

INDAGINE SUI FABBISOGNI PROFESSIONALI DEL DISTRETTO ORAFO ARETINO

Premessa: criteri e processo di lavoro

Il team di professionisti e tecnici incaricati dalla società Toscana Formazione ha sviluppato nel periodo novembre 2017 – gennaio 2018 un’attività di analisi dei dati/elementi socio-economici della Provincia di Arezzo e sviluppato una mappatura delle esigenze professionali delle imprese del distretto orafa attraverso un’attività di campionamento statistico volto a realizzare una rappresentazione delle esigenze di filiera.

Ai fini della realizzazione dell’attività è stato necessario in primo luogo conoscere il contesto produttivo locale attraverso le seguenti attività:

- 1) **Analisi on desk finalizzata ad analizzare l’evoluzione del mercato del lavoro, con particolare attenzione ai flussi di domanda e offerta e all’andamento del sistema imprenditoriale locale:** Al fine di realizzare tale attività i consulenti della società hanno analizzato in dettaglio gli studi e le statistiche realizzate dalle principali istituzioni pubbliche ed associative del territorio di riferimento.
- 2) **Definizione del campione e realizzazione indagine:** una mappatura del proprio territorio suddividendo le aziende presenti in macrotipologie statistiche in funzione di alcuni elementi microeconomici di riferimento (tipologia di attività produttiva, dimensioni del fatturato, numero di dipendenti, ecc). In virtù di tale suddivisione sono stati individuati campioni rappresentativi di tutti gli elementi/driver di impresa di riferimento grazie ai quali è stato possibile individuare fabbisogni specifici di filiera. Al contempo un team di tecnici delle principali associazioni di categoria del territorio ha individuato gli elementi chiave sulla base dei quali è stato impostato un questionario,

breve ma significativo, che è stato successivamente somministrato al campione sovramenzionato.

- 3) **Analisi risultati e focus group:** al termine di tale attività statistica sono stati realizzati incontri (realizzazione di focus group) a dimensione provinciale o interprovinciale all'interno di un panel di esperti indicato dalle principali associazioni di categoria di riferimento (Confindustria Toscana Sud, Confapi, Confartigianato, CNA) e dall'istituto scolastico di riferimento della filiera ai fini di un approfondimento "qualitativo" di alcuni aspetti specifici relativi ai fabbisogni professionali e formativi e dell'analisi dei risultati emersi. Tali elementi sono stati poi analizzati con gli stessi attori rappresentanti delle associazioni di categoria.
- 4) **Proposta progettuale:** Gli incontri con gli stakeholder di riferimento ha consentito, grazie all'attività di ricerca ed analisi del team di progettazione dei precedenti percorsi formativi, di analizzare le potenzialità formative esistenti fra le figure ITS esistenti ed ha prodotto un'idea progettuale che l'area aretina della Fondazione Tab ha il desiderio di condividere con gli organi istituzionali della Fondazione stessa (Giunta e Comitato Tecnico Scientifico).

Risultati

1. Analisi on desk finalizzata ad analizzare l'evoluzione del mercato del lavoro, con particolare attenzione ai flussi di domanda e offerta e all'andamento del sistema imprenditoriale locale

1.1 Situazione economica di scenario

Nel corso degli ultimi 10 anni, abbiamo assistito ad una profonda trasformazione del panorama economico nazionale ed internazionale oltre che, ovviamente di quello, regionale. Un quadro completamente mutato che ha radicalmente ridisegnato le prospettive di sviluppo economico e che ha introdotto problematiche impensabili fino a pochi anni fa e che ha fortemente inciso anche sulla realtà sociale che ne è uscita profondamente mutata.

Nel 2016 l'economia mondiale ha ulteriormente rallentato sia in termini di PIL che di scambi commerciali. La frenata ha interessato le Economie avanzate ed in particolare Stati Uniti e Giappone. Le Economie emergenti sono complessivamente in leggera flessione ma con andamenti molto diversi: rallenta la crescita di Cina, India, Brasile e Messico, mentre la Russia mostra di aver quasi arrestato la pesante crisi degli ultimi anni. Nell'Eurozona la Germania rafforza il proprio ruolo di traino, mentre rallentano Francia e Regno Unito. Nel nostro paese la crescita è stata moderata (+0,9%), fra i valori più bassi dell'Area Euro. Il sostegno è venuto dalla domanda interna con la crescita in particolare dei consumi delle famiglie, in particolare per l'acquisto di beni durevoli (auto, elettrodomestici, elettronica, etc..) e con, dopo anni di stasi, la ripresa del ciclo degli investimenti. L'export ha mostrato un andamento meno brillante a causa di un contesto internazionale caratterizzato da un diffuso rallentamento.

L'andamento dell'economia toscana non si è discostato in maniera significativa rispetto al quadro nazionale, con una crescita del Pil che nel 2016, stando alle stime preliminari al momento disponibili, dovrebbe attestarsi attorno alla media italiana. Per la regione si chiude

così il terzo anno consecutivo di crescita, evento che non si verificava da oltre dieci anni, da prima cioè dello scoppio della crisi finanziaria del 2008, e che conferma come la Toscana abbia saputo reagire meglio di altri territori alle difficoltà che questa ha generato.

La crescita dell'economia regionale è stata inoltre accompagnata da un incremento dei livelli occupazionali che, per quanto nel 2016 di modesta intensità (+0,6%), ha consentito di riportare gli stessi al di sopra del precedente massimo storico (raggiunto nel 2008). La debole velocità di recupero che il sistema economico-produttivo regionale (così come quello nazionale) è stato fin qui in grado di esprimere non ha tuttavia consentito di avviare un vero e proprio processo di "normalizzazione" del mercato del lavoro: i disoccupati, passati in Toscana dalle 70mila unità del 2007 alle 173mila del 2015, restano infatti su livelli storicamente elevati (164mila nel 2016).

La ripresa occupazionale degli ultimi anni ha comunque dato respiro alla situazione reddituale delle famiglie e, abbinata ad una dinamica inflazionistica praticamente assente, ne ha sostenuto il potere d'acquisto, riattivando per tale via i circuiti del consumo.

E' invece progressivamente peggiorata l'evoluzione dell'export che, a valori correnti (ed al netto dei metalli preziosi), ha chiuso l'anno con una contrazione, leggera (-0,4%) ma comunque significativa, in considerazione del ruolo anti-ciclico che la domanda estera aveva svolto durante la recessione del 2011 - 2013.

Il trend in tono minore delle vendite all'estero, comunque, sembra aver trovato per il momento solo un riscontro parziale negli indicatori rilevati presso le imprese manifatturiere, dal momento che l'andamento tendenziale della produzione industriale ha oscillato attorno ai due punti percentuali e mezzo di crescita in tutti e quattro i trimestri del 2016. In conseguenza di ciò, le imprese manifatturiere hanno messo a segno un'accelerazione dei propri livelli produttivi, con una crescita che in media d'anno si è collocata al +2,6% dopo il più modesto +0,9% del 2015.

