica	5	6	1,20
<b>31</b>	<b>FABBRICAZIONE DI MACCHINE ED APPARECCHI ELETTRICI NCA</b>	<b>26</b>	<b>87</b>	<b>3,35</b>
31.20.01	Fabbricazione di apparecchiature per la distribuzione dell'elettricità	2	6	3,00
31.20.02	Installazione, manutenzione e riparazione di apparecchiature elettriche	2	5	2,50
31.50.00	Fabbricazione di apparecchiature per illuminazione e di lampade elettriche	2	9	4,50
31.62.1	Fabbricazione di altre apparecchiature elettriche nca	1	6	6,00
31.62.2	Lavori di impianto tecnico: montaggio e riparazione di impianti	19	61	3,21
<b>32</b>	<b>FABBRICAZIONE DI APPARECCHI RADIOTELEVISIVI E DI APPARECCHI PER LE COMUNICAZIONI</b>	<b>33</b>	<b>107</b>	<b>3,24</b>
32.20.01	Fabbricazione e montaggio di apparecchi trasmettenti radio televisivi,	3	8	2,67
32.20.03	Riparazione di sistemi di telecomunicazione,	30	99	3,30
<b>35</b>	<b>FABBRICAZIONE DI ALTRI MEZZI DI TRASPORTO</b>	<b>6</b>	<b>21</b>	<b>3,50</b>
35.11.03	Cantieri di riparazioni navali	6	21	3,50
<b>37</b>	<b>RECUPERO E PREPARAZIONE PER IL RICICLAGGIO</b>	<b>4</b>	<b>14</b>	<b>3,50</b>
	Recupero e preparazione per il riciclaggio di cascami e rottami metallici	4	14	3,50
<b>45</b>	<b>COSTRUZIONI</b>	<b>265</b>	<b>888</b>	<b>3,35</b>
45.31.00	Installazione di impianti elettrici e tecnici	139	493	3,55
45.33.00	Installazione di impianti idraulico-sanitari	108	341	3,16
45.34.00	Altri lavori di installazione	18	54	3,00
<b>50</b>	<b>MANUTENZIONE E RIPARAZIONE DI AUTOVEICOLI E MOTOCICLI;</b>	<b>314</b>	<b>763</b>	<b>2,43</b>
50.20.01	Riparazioni meccaniche di autoveicoli	164	425	2,59
50.20.02	Riparazione di carrozzerie di autoveicoli	94	225	2,39
50.20.03	Riparazione di impianti elettrici e di alimentazione per autoveicoli	15	27	1,80
50.20.04	Riparazione e sostituzione di pneumatici	26	53	2,04
50.20.05	Altre attività di manutenzione e di soccorso stradale	10	23	2,30
50.40.03	Riparazioni di motocicli e ciclomotori	5	10	2,00
<b>52</b>	<b>RIPARAZIONE DI BENI PERSONALI E PER LA CASA</b>	<b>32</b>	<b>82</b>	<b>2,56</b>
52.72.0	Riparazione di apparecchi elettrici per la casa	22	64	2,91
52.74.0	Riparazioni di altri beni di consumo	10	18	1,80
<b>72</b>	<b>INFORMATICA E ATTIVITÀ CONNESSE</b>	<b>21</b>	<b>60</b>	<b>2,86</b>
72.50.00	Manutenzione e riparazione di macchine per ufficio	21	60	2,86
	<b>Totale</b>	<b>975</b>	<b>2814</b>	<b>2,89</b>

Nostre elaborazioni su dati fabbisogno

Altro elemento di interesse è dato dall'esame della distribuzione delle aziende per numero dei dipendenti, effettuata a livello regionale e provinciale. Dall'esame dei dati elaborati risulta quanto segue:

- nella classe delle imprese con maggior numero di dipendenti (da 26 a 15 compresa) sono registrate, complessivamente, 14 imprese (pari al 1,44% del totale) che impiegano 254 dipendenti (pari al 9,03% del totale);
- nella classe delle imprese da 14 a 10 dipendenti compresa, sono registrate 35 imprese (pari al 3,59% del totale) con un numero di addetti pari a 411 (14,61% del totale);
- nella classe delle imprese da 9 a 4 dipendenti compresa, sono registrate 179 imprese (pari al 18,36% del totale ( con un numero di addetti pari a 977 (34,72% del totale);
- nell'ultima classe, quella delle imprese di dimensioni minori che va da 3 ad un solo addetto, sono registrate 747 imprese, (pari al 76,62% del totale) e sono impiegati 1.172 addetti (pari al 41,65% del totale).

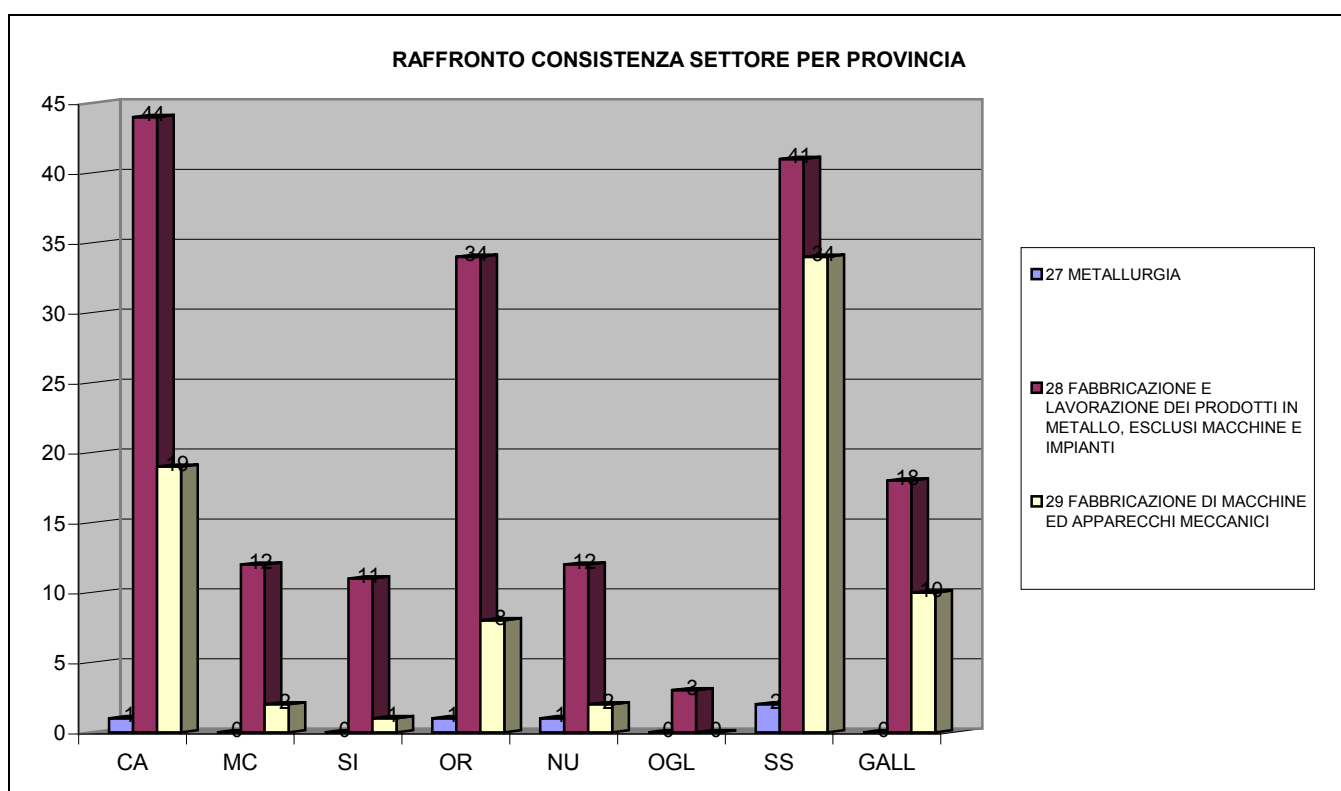


Figura 11. Raffronto consistenza del settore metalmeccanico per provincia, Nostre elaborazioni su dati fabbisogno



## 2.6.2 Le categorie ATECO: consistenza del gruppo e distribuzione territoriale

Complessivamente le imprese aderenti al Fondo e associabili alle categorie considerate sono 256 e oltre ai titolari, impiegano 752 addetti; si tratta di uno spaccato che costituisce un esiguo 0,62 % delle imprese artigiane attive stimate in Sardegna e l'1,70% di quelle che potenzialmente possono aderire al Fondo perché annoverano personale dipendente.

Nel gruppo delle imprese aderenti al Fondo, le 256 imprese delle categorie considerate rappresentano il 7,35% del totale e i 752 addetti rappresentano il 7,35% del totale impiegato nel settore metalmeccanico.

La media degli addetti impiegati per impresa è di 2,93, con una sostanziale analogia tra il dato che emerge per l'intero gruppo delle imprese metalmeccaniche (2,88 addetti per impresa) e per l'intero gruppo delle imprese artigiane aderenti al Fondo e appartenenti a diversi settori (2,96 addetti per impresa).

La distribuzione delle imprese per categorie e sottocategorie è riassunta nella precedente tabella n. 12, dalla quale si evidenzia anche la situazione degli addetti, nonché la distribuzione territoriale delle imprese e dei loro dipendenti.

La categoria 27 – metallurgia, annovera complessivamente 5 imprese e 11 addetti; non risultano imprese appartenenti a questa categoria in 4 delle otto province sarde (fig. 13). La media degli addetti per impresa è di 2,2 per impresa.

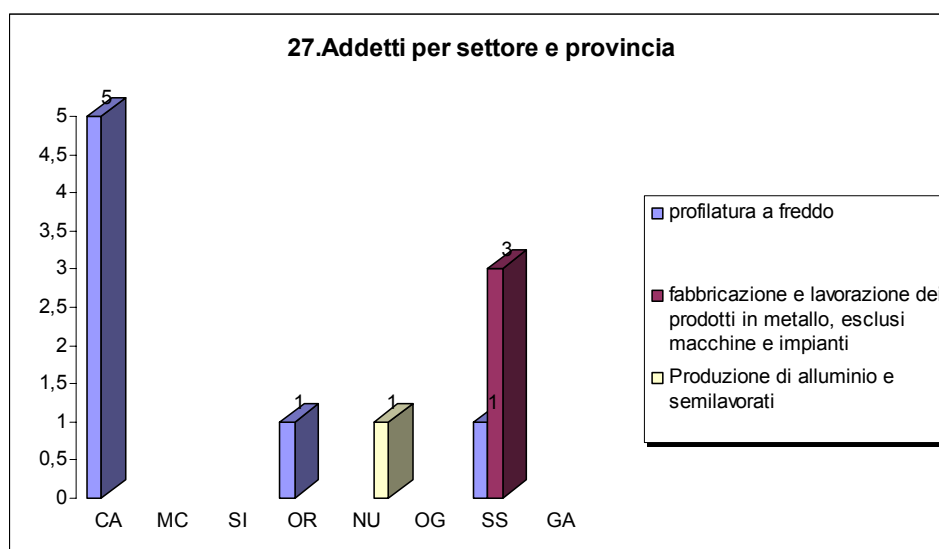


Figura 12. Ateco 27, distribuzione addetti per settore e provincia Nostre elaborazioni su dati fabbisogno

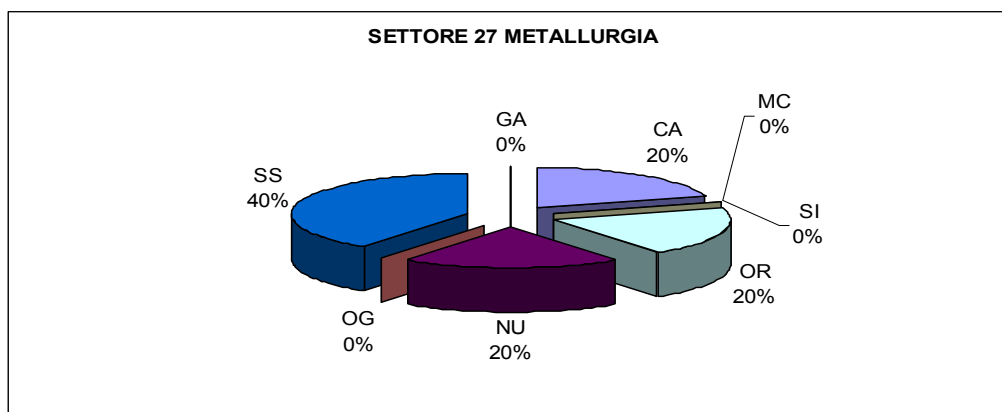


Figura 13 Ateco 27 distribuzione imprese a livello provinciale. Nostre elaborazioni su dati fabbisogno

La categoria 28 - fabbricazione e lavorazione dei prodotti in metallo, esclusi macchine e impianti, è la più rappresentata tra quelle considerate; comprende il 5,02% del totale delle imprese artigiane aderenti al Fondo e i dipendenti impiegati in egual modo raffrontati rappresentano il 4,56% del totale dei dipendenti delle imprese artigiane aderenti.

Le percentuali sono rispettivamente del 17,95% (aziende) e 16,77% (dipendenti) se rapportati all'intero gruppo delle imprese metalmeccaniche. Il rapporto aziende/occupati è di 2,70 addetti per impresa (- 0,20 circa rispetto alla media del gruppo considerato e dei metalmeccanici globalmente intesi).

Anche in questa categoria l'esame della distribuzione territoriale testimonia e conferma la rilevanza della provincia di Oristano e l'esiguità dei numeri nella provincia di Nuoro e nella provincia dell'Ogliastra.

