

2.5.1.2.0 Specialisti della gestione e del controllo nelle imprese private

Le professioni comprese in questa unità conducono ricerche, studi e valutazioni nel campo dell'organizzazione, della progettazione e definizione delle procedure e dei servizi amministrativi e dei sistemi di assicurazione della qualità necessari alla gestione delle attività di impresa, ovvero applicano le conoscenze in materia e le procedure esistenti per fornirli, implementarli e migliorarli; conducono studi sui costi di impresa per individuare modalità di controllo.

Evoluzione del ruolo professionale nel settore Bancario Assicurativo

Le professioni dei due comparti riconducibili all'UP Specialisti della gestione e del controllo nelle imprese private, nel medio periodo, continueranno verosimilmente a svolgere le attività tecniche e specialistiche proprie della funzione caratteristica nel comparto banche-assicurazioni. Tuttavia, tali professioni, operando all'interno della struttura (non ha rapporti con il cliente esterno), saranno chiamate a modificare in modo significativo il loro approccio per saper accompagnare e assicurare le rispettive aziende nei cambiamenti organizzativi anticipati in termini di scenario 2020 più probabile. Prima di tutto dovranno essere in grado di interpretare l'evoluzione di contesto per supportare la gestione strategica e lo sviluppo dei nuovi sistemi di servizio e di business adottati dalle banche e dalle assicurazioni. Le attività dovranno essere svolte con un'elevata capacità di integrare le azioni individuali all'interno di processi organizzativi inter-funzionali. L'efficacia del supporto per la pianificazione e gestione aziendale dovrà misurarsi con l'evoluzione normativa e l'emergere di servizi/prodotti distribuiti secondo nuove strategie: da un lato prodotti/servizi basati su soluzioni più standardizzate e veicolate attraverso la multicanalità e, dall'altro lato, più basati sulla relazione commerciale e di consulenza con il cliente.

Compiti innovati

- Adeguare continuamente il presidio dei rischi di carattere legale e reputazionale (immagine dell'azienda) alla evoluzione normativa e regolativa
- Gestire le attività identificando i diversi portatori d'interesse (stakeholder) del proprio operato all'interno dell'azienda

Compiti nuovi

Contribuire all'elaborazione del bilancio sociale e di sostenibilità integrando le tradizionali procedure di rendicontazione (Bilancio consolidato)

A fronte delle innovazioni e delle novità che si prevede saranno introdotte nell'esercizio della professione, l'intero sistema di competenze subirà dei cambiamenti. In particolare, nel medio periodo, sono 10 le competenze individuate come caratterizzanti il comparto bancario e quello assicurativo. Queste potranno rivelarsi molto importanti, mediamente importanti, scarsamente importanti o non influenti rispetto all'esercizio del ruolo professionale. Lo schema che segue riepiloga in forma sinottica il quadro delle 10 competenze per il comparto bancario e quello assicurativo indicando la rilevanza o meno, di ognuna di esse, per l'unità professionale degli specialisti della gestione e del controllo nelle imprese private.

2.5.1.2.0 Specialisti della gestione e del controllo nelle imprese private

C O M P E T E N Z E

1	Essere in grado di valutare elaborazioni prospettive non standardizzate	A	
2	Essere in grado di interpretare l'evoluzione di contesto attraverso le indicazioni strategiche aziendali e strumenti informativi esterni	A	
3	Essere in grado di presidiare, interpretare e gestire l'evoluzione normativa	A	
4	Essere in grado distinguere e valutare i dati rilevanti nelle varie fasi della profilazione del cliente esterno	X	
5	Essere in grado di integrare le azioni individuali all'interno di processi organizzativi inter-funzionali	A	
6	Essere in grado di recepire le esigenze della clientela per lo sviluppo di prodotti/servizi	X	
7	Essere in grado di valorizzare la relazione con il cliente esterno gestendone le esigenze	X	
8	Essere in grado di agire proattivamente in fasi di cambiamento	C	
9	Essere in grado di operare nell'ottica della prevenzione del rischio economico-finanziario	C	A molto importante
10	Essere in grado di presidiare la strategia distributiva di servizi/prodotti	A	B mediamente importante
			C scarsamente importante
			X non rilevante rispetto al ruolo