La demografia d'impresa sembra in effetti offrire alcune conferme nel senso sopra indicato.

L'ampliamento della base imprenditoriale regionale, pari al +2,4% nel 2016, è stata infatti trainata principalmente dal terziario (+1,0%), nel cui ambito si sono contraddistinti in

particolar modo i comparti della ricettività e ristorazione (+1,5%), dei servizi sociali e alla persona (+2,3%) dei servizi alle imprese sia operativi (+4,3%) che avanzati (+2,0%).

Relativamente stabile risulta invece la situazione per l'agricoltura (+0,2%) e per l'industria manifatturiera (+0,1%), al cui interno crescono tuttavia i comparti della trasformazione alimentare (+0,9%), delle confezioni-abbigliamento (+1,6%), della chimica-farmaceutica e plastica- gomma (+1,1%) e delle riparazioni meccaniche (+5,6%). Una flessione interessa invece ancora il settore delle costruzioni (-1,1%), cui si affiancano gli andamenti negativi degli altri comparti della filiera-casa (industria estrattiva, del legno-arredo, della lavorazione dei minerali non metalliferi).

1.2 Situazione economica della provincia di Arezzo

1.2.1. IL SISTEMA DELLE IMPRESE

Il tessuto imprenditoriale aretino è rimasto sostanzialmente stabile nel 2016 come differenze di numero di imprese attive (+12 imprese): rispetto al 2015 sono diminuite dello 0,9% le nuove iscrizioni e sono cresciute del 6,7% le cessazioni. Sono sempre le società di capitale il motore dell'imprenditoria (9.642 unità, +2,7%). Continua la discesa delle imprese individuali e delle società di persone. Stabili le altre forme. Per quanto riguarda la nazionalità dei titolari di carica, assistiamo ad una flessione del -1,7% degli italiani, mentre sono in aumento del +0,8% i comunitari e del +2,6% gli extracomunitari.

E' ancora preoccupante il tasso di sopravvivenza delle nuove imprese iscritte: solo 8 imprese su dieci sopravvivono nel corso del primo anno di vita, già nel secondo se ne perde quasi un'altra su dieci. Alla fine del terzo anno ne sopravvivono poco più dei due terzi (67,6%). Diverso il comportamento delle imprese agricole che, con l'85,6% risultano essere le più resistenti.

L'economia aretina, se analizzata dal punto di vista della imprenditorialità, risulta anche negli anni della crisi, un'economia attiva nella quale il tasso e la voglia di creare impresa non è mai diminuita. Dal 2009, se si esclude il 2013, tutti gli anni le nuove imprese hanno superato il numero delle cessazioni. Tale elemento quantitativo evidenzia la forte incidenza del desiderio

di creare imprese nella provincia, elemento che contraddistingue da sempre l'area aretina con prevalenza di piccole e medie imprese.

Il bilancio annuale dei movimenti di iscrizione e cancellazione non d'ufficio dal Registro delle Imprese mostra che il sistema delle imprese aretino, nel 2016 perde lo slancio che aveva caratterizzato il 2015 (+164 imprese) e chiude l'anno con un saldo positivo di 12 imprese, che pur restando positivo è rappresentativo di una sostanziale stabilità del tessuto imprenditoriale.

Rispetto allo scorso anno, il rallentamento è derivato dalla concomitante diminuzione dello 0,9% delle nuove iscrizioni e crescita del 6,7% delle cessazioni non d'ufficio. Nel corso del 2016 è cresciuto sensibilmente rispetto all'anno precedente il numero delle imprese cancellate d'ufficio (89 contro 54).

Nati-mortalità delle imprese - provincia di Arezzo

ANNO	ISCRIZIONI	CESSAZIONI NON D'UFFICIO	SALDO
2016	2.144	2.132	12
2015	2.163	1.999	164
2014	2.159	2.081	78
2013	2.467	2.567	- 100
2012	2.397	2.364	33
2011	2.467	2.119	348
2010	2.626	2.193	433
2009	2.537	2.367	170

Fonte: dati Infocamere

Per quanto riguarda l'andamento dei vari comparti di attività economica a livello macro a fine anno sono in calo rispetto al 2015 il manifatturiero (-1%), le costruzioni (-1,5%), il

commercio (-1,1%), i trasporti-magazzinaggio (-2,1%), il raggruppamento “fornitura di acqua, gestione rifiuti e recupero materiali” (-5,5%), le attività finanziarie ed assicurative (-0,5%) e le attività immobiliari (-0,3%).

Al contrario cresce il numero delle imprese dell'agricoltura (+0,3%), della fornitura di energia elettrica (+6,1%), i servizi di alloggio (+5,2%), i servizi di ristorazione (+0,2%), i servizi di informazione e comunicazione (+0,6%), le attività professionali e tecniche (+2,2%), i servizi di supporto alle imprese (+1,5%), l'istruzione (+2,2%), la sanità e assistenza sociale (+2,8%), le attività artistiche, sportive e di intrattenimento (+2,3%) e le altre attività dei servizi (+0,8%). All'interno del manifatturiero prevalgono i segni negativi: industrie alimentari (-0,3%), industrie tessili (-2,1%), abbigliamento (-3,3%), pelletteria-calzature (-6,1%), industria del legno (-1%), fabbricazione di altri prodotti della lavorazione dei minerali non metalliferi (-3,2%), metallurgia (-3,4%), fabbricazione prodotti in metallo (-2,5%), fabbricazione prodotti di elettronica (-6,3%), fabbricazione apparecchiature elettriche (-1,8%) e fabbricazione autoveicoli e altri mezzi di trasporto (-3,8%).

Fra i settori numericamente in crescita troviamo le industrie delle bevande (+7,7%), fabbricazione di prodotti in carta (+5,7%), stampa e riproduzione supporti registrati (+2,3%), fabbricazione articoli in gomma e plastica (+6,7%), fabbricazione di macchinari (+0,5%), fabbricazione di mobili (+1,4%), gioielleria ed oreficeria (+0,2%) e riparazione, manutenzione ed installazione di macchine (+7,4%).

La sostanziale stabilità imprenditoriale non trova ancora conferma dal punto di vista occupazionale: gli addetti complessivi delle imprese si attestano infatti a 116.778, in diminuzione dello 0,4% rispetto a fine 2015. Anche i livelli occupazionali dell'artigianato sono caratterizzati da un andamento negativo: a fine 2016 nelle imprese artigiane aretine figuravano 28.626 addetti, anche in questo caso in flessione del 2,4% rispetto alla fine del 2015.

Se però si considerano anche le localizzazioni aziendali delle imprese, sia con sede in provincia che al di fuori, la tendenza si inverte: gli addetti in questo caso crescono del 3,4% (+3.597 addetti) grazie al contributo determinante delle unità locali di imprese con sede fuori

provincia (+14,6%) che hanno livelli di crescita occupazionale decisamente superiori a quelli delle unità locali di imprese aretine (+1,4%).