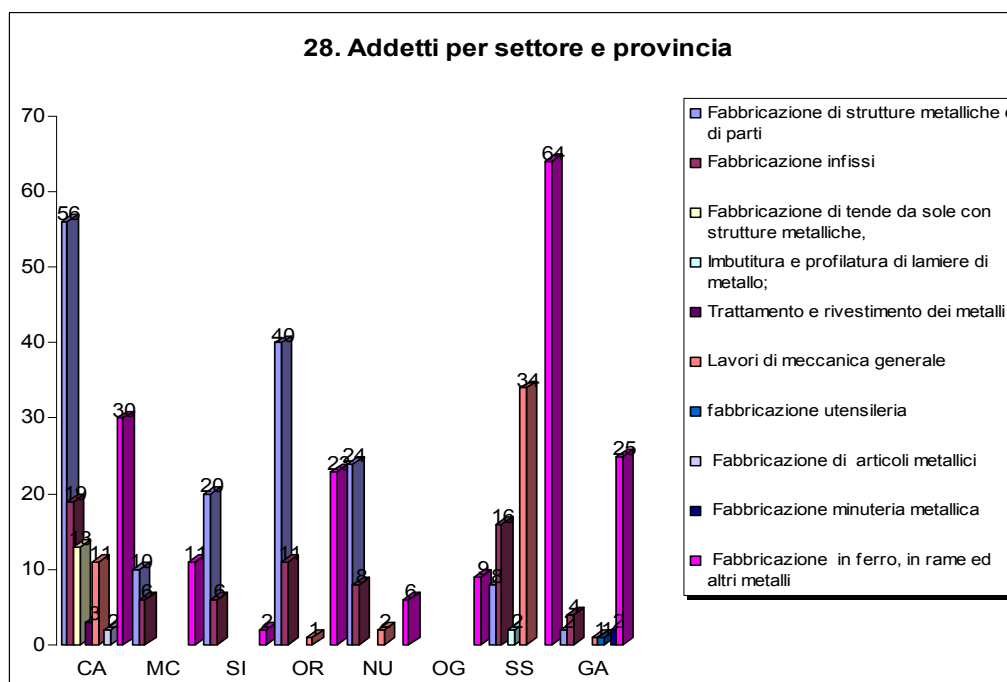


Figura 14 Ateco 28, distribuzione addetti per settore e provincia. Nostre elaborazioni su dati fabbisogno

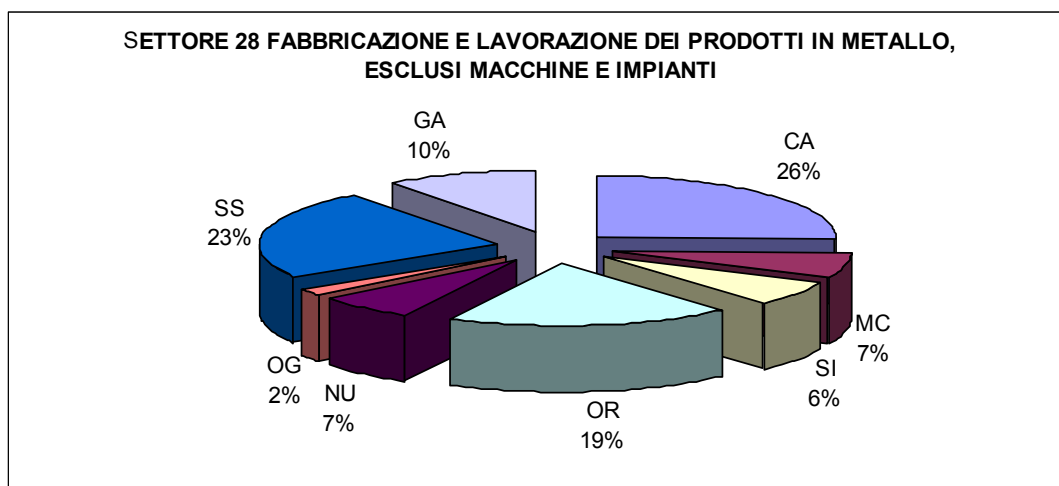


Figura 15 Ateco 28 distribuzione imprese a livello provinciale. Nostre elaborazioni su dati fabbisogno

La categoria 29 - fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici, risulta composta da 76 imprese per 269 addetti (media per impresa 3,54 addetti, + 0,60 rispetto alla media del gruppo considerato e dei metalmeccanici globalmente intesi).

Le imprese artigiane aderenti rappresentano il 2,18% del totale con una incidenza percentuale, in termini di dipendenti del 9,56%.

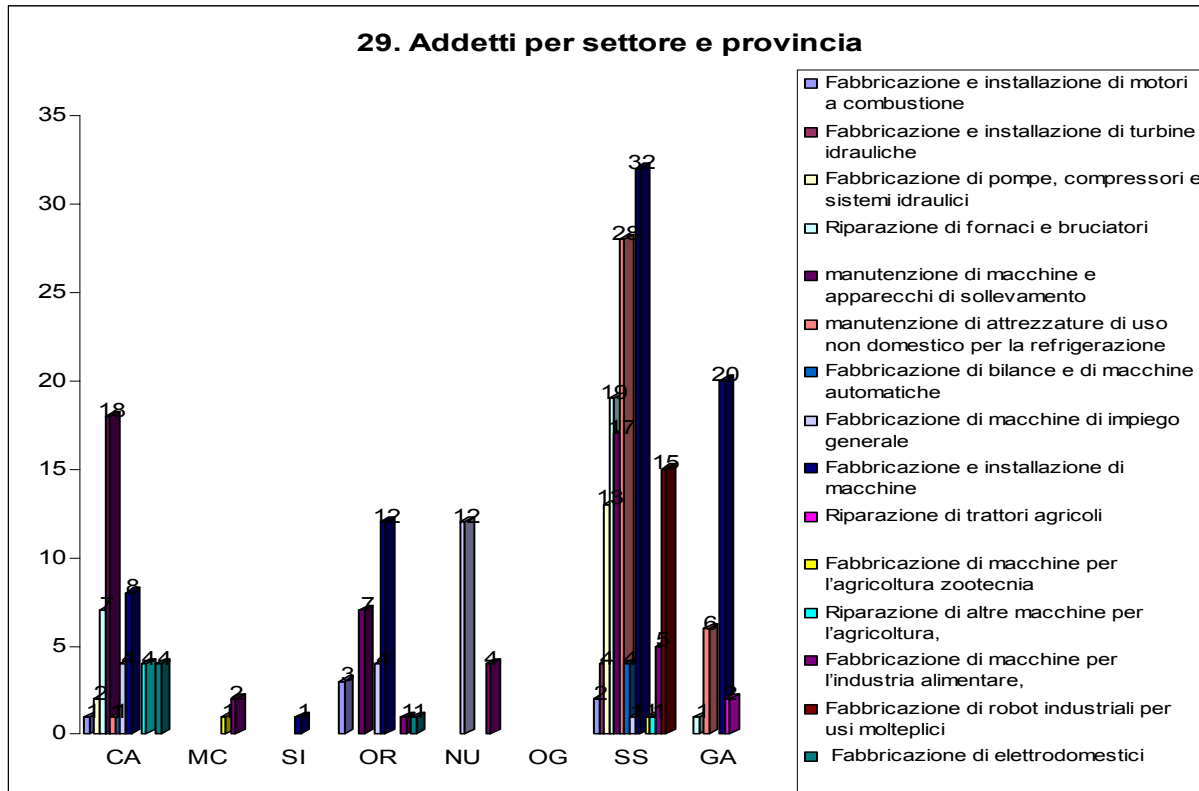
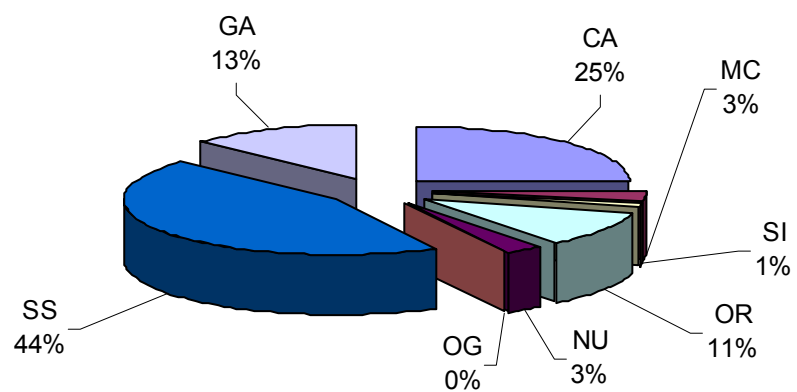


Figura 16 Ateco 29 distribuzione addetti per settore e provincia. Nostre elaborazioni su dati fabbisogno

**SETTORE 29 FABBRICAZIONE DI MACCHINE ED APPARECCHI MECCANICI**



**Figura 17 Ateco 29 distribuzione imprese a livello provinciale. Nostre elaborazioni su dati fabbisogno**

## 2.7. Previsioni sui fabbisogni professionali: numero addetti e fabbisogno figure professionali per l'anno 2006

Quello delle risorse umane è un capitolo fondamentale e particolarmente delicato per lo sviluppo delle imprese artigiane che in prevalenza sono di piccole dimensioni.

Tendenzialmente le imprese non si caricano di costi se non quando intravedono concrete possibilità di crescita delle proprie attività.

Analogamente esse tendono ad assumere a tempo indeterminato il personale dipendente, in quanto è importante non privarsi di competenze specialistiche e operative una volta formate ad hoc per l'azienda; ciò è tanto più vero per le professionalità specialistiche.

La sostanziale diminuzione di agevolazioni sul costo del lavoro basata sugli sgravi contributivi, a valere sulle normative nazionali e regionali, ha determinato una riduzione delle possibilità occupative nel settore. In ogni caso, il fatto che, le imprese prevedano di allargare gli organici lascia sperare effettivamente in una accelerazione del processo di crescita del sistema produttivo, sia sul piano qualitativo che su quello quantitativo; per la gran parte di esse, infatti, si tratta di una risposta alla necessità di inserire nuove professionalità, anche con competenze organizzative, commerciali e finanziarie; una risposta in larga parte funzionale a colmare i gap di competitività, conseguenti alla mancanza di tali competenze.

In riferimento alle prospettive future, da 2006 e oltre emergono dati positivi; infatti il saldo degli addetti nelle aziende del settore metalmeccanico prevede un attivo, in V.A. di 7.200, di cui 4.560 nelle aziende da 1 a 9 addetti e 2.450 in quelle da 10 a 49 addetti; come si nota le piccole aziende crescono in numero di addetti mentre vi è un sostanziale mantenimento degli organici in quelle di grandi dimensioni.

Le entrate previste, sempre in V.A. a livello nazionale sono quelle previste dalla tabella seguente.

**Tabella 13 Entrate previste (V.A.), livello nazionale**

	Dirigenti	quadri, impiegati e tecnici	operai e pers non qualif	tot
Industria meccanica	170	7760	20740	28670
Industria elettrica/elettronica	240	5560	9220	15020
per classi dimensionali (V.A.)				
1 - 9 add	400	61680	200810	262890
10 - 49 add	240	31110	92770	124110
50 - 249 add	380	30030	68970	99380

Fonte: nostra elaborazione su dati del Sistema Informativo Excelsior, 2005

In Sardegna il saldo occupazionale previsto per il settore Industria nel 2005, in V.A. e il tasso di variazione per classe dimensionale sono descritti nella tabella 14; in particolare il dato generale del settore metalmeccanico prevede un tasso di variazione positiva pari al 3%.

**Tabella 14 Entrate previste (V.A.) livello regionale**

INDUSTRIA	Saldo previsto al 31 12 2005 (v.a.)*				Tasso di variazione previsto nel 2005			
	Dipendenti				Dipendenti			
	1-9	10-49	50 e oltre	Totale	1-9	10-49	50 e oltre	Totale
SARDEGNA	2.740	-110	-340	2.290	9,6	-0,5	-1,4	3,0
SASSARI	750	-10	-10	730	8,6	-0,2	-0,1	3,4
NUORO	530	160	-150	530	10,8	5,9	-4,7	4,9
CAGLIARI	1.360	-260	-150	950	10,6	-2,1	-1,1	2,4
ORISTANO	100	10	-20	90	5,1	0,5	-2,1	1,9
<b>TOTALE ITALIA</b>	<b>41.130</b>	<b>9.510</b>	<b>-19.260</b>	<b>31.370</b>	<b>3,3</b>	<b>0,6</b>	<b>-0,9</b>	<b>0,6</b>

Fonte: nostra elaborazione su dati del Sistema Informativo Excelsior, 2005

Nella tabella successiva si evidenzia la tipologia delle imprese e la loro dislocazione, in riferimento alla previsione di assunzioni.

**Tabella 15. Previsione assunzioni per provincia**

	Totale	Per settore		Per classe dimensionale		
		Industria e costrui.	Servizi	1-9 dipend.	10-49 dipend.	50 dipend. e oltre
SARDEGNA	27,4	33,3	23,9	23,7	37,2	74,7
SASSARI	24,9	29,1	22,4	21,4	33,7	74,7
NUORO	31,1	41,2	24,2	27,8	47,4	76,7
CAGLIARI	28,2	34,0	24,9	24,4	36,9	74,4
ORISTANO	25,3	29,9	22,5	20,3	36,8	73,6
<b>TOTALE ITALIA</b>	<b>22,8</b>	<b>26,2</b>	<b>20,6</b>	<b>18,2</b>	<b>30,7</b>	<b>74,3</b>

Fonte: nostra elaborazione su dati del Sistema Informativo Excelsior, 2005

Le aziende interessate alle nuove assunzioni prevedono il difficile reperimento figure professionali (val. % sul V.A. per classe dimensionale) per le seguenti motivazioni espresse nella successiva tabella (tab. 16).