Tendenze del cambiamento rispetto alla rappresentazione attuale della Unità Professionale¹

CONOSCENZE	IMPORTANZA		COMPLESSITÀ	
Impresa e gestione di impresa	86	↑	78	↑
Economia e contabilità	85	↑	74	↑
Lingua italiana	68	↔	63	↔
Legislazione e istituzioni	65	↑	60	↑
Lavoro d'ufficio	65	↔	67	↔
Matematica	63	↔	61	↔
Servizi ai clienti e alle persone	63	↔	66	↔
Lingua straniera	56	↑	54	↔
Commercializzazione e vendita	46	↓	51	↓
Gestione del personale e delle risorse umane	43	↔	44	↔

SKILL	IMPORTANZA		COMPLESSITÀ	
Valutare e prendere decisioni	89	↑	77	↑
Comprendere testi scritti	86	↔	72	↑
Gestire risorse finanziarie	84	↓	79	↓
Scrivere	82	↔	76	↔
Ascoltare attentamente	82	↔	72	↔
Risolvere problemi complessi	82	↑	71	↑
Parlare	80	↔	72	↔
Senso critico	78	↑	67	↑
Capacità di analisi	76	↑	69	↑
Gestire il tempo	75	↔	66	↔

Indicazioni per il sistema dell'education

I cambiamenti previsti nel medio termine nell'ambito del settore Banche-Assicurazioni condizioneranno gli Specialisti della gestione e del controllo nelle imprese private nella modalità di gestione delle tradizionali attività con una spiccata attenzione per il presidio continuo dell'evoluzione normativa e regolatoria. Il sistema dell'education dovrebbe favorire l'apprendimento delle capacità di analisi e sintesi per l'integrazione corretta degli aspetti legislativi/istituzionali con le tecniche di economia, contabilità e gestione d'impresa. Lo sviluppo del senso critico dovrebbe servire alla conduzione di processi di gestione coordinati tra le strategie aziendali e i diversi portatori d'interesse rappresentati dai diversi ruoli/funzioni dell'azienda. Potrebbe essere vantaggioso proporre percorsi di istruzione e formazione che abilitino alla comprensione operativa di modelli gestionali, di *sharing knowledge* e *knowledge management* e che facciano riconoscere in nessi tra dimensione organizzativa e normativa. Per aumentare la predisposizione al presidio e interpretazione della normativa, anche in un contesto internazionale,

¹ Ci si riferisce agli esiti della seconda edizione della indagine campionaria sulle professioni condotta da Isfol e Istat terminata nel 2013. I risultati sono disponibili sul sito <http://professionioccupazione.isfol.it/>. Dei 10 descrittori utilizzati per indagare la struttura professionale, nell'ambito della anticipazione dei fabbisogni professionali sono stati selezionati come benchmark gli esiti rilevati rispetto a Conoscenze e Skill in quanto aree sensibili per gli interventi di istruzione/formazione. Nel quadro dell' indagine le conoscenze - sono insiemi strutturati di informazioni, principi, pratiche e teorie necessari al corretto svolgimento della professione. Si acquisiscono attraverso percorsi formali (istruzione, formazione e addestramento professionale) e/o con l'esperienza; le skills - sono insiemi di procedure e processi cognitivi generali che determinano la capacità di eseguire bene i compiti connessi con la professione. Si tratta, in particolare, di processi appresi con il tempo e che consentono di trasferire efficacemente nel lavoro le conoscenze acquisite.

L'**importanza** - è un valore percentuale risultante dalle valutazioni degli intervistati facenti parte della specifica UP, rispetto ad una scala valoriale su 5 livelli, da Non importante ad Assolutamente importante

La **complessità** - è un valore percentuale risultante dalle valutazioni degli intervistati facenti parte della specifica UP, rispetto ad una scala valoriale su 7 livelli con ancoraggi esemplificativi del livello di complessità crescente ed esemplificative delle conoscenze o skills che l'UP deve possedere.

potrebbe rivelarsi utile porre le basi per approfondire il diritto comparato e le metodologie di comparazione giuridica.