Nel 2016 migliora l'andamento produttivo del manifatturiero: la variazione è stata stabilmente al di sopra del 1% con una punta del 2% nel primo quarto. Nel comparto cresce l'occupazione ma solo grazie alle forme contrattuali non stabili e alla parzializzazione del lavoro.

L'export aretino, oltre che dagli andamenti di oreficeria e metalli preziosi, è stato pesantemente condizionato dal risultato "anomalo" del comparto della moda. Sono da ritenersi infatti anomale le flessioni particolarmente marcate dell'abbigliamento (-15,1%) e soprattutto della pelletteria (-46%), di cui non si è trovata alcuna conferma nelle impressioni fornite da parte degli addetti ai lavori. All'origine di scostamenti così elevati potrebbero esserci modificazioni nella catena logistica che spostano il punto di origine del prodotto. Nel corso dello scorso anno le quotazioni dell'oro hanno registrato un incremento pari al 8,1% nei prezzi espressi in Euro. Questo ha determinato una sopravvalutazione dei flussi in valore e un conseguente miglioramento "fittizio" dei risultati effettivi. Ancora difficoltà per la nostra gioielleria negli Emirati Arabi e ciò, nonostante i buoni risultati di Hong Kong e Stati Uniti, continua a condizionare pesantemente il risultato complessivo del distretto aretino.

Il quadro economico in cui operano le imprese aretine è quindi molto selettivo, soprattutto in base all'approccio della singola azienda al mercato. Le aziende che ottengono buoni risultati sono quelle: che hanno modificato la propria organizzazione ed il proprio posizionamento in modo da seguire le tendenze del mercato, che sono riuscite ad essere competitive sui mercati esteri oppure che hanno continuato ad investire ed innovare. Sono invece in difficoltà le imprese che sono rimaste posizionate su produzioni mature, con margini operativi sempre più ridotti ed estrema concorrenzialità di prezzo, o che operano esclusivamente sul mercato interno. Le prospettive per il 2017 sono condizionate da variabili esogene internazionali quali i prezzi delle materie prime in aumento, la crescita dei tassi di interesse e le tensioni nei rapporti politici e commerciali che non escludono possibili interventi protezionistici ma anche da fattori interni: quadro politico ed istituzionale incerto, occupazione ancora debole, consumi

insufficienti ed esportazioni poco dinamiche per la persistente debolezza dei mercati di riferimento. Un quadro quindi che fa ipotizzare una crescita per il nostro paese in linea con il 2016.

1.2.2. LA FILIERA ORAFA: STRUTTURA

La filiera orafa rappresenta per l'intero sistema italiano un sistema di imprese importante, che ha retto meglio di altri la crisi del secolo (2008 -2014) e che è riuscita a creare un sistema di generazione del valore importante per tutto il sistema economico nazionale.

In particolare, è importante sottolineare la caratteristica distrettuale della stessa filiera che si concentra in poche, rilevanti, località/province in cui sono ubicate le principali imprese di produzione (Arezzo, Vicenza e Alessandria).

L'analisi degli elementi quantitativi, riportati in tabella, evidenzia la rilevanza del sistema aretino nella filiera nazionale. Le imprese aretine rappresentano il primo sistema di imprese nazionale arrivando a contare nel 2016 quasi 1200 imprese attive, circa il 15% del totale imprese nazionali del settore.

Proprio le imprese della provincia di Arezzo evidenziano la tenuta migliore del sistema imprenditoriale del settore (+11 imprese nell'ultimo biennio) se messi a confronto con le imprese di Vicenza e Alessandria caratterizzate da una forte contrazione del numero di imprese.

Ancor più importante è il dato di riferimento del sistema orafa rispetto al numero di occupati. Sono infatti ben 7569 gli addetti del settore nella Provincia di Arezzo in crescita di 420 unità rispetto ad inizio 2014. Anche ad Alessandria evidenziamo una crescita degli addetti mentre si assiste ad una diminuzione degli stessi nella provincia di Vicenza.

Tali elementi, oltre che evidenziare l'importanza del settore nella Provincia di Arezzo della filiera orafa dimostra il progressivo trend di crescita media del numero di addetti per impresa, elemento che rafforza la crescita del livello medio aziendale sia come dimensione che come livello imprenditoriale.

1.2.3. LA FILIERA ORAFA: EXPORT

Il primo aggregato dell'export aretino in termini di valore è quello dei metalli preziosi: i flussi verso l'estero si sono attestati nel 2016 a 2,6 miliardi di euro, in crescita del 19,5% rispetto al 2015 ed oltre mezzo miliardo di euro in più rispetto al 2014. Il primo mercato di sbocco è la Svizzera che da sola copre oltre la metà dei flussi complessivi (55,4%) ed è in crescita rispetto al 2015 del 28,5%, incrementando ulteriormente il risultato dell'anno precedente. Il secondo mercato, la Francia, recupera abbondantemente la flessione dell'anno precedente portando i flussi oltre il mezzo miliardo di euro. Tutti in crescita anche gli altri principali mercati di sbocco, con la sola eccezione della Spagna.

Il secondo aggregato dell'export aretino è la gioielleria ed oreficeria che presenta flussi verso l'estero per oltre 1,8 miliardi di euro. Nonostante il già citato incremento del prezzo dell'oro, le esportazioni si contraggono dell'1,8%, il che fa presupporre che la flessione effettiva delle vendite all'estero possa essere più consistente.

Il confronto con i risultati degli altri principali poli produttivi nazionali mostra comunque che nel 2016 Arezzo è riuscita a mantenere le posizioni di mercato meglio degli altri competitor: Vicenza presenta infatti una flessione del 9% ed Alessandria del 7,5%.

La performance aretina continua ad essere condizionata dalle difficoltà del primo mercato di sbocco: le vendite negli Emirati Arabi Uniti anche quest'anno presentano una sensibile flessione del 16,4% che viene solo parzialmente compensata dalla crescita di altri mercati quali Hong Kong (+16,8%) e Stati Uniti (+24,7%). E proprio in questi mercati che gli orafi aretini sono riusciti a recuperare quote di mercato meglio di quanto abbiano fatto gli altri distretti, in particolare Vicenza.