**Tabella 16. Motivazioni di difficoltà per le nuove assunzioni, segnalate dalle imprese per classe dimensionale.**

	% su totale assunzioni	mancanza strutture formative	mancanza qualificaz. Necessaria	livelli retrib. non adeguati alle aspettative	ridotta presenza figura	previsti turni /notti/ festivi	altri motivi	di ricerca (mesi)
<b>TOTALE</b>	<b>32,2</b>	<b>3,7</b>	<b>38,8</b>	<b>1,2</b>	<b>36,4</b>	<b>14,5</b>	<b>5,4</b>	<b>4,3</b>
<b>CLASSE DIMENSIONALE</b>								
1-9 dipendenti	37,6	4,1	43,1	1,4	29,2	15,9	6,3	5,2
10-49 dipendenti	28,7	3,3	45,0	1,1	31,9	13,7	5,1	4,5
50-249 dipendenti	22,3	3,8	34,4	0,9	41,2	16,3	3,4	3,1
250-499 dipendenti	31,7	5,6	27,3	1,5	54,3	5,7	5,5	2,7
500 dipendenti e oltre	32,3	2,5	28,4	0,9	50,2	13,2	4,8	3,0

Fonte: nostra elaborazione su dati del Sistema Informativo Excelsior, 2005

Le assunzioni previste dalle imprese per il 2005, con necessità di ulteriore formazione, sono oltre il 73%; il 35% delle assunzioni è previsto per sostituire figure analoghe, mentre solo il 10,3% prevede l'inserimento in azienda di nuove figure professionali.

Le assunzioni previste dalle imprese per il 2005 per grandi gruppi professionali e per classe dimensionale (% sul V.A.) sono indicate nella successiva tabella.

**Tabella 17. Assunzioni previste per il 2005 per gruppi professionali**

	dirigenti E direttori	profess. intellett. e scientif.	profess. tecniche	prof. esec. ammin. e gestione	profess. vendita e serv. fam.	operai specializ- zati (1)	condutt. impianti e Macchine	personale non qualificato
<b>TOTALE settore metalmeccanico</b>	<b>0,4</b>	<b>4,6</b>	<b>12,0</b>	<b>9,1</b>	<b>21,9</b>	<b>21,0</b>	<b>13,8</b>	<b>17,2</b>
<b>CLASSE DIMENSIONALE</b>								
1-9 dipendenti	0,1	3,1	9,6	11,2	21,2	30,2	13,0	11,6
10-49 dipendenti	0,3	3,8	13,0	8,0	13,2	26,1	18,7	17,0
50-249 dipendenti	0,5	5,6	14,4	6,4	18,2	13,8	16,8	24,4
250-499 dipendenti	1,0	7,7	16,2	5,8	20,4	8,3	13,9	26,7
500 dipendenti e oltre	0,8	6,8	12,8	9,0	35,5	6,1	8,3	20,8

Fonte: nostra elaborazione su dati del Sistema Informativo Excelsior, 2005

Sulle assunzioni previste, particolarmente interessante è il dato che riguarda quelle per livello di istruzione e per grande gruppo professionale; si evidenzia infatti che il 6,1% sono a livello universitario (4,9% nel 2004), mentre il 26,4% sono diplomati (22,6% nel 2004). È importante sottolineare come il 45,6% sono in possesso della scuola dell'obbligo (48% nel 2004); di questi tuttavia solo lo 0,1% andrà a ricoprire un ruolo dirigenziale, a fronte di un 63,9% con ruolo dequalificato, contrariamente ai laureati (40,3% dei dirigenti) o dei diplomati (55,6% dei dirigenti).

In Sardegna, secondo la segnalazione delle aziende, è inferiore il dato sui laureati; significativa bassa è la percentuale che descrive la difficoltà di reperimento delle figure richieste e quella sulla necessità di formazione aggiuntiva. Ciò appare, probabilmente, in relazione alla maggiore offerta di figure professionali rispetto alla domanda; d'altro canto sembrerebbe adeguato il livello di istruzione e formazione, riferito al fabbisogno delle aziende e alle persone in cerca di occupazione.

**Tabella 18 – Fabbisogni per livello di istruzione**

	Di cui: (valori %)					
	livello di istruzione segnalato dalle imprese			di	fino	Necessità
	universitario	secondario e post second.	qualifica professionale.	difficile reperimento	a 29 anni	Formazione (corsi) (1)
<b>SARDEGNA</b>	<b>3,9</b>	<b>34,0</b>	<b>18,5</b>	<b>24,6</b>	<b>43,6</b>	<b>14,8</b>
SASSARI	3,1	34,8	22,0	21,4	45,4	15,9
NUORO	3,3	18,6	18,7	26,1	43,7	7,2
CAGLIARI	4,4	38,3	16,7	26,3	42,1	16,5
ORISTANO	4,8	29,3	14,6	22,9	47,6	11,7
<b>TOTALE ITALIA</b>	<b>8,8</b>	<b>33,6</b>	<b>20,1</b>	<b>32,2</b>	<b>40,9</b>	<b>25,1</b>

(1) Formazione prevista dalle imprese attraverso attività corsuale interna ed esterna alle imprese stesse.

Fonte: nostra elaborazione su dati del Sistema Informativo Excelsior, 2005

## **L'ANALISI DEI FABBISOGNI**



### 3.0 INTRODUZIONE

L'azione degli individui si colloca in un contesto economico, organizzativo, sociale, culturale e cognitivo. In quest'ottica è stata condotta l'indagine nazionale sui fabbisogni dell'artigianato, punto di partenza della ricerca in esame.

Se si assume che la competenza professionale è di fatto, legata allo svolgimento di attività finalizzate al raggiungimento di un obiettivo, l'oggetto di osservazione diventa l'individuo che agisce per perseguire tale obiettivo o per concorrere al raggiungimento dello stesso, o di un obiettivo più generale con altri soggetti, impegnati a vario livello.

Assumendo tale prospettiva, è possibile identificare capacità tra loro interconnesse e non automaticamente coincidenti né con singoli contenuti di sapere né, tantomeno, con l'intervento limitato ad un segmento dell'organizzazione, ad una sola funzione organizzativa o allo svolgimento di una sola mansione; in tal modo, attraverso la ricostruzione dell'esperienza lavorativa dei singoli e la riflessione sul modo di svolgere la propria attività è possibile far emergere in tutta la sua complessità una competenza che troppo spesso è descritta unicamente come sommersa, tacita o difficilmente descrivibile.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Dal Rapporto di sintesi "Analisi delle competenze e dei percorsi di professionalizzazione" EBNA

### 3.1 Il percorso di analisi

Il percorso di analisi ha seguito diversi passaggi; nello specifico:

- Ha assunto come fondante la ricerca sull'indagine dei fabbisogni condotta dall'EBNA a livello nazionale, usando i risultati ottenuti come base di partenza per la contestualizzazione a livello regionale.
- Tramite incontri con gli esperti del settore artigianato metalmeccanico, sono stati contestualizzati i risultati a livello regionale.
- I risultati ottenuti sono stati validati attraverso il confronto tra gli esperti di parte sociale e datoriale e i valutatori.

### 3.2. Il metodo adottato

#### 3.2.1. Il modello di diagnosi delle competenze

La ricerca condotta a livello nazionale ha messo a punto un modello per la diagnosi delle competenze che ha focalizzato l'attenzione sui seguenti temi:

- le azioni compiute dai singoli individui;
- le attività, cui le azioni possono essere ricondotte;
- l'individuazione di ambiti di attività;
- l'individuazione di aree di competenza connotativa per ambiti di attività.

Il concetto di azione include le operazioni svolte dai singoli, le procedure utilizzate, gli obiettivi perseguiti e presume che le *azioni* stesse siano modalità coscienti e intenzionali di interpretazione del compito attribuito, in maniera esplicita o implicita, ai singoli.

Il concetto di attività fa riferimento ai segmenti di ciclo riproduttivo su cui si interviene; in tal modo si propone una aggregazione delle azioni in attività che, assumendo l'obiettivo di una descrizione analitica, riconducono, con riferimento ai singoli settori, azioni simili ad attività omologabili.

Per passare dal particolare ad una diagnosi generalizzabile delle competenze è stato necessario, a livello nazionale, individuare un ulteriore elemento interpretativo. Elemento che doveva avere la capacità di rappresentare la realtà del lavoro nell'artigianato, prescindendo da visioni astratte o importate da modelli di organizzazione del lavoro riconducibili ad un modello fordista proprio delle grandi imprese e soggetto oggi a profondi cambiamenti legati all'evoluzione delle tecnologie, dei mercati, degli assetti e delle pratiche organizzative, assumendo ed

esplicitando la peculiarità delle modalità di azione e dei connessi *sistemi di senso* che caratterizzano questo contesto produttivo.

A tal fine, si è ritenuto opportuno introdurre ex novo il concetto di *ambito di attività* che aggrega diversi tipi di attività e di azioni.

L'*ambito di attività*, a tal fine:

- raggruppa sia attività di diversa natura, sia l'azione di persone che agiscono a livelli diversi, contribuendo in vari modi e con diverse responsabilità e specializzazioni al perseguimento del medesimo obiettivo;
- delimita i suoi confini in base agli obiettivi che la strategia organizzativa, raramente formalizzata ma sempre agita, attribuisce a una serie di azioni;
- assume un confine “mobile” perché non è definito una volta per tutte e non è riconducibile unicamente all'intervento su un segmento del ciclo produttivo; infatti ha confini diversi a seconda delle specificità settoriali e delle attività e azioni legate insieme.

Il concetto di *ambito di attività* viene usato in sostituzione di altri concetti quali quello di *figura professionale, mansione, ruolo*, in quanto:

- è rappresentativo della maggiore versatilità delle specializzazioni nell'ambito del lavoro nell'artigianato;
- interpreta la complessità<sup>4</sup> del lavoro degli artigiani, che si esplica quasi sempre su più ambiti di attività;
- sottolinea come sia difficile ricondurre la rappresentazione del lavoro e del sapere professionale degli artigiani a un'unica dimensione;
- permette di dare conto delle competenze presenti nell'artigianato;
- consente di diagnosticare gli elementi di criticità e le possibilità di evoluzione delle competenze nei settori artigiani;
- suggerisce percorsi di costruzione delle competenze professionali attraverso azioni intenzionali e finalizzate di formazione volte alla modernizzazione del settore.

Alla luce dell'articolazione per azioni, per attività e ambiti di attività il modello del progetto nazionale propone una diagnosi delle competenze connotative.

Le competenze connotative distinguono, in quanto di natura omologa, l'azione di un individuo in un determinato ambito di attività. Il concetto di *competenza connotativa* prescinde da una distinzione tra competenze di base e competenze specialistiche, in quanto assume che nel

---

<sup>4</sup> Dal Rapporto di sintesi “Analisi delle competenze e dei percorsi di professionalizzazione” EBNA

medesimo ambito si possano catalogare competenze collegate ad un diverso livello di esperienza, a differenti gradi di conoscenza formalizzata ed all'attribuzione di un diverso potere gerarchico.

Le competenze connotative per tutti gli ambiti di attività sono articolate su quattro aree che perseguono diversi obiettivi:

1. Le **competenze strumentali** sono quelle finalizzate alla costruzione di un prodotto, di un segmento di un prodotto o di un servizio. Esse si articolano in “*Tecniche/tecnologiche*” e “*Concettuali*”, presuppongono l'applicazione di tecniche, l'uso di tecnologie e l'applicazione di conoscenze teoriche.
2. Le **competenze organizzative** assumono l'obiettivo di ottimizzare le modalità normali di produzione. Esse sono articolate in “*Conoscenza del ciclo riproduttivo*”, “*Uso di risorse interne*” e “*Uso di risorse esterne*”.
3. Le **competenze relazionali** sono messe in campo per migliorare e moltiplicare i flussi di comunicazione a fini produttivi. Esse sono articolate in “*Interne*”, che presuppongono la gestione di flussi comunicativi all'interno dell'organizzazione tra pari, con dirigenti e con i dipendenti, ed “*Esterne*” che presuppongono tutta la fitta rete di relazioni che si viene a costruire con clienti, fornitori, istituzioni, concorrenti, consulenti, servizi e vari attori coinvolti nella gestione del processo e/o dell'impresa produttiva.
4. Le **competenze strategiche** presuppongono l'attivazione di competenze per la realizzazione di obiettivi articolati nel tempo e mirati al miglioramento delle performance dell'impresa. Esse sono articolate in “*Individuazione di procedure applicative a partire da un'idea*”, “*Individuazione di modi per fronteggiare una crisi*”, “*Individuazione di modi per innovare la produzione*”, “*Individuazione di modi per allocare meglio i prodotti*”, “*Individuazione di modi per promuoversi come soggetto*” (soggetto collettivo - impresa-o soggetto individuale).

Ogni individuo, nell'ambito di ciascun ambito di attività, può sviluppare le sue competenze su tutte e quattro le aree individuate a prescindere dalla posizione gerarchica occupata e dall'ampiezza del suo intervento nei confini di un singolo ambito o tra più ambiti di attività.

Le competenze connotative sono state ulteriormente distinte in *centrali* e *aggiuntive*.

- a. Sono **centrali** le competenze che contraddistinguono l'operato di chi agisce in una determinata posizione e in un determinato ambito. Sono perciò le competenze che si incontrano più spesso, sono più facilmente generalizzabili e appaiono più forti nell'orientare l'operato dei singoli.

- b. Sono state definite aggiuntive le competenze che appaiono più raramente ma indicano la transizione da una situazione ad un'altra. Possono essere assunte per inserire una visione dinamica nella diagnosi della competenza in quanto si può ipotizzare che competenze oggi centrali possano diventare aggiuntive, diventando più marginali, mentre segmenti della competenza connotativa oggi aggiuntive possono, nel breve periodo, diventare centrali e imprescindibili.

