



Repertorio Regionale delle Qualificazioni e delle Competenze

Scheda di Figura Professionale

Denominazione Figura	Operatore per l'organizzazione e gestione delle attività di segreteria, l'accoglienza e le informazioni (377)
Esempi di possibili denominazioni ricorrenti nel mondo del lavoro	Addetto alla segreteria
Settori di riferimento	Trasversale (41)
Ambito di attività	Amministrazione e gestione
Livello di complessità	Gruppo-livello A
Descrizione	Organizza e gestisce l'accoglienza, i flussi informativi in entrata ed in uscita, la registrazione, la protocollazione e l'archiviazione dei documenti, la redazione di testi e l'organizzazione di riunioni e trasferte

Contesto di esercizio

Tipologia rapporti di lavoro	Si tratta normalmente di un rapporto di lavoro dipendente
Collocazione contrattuale	Il livello contrattuale della figura varia a seconda del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro di riferimento per il settore in cui la figura professionale opera
Collocazione organizzativa	Si tratta di una professionalità che è presente in buona parte delle organizzazioni private o pubbliche, di piccole o di grandi dimensioni, e può avere diversi livelli di autonomia, responsabilità e qualificazione in contesti diversi: da addetto front office o addetto battitura testi o centralinista o addetto protocollo fino a segretaria di direzione o responsabile di segreteria
Opportunità sul mercato del lavoro	Le prospettive occupazionali e le possibilità di carriera orizzontali e verticali dipendono dalle condizioni del mercato del lavoro locale relative al settore di riferimento della figura professionale. Si sottolinea comunque che, proprio per il carattere di trasversalità che la caratterizza, la figura professionale presenta buone opportunità di trasferibilità da un settore economico ad un altro
Percorsi formativi	Conosce l'organizzazione aziendale, l'office automation, Internet e la posta elettronica; sa conversare direttamente o per telefono in lingua inglese (o in altre lingue straniere quando è specificamente richiesto dalla posizione). In genere presiede anche la gestione dell'archivio documentale aziendale. Possiede capacità organizzative per preparare, seguire e documentare incontri di lavoro ed eventuali viaggi d'affari. Conosce il linguaggio specifico, sia in italiano che nella lingua straniera richiesta, per stendere verbali e fare resoconti di riunioni e conferenze

Indici di conversione

Sistemi di classificazione a fini statistici

ISCO 1988	414 - LIBRARY, MAIL AND RELATED CLERKS - 4143 - Coding, proof-reading and related clerks 411 - SECRETARIES AND KEYBOARD-OPERATING CLERKS - 4113 - Data entry operators 419 - OTHER OFFICE CLERKS - 4190 - Other office clerks 411 - SECRETARIES AND KEYBOARD-OPERATING CLERKS - 4115 - Secretaries 411 - SECRETARIES AND KEYBOARD-OPERATING CLERKS - 4111 - Stenographers and typists 413 - MATERIAL-RECORDING AND TRANSPORT CLERKS - 4131 - Stock clerks
ISTAT Professioni (CP 2011)	4.1.1.1.0 - Addetti a funzioni di segreteria 4.1.1.3.0 - Addetti al protocollo e allo smistamento di documenti 4.2.2.1.0 - Addetti all'accoglienza e all'informazione nelle imprese e negli enti pubblici 4.1.2.2.0 - Addetti all'immissione dati 4.2.2.4.0 - Addetti all'informazione nei Call Center (senza funzioni di vendita) 4.3.2.1.0 - Addetti alla contabilità 4.1.2.1.0 - Addetti alla videoscrittura, dattilografi, stenografi e professioni assimilate 4.1.2.3.0 - Addetti alle macchine per la riproduzione e l'invio di materiali e documenti 4.2.2.3.0 - Centralinisti