SETTORE ORAFO: PRINCIPALI INDICATORI
Ufficio Studi della Camera di Commercio di Arezzo

IMPRESE

Imprese attive fabbricazione di oggetti di gioielleria ed oreficeria

	4°/16	3°/16	2°/16	1°/16	4°/15	3°/15	2°/15	1°/15	4°/14	3°/14	2°/14	1°/14
ALESSANDRIA	768	767	769	774	781	786	790	796	805	804	812	815
AREZZO	1.199	1.206	1.205	1.197	1.200	1.203	1.194	1.196	1.197	1.198	1.193	1.188
VICENZA	560	570	577	579	577	579	584	586	588	593	595	601
TOTALE	8.127	8.172	8.195	8.196	8.287	8.319	8.348	8.367	8.492	8.544	8.570	8.606

Addetti imprese attive fabbricazione di oggetti di gioielleria ed oreficeria

	4°/16	3°/16	2°/16	1°/16	4°/15	3°/15	2°/15	1°/15	4°/14	3°/14	2°/14	1°/14
ALESSANDRIA	4.433	4.435	4.393	4.310	4.320	4.358	4.301	4.213	4.215	4.222	4.180	4.122
AREZZO	7.569	7.603	7.570	7.566	7.566	7.619	7.507	7.517	7.505	7.496	7.369	7.143
VICENZA	4.319	4.385	4.382	4.382	4.466	4.506	4.478	4.453	4.435	4.460	4.313	4.326
TOTALE	28.685	28.844	28.623	28.508	28.688	28.806	28.465	28.546	28.630	28.766	28.328	28.366

ESPORTAZIONI

Export CM321 "Gioielleria, bigiotteria e articoli connessi; pietre preziose lavorate" (Italia CM3212)

Valori assoluti correnti e variazione % sullo stesso periodo dell'anno precedente

ANNO 2015			ANNO 2016		
AREZZO	Valore	Var %	AREZZO	Valore	Var %
Emirati Arabi U.	746.996.564	-13,6	Emirati Arabi U.	624.612.547	-16,4
Hong Kong	191.240.888	35,2	Hong Kong	223.248.380	16,8
Turchia	126.472.934	16,2	Stati Uniti	147.622.356	24,7
MONDO	1.846.882.297	-1,1	MONDO	1.814.702.980	-1,8
VICENZA	Valore	Var %	VICENZA	Valore	Var %
Hong Kong	282.391.713	2,3	Stati Uniti	224.423.554	12,3
Emirati Arabi U.	228.362.275	- 2,1	Hong Kong	221.870.968	-21,4

Stati Uniti	199.962.272	10,3	Emirati Arabi U.	193.815.240	-15,1
MONDO	1.476.674.463	4,1	MONDO	1.343.644.565	-9,0
ALESSANDRIA Valore Var %					
Svizzera	934.893.965	22,4	Svizzera	846.851.640	-9,4
Francia	284.572.436	142,7	Francia	265.278.034	-6,2
Stati Uniti	76.093.739	7,5	Stati Uniti	83.656.574	9,9
MONDO	1.287.154.925	27,8	MONDO	1.548.835.099	-7,5
ITALIA Valore Var %					
Svizzera	1.253.759.672	11,7	Svizzera	1.163.463.686	-7,1
Emirati Arabi U.	1.056.713.888	-11,8	Emirati Arabi U.	899.376.112	-14,8
Hong Kong	730.606.914	12,4	Hong Kong	663.047.620	-9,2
MONDO	6.217.187.271	9,2	MONDO	5.928.179.245	-4,4

CONGIUNTURA SETTORE ORAFO PROVINCIA DI AREZZO

Variazioni tendenziali (sullo stesso periodo dell'anno precedente)

	1° sem. 2016	Anno 2015	Anno 2014
Produzione	2,4%	-2,1%	6,7%
Fatturato totale	2,2%	-1,3%	2,8%
Fatturato estero	2,8%	3,6%	2,9%
Totale ordini	1,2%	-1,7%	3,7%
Ordini esteri	1,9%	3,8%	
Occupazione totale	3,2%	0,4%	1,1%
Occupazione standard *	- 0,1%	-1,8%	

* Occupati a tempo pieno e indeterminato

1.2.4. IL SISTEMA DEL MONDO DEL LAVORO

Come sottolineato dalle principali fonti statistiche ed economiche, l'elemento più critico del nostro modello di sviluppo è soprattutto il lavoro. Nonostante un decremento del tasso di disoccupazione provinciale (provincia di Arezzo) che dopo anni di crescita piuttosto sostenuta, per la prima volta fa segnare un arretramento dal 10,3% del 2015 al 9,2% del 2016, l'occupazione è ancora il principale problema economico e sociale del nostro territorio e della nostra nazione.

A livello nazionale il tasso di disoccupazione scende al 11,1%. Siamo ancora però lontani da una situazione di normalizzazione del mercato del lavoro sia per il numero ancora elevato dei disoccupati soprattutto giovani: dai 15 ai 24 il tasso è del 34%, in Germania è del 6,4%, peggio di noi in Europa fanno soltanto Grecia (47,9%) e Spagna (39,3%). In questo quadro assume valenza strategica la necessità di una maggiore preparazione e qualificazione culturale per i nostri giovani.

Le indicazioni provenienti dal Registro delle Imprese riguardo gli addetti operanti nelle aziende presenti nel territorio aretino forniscono segnali contrastanti: se si considerano infatti le sole imprese con sede in provincia, gli addetti complessivi si attestano a 116.778 unità, in diminuzione dello 0,4% rispetto ad un anno prima quando erano 117.191. Prendendo in esame invece le localizzazioni aziendali operanti nel territorio indipendentemente da dove abbia sede l'impresa madre la tendenza si inverte: gli addetti in questo caso crescono del 3,4%, delineando un possibile processo di spostamento dell'occupazione verso centri aziendali non direttamente riconducibili alla provincia di Arezzo. Se infatti si scompongono i dati a seconda che le unità locali siano afferenti ad aziende della provincia o no, si può osservare che la crescita occupazionale è generata prevalentemente in localizzazioni di aziende con sede fuori dai confini provinciali (+14,6%) e molto meno da quelle legate al nostro territorio (+1,4%).

Gli addetti delle unità locali crescono praticamente in tutti i settori: agricoltura (+0,5%), manifatturiero (+0,8%), costruzioni (+1,3%), commercio (+2,5%), attività di trasporto e logistica (+3,0%), servizi di alloggio (+5,6%) e quelli di ristorazione (+1,9%), servizi di informazione e comunicazione (+1,1%), le attività immobiliari (+1,0,2%), i servizi professionali

e tecnici (+3,9%), istruzione (+8,7%), sanità ed assistenza sociale (+6,4%), servizi di intrattenimento e divertimento (+42,6%) e altre attività di servizi (+3,7%). Uniche eccezioni sono costituite dall'estrazione da cave (-16,9%), fornitura di energia elettrica e gas (-5,1%), fornitura di acqua, servizi di fognatura e smaltimento dei rifiuti (-1,6%) e servizi alle imprese (-1,8%).

L'indagine ISTAT sulle Forze di Lavoro mette a disposizione indicatori molto interessanti sull'andamento del mercato del lavoro. Le forze di lavoro, cioè le persone occupate e quelle in cerca di occupazione (disoccupate), crescono nel 2016 complessivamente del 4,2% rispetto all'anno precedente: il risultato deriva dalla contemporanea crescita degli occupati totali (+5,5%) e diminuzione dei disoccupati (-6,8%).