Segue un breve glossario che riprende sinteticamente le definizioni già fornite, per facilitare la lettura e la consultazione del modello e dei risultati:

– Ambiti di attività

*Gli “ambiti di attività” sono aggregazioni che accomunano attività finalizzate al conseguimento del medesimo obiettivo produttivo a prescindere dalla possibile suddivisione delle azioni connesse tra più persone.*

*Hanno un confine “mobile” in quanto non è definito una volta per tutte e non è riconducibile unicamente all'intervento su un segmento del ciclo produttivo.*

– Competenze connotative

*Sono le competenze che contraddistinguono l'azione degli individui in un determinato ambito di attività a prescindere dalla posizione gerarchica occupata.*

– Aree delle competenze connotative

*È l'articolazione in aree (quattro) di tutte le competenze connotative diagnosticate nei singoli ambiti di attività.*

– Competenze connotative centrali

*Sono le competenze che contraddistinguono l'operato di chi agisce in una determinata posizione e in un determinato ambito.*

– Competenze connotative aggiuntive

*Sono le competenze che appaiono più raramente ma indicano la transizione da una situazione ad un'altra.*

### **3.3. LA CONTESTUALIZZAZIONE DELLA RICERCA NAZIONALE**

#### **3.3.1. Gli incontri con gli esperti delle parti sociali**

La contestualizzazione dei dati della ricerca nazionale è stata individuata attraverso una metodologia empirica definita “Laboratorio”, basata su una serie di incontri durante i quali rappresentanti delle parti sociali esperti del settore artigianato metalmeccanico, sono stati invitati a descrivere il settore relativamente agli aspetti strutturali, organizzativo / produttivi e professionali. Tale fasi di analisi è stata sviluppata in diversi momenti successivi, ciascuno dei quali ha avuto lo scopo di consentire la realizzazione di un prodotto finito condiviso e validato dalle parti. Precisamente:

- Incontri con i rappresentanti delle parti sociali esperti nel settore artigianato metalmeccanico; aventi l’obiettivo di raccogliere le informazioni circa gli aspetti strutturali e organizzativi, le figure professionali e le loro competenze nella regione Sardegna.
- Incontri con i rappresentanti delle parti sociali esperti nel settore artigianato metalmeccanico; aventi l’obiettivo di giungere ad una descrizione del settore condivisa dagli esperti, e a una individuazione condivisa delle figure professionali e delle loro competenze.
- Descrizione, analisi e sintesi dei risultati ottenuti.

#### **3.3.2. Gli strumenti utilizzati**

Al fine di raggiungere gli obiettivi della ricerca è stato implementato uno strumento operativo; che si configura come una scheda questionario semi- strutturata a partire dalla elaborazione delle fonti documentali e statistiche alla base del progetto. La sistematizzazione delle informazioni derivanti dalle indagini a livello nazionale e regionale ha permesso la strutturazione di un percorso finalizzato a contestualizzare attraverso il focus di discussione e confronto, i fabbisogni professionali propri del settore artigianato metalmeccanico in Sardegna.

L’utilizzo del tavolo concertativi, quale strumento per la definizione dei fabbisogni professionali, non solo è pienamente aderente all’impostazione metodologica prescelta, ma ha inteso valorizzare i risultati soprattutto dal punto di vista dell’esercizio pieno e fecondo della bilateralità.

Le sessioni di lavoro del gruppo degli esperti di parte sociale, hanno avuto la seguente articolazione:

*I. Intervista semi – strutturata di descrizione delle caratteristiche del settore artigianato metalmeccanico in Sardegna e contestualizzazione dei risultati della ricerca dell’EBNA nazionale. Compilazione di una scheda di analisi di caso, per descrivere un’azienda di eccellenza del settore artigianato metalmeccanico della regione Sardegna.*

Le parti sociali, contattate singolarmente, hanno prodotto un documento contenente le risposte ai questi contenuti in una sintesi di descrizione del settore appositamente preparata.

Lo strumento è stato un questionario<sup>5</sup> semi –strutturato. Il questionario semi-strutturato consiste in un piano organizzato di item che mira a verificare quantitativamente e qualitativamente le ipotesi della ricerca. Le domande presenti nel questionario semi - strutturato sono prevalentemente di tipo chiuso, cioè pongono una serie di risposte predefinite all’intervistato il quale deve scegliere quella che più si avvicina alla sua opinione, esperienza o situazione. Il questionario semi - strutturato contiene anche domande aperte, alle quali l’intervistato può rispondere analiticamente.

Nella prima parte vengono esplorati elementi qualitativi: le tendenze previsionali, occupazionali e formative; gli item sono finalizzati ad analizzare ed approfondire quanto più possibile le variabili e le dinamiche del settore a livello regionale

La seconda parte riguarda la contestualizzazione dei dati dell’Indagine nazionale a livello regionale, l’obiettivo è la riformulazione dei risultati ottenuti in ambito nazionale attraverso l’attribuzione di una priorità , definita in una scala di valori 1 a 4, dell’importanza nel settore artigianato metalmeccanico in Sardegna, rispetto all’ambito di attività, all’area di competenza, all’articolazione del settore, alle competenze connotative, alle figure professionali. La scelta della scala a quattro passi è indicativa, è stata preferita alla scala a cinque per evitare il fenomeno della tendenza centrale e per “obbligare” gli intervistati a prendere una posizione precisa.

Le informazioni così raccolte per ogni esperto sono state elaborate integralmente in un unico documento costituendo una prima descrizione dei settori fornita singolarmente dagli esperti.

*II. Sessione di incontri con e tra gli esperti delle parti sociali, i valutatori e il gruppo tecnico scientifico.*

Nel corso degli incontri le parti sociali si sono confrontate sugli aspetti che caratterizzano il settore nella ricerca di una descrizione complessiva maggiormente approfondita delle caratteristiche del settore stesso.

---

<sup>5</sup> Strumento di raccolta delle informazioni, definito come un insieme strutturato di domande e relative categorie di risposta definite a priori da chi lo costruisce, ovvero di domande cosiddette “chiuso” dove all’intervistato (inteso come colui che risponde alle domande scritte del questionario) viene richiesto di individuare tra le risposte presentate quella che più si avvicina alla propria posizione, e/o di domande “aperte”, che non prevedono cioè delle risposte premeditate. (Zammuner 1996)

Il prodotto di questi primi incontri è consistito in una prima sintesi delle informazioni raccolte, distinguendo gli aspetti su cui le parti sociali hanno raggiunto l'accordo da quelli non ancora condivisi.

*III. Sessione di incontri con e tra gli esperti delle parti sociali, i valutatori e il gruppo tecnico scientifico.*

Nel corso di questi incontri le parti sociali hanno contribuito a definire e mettere a fuoco ulteriormente le caratteristiche del settore, allargando l'accordo sugli aspetti che non erano stati condivisi nelle fasi precedenti, con particolare attenzione all'individuazione delle figure professionali fondamentali.

Il prodotto di questi incontri è consistito in una sintesi complessiva e condivisa delle caratteristiche strutturali e organizzative di ciascun settore, e nell'individuazione delle figure professionali di riferimento.

### **3.4. IL CAMPIONAMENTO**

#### **3.4.1. I criteri**

La definizione del campione qualitativo non risponde a logiche di rappresentatività statistica ma cerca di individuare situazioni significative in base a criteri omogenei.

La fase di confronto con gli esperti ha permesso di delineare un quadro complessivo della realtà in esame. Gli esperti sono stati indicati dall'EBAS per garantire la pariteticità.; si tratta infatti di rappresentanti di diverse parti sindacali e datoriale di settore.

#### **3.4.2. La rilevazione e il metodo dell'analisi dei risultati**

La rilevazione dei dati è stata effettuata attraverso il confronto e l'elaborazione di informazioni e dati degli esperti del settore di riferimento e dall'altro da fonti ufficiali<sup>6</sup>.

Per l'elaborazione dei dati raccolti si utilizzeranno metodi e tecniche specifiche di ricerca sociale.

Nella prima parte del questionario è stata utilizzata la metodologia di analisi del contenuto, tecnica di ricerca che può essere applicata a testi e documenti e si basa su specifiche procedure di scomposizione e di classificazione di testi.

---

<sup>6</sup> Fonti ufficiali: Istat, Movimpresa, Excelsior



La finalità principale di tale tecnica di analisi dei dati è quella di scomporre un qualsiasi testo, in questo caso le risposte alle domande aperte, in elementi più semplici che poi saranno classificati in un sistema di categorie e ricondotti a variabili da elaborare statisticamente.

Tale operazione serve per creare un modello di classificazione relativo al tema oggetto di indagine e permette l'interpretazione delle informazioni raccolte, alla luce degli obiettivi iniziali.

La seconda parte, che contiene dati quantitativi, è stata analizzata statisticamente; i valori ottenuti sono stati oggetto di discussione da parte del gruppo degli esperti.

In ultima analisi, le evidenze sia qualitative che quantitative sono state sintetizzate in un documento di discussione per la sessione in plenaria e la successiva validazione.

## **3.5 I RISULTATI DI TIPO QUALITATIVO**

### **3.5.1. La figure professionali di riferimento individuate**

L'individuazione delle figure professionali di riferimento, in particolare, e degli aspetti strutturali, operata dalle parti sociali per il settore indagato, costituisce di per sé un importante risultato: descrive l'immagine del settore prodotta e condivisa dagli esperti. Tale rappresentazione è stata considerata una base imprescindibile dalla quale partire per poter stabilire nessi e verificare coerenze e discrasie tra dati ed esiti di indagine.

I documenti prodotti dalle parti sociali, compreso il riascolto delle registrazioni degli incontri, sono stati analizzati attraverso una lettura analitica/descrittiva; questa è stata effettuata considerando le caratteristiche strutturali del settore e dei rispettivi sottosettori, la descrizione delle fasi e delle attività del ciclo produttivo e l'individuazione delle figure professionali. In questa prima descrizione non è stata operata alcuna sintesi, ma sono state riportate le informazioni così come sono state espresse dagli esperti delle parti sociali nei vari incontri e nei materiali da essi prodotti.

Nelle interviste effettuate agli esperti e nelle schede da essi compilate, le informazioni e le osservazioni relative alle figure professionali emergono in vari passaggi, non solo nella sezione relativa alle figure professionali, ma anche nella parte relativa alla descrizione delle caratteristiche del settore e dei sottosettori, e nella parte in cui viene descritto il ciclo produttivo e le attività del ciclo. Per questo motivo nel documento sono state riportate quelle informazioni, relative alle caratteristiche del settore, dei sottosettori, del ciclo e delle attività, che forniscono indicazioni sulle figure professionali di riferimento e che consentono di definirle e individuarle meglio.

### **3.5.2. Osservazioni sui settori studiati**

Nei settori analizzati è stata rilevata:

- la tendenza/esigenza ad un incremento dell'ambito di responsabilità delle varie figure, attribuendo quindi alle stesse, oltre alla funzione esecutiva (propria di ciascun segmento del ciclo produttivo), anche quella di controllo (autocontrollo), ciò che implica la capacità di valutazione/diagnosi della fase del ciclo (di competenza di ciascuna figura), la quale deve essere in grado di rapportarsi criticamente con le altre funzioni, di trovare, interpretare ed elaborare dati ed informazioni nonché proporre soluzioni e miglioramenti;
- il declino delle figure professionali che tradizionalmente sono chiamate a svolgere funzioni di mero controllo di altri operatori;

- le figure professionali ritenute più stabili sono quelle specialistiche (ma con la connotazione di cui al punto A), e quelle indicate come polivalenti/polifunzionali, che garantiscono integrazione e flessibilità operativa;
- relativamente a numerose figure specialistiche (soprattutto dell’area di produzione ma non esclusivamente), è opinione condivisa dagli esperti delle parti sociali che si possano prevedere percorsi formativi comuni con apprendimento di conoscenze generali relative ad una fase completa o ad un intero ciclo, sulle quali si innestano successivamente (e con facilità) conoscenze specialistiche di mestiere;
- l’esigenza, (il valore strategico), di figure professionali definite consortili, comunque consequenziali a fenomeni associativi (v. anche sostenibilità dei costi).

### 3.5.3. Elementi comuni

Dal punto di vista delle caratteristiche strutturali le imprese artigiane del settore metalmeccanico sardo sono ritenute:

- prevalentemente piccole;
- frequentemente diffuse su tutto il territorio regionale, con una forte presenza nella provincia di Cagliari<sup>7</sup>;
- di origine e struttura prevalentemente familiare;
- operanti quasi sempre su mercati locali/regionali;
- a competitività piuttosto accentuata;
- con scarsa cultura d’impresa e inadeguata conoscenza di elementi di economia e giuridici;
- con un sistema relazionale e di comunicazione informale.

È presente nel settore la tipologia dell’Impresa sub-fornitrice; generalmente di dimensione più rilevante e strutturata, opera per aziende committenti e, spesso, soltanto in alcune fasi del ciclo produttivo. Sono più forti le competenze nelle aree della produzione/prodotto, dell’organizzazione e controllo qualità.

La funzione “contabile/amministrativa” è quasi sempre esternalizzata e affidata a consulenza esterna e o anche non è indicata.

---

<sup>7</sup> I dati si riferiscono alla distribuzione delle imprese artigiane localizzate nelle vecchie province (Cagliari, Oristano, Nuoro e Sassari)

### 3.5.4 Il “contesto” del lavoro artigiano

Una prima analisi dei colloqui realizzati, del monitoraggio effettuato nella fase dei colloqui, dello scambio di informazioni con gli esperti su quanto emerso dal complesso della rilevazione, consente di affermare che, malgrado le distinzioni rilevabili del settore esaminato e il suo interno, vi sono degli elementi caratterizzanti generalizzabili all'insieme del mondo artigiano.

Tali elementi sono presentati nei paragrafi che seguono in cui si cerca di definire il contesto del lavoro artigiano in un'accezione ampia del termine. È infatti possibile e, nel contempo, utile ai fini dell'analisi caratterizzare il mondo produttivo degli artigiani come un particolare contesto in cui confluiscono modi di pensare e di operare, criteri di valutazione, visione del mondo, atteggiamenti e aspettative che si configurano come presupposti culturali comuni tra le persone che vi lavorano. La presenza nel comparto di realtà che si avvicinano al modello industriale, come nel caso di alcune realtà del settore della meccanica, rende meno marcati tali presupposti; essi sono tuttavia presenti e permangono quali elementi cardine su cui si basa il lavoro e il modo di lavorare.

Data tale premessa è possibile dare conto di quello che è stato definito come il contesto del lavoro artigiano indicando gli elementi che lo caratterizzano.

### 3.5.5. L'incertezza dei mercati

Nell'analisi dei colloqui si nota, rispetto all'occupazione futura, una sensazione dominante e pervasiva di *precarietà* e di *incertezza*, indicata come condizione opposta rispetto alla *sicurezza del posto fisso*. L'artigiano, di fatto, percepisce la necessità di un'attenzione costante verso tutto ciò che può garantire il mantenimento del proprio lavoro; da ciò uno sforzo permanente di previsione di ciò che può accadere.

Tale sforzo è accompagnato dal senso di una “*crisi*” che può sempre intervenire e sconvolgere il flusso delle cose. L'evento imprevedibile è quasi sempre avvertito come disgrazia imminente, che può sempre verificarsi, e soltanto raramente si riferisce di una congiuntura particolare che ha prodotto esiti fortunati.

A tale incertezza gli artigiani rispondono in vari modi.

Un primo modo si riferisce ad aziende artigiane che si orientano verso il *lavoro in serie* per i vantaggi di sicurezza e stabilità che sono percepiti soprattutto sul piano gestionale, malgrado l'evidente snaturamento del lavoro artigiano come attività individualizzante e creativa.

Un secondo modo di porsi rispetto al resto del sistema produttivo è quello di affinare la produzione artistica o comunque del pezzo unico in modo da garantirsi una *nicchia di mercato* costante, anche se non prevedibile in assoluto.

Si richiede in questa situazione una capacità di fronteggiare l'incertezza, soprattutto del destinatario della produzione, che appare caratteristica strutturale e fondamentale di questo tipo di scelta di collocazione.

Una terza soluzione è data da quella di *tipo misto* per la quale accanto alla produzione artistica si avvia anche quella di serie per alcuni prodotti, tanto da consentire una certa tranquillità economica di previsione del futuro.

Orientamento comune a tutte e tre le risposte produttive risulta essere la ricerca di una pluralità di committenti che garantisce maggiore sicurezza nei pagamenti.

### **3.5.6. La centralità dei rapporti “faccia a faccia”**

Nell'impresa artigiana i rapporti sono diretti, sia per la scarsa complessità organizzativa interna che lascia poco spazio a ruoli o attività di mediazione, sia per la struttura dei mercati di riferimento: per quanto riguarda l'approvvigionamento, per la vendita del prodotto, per le transazioni che possono avvenire con altre entità produttive, artigiane o industriali.

La centralità assunta dai rapporti primari, vale a dire diretti e *faccia a faccia*, ha numerose implicazioni e spiega in parte quanto si dirà a proposito della tendenza a condividere i problemi. In molte realtà, inoltre, tale centralità contribuisce a definire la leadership carismatica dell'imprenditore, o di uno dei soci imprenditori, che viene vissuta come un esempio cui riferirsi non solo per quanto riguarda il lavoro, ma anche per la propria vita.

### **3.5.7. La responsabilità e la delega**

La fiducia e l'affidabilità, nell'ambito dei rapporti interpersonali, sono valori su cui appare basata l'attività degli artigiani. Sia nel caso di rapporti di parentela sia in quello di un rapporto di lavoro subalterno (cose non mutuamente esclusive) la dimensione che accomuna le relazioni tra gli attori è la *responsabilità* come atteggiamento del singolo artigiano rispetto al futuro del proprio lavoro e come corrispettivo del rapporto di fiducia che si instaura nelle relazioni interpersonali, per cui i soggetti assumono la responsabilità delle mansioni loro affidate e ne rispondono.

Come avremo modo di vedere nel prosieguo dell'analisi, questa dimensione risulta complessa e leggibile attraverso diversi indicatori e, al tempo stesso, è centrale per interpretare i processi di delega e le modalità stesse di organizzazione dell'impresa artigiana.

La scelta del *collaboratore giusto* da parte degli artigiani è legata quindi a più elementi che agiscono congiuntamente: la conoscenza del ciclo produttivo dal punto di tecnico per individuare la capacità attuali e potenziali richieste, la conoscenza diretta della persona, il parere in merito alla sua affidabilità.

Risulta evidente che la fiducia nell'individuo diventa un elemento discriminante che se, per un verso, può rendere più distese le relazioni all'interno dell'organizzazione, dall'altro può rappresentare la fonte di discriminazioni e di difficoltà per quel lavoratore che non corrisponde al modello ideale di lavoratore affidabile che il singolo artigiano ha in mente.

### **3.5.8. Il valore dell'autonomia**

Connesso al problema dell'incertezza è il diverso valore attribuito all'autonomia; essa è considerata in modo ambivalente: da un lato è vissuta come una ricchezza e come elemento che qualifica il proprio lavoro, dall'altro rappresenta un peso, un rischio di cui si vorrebbe potersi liberare. Così alcuni intervistati fanno riferimento all'indipendenza e all'autonomia come a un valore così importante, da aver determinato la scelta di diventare artigiani, mentre altri la citano tra gli elementi di criticità del lavoro artigiano.

### **3.5.9. La condivisione dei problemi**

Abbiamo fino ad ora volutamente parlato di *artigiani* senza distinguere tra *imprenditori* artigiani e *lavoratori* artigiani per due ordini di motivi. Da un lato gli elementi fondanti di quella che abbiamo definito la *visione del mondo* degli artigiani, rappresentano elementi culturali diffusi, comuni all'imprenditore artigiano come al lavoratore. Dall'altro lato è possibile notare come ci sia, date anche le piccole dimensioni dell'impresa artigiana, una tendenza a condividere i problemi e, in qualche misura, anche le scelte strategiche che comportano anche processi di delega di parte delle attività. Sia la tendenza alla condivisione che i processi di delega non possono essere spiegati senza fare riferimento a elementi che assumono un particolare rilievo nel costituire, appunto, la *visione del mondo* degli artigiani.

### **3.5.10 La fiducia e l'affidabilità**

L'effetto congiunto della definizione di rapporti diretti e degli spazi per una leadership che è legata non solo alla posizione gerarchica ma anche alla stima professionale e umana, determina l'attribuzione di un particolare valore ai concetti di fiducia e di affidabilità che vengono assunti come criterio regolatore di una gran parte delle relazioni che si stabiliscono all'interno dell'impresa artigiana e tra questa e gli altri nodi della rete in cui è inserita.

Per quanto riguarda i rapporti esterni, questa dimensione si fonda sulla forza delle relazioni interpersonali rilevabile anche nel radicamento dell'entità artigiana nel tessuto sociale (la bottega aperta sulla strada cattura l'attenzione dei passanti potenziali clienti) e nella cura del cliente fondata sulla relazione di fiducia.

Non dobbiamo dimenticare, inoltre, che i legami sono spesso non solo primari in senso lato, ma anche in senso stretto poiché tale tipo di impresa è basata sulla famiglia stretta o allargata.

### **3.5.11 La “risorsa famiglia”**

La centralità della famiglia nella vita e nello sviluppo dell'impresa artigiana è risultata evidente in tutti i contesti territoriali toccati dall'indagine.

La famiglia appare una risorsa per diversi aspetti; in primo luogo essa, o meglio il/i leader dell'impresa<sup>8</sup> sono assunti come modello di riferimento sia nella gestione dei rapporti interni ed esterni, sia per la maestria acquisita sul lavoro. La famiglia è anche il naturale bacino di reclutamento della manodopera da due punti di vista da un lato, infatti, si guarda ai figli come a coloro che subentreranno nella gestione dell'impresa, dall'altro i rapporti familiari e quelli di parentela più o meno larga, garantiscono la flessibilità necessaria, come una sorta di *lavoro grigio* che sfugge alle regole contrattuali, ma che rappresenta la *soluzione* per tutte le occasioni inconsuete e/o imprevedute dato che, rispetto alle macchine il cui acquisto richiede un investimento e un tempo di ammortamento, il lavoro risulta ben più flessibile rispetto alle variazioni delle esigenze produttive.

La nuova generazione, costituita o meno da familiari, rappresenta in molti casi una spinta verso l'innovazione; un'innovazione basata soprattutto sull'adozione di nuove modalità di azione sul mercato, che vanno dall'ampliamento della presenza su mercati internazionali, all'accesso all'e-commerce, alla sperimentazione di nuovi prodotti o all'inserimento in settori limitrofi.

Ovviamente né la cooptazione nell'impresa familiare, che può essere subita dai figli anziché scelta, né la diversa visione della gestione dell'attività sono prive di problemi e di difficoltà; in queste circostanze è facile riscontrare insofferenze e tensioni all'interno del nucleo familiare.

Come già accennato, i legami familiari determinano anche l'allocazione delle responsabilità e la divisione dei poteri all'interno dell'impresa, secondo modalità che dipendono dalle singole storie individuali e aziendali.

### **3.5.12. La programmazione indeterminata**

Il già citato problema di gestione dell'incertezza, tipica di questa entità produttiva, si traduce in quella che possiamo definire la *programmazione indeterminata* perché, come ha detto un artigiano, *seppure non è possibile sapere chi e come comprerà i prodotti alla fine del mese la produzione è*

---

<sup>8</sup> in alcuni casi è opportuno usare il plurale perché l'azienda è costituita da una coppia di congiunti [coniugi, fratelli, cugini] e ciò non implica solo una condivisione formale del potere ma sovente indica una doppia leadership basata sulla spartizione delle responsabilità tecniche e gestionali e sull'affinamento, nei due componenti, di capacità specifiche e complementari riconosciute dagli altri attori.

*comunque venduta e si riesce, anche se sulla base del giorno per giorno, a programmare l'acquisto delle materie prime e a rispettare i tempi di consegna.*

### **3.5.13. Il rapporto con gli strumenti e la tecnologia**

Possiamo riconoscere diversi modi di rapportarsi agli strumenti. Un primo modo è quello di evidenziare il costo degli investimenti, segnalato come problema di fondi necessari per gli acquisti che garantirebbero una diversa produzione. Un secondo modo è quello di fare riferimento alla competenza di progettazione e realizzazione di utensili particolari per ottenere una certa produzione, con un approccio al tempo stesso pragmatico e creativo; l'artigiano, in altre parole, mette in campo il suo sapere per la costruzione di uno strumento necessario a svolgere un lavoro per il quale non esistono attrezzi idonei sul mercato. Un terzo modo riguarda l'uso di macchine elettroniche che hanno introdotto una dimensione più simile alla piccola industria e che pone problemi di istruzione e alfabetizzazione di base per essere in grado di utilizzarle.

La tendenza all'informatizzazione dei processi amministrativi, contabili e gestionali si afferma, come già accennato, per lo più nella seconda generazione, dato che indica anche l'interesse di questa verso lo sviluppo della competenza gestionale.

### **3.5.14. La conoscenza dell'insieme del processo**

La conoscenza dell'insieme del processo non si limita, come in altri tipi di impresa, al dato formale relativo alle fasi in cui esso è suddiviso, ma è un elemento costitutivo del sapere e della competenza professionale. La conoscenza tecnica delle singole fasi di produzione, anche di quelle su cui non si interviene direttamente o stabilmente, è fondamentale per organizzare il lavoro degli altri, definendone i ritmi e le priorità, ma è altrettanto fondamentale per gestire il proprio lavoro, i cui margini di autonomia sono piuttosto ampi, soprattutto in modelli piuttosto distanti dal modello industriale.

### **3.5.15. La "ridondanza delle funzioni"<sup>9[1]</sup>**

Il concetto di ridondanza delle funzioni, particolarmente adatto a spiegare l'attività lavorativa degli artigiani, rappresenta un principio di progettazione organizzativa che determina un particolare tipo di relazioni tra gli individui, basate sulla condivisione delle esperienze cognitive e dei saperi, creando condizioni di potenziale intercambiabilità tra gli individui. È infatti tipica della cultura artigiana l'abitudine a sostituire o affiancare un collega mettendo in campo una competenza non

---

<sup>9[1]</sup> Il concetto è ripreso da E. Trist "The evolution of sociotechnical system" QWL Center, Occasional Paper n. 2, Toronto 1981.



sempre utilizzata, ma che è patrimonio dei singoli; questo efficace strumento di flessibilità produttiva si declina nella realtà artigiana secondo due modalità:

1. da un lato abbiamo quella che possiamo definire la sostituzione temporanea o in cui un lavoratore o lo stesso imprenditore subentra a realizzare una parte di attività che, di solito, non è di sua pertinenza. In questo caso il sostituto non pretende di avere la stessa abilità del lavoratore che sostituisce manifestando una chiara percezione dei propri limiti, nello svolgimento di quel tipo di attività e riconoscendo l'altrui perizia.
2. una seconda modalità di ridondanza delle funzioni è di natura abbastanza diversa e si sostanzia nella figura del *jolly*, ovvero di colui che sa fare un po' di tutto e interviene regolarmente su più attività. In realtà anche questa figura ha una responsabilità primaria ma, nel descrivere la propria attività, tende a rappresentarsi come un non specialista, anche dove proprio il suo saper intervenire in più attività è indicatore di una specifica, anche se meno tradizionale modalità di essere esperto.