Di questa congiuntura beneficia positivamente il tasso di disoccupazione provinciale che dopo anni di crescita piuttosto sostenuta, per la prima volta fa segnare un arretramento dal 10,3% del 2015 al 9,2% del 2016.

Il livello della disoccupazione aretina torna al di sotto di quello medio regionale (9,5%), ribaltando il risultato dello scorso anno, e rimane due punti percentuali e mezzo al di sotto di quello nazionale (11,7%).

Dopo aver raggiunto il livello minimo nell'anno 2013, prosegue il recupero della quota di imprese che prevede di effettuare assunzioni nel corso dell'anno: il valore si attesta nel 2016 al 16,4%, un punto percentuale in più rispetto allo scorso anno, ma sempre ad una certa distanza dai livelli della Toscana e dell'intero paese (entrambi al 19,5%). Anzi, il divario addirittura aumenta superando i tre punti percentuali.

Imprese che prevedono assunzioni di personale dipendente in provincia di Arezzo

2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
24,6%	17,6%	16,6%	21,1%	13,1%	11,8%	12,7%	15,3%	16,4%

Tra il 2015 il 2016 si evidenzia una flessione di 5 punti percentuali della quota di contratti a tempo indeterminato che dovrebbero attestarsi sulle 770 unità.

Cresce, al contrario di un punto percentuale, la quota dei contratti di lavoro a tempo determinato (65%) : oltre un terzo di questi sono costituiti da contratti di tipo stagionale (23%) la cui quota cresce ugualmente di un punto percentuale rispetto al 2015.

Cresce anche la quota dell'apprendistato (8%) e il 26% delle assunzioni sono di tipo part-time.

La disoccupazione giovanile (under 30) scende rispetto al 2015 di quasi cinque punti percentuali fino al livello del 20,9%, anche in questo caso inferiore sia al valore regionale (23,5%) che a quello nazionale (28,5%). Pur migliorando, la situazione dei giovani under 30 resta però molto critica: un giovane su cinque in età lavorativa risulta infatti disoccupato.

Il SIL (Sistema Informativo Lavoro) della Regione Toscana ci fornisce preziose informazioni riguardo alcuni indicatori che costituiscono un utile strumento per la valutazione della vivacità del mercato del lavoro e delle tensioni occupazionali presenti in provincia.

Nel corso del 2016 sono pervenute ai Servizi per l'Impiego della provincia 54.517 comunicazioni di avviamento al lavoro, 5.576 in meno rispetto al 2015. Le assunzioni sono calate non solo rispetto al 2015 (-9,3%), ma anche rispetto al 2014 (-1,7%). La flessione è stata più consistente in Valtiberina (-15,2%), Valdarno (-13,8%) e Casentino (-13,4%), mentre è stata inferiore alla media provinciale nell'Area aretina (-6,1%) e nella Valdichiana (-4,4%).

La ripartizione per Centri per l'Impiego consente di mostrare che quasi la metà degli avviamenti al lavoro (45,1%) è stata realizzata presso il Centro per l'Impiego dell'Area aretina, seguito ad una certa distanza dal Valdarno (25,6%), dalla Valdichiana (14,1%) e per finire dalla Valtiberina (8,2%) e dal Casentino (6,9%).

Il 26% delle assunzioni hanno riguardato stranieri provenienti da Paesi a forte pressione migratoria, con una punta massima del 34,4% in Valtiberina ed un minimo del 23,2% in Valdarno.

Fino al 2014, i bassi livelli della domanda di lavoro e gli alti livelli dell'offerta hanno portato, in molte province e nella media del Paese, ad una rilevante riduzione delle difficoltà segnalate dalle imprese nel trovare le figure che intendono assumere. Con la ripresa della domanda, nell'ultimo biennio, si registra un incremento delle difficoltà a livello nazionale (dal 10,6% all'11,8%).

In Provincia di Arezzo, queste problematiche hanno interessato nel 2016 il 16% delle assunzioni previste (dato superiore alla media nazionale) mentre nel 2015 tale quota si attestava al 9%.

Nel settore oreficeria il 45% delle imprese dichiara l'importanza di avere un'esperienza lavorativa pregressa per l'assunzione.

Nel 2016, in provincia di Arezzo, le assunzioni di figure *high skill*, cioè dirigenti, specialisti, e tecnici si attestano a 450 unità, il 14,8% del totale, dato inferiore alla media nazionale (16,5%) ma superiore a quella Toscana (12,6%). All'interno del raggruppamento quasi due terzi delle assunzioni è indirizzato a professioni tecniche ed il restante terzo a professioni intellettuali, scientifiche ed ad elevata specializzazione. I dirigenti costituiscono una quota residuale.

Le assunzioni *medium skills* saranno invece pari al 44,1% (1350 unità). Di questi il 10,5% del totale saranno impiegati e il 33,6% figure tipiche del commercio e dei servizi. La quota che caratterizza la provincia di Arezzo risulta inferiore sia a quella della toscana (50,7% che dell'Italia (45,4%).

Le restanti 1260 assunzioni previste riguarderanno figure di livello più basso (low skills) con una percentuale sul totale assunzioni del 41,1%. Si tratta in prevalenza di operai specializzati (24,4%), ed in misura minore di conduttori di impianti e macchinari (9,6%) e professioni non qualificate (7,1%). Il peso delle professioni low skills è più elevato in provincia di Arezzo rispetto ai livelli osservabili in Toscana (36,6%) ed in Italia (38,1%): ciò è dovuto alla quota particolarmente alta di operai specializzati, che è il doppio di quella toscana (12,8%) e nazionale (12,5%) mentre è circa la metà quella di professioni non qualificate.

Il 9,9% delle 3070 assunzioni programmate nel 2016 in provincia di Arezzo riguarderanno laureati (300 unità) e il 42,8% è rivolto a diplomati della scuola secondaria superiore (1310 unità). Le assunzioni di persone in possesso della qualifica professionale si attesteranno al 19,5% (600 unità) e il restante 27,8% riguarderà figure alle quali non verrà richiesta una formazione scolastica specifica (850 unità).

Entrando ancora più nel dettaglio questo gli indirizzi più richiesti:

- Livello universitario: gli indirizzi più richiesti sono quello economico (70 unità), quello di ingegneria elettronica e dell'informazione (50 unità). Quello sanitario e paramedico (50 unità) e quello di ingegneria industriale (40 unità)
- Livello secondario: la categoria più richiesta è quella dell'indirizzo amministrazione-finanza-marketing (210 unità), seguiti dall'indirizzo turismo, enogastronomia e ospitalità (190 unità), all'indirizzo relativo al sistema moda (170 unità), dall'indirizzo produzione e manutenzione industriali e artigianali (100 unità), dall'indirizzo meccanica, mecatronica ed energia (60 unità) e dall'indirizzo elettronica ed elettrotecnica (50 unità)
- Qualifica di formazione e diploma professionale: Il più richiesto in assoluto è l'indirizzo ristorazione (180 unità), seguito ad una certa distanza dall'indirizzo benessere (80 unità), dall'indirizzo lavorazioni artistiche (80 unità), dall'indirizzo meccanico (50 unità) e dall'indirizzo calzature (40 unità).

Tabella 15
LE CARATTERISTICHE DELLE PRINCIPALI FIGURE PROFESSIONALI
% di imprese rispondenti

	Tipo di figure professionali strategiche	Difficoltà di reperimento	In crescita il fabbisogno nel breve periodo	In crescita il fabbisogno nel lungo periodo
Tecnici specializzati	29,8	77,8	37,2	41,9
Artigiani e operai specializzati	25,6	66,8	26,9	33,8
Alta formazione	18,1	80,8	49,1	56,8
Figure direzionali	13,1	74,2	40,6	45,4
Conduttori di impianti e macchinari	11,7	56,8	13,9	15,6
Figure amministrative	1,5	-	33,3	37,4

Fonte: nostra elaborazione sulla base delle interviste

La tabella (fonte IRPET - 2016) mostra che sono i **tecnici specializzati** e le figure con alta formazione quelle che coniugano strategicità e aumento del fabbisogno nel prossimo futuro.

Le previsioni di assunzione e le relative caratteristiche, riferite alla categoria professionale che contiene le figure professionali in uscita dai percorsi ITS e rilevate dal sistema informativo Excelsior (Unioncamere-Ministero del Lavoro), calcolati come dati medi triennali e riferiti al periodo 2015-2017 confermano una interessante richiesta di tali competenze.

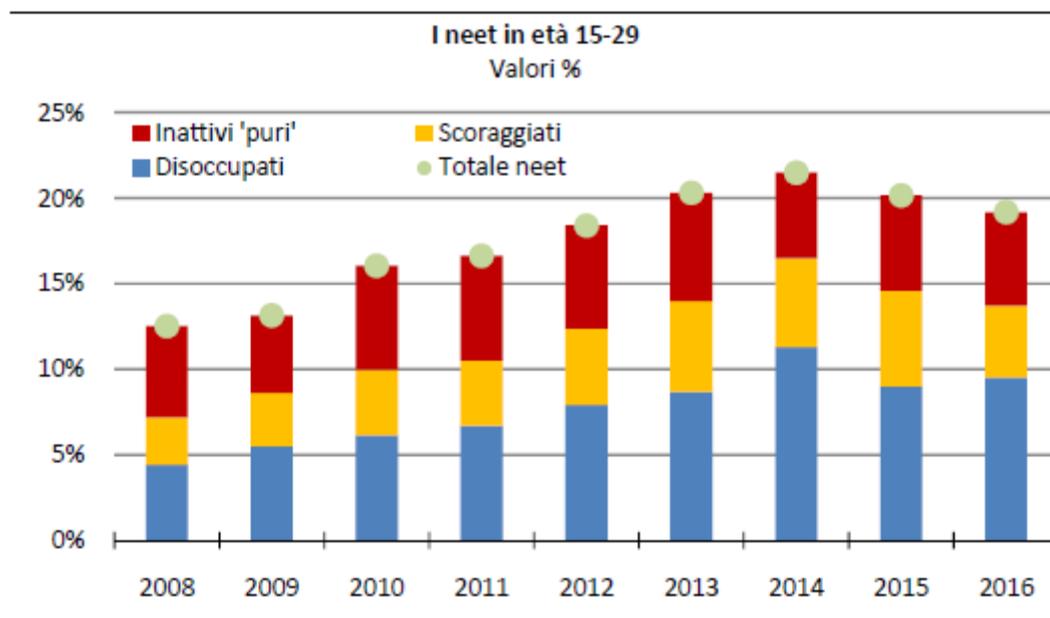
Confermano queste tendenze gli studi e le ricerche di Unioncamere-Ministero del Lavoro e ISTAT e dell'Irpet nella indagine "Anticipare i fabbisogni: I risultati dell'indagine sulle imprese dinamiche toscane" del maggio 2016:

Per le figure professionali dichiarate strategiche dalle imprese secondo la loro funzione e/o formazione emerge la preminenza di (a) tecnici specializzati, la cui formazione può avvenire nell'ambito di istituti tecnici-professionali; (b) artigiani e operai con una capacità manuale che si acquisisce con l'esperienza diretta in azienda. Insieme questi due tipi di figure professionali vengono individuate come preminenti da più del 55% delle imprese

Incrementare le competenze, investire sull'istruzione e la formazione, indirizzare un maggior numero di ragazzi a proseguire gli studi e intraprendere i percorsi successivi all'istruzione secondaria è quindi indispensabile, ma non basta. Così come non sarà sufficiente uscire dalla crisi economica per creare nuovi posti di lavoro per coloro che si affacciano per la prima volta sul mercato. I numeri parlano chiaro: nel 36 per cento dei casi, in Toscana (40% in Italia), la disoccupazione non è legata all'andamento negativo del ciclo economico ma è attribuibile al cattivo collegamento fra sistema formativo e lavoro. In Toscana ciò si traduce in 18 mila su 52 mila giovani disoccupati attribuibili al cattivo funzionamento della transizione scuola - lavoro. I disoccupati toscani sono, nel 2016, circa 164 mila, la categoria dei disponibili che non cercano un impiego somma 48 mila individui, mentre chi cerca un impiego ma non è disponibile si attesta sulle 15 mila unità. Complessivamente, sommando tutte queste categorie,

sono 227 mila i toscani che nel 2016 avrebbero voluto lavorare ma non sono stati in condizione di farlo: il 13% della forza lavoro.

La tabella seguente rappresenta la composizione della disoccupazione giovanile in Toscana che, positivamente, oltre che finalmente in diminuzione mostra una riduzione considerevole della fascia degli scoraggiati che fa pensare che, in qualche modo, la Toscana si vuole mettere in moto.



Fonti utilizzate:

Camera di commercio - *Rapporto annuale 2017*

IRPET, *Analisi dei fabbisogni professionali -Faraoni-28-03-2017*

Regione Toscana, *Strategia regionale Industria 4.0*

Regione Toscana Conferenza 4 luglio 2017: *La situazione economica e sociale in Toscana – Consuntivi 2016 previsioni 2017-2019*

Regione Toscana *Competenze per l'economia digitale: primi indirizzi per la formazione 4.0 – Decisione n.9 del 31-01-2017*

ISR, *Rapporto economia 2016*

Sistema informativo Excelsior (Unioncamere-Ministero del Lavoro),

2. Definizione del campione e realizzazione indagine

2.1. Introduzione – Elementi metodologici

Il team che ha impostato e condotto l'analisi dei fabbisogni in ambito aretino nel distretto orafa ha sviluppato un'attività preliminare volta alla definizione dei criteri identificativi di un campione statistico destinato a rappresentare l'area di riferimento dello studio successivo.

La scelta e la definizione dell'area campionaria, della dimensione e delle caratteristiche dello stesso è scaturisce da incontri e riunioni dei soggetti rappresentativi delle principali categorie associative degli imprenditori del settore che hanno analizzato l'universo delle imprese e in conseguenza evidenziato i criteri campionari.

L'istituto orafa, dotato del database di aziende orafe sulle quali si è già sviluppato e concluso il progetto ITS LAVORA, conferma in buona parte quanto emerso dalle analisi provenienti dalle Associazioni.

La presenza nel team di analisi delle principali associazioni di settore territoriali ha portato naturalmente a definire un campione di imprese da analizzare che fosse rappresentativo dei diversi macrosettori componenti la filiera. In virtù di tale riflessione guida di tutta l'analisi successiva si è deciso di individuare aziende appartenenti a tutto il mondo imprenditoriale attore dell'analisi dei fabbisogni territoriale (Confindustria Toscana Sud, Confapi, Cna e Confartigianato).

Tale scelta di macrorappresentatività ha prodotto una necessità di segmentare il campione di imprese con l'obiettivo di rappresentare le diverse imprese attive nel settore includendo aziende fortemente differenziati per macrosettore di attività, tipologia di lavorazione svolta, fatturato medio dell'impresa e numero di dipendenti.

Data la numerosità del mondo imprenditoriale aretino è stato deciso di sviluppare un campionamento statistico rilevante avente ad oggetto 80 realtà imprenditoriali del settore e del territorio rappresentative della differenziata varietà di strutture operanti nel settore

(macrosettore di attività, tipologia di lavorazione svolta, fatturato medio dell'impresa e numero di dipendenti).

Elementi di analisi. Negli incontri di programmazione e definizione del processo, dopo attente analisi di indagini svolte negli anni precedenti., è stato deciso di approfondire aspetti di dettaglio in riferimento allo stato attuale dell'imprenditoria locale e in particolare nel riferimento rispetto alle nuove professionalità emergenti, ai fabbisogni di inserimento lavorativo ed all'interesse rispetto ad iniziative di stage in impresa.

Competenze richieste. Le riflessioni svolte dagli esperti di processo e del mondo imprenditoriale hanno condotto ad individuare quale output dell'analisi la richiesta di specifiche competenze tecnico/professionali e non di intere figure professionali nell'ottica di individuare quelle conoscenze e capacità essenziali per il percorso di rafforzamento imprenditoriale della filiera orafa. Gli esperti di settore hanno rilevato la seguente griglia di competenze come caratteristica delle principali esigenze formative.

TIPOLOGIE DI COMPETENZE RICHIESTE
Progettazione
Produzione
Design/creative
Galvanica/chimica
Realizzazione manufatti
Prototipazione
Marketing e vendita mercati esteri
Marketing e vendita mercati nazionali
Amministrazione/controllo /finanza
Web
Lingue

Tecnico informatiche
Logistica
Normativa doganale e commercio internazionale
Altro..indicare

2.2. Svolgimento dell'attività

Nel mese di novembre/dicembre 2017 il team di esperti delle associazioni di categoria ha sviluppato incontri e confronti con le 20 imprese facenti parte della propria area campionaria nel rispetto dei criteri sopra riportati rispetto ai criteri di individuazione del campione per un totale di 80 aziende.

Tali interviste sono state riportate in file di lavoro inviati al soggetto incaricato di sviluppare e completare la reportistica (Toscana Formazione) che ha elaborato e sintetizzato le informazioni.

Nella terza settimana di dicembre il team di analisi di fabbisogni insieme al progettista dell'agenzia ed al coordinatore della Fondazione ha organizzato un incontro di confronto ed analisi dei dati che ha prodotto alcune osservazioni e suggerimenti tecnici che sono stati discussi e sintetizzati alla presenza del gruppo di analisi.

2.3. Risultati campione ed analisi

Si riportano i risultati dell'indagine campionaria nel seguente schema sinottico.

Numero di domanda			
1	Macro settore di attività		
		n. risposte	Inc. %
	industria	46	57,5%
	artigianato	32	40,0%
	commercio	2	2,5%
	Totale	80	100,0%
2	Tipo di lavorazione svolta		
	lavorazioni metalli preziosi	69	50,0%
	lavorazioni metalli non preziosi	32	23,2%
	commercializzazione	7	5,1%
	processi intermedi per conto terzi	19	13,8%
	galvanica	11	8,0%
	altro		
	Totale	138	100,0%
3	Fatturato medio dell'impresa		
	< 1 mil €	24	30,0%
	1<x<5 mil €	30	37,5%
	5<x<10 mil €	12	15,0%
	x> 10 mil €	14	17,5%
	Totale	80	

4	n° dipendenti		
	< 10	35	43,8%
	10<x<50	34	42,5%
	50<x<100	10	12,5%
	100<x<250	1	1,3%
	x> 250	-	
	Totale	80	100,0%
5	Avvertite la necessità di accrescere le competenze professionali della vostra azienda?		
	Sì	69	86,3%
	No	11	13,8%
6	tipologie di competenze richieste	80	100,0%
	progettazione	38	18,9%
	produzione	30	14,9%
	design/creative	21	10,4%
	galvanica/chimica	7	3,5%
	realizzazione manufatti	7	3,5%
	prototipazione	2	1,0%
	marketing e vendita mercati esteri	36	17,9%
	marketing e vendita mercati nazionali	20	10,0%
	amministrazione/controllo /finanza	5	2,5%
	web	15	7,5%
	lingue	10	5,0%
	tecnico informatiche	4	2,0%

	logistica	4	2,0%
	normativa doganale e commercio internazionale	2	1,0%
	Altro..indicare	-	
	Totale	201	100,0%
7	Per coprire le vostre eventuali necessità in termini di competenze professionali, preferite investire sulla formazione del personale interno o ricorrere a professionalità esterne?		
	” Interno	46	57,5%
	” Esterno	34	42,5%
	totale	80	100,0%
8	Avvertite la necessità di inserire nuove professionalità nella vostra azienda		
	” Sì	39	48,8%
	” No	41	51,2%
	totale	80	100,0%
9	Sareste disponibili ad inserire in stage gratuiti giovani in uscita da percorsi formativi ?		
	SI	53	66,3%
	NO	27	33,8%
	totale	80	100,0%

3. Analisi risultati e focus group

3.1. Dati statistici

Emerge dall'analisi dei risultati un campione piuttosto rappresentativo delle aziende con maggiore propensione alla partecipazione all'attività di formazione e aggiornamento. **Il 57,5% del campione è rappresentato da aziende industriali mentre il 40% è rappresentato da aziende artigiane (residuale il 2,5% appartenenti al commercio).**

Per quanto riguarda il tipo di lavorazione svolta **circa il 50% si occupa della lavorazione dei metalli preziosi mentre il 23,2% si occupa della lavorazione di metalli non preziosi (bronzo,ottone, acciaio, ecc.), seguono processi intermedi per conto terzi, galvanica e commercializzazione.**

In merito alla dimensione dell'impresa il campione ha analizzato almeno il 30% di microimprese (<1 mil €), 37,5 % medio -piccole, 15% medie imprese e 17,5% medio/grandi.

Quasi speculari i dati dei dipendenti in cui circa l'85% è rappresentativo piccole-medie aziende mentre circa il 15% rappresenta il mondo delle medio-grandi imprese.

Molte imprese, circa l'86%, desidera accrescere le competenze professionali dell'azienda, optando più per un innalzamento delle competenze interne (57%) rispetto all'inserimento esterno (43%). E' doveroso segnalare che tale cifra (43% inserimento esterno) è comunque molto alta e significativo di una reale esigenza di aggiornamento ed adeguamento delle competenze.

Due imprese su tre si dichiarano disponibili ad accogliere ragazzi in stage (66%) e tale valore è molto importante per lo sbocco professionale dei programmi di qualifica tecnico-professionali realizzati.

L'analisi svolta dagli esperti di settore ha visto il team di analisi concorde nell'individuazione di due aree di interesse che emergono chiaramente dall'analisi dei risultati :

- a) Area tecnica (progettazione, produzione, design) che complessivamente raccoglie il 45 % degli interessi.**

b) Area commerciale/relazionale (mktg mercati esteri, mercati nazionali, web e lingue) pari a circa il 43 % delle risposte

3.2. Focus Group

Al contempo i professionisti incaricati e i tecnici delle principali associazioni di categorie coinvolte hanno avviato alcuni Focus group tematici a cui hanno partecipato imprenditori e professionisti rappresentativi di imprese di produzione e di strutture di servizi con i quali sono stati commentati ed analizzati i risultati ed hanno contribuito alla definizione di una proposta progettuale che possa rispondere pienamente nel breve ad una figura professionale innovativa capace di inserirsi dinamicamente in un distretto produttivo di eccellenza per tutto il sistema economico toscano.

3.3. Confronti ed incontri con gli stakeholder di riferimento

Tali risultati sono stati confermati dagli esperti di settore che hanno riportato analiticamente la propria esperienza professionale che ha consentito di confermare pienamente i risultati dell'indagine campionaria.

Anche il Dirigente dell'Istituto Tecnico Professionale Orafo di Arezzo e Coordinatore dell'area aretina della Fondazione Tab ha confermato – in base alla propria esperienza maturata, e grazie al Database in possesso della Scuola utilizzato sia per il corso ITS appena conclusosi, sia nel processo di alternanza scuola/lavoro – la correttezza dei dati statistici derivanti dal campione analizzato.

4. Idea/proposta progettuale

In riferimento all'elaborazione di nuove progettualità da sottoporre alla Regione per nuovi percorsi formativi il team di lavoro insieme ai progettisti senior di Toscana Formazione, grazie anche ai Focus Group ed agli incontri con gli stakeholder di riferimento, ha prodotto una bozza di una nuova proposta progettuale che possa soddisfare le esigenze formative evidenziate nel processo di analisi dei fabbisogni.

La figura individuata è capace di operare una sintesi tra le competenze della figura del Tecnico superiore per il coordinamento dei processi di progettazione, comunicazione e marketing del prodotto Moda e quelle del Tecnico superiore per la produzione/riproduzione di artefatti artistici (codici di riferimento [Area 4] 4.4.1 area di riferimento della Fondazione MI.TA, e codice [Area 5] 5.1.3. area di riferimento della Fondazione TAB) con particolare attenzione alle potenzialità di sviluppo dell'accessoristica moda.

Da tale proposta progettuale emerge la possibilità di realizzare un percorso innovativo che possa integrare e cogliere aspetti tecnici affrontati e di competenza di due Fondazioni Toscane esistenti (TAB e MITA) al fine di potenziare l'offerta formativa nel distretto orafa.

Le principali imprese del territorio e le relative associazioni di riferimento hanno espresso chiaramente la necessità di realizzare un percorso formativo nella sede aretina dell'Istituto Margaritone (Sede ITS TAB ad Arezzo) al fine di utilizzare le attrezzature e le tecnologie orafe.

Gli stakeholder delle imprese aretine hanno comunque proposto lo svolgimento di alcuni temi trasversali e aree di competenza specifiche della Fondazione MITA (in particolare project management, area commerciale e marketing della moda, tecniche di creatività, ecc.)

Una profonda e costante integrazione progettuale e metodologia fra realtà aziendali diverse ma complementari potrà creare figure professionali innovativi capaci di apportare innovazione tecnologica e di processo all'interno delle filiere di riferimento.

4.1. Principali aree di competenza individuate inserite nelle figure professionali ITS individuate

Area aziendale

- Recuperare e/o potenziare l'efficienza organizzativa di sistema mediante economie di scala e controllo dei costi
- Contestualizzare l'organizzazione aziendale nell'ambito economico e di mercato anche in funzione dei nuovi modelli distributivi e di presidio dei mercati internazionali
- Programmare e gestire sia processi tecnologici sia procedure organizzative delle filiere produttive

Area marketing/commerciale

- Gestire le relazioni con utenza e clientela nell'ottica della promozione e della fidelizzazione
- Ricercare e utilizzare le leve del marketing nel settore moda
- Riconoscere il ruolo dell'immaterialità nella catena del valore dando enfasi alla ricerca di senso del prodotto e alla componente immateriale del suo valore per il consumatore
- Relazionarsi con i soggetti e gli operatori pubblici e privati della filiera moda/orafa

Area innovazione di prodotto/materiali /processi

- Individuare e sviluppare innovazioni di processo e di prodotto collaborando con centri di ricerca e università per il rilancio di identità dell'impresa e il riposizionamento sul mercato
- Programmare e gestire sia processi tecnologici sia procedure organizzative delle filiere produttive
- Utilizzare software dedicati e archivi di settore
- Progettare l'erogazione dei prodotti/servizi garantendone la qualità e l'economicità

Principali aree di competenza da inserire ad integrazione delle competenze previste

- Storia e cultura territoriale e di filiera (storia del gioiello, storia del prodotto moda ecc)
- I prodotti della filiera (metalli preziosi, metalli non preziosi, accessori moda)- elementi principali e tecniche di produzione
- Elementi di disegno creativo
- Principi di disegno tecnico
- Utilizzo strumentazioni ed applicazioni informatiche per la progettazione cad/cam
- Materiali e tecnologie innovative per il processo e la filiera
- Tecniche di produzione utilizzate per la realizzazione del prototipo del prodotto
- Introduzione alla Supply Chain Management (marketing , gestione dei fornitori , progettazione , prototipazione, produzione, logistica , assistenza ai clienti, ecc)
- Project management
- Lingua inglese