### **3.5.16. Il lavoro artigiano tra “occupazione” e “passione”**

L'analisi ha messo in luce una dimensione peculiare del lavoro artigiano che non è possibile ridurre a una qualunque occupazione, poiché emergono costantemente elementi che, al di là dell'attività svolta tendono ad evidenziare una passione per ciò che si fa. Il termine passione è qui riproposto non in senso proprio, ma nella forma usata dagli intervistati; nell'analisi del contenuto dei colloqui, questa parola, infatti, ricorre molto spesso, nella conversazione con imprenditori e lavoratori.

La passione per il proprio lavoro è indicata da molti quale elemento fondamentale alla base della scelta di diventare artigiano, ma è anche la lente attraverso la quale leggere l'attenzione posta alla qualità del prodotto, la voglia di mettersi alla prova realizzando lavori nuovi e complessi, l'accurata scelta dei prodotti, l'orgoglio di avere un buon nome, l'interesse e, al tempo stesso, la difficoltà, più che la riluttanza, a trasmettere il proprio sapere. Questi elementi non costituiscono soltanto tratti e disposizioni positive, proprie di una sfera personale, ma si configurano come aspetti valoriali che possono incidere significativamente come un vantaggio competitivo su cui si può basare la differenza tra la posizione occupata nel mercato da singoli o da gruppi in determinati contesti e su specifici prodotti. Tale coinvolgimento pieno e intenso con il proprio lavoro risulta come un dato transgenerazionale; il gusto per il proprio mestiere, la passione per il proprio lavoro, l'orgoglio per i propri prodotti non sono patrimonio solo della generazione più matura ma anche di quelle più giovani.

Tale caratteristica dell'artigianato evidenzia la peculiarità del comparto e la sua stessa complessità, al di là di facili stereotipi che, a seconda dei punti di osservazione, mirano a interpretarlo solo secondo un sistema produttivo arcaico o, viceversa, come una riproduzione in scala della grande

impresa fordista. I paragrafi che seguono precisano, soprattutto in relazione alle competenze e ai percorsi professionalizzanti in maniera maggiormente chiara le ulteriori peculiarità di un contesto di lavoro estremamente ricco e articolato.

### 3.6. I RISULTATI DI TIPO QUANTITATIVO

#### 3.6.1. Figure professionali

In Sardegna nel settore di riferimento, vengono indicate tra le figure professionali quelle dell'imprenditore e del tecnico del controllo della qualità, la tabella seguente mostra le figure professionali più rilevanti.

In un contesto di imprese artigiane, a parte la figura dell'imprenditore, è chiaro il senso della richiesta di tecnici del controllo della qualità, considerati come risorsa strategica per una maggiore competitività nel mercato.

FIGURA PROFESSIONALE	PERCENTUALE
Imprenditore	93,8
Tecnico controllo della qualità	93,8
Amministratore	87,5
Responsabile della sicurezza	87,5
Responsabile marketing e commercializzazione	81,3
Capo officina	81,3
Operatore meccanico e responsabile della sicurezza	81,3

Tabella 19 Necessità delle figure professionali nell'artigianato metalmeccanico in Sardegna  
Nostre elaborazioni su dati fabbisogno

#### 3.6.2. Ambiti di attività

Nel settore di riferimento si ritiene che l'ambito di attività di maggior rilievo sia quello della *progettazione e programmazione operativa*; viene inoltre indicato quello della *Gestione del personale* che, in realtà, risulta trasversale agli ambiti individuati sia dalla ricerca nazionale sia dalle evidenze della presente ricerca.

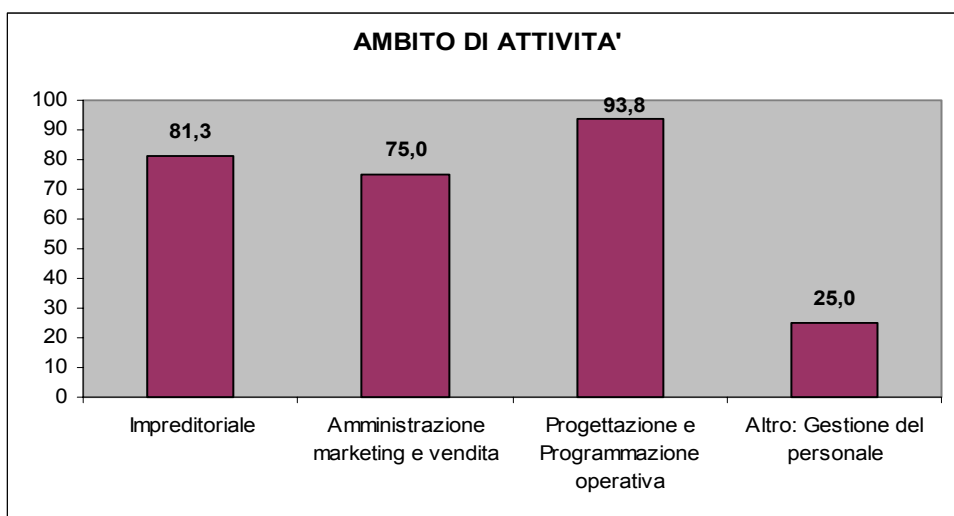


Figura 18. Importanza dell'ambito di attività nel settore artigianato metalmeccanico in Sardegna.  
Nostre elaborazioni su dati fabbisogno

### 3.6.3. Area di competenza

Rispetto alle aree di competenza si ritiene che nel settore di riferimento, sia più rilevante *l'area strategica*, che si inserisce perfettamente nell'ottica del miglioramento delle performance dell'impresa, in un quadro del comparto regionale fortemente incentrato sullo sviluppo e l'apertura verso nuovi mercati. Dal punto di vista generale sottolineiamo anche l'importanza delle altre aree (imprenditoriale, amministrazione marketing e vendita) rilevanti dal punto di vista della tendenza delle imprese artigiane sarde verso il miglioramento e la competitività.

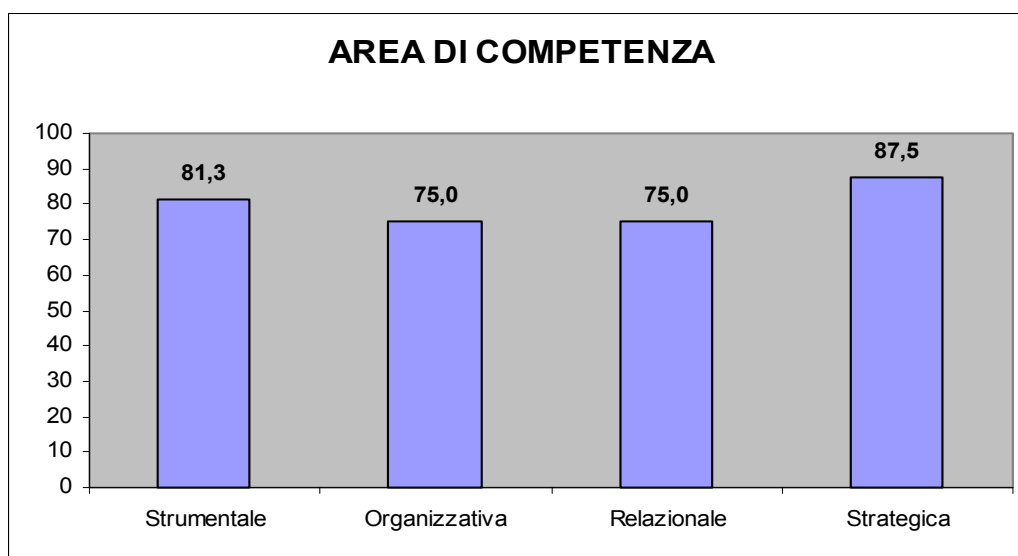


Figura 19. Importanza dell'area di competenza nel settore artigianato metalmeccanico in Sardegna  
Nostre elaborazioni su dati fabbisogno

### 3.6.4. Articolazione

Per quanto attiene la rilevazione sull'articolazione delle competenze, emerge come, *l'utilizzo di risorse interne* ( Fig.20) pur non appartenendo all'area strategica precedentemente indicata come più rilevante, riporti la maggior percentuale di richiesta. Mentre l'articolazione indicata con la percentuale più bassa di richiesta è un'articolazione propria dell'*area strategica*.

Questo dato evidenzia una necessità di potenziare e sviluppare maggiormente altre competenze, senza per questo sminuire l'importanza di quelle con il minor valore di riferimento al fabbisogno.

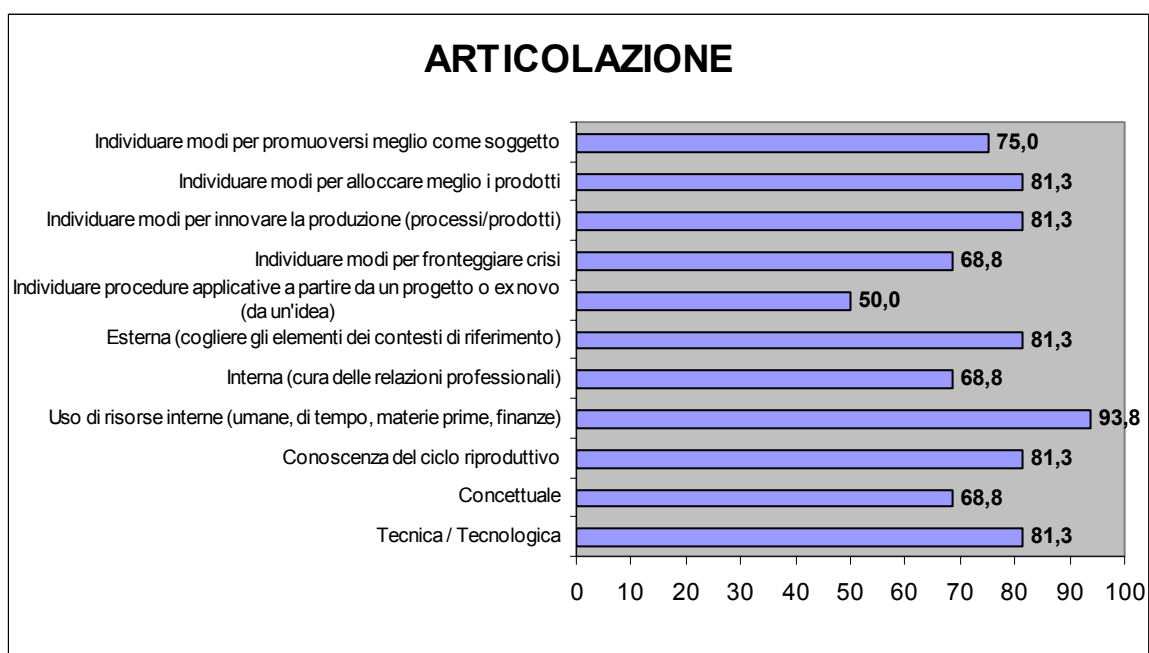


Figura 20. Importanza dell'articolazione delle competenze nel settore artigianato metalmeccanico in Sardegna- Nostre elaborazioni su dati fabbisogno

### 3.6.5. Le competenze – i risultati

Rispetto alle competenze, le evidenze della tabella confermano quanto indicato in precedenza, sia per area di competenza, che per articolazione; anche l'ambito di attività, non è in controtendenza rispetto a quanto precedentemente indicato. Infatti data la piccole dimensione e le caratteristiche strutturali delle imprese del settore, in Sardegna, effettivamente la figura dell'imprenditore risulta essere connotata dalla polivalenza.

I dati confermano inoltre l'importanza dell'innovazione tecnologica, l'esigenza di nuove figure professionali, di formazione, sia per i dipendenti che per gli imprenditori stessi.

AMBITO DI ATTIVITA'	AREA DI COMPETENZA	ARTICOLAZIONE	COMPETENZA CONNOTATIVA	DESCRIZIONE	Livello % fabbisogno
IMPRENDITORIALE	STRATEGICA	Individuare modi per rinnovare la produzione (processi-prodotti)	CENTRALE	Acquisto di nuovi macchinari	93,8
IMPRENDITORIALE	STRATEGICA	Individuare modi per innovare la produzione (processi-prodotti)	CENTRALE	Formazione del personale	93,8
IMPRENDITORIALE	STRATEGICA	Individuare modi per innovare la produzione (processi-prodotti)	CENTRALE	Acquisto di nuovi hardware e nuovi software	93,8
IMPRENDITORIALE	STRATEGICA	individuare modi per fronteggiare crisi	CENTRALE	Valutazione economiche delle possibili conseguenze dei rischi che si decide di correre	93,8
IMPRENDITORIALE	ORGANIZZATIVA	conoscenza del ciclo riproduttivo	CENTRALE	Controllo della qualità dei prodotti finiti	93,8

Tabella 20. Importanze delle competenze del settore artigianato metalmeccanico in Sardegna - Nostre elaborazioni su dati fabbisogno

### 3.7 CONCLUSIONI

La ricerca, nel suo complesso, ha confermato che l'acquisizione del sapere professionale nell'artigianato è un processo che prescinde in misura significativa dalla formazione iniziale degli addetti; essa è fortemente influenzata dalle esperienze delle persone in esso impegnate e dal loro rapporto con l'ambiente. Emerge altresì, che la competenza da loro posseduta è una variabile che dipende dalla qualità del contesto lavorativo, dalla possibilità di partecipare e di socializzare le proprie conoscenze.

Il lavoro, anche nell'artigianato, appare profondamente mutato in relazione a cambiamenti di natura economica, sociale, tecnologica e organizzativa. Per tutto ciò, l'analisi della competenza si configura come un processo di individuazione di acquisizioni cognitive ed esperienziali, realizzate in momenti diversi e non facilmente riconducibili a percorsi lineari di formazione; in questo quadro si rivela fondamentale l'analisi strutturale.

Appare importante completare, con i rapporti mancanti, quanto già rilevato a livello nazionale e delineare i percorsi necessari per la sua resa permanente; in relazione anche con le istituzioni preposte; l'analisi del contesto organizzativo consente di definire, in particolare, il nesso tra stabilità e innovazione nella costruzione e nell'applicazione delle conoscenze.

Appare importante inoltre l'approccio con il focus di ricerca concentrato su un numero selezionato di studi di caso, stabilendo nessi organici con la fase successiva dell'indagine; l'analisi dei percorsi di professionalizzazione e il bilancio delle competenze si delineano come il portato decisivo della ricerca, per quanto attiene l'analisi specifica dei fabbisogni di formazione. Tale approccio appare decisivo per la definizione sia delle figure professionali che delle connesse aree di competenza; esso altresì il veicolo per la validazione e la certificazione delle competenze stesse. Connesso con le due parti precedenti, rispetto alle quali deve avere maggiore ampiezza, completa un modello di analisi che va al di là dello stesso artigianato.

Nel complesso, la prospettiva teorica e metodologica definita e sperimentata permette di rilevare la molteplicità delle attività che la persona esperta nel proprio lavoro è chiamata ad assolvere, evidenzia l'arbitrarietà di descrivere la competenza facendo riferimento a compiti o mansioni parcellizzate e chiarisce l'inutilità di porre in forma astratta quelle che sono definite *capacità di soluzione dei problemi* legati a situazioni, relazioni, ambiti specifici di riferimento.

Appare altresì evidente, nelle situazioni più complesse e avanzate del lavoro artigiano, la necessità che ogni lavoratore esperto ha di attraversare i confini passando da un contesto all'altro e mettendo in connessione i problemi.

L'essere tale artigiano partecipe, in genere, di una "comunità di pratiche" in cui è forte la condivisione e la convenzionalità dei modi di lavorare e di interpretare i fenomeni tra le persone che

ne fanno parte, appare altrettanto evidente e importante per associare altri a questo modo di conoscere e di lavorare.

L'analisi dei fabbisogni, attraverso un esame accurato della competenza assume pertanto una connotazione dinamica e appare suscettibile di interessanti sviluppi, sia sul piano teorico sia sul piano pratico nella formazione di base, nell'apprendistato, nella formazione continua, nel riconoscimento e certificazione delle conoscenze e delle capacità.

## **BIBLIOGRAFIA**

- EBNA – Ente Bilaterale Nazionale Artigianato “ Indagine nazionale sui Fabbisogni formativi nell’artigianato” Settore Metalemeccanico, Roma settembre 2000
- EBNA – Ente Bilaterale Nazionale Artigianato “ Indagine nazionale sui Fabbisogni formativi nell’artigianato” Analisi delle competenze e dei percorsi di professionalizzazione, Roma settembre 2000
- Istituto Addestramento Lavoratori, “Formazione Domani – Fondi Interprofessionali per lo sviluppo.Bilateralità per la partecipazione”, n. 50/51, Gennaio-Giugno 2005
- Osservatorio Economico della Sardegna “Le imprese guida in Sardegna. Graduatoria delle imprese nell’anno 2003”, n.4, Cagliari 2005
- Osservatorio Economico della Sardegna, “Annuario Statistico della Sardegna 2005 – Dati Comunali”, Cagliari 2005
- Osservatorio Economico della Sardegna, “Annuario Statistico della Sardegna 2005 – Dati Regionali e Provinciali”, Cagliari 2005
- POR Sardegna 2000/2006 – Asse III – Misura 3.5 – Scheda D, “Definizione dei profili professionali e dei corrispondenti percorsi formativi”, Cagliari 2005
- Regione Autonoma della Sardegna, Assessorato del Turismo, Artigiano e Commercio “L’Artigianato in Sardegna”, Cagliari 2004
- G. Trentini (a cura di) “Manuale del colloquio e dell’intervista”, Utet Libreria, Torino 1995
- E.Trist “The evolution of sociotechnical system” QWL Center, Occasional Paper n. 2, Toronto 1981

### **Bibliografia web**

- <http://excelsior.unioncamere.net/>
- <http://www.efondinterprofessionali.it>
- <http://www.indagineffa.ebna.it/>
- <http://www.infocamere.it/>
- <http://www.infocamere.it/movi/movi.htm>
- <http://www.isfol.it>
- [www.regione.sardegna.it](http://www.regione.sardegna.it)
- <http://www.istat.it/>



## **ALLEGATI**

## Allegato 1: MAPPA DELLE FIGURE PROFESSIONALI RICHIESTE

FIGURA PROFESSIONALE	Livello % fabbisogno
Imprenditore	93,8
Tecnico controllo della qualità	93,8
Amministratore	87,5
Responsabile della sicurezza	87,5
Responsabile marketing e commercializzazione	81,3
Capo officina	81,3
Operatore meccanico e responsabile della sicurezza	81,3
Aggiustatore attrezzista e montatore collaudatore (unica famiglia con due possibili specializzazioni)	75,0
Responsabile della progettazione e operatore macchine utensili	75,0
Operatore macchine utensili automatiche e tradizionali	75,0
Programmatore di macchine utensili	68,8
Fabbro saldatore	68,8
Fabbro capo cantiere	68,8
Responsabile amministrativo commerciale	68,8
Responsabile ufficio tecnico e progettazione	68,8
Responsabile della progettazione e della produzione	68,8
Programmatore di produzione	68,8
Progettista di automazione industriale	68,8
Attrezzista	68,8
Attrezzista meccanico, operatore macchine utensili	68,8
Tecnico amministrazione, contabilità	62,5
Operaio specializzato e polivalente	62,5
Operaio	62,5
Fabbro	62,5
Operaio montatore	62,5
Addetto ufficio acquisti	62,5
Addetto ufficio tecnico	62,5
Addetto ai centri di lavoro	62,5
Montatore, tecnico di produzione	62,5
Saldatore (tecniche varie)	56,3
Trattamenti chimici -galvanici	56,3
Responsabile amministrazione	56,3
Operaio serramentista	56,3
Disegnatore, responsabile tecnico del ciclo del disegno	56,3
Tecnico disegnatore meccanico	56,3
Montatore, operatore macchine utensili	56,3
Tecnico commerciale (responsabile vendite, assistenza cliente contabilità)	50,0
Magazziniere	50,0
Operaio saldatore, tubista	50,0
Fresatore a controllo numerico e stampista	50,0
Responsabile di magazzino	50,0
Addetto agli acquisti e all'approvvigionamento	43,8
Programmatore di produzione	43,8
Progettista e disegnatore CAD/CAM	43,8
Operaio generico	43,8
Operaio fonditore	43,8
Addetto all'imballaggio e alle spedizioni	43,8
Tecnico di industrializzazione prodotto/processo	31,3

## Allegato 2 MAPPA DELLE COMPETENZE RICHIESTE

SETTORE	AMBITO DI ATTIVITA'	AREA DI COMPETENZA	ARTICOLAZIONE	COMPETENZA CONNOTATIVA	DESCRIZIONE	Livello % fabbisogno
ARTIGIANATO METALMECCANICO	PROGETTAZIONE E PROGRAMMAZIONE OPERATIVA	STRUMENTALE	tecnica/tecnologica	CENTRALE	Uso delle macchine utensili (fresatori, elettroerosione, centri di lavoro...)	87,5
ARTIGIANATO METALMECCANICO	PROGETTAZIONE E PROGRAMMAZIONE OPERATIVA	STRUMENTALE	concettuale	CENTRALE	Applicazione di tecniche di sviluppo del disegno fornito dal cliente	81,3
ARTIGIANATO METALMECCANICO	PROGETTAZIONE E PROGRAMMAZIONE OPERATIVA	STRUMENTALE	concettuale	CENTRALE	Rappresentazione grafica tramite computer dei prodotti finali attraverso l'utilizzo di software (realizzazione del disegno operativo)	75,0
ARTIGIANATO METALMECCANICO	PROGETTAZIONE E PROGRAMMAZIONE OPERATIVA	STRUMENTALE	concettuale	CENTRALE	Applicazione di tecniche di programmazione (cad/cam, percorsi utensili, a bordo macchina)	75,0
ARTIGIANATO METALMECCANICO	PROGETTAZIONE E PROGRAMMAZIONE OPERATIVA	STRUMENTALE	concettuale	CENTRALE	Applicazione di nozioni di trigonometria	68,8
ARTIGIANATO METALMECCANICO	PROGETTAZIONE E PROGRAMMAZIONE OPERATIVA	STRUMENTALE	concettuale	CENTRALE	Applicazione di tecniche di realizzazione del disegno operativo (rappresentazioni/disegno computerizzato dei particolari 3 dimensioni, CAD)	68,8
ARTIGIANATO METALMECCANICO	PROGETTAZIONE E PROGRAMMAZIONE OPERATIVA	STRUMENTALE	concettuale	CENTRALE	Applicazione di nozioni di geometria a due e a tre dimensioni	68,8

ARTIGIANATO METALMECCANICO	PROGETTAZIONE E PROGRAMMAZIONE OPERATIVA	STRUMENTALE	concettuale	CENTRALE	Prefigurazione delle caratteristiche tecniche e tecnologiche dei prodotti finiti sulla base dell'interpretazione del disegno	62,5
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE PROGETTAZIONE E PROGRAMMAZIONE OPERATIVA	STRUMENTALE	concettuale	CENTRALE	Applicazione di tecniche di studio di fattibilità (progettazione dell'attrezzatura necessaria e disponibile per realizzare i pezzi richiesti, calcolo delle matematiche, studio di tolleranza, lavorazioni...)	81,3
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE PROGETTAZIONE E PROGRAMMAZIONE OPERATIVA	STRUMENTALE	concettuale	CENTRALE	Applicazione di tecniche di programmazione della produzione e di sviluppo del percorso utensili	81,3
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE PROGETTAZIONE E PROGRAMMAZIONE OPERATIVA	STRUMENTALE	concettuale	CENTRALE	Applicazione di elementi di base del disegno meccanico (lettura disegni, quote, matematiche, realizzazione di schizzi)	87,5
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	STRATEGICA	individuare modi per fronteggiare crisi; individuare modi per allocare meglio i prodotti	CENTRALE	Conoscenza dei meccanismi che regolano il mercato e delle nuove tendenze del mercato	81,3
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	STRATEGICA	individuare modi per allocare meglio i prodotti; individuare modi per innovare la produzione (processi-prodotti)	AGGIUNTIVA	Certificazione di qualità ISO9000	93,8
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	STRATEGICA	Individuare modi per allocare meglio i prodotti; individuare modi per fronteggiare crisi	CENTRALE	Conoscenza e anticipazione delle tendenze del mercato sia per ciò che riguarda le caratteristiche tecniche e tecnologiche dei prodotti finiti sia per ciò che riguarda le nuove tecnologie di lavorazione	75,0
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	ORGANIZZATIVA STRATEGICA	conoscenza del ciclo riproduttivo; individuare modi per allocare meglio i prodotti	CENTRALE	Controllo delle consegne	75,0

ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALEAMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	ORGANIZZATIVA	conoscenza del ciclo riproduttivo	CENTRALE	Conoscenza economica del ciclo riproduttivo (costo del lavoro, materie prime, tempi di lavorazione...)	87,5
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	STRUMENTALE	concettuale	AGGIUNTIVA	Applicazione ed uso della documentazione e delle procedure di certificazione dei qualità ISO9000	81,3
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	STRUMENTALE	concettuale	CENTRALE	Applicazione della normativa sulla sicurezza dei lavoratori	81,3
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	STRUMENTALE	concettuale	CENTRALE	Applicazione di tecniche di elaborazione di preventivi	75,0
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	ORGANIZZATIVA	uso di risorse interne (umane, di tempo, materie prime, finanze)	CENTRALE	Gestione ottimale del personale in modo da evitare la mobilità dei dipendenti (evitare che un dipendente esperto vada a lavorare in un'altra azienda)	87,5
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	ORGANIZZATIVA	uso di risorse interne (umane, di tempo, materie prime, finanze)	CENTRALE	Gestione ottimale del tempo in funzione delle date di consegna dei materiali o dei semilavorati da parte dei fornitori	87,5
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	ORGANIZZATIVA	uso di risorse interne (umane, di tempo, materie prime, finanze)	CENTRALE	Interpretazione dei disegni forniti dai clienti	81,3
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	ORGANIZZATIVA	uso di risorse interne (umane, di tempo, materie prime, finanze)	CENTRALE	Gestione dei rapporti con istituti di credito	81,3

ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	ORGANIZZATIVA	uso di risorse interne (umane, di tempo, materie prime, finanze)	CENTRALE	Distribuzione del lavoro tra i vari dipendenti in officina	75,0
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	ORGANIZZATIVA	uso di risorse interne (umane, di tempo, materie prime, finanze)	CENTRALE	Calcolo dei tempi di realizzazione e delle lavorazioni necessarie	75,0
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	ORGANIZZATIVA	uso di risorse interne (umane, di tempo, materie prime, finanze)	CENTRALE	Gestione del rapporto con i clienti, discussione del disegno da essi fornito, negoziazione dei tempi di consegna dei prodotti finiti, elaborazione dei preventivi di spesa	75,0
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	ORGANIZZATIVA	uso di risorse interne (umane, di tempo, materie prime, finanze)	CENTRALE	Gestione dei rapporti con i fornitori, negoziazione dei prezzi, della quantità, della qualità dei materiali e negoziazione dei tempi di consegna della merce	75,0
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	ORGANIZZATIVA	uso di risorse interne (umane, di tempo, materie prime, finanze)	CENTRALE	Organizzazione della scaletta delle consegne	68,8
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	ORGANIZZATIVA	uso di risorse interne (umane, di tempo, materie prime, finanze)	CENTRALE	Gestione dei rapporti con consulenti esterni (commercialisti)	68,8
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	ORGANIZZATIVA	uso di risorse interne (umane, di tempo, materie prime, finanze)	CENTRALE	Programmazione delle fasi di lavorazione necessarie a realizzare i prodotti richiesti dai clienti (sviluppo dei percorsi di lavorazione)	62,5
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	ORGANIZZATIVA	uso di risorse interne (umane, di tempo, materie prime, finanza)	AGGIUNTIVA	Rapporti con associazioni di rappresentanza per la gestione delle paghe dei dipendenti e la consulenza del lavoro	56,3

ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	ORGANIZZATIVA	uso di risorse interne (umane, di tempo, materie prime, finanza)	AGGIUNTIVA	Programmazione del percorso utensili attraverso l'utilizzo di software	56,3
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	ORGANIZZATIVA	uso di risorse interne (umane, di tempo, materie prime, finanza)	AGGIUNTIVA	Esternalizzazione di alcune fasi di lavorazione (stampaggio, tornitura, pulitura, cromatura...)	50,0
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	ORGANIZZATIVA	uso di risorse interne (umane, di tempo, materie prime, finanza)	AGGIUNTIVA	Delega delle fasi di progettazione e di gestione del lavoro in officina	50,0
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	ORGANIZZATIVA	uso di risorse interne (umane, di tempo, materie prime, finanza)	AGGIUNTIVA	Rappresentazione grafica tramite computer dei prodotti finali attraverso l'utilizzo di software (realizzazione del disegno operativo)	43,8
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	STRUMENTALE	tecnica/tecnologica	CENTRALE	Uso delle macchine utensili	81,3
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	STRUMENTALE	tecnica/tecnologica	CENTRALE	Uso del software (sistema operativo gestionale, contabilità, corrispondenza)	75,0
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	RELAZIONALE	Interna (cura delle relazioni personali)	CENTRALE	Scambio di consigli e aiuti pratici in forma diretta o indiretta	81,3
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	RELAZIONALE	Interna (cura delle relazioni personali)	CENTRALE	Individuazione di modalità di comunicazione ai dipendenti	81,3

ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	RELAZIONALE	Interna (cura delle relazioni personali)	CENTRALE	Comunicazione e collaborazione interna alla ditta	75,0
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	STRATEGICA	Individuare procedure applicative a partire da un progetto o ex novo (da un'idea)	CENTRALE	Interpretazione dei disegni forniti dai clienti, calcolo dei tempi di realizzazione e delle lavorazioni necessarie, e ottimizzazione dei tempi di lavorazione al fine di ridurre i costi di produzione	81,3
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	STRATEGICA	Individuare modi per rinnovare la produzione (processi-prodotti)	CENTRALE	Acquisto di nuovi macchinari	93,8
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	STRATEGICA	Individuare modi per rinnovare la produzione (processi-prodotti)	CENTRALE	Organizzazione della partecipazione a fiere	75,0
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	STRATEGICA	Individuare modi per promuoversi come soggetto	CENTRALE	Costruzione delle condizioni per affermare la ditta e se stesso	87,5
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	STRATEGICA	individuare modi per promuoversi come soggetto	AGGIUNTIVA	Aggiornamento e promozione tramite la partecipazione a fiere	75,0
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	STRATEGICA	Individuare modi per promuoversi come soggetto	CENTRALE	Formazione e aggiornamento sulle tecniche di marketing e gestione commerciale	68,8
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	STRATEGICA	Individuare modi per innovare la produzione (processi-prodotti)	CENTRALE	Formazione del personale	93,8



ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	STRATEGICA	Individuare modi per innovare la produzione (processi-prodotti)	CENTRALE	Acquisto di nuovi hardware e nuovi software	93,8
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	STRATEGICA	individuare modi per fronteggiare crisi; individuare modi per allocare meglio i prodotti	AGGIUNTIVA	Costruzione di reti di rapporti ai fini produttivi con competitori, fornitori, e istituzioni locali (consorzi, cooperative...)	68,8
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	STRATEGICA	individuare modi per fronteggiare crisi	CENTRALE	Valutazione economiche delle possibili conseguenze dei rischi che si decide di correre	93,8
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	STRATEGICA	individuare modi per fronteggiare crisi	CENTRALE	Individuazione di forme di abbattimento dei costi di produzione ottimizzando e riducendo i tempi di lavorazione	87,5
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	RELAZIONALE	Esterna (cogliere gli elementi dei contesti di riferimento)	CENTRALE	Gestione dell'immagine dell'azienda attraverso la partecipazione a fiere	75,0
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	RELAZIONALE	Esterna (cogliere gli elementi dei contesti di riferimento)	CENTRALE	Conoscenza e raccolta di informazioni relative ai nuovi clienti	68,8
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	ORGANIZZATIVA	conoscenza del ciclo riproduttivo	CENTRALE	Controllo della qualità dei prodotti finiti	93,8
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	ORGANIZZATIVA	conoscenza del ciclo riproduttivo	CENTRALE	Conoscenza dei materiali, delle macchine, delle lavorazioni e dei prodotti finiti nelle loro specifiche tecniche tecnologiche	87,5

ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	ORGANIZZATIVA	conoscenza del ciclo riproduttivo	CENTRALE	Valutazione delle caratteristiche professionali dei vari dipendenti	81,3
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	ORGANIZZATIVA	conoscenza del ciclo riproduttivo	CENTRALE	Conoscenza delle fasi di lavorazione e dei loro succedersi	81,3
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	ORGANIZZATIVA	conoscenza del ciclo riproduttivo	CENTRALE	Controllo dello stato di avanzamento delle fasi di lavorazione	68,8
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	ORGANIZZATIVA	conoscenza del ciclo riproduttivo	CENTRALE	Prefigurazione delle caratteristiche tecniche ed estetiche che i singoli pezzi devono assumere dopo ogni fase di lavorazione	62,5
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	STRUMENTALE	concettuale	CENTRALE	Conoscenza e uso di materiali di diverso tipo	81,3
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	STRUMENTALE	concettuale	AGGIUNTIVA	Applicazione di nozioni di programmazione operativa della produzione attraverso l'utilizzo di software (cad/cam, percorsi utensili, a bordo macchina)	75,0
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	STRUMENTALE	concettuale	CENTRALE	Applicazione di nozioni di legislazione fiscale	56,3
ARTIGIANATO METALMECCANICO	IMPRENDITORIALE	STRUMENTALE	concettuale	CENTRALE	Applicazione di nozioni di ragioneria e di contabilità	56,3

ARTIGIANATO METALMECCANICO	AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE PROGETTAZIONE E PROGRAMMAZIONE OPERATIVA	STRUMENTALE	tecnica/tecnologica	CENTRALE	Uso dei software (disegno, sistema operativo, gestionale, programmazione percorso utensili...)	87,5
ARTIGIANATO METALMECCANICO	AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	ORGANIZZATIVA	uso di risorse interne (umane, di tempo, materie prime, finanze)	CENTRALE	Programmazione del lavoro in ragione delle scadenze	68,8
ARTIGIANATO METALMECCANICO	AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	ORGANIZZATIVA	uso di risorse interne (umane, di tempo, materie prime, finanze)	CENTRALE	Uso ottimale del tempo per gestire scadenze fiscali e pagamenti	56,3
ARTIGIANATO METALMECCANICO	AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	ORGANIZZATIVA	uso di risorse interne (umane, di tempo, materie prime, finanza)	AGGIUNTIVA	Organizzazione del lavoro in magazzino	62,5
ARTIGIANATO METALMECCANICO	AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	ORGANIZZATIVA	uso di risorse interne (umane, di tempo, materie prime, finanza)	AGGIUNTIVA	Gestione delle consegne	62,5
ARTIGIANATO METALMECCANICO	AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	ORGANIZZATIVA	uso di risorse interne (umane, di tempo, materie prime, finanza)	AGGIUNTIVA	Gestione approvvigionamenti	62,5
ARTIGIANATO METALMECCANICO	AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	STRUMENTALE	tecnica/tecnologica	CENTRALE	Uso della modulistica	75,0
ARTIGIANATO METALMECCANICO	AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	STRUMENTALE	Tecnica/ tecnologica	CENTRALE	Uso del software amministrativo gestionale	56,3

ARTIGIANATO METALMECCANICO	AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	ORGANIZZATIVA	risorse esterne	AGGIUNTIVA	Gestione dei rapporti con i fornitori, negoziazione prezzi, della quantità, della qualità dei materiali e negoziazione dei tempi di consegna della merce	75,0
ARTIGIANATO METALMECCANICO	AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	ORGANIZZATIVA RELAZIONALE	risorse esterne	CENTRALE	Rapporti con i fornitori	62,5
ARTIGIANATO METALMECCANICO	AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	ORGANIZZATIVA	risorse esterne	CENTRALE	Individuazione di fonti per informazioni sui mercati	56,3
ARTIGIANATO METALMECCANICO	AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	ORGANIZZATIVA	Interna (cura delle relazioni personali)	CENTRALE	Individuazione di modalità efficaci di comunicazione verso i vari dipendenti dell'azienda e verso l'imprenditore	68,8
ARTIGIANATO METALMECCANICO	AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	STRATEGICA	Individuare modi per promuoversi come soggetto	CENTRALE	Formazione e aggiornamento sulle tecniche di gestione amministrativa e controllo di gestione	75,0
ARTIGIANATO METALMECCANICO	AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	STRATEGICA	Individuare modi per promuoversi come soggetto	CENTRALE AGGIUNTIVA	Formazione sulle tecniche di marketing e gestione commerciale	43,8
ARTIGIANATO METALMECCANICO	AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	STRATEGICA	Individuare modi per innovare la produzione (processi-prodotti)	CENTRALE	Ascolto e catalogazione delle esigenze manifestate dai clienti	75,0
ARTIGIANATO METALMECCANICO	AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	STRATEGICA	individuare modi per innovare la produzione (processi-prodotti)	AGGIUNTIVA	Ascolto delle esigenze manifestate dai clienti e ideazione di nuovi modelli che ampliano la gamma dei prodotti realizzati	50,0

ARTIGIANATO METALMECCANICO	AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	STRATEGICA	individuare modi per fronteggiare crisi;individuare modi per allocare meglio i prodotti	AGGIUNTIVA	Individuazione di forme di abbattimento dei costi di produzione ottimizzando e riducendo i tempi di lavorazione	87,5
ARTIGIANATO METALMECCANICO	AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	STRATEGICA	Individuare modi per allocare meglio i prodotti	CENTRALE	Intervento nella programmazione della produzione sulla base delle scadenze e della valutazione dei costi delle lavorazioni	75,0
ARTIGIANATO METALMECCANICO	AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	STRATEGICA	Individuare modi per allocare meglio i prodotti	CENTRALE	Gestione delle buste paga	75,0
ARTIGIANATO METALMECCANICO	AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	STRATEGICA	individuare modi per allocare meglio i prodotti	AGGIUNTIVA	Creazione e redazione di cataloghi	75,0
ARTIGIANATO METALMECCANICO	AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	STRATEGICA	Individuare modi per allocare meglio i prodotti	CENTRALE	Controllo approvvigionamenti	56,3
ARTIGIANATO METALMECCANICO	AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	RELAZIONALE	esterna (cogliere gli elementi dei contesti di riferimento)	AGGIUNTIVA	Gestione dei rapporti con i clienti, negoziazione dei tempi di consegna dei prodotti finiti, elaborazione dei preventivi di spesa	75,0
ARTIGIANATO METALMECCANICO	AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	RELAZIONALE	Esterna (cogliere gli elementi dei contesti di riferimento)	CENTRALE	Rapporto con i clienti e individuazione di modalità efficaci di comunicazione	68,8
ARTIGIANATO METALMECCANICO	AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	ORGANIZZATIVA	conoscenza del ciclo riproduttivo	CENTRALE	Conoscenza delle fasi del ciclo riproduttivo, delle lavorazioni e dei prodotti nelle loro specifiche tecniche e tecnologiche	87,5

ARTIGIANATO METALMECCANICO	AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	ORGANIZZATIVA	conoscenza del ciclo riproduttivo	CENTRALE	Conoscenza dei costi relativi allo sviluppo dei percorsi di lavorazione	68,8
ARTIGIANATO METALMECCANICO	AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	STRUMENTALE	concettuale	CENTRALE	Conoscenza di materiali di diverso tipo	81,3
ARTIGIANATO METALMECCANICO	AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	STRUMENTALE	concettuale	CENTRALE	Applicazione della normativa sulla sicurezza	75,0
ARTIGIANATO METALMECCANICO	AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	STRUMENTALE	concettuale	CENTRALE	Applicazione di principi di normativa bancaria	68,8
ARTIGIANATO METALMECCANICO	AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	STRUMENTALE	concettuale	CENTRALE	Applicazione di principi di legislazione fiscale	62,5
ARTIGIANATO METALMECCANICO	AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	STRUMENTALE	concettuale	AGGIUNTIVA	Applicazione dei principi di meccanica	62,5
ARTIGIANATO METALMECCANICO	AMMINISTRAZIONE MARKETING E VENDITE	STRUMENTALE	concettuale	CENTRALE	Applicazione di principi di ragioneria e di contabilità industriale	62,5



ATI  
IAL SARDEGNA,  
ECIPA SARDEGNA,  
SCUOLA & FORMAZIONE CONFARTIGIANATO,  
IRIAPA SARDEGNA

Via Milano n.76  
09126 Cagliari  
Tel. 070 344180  
Fax 070 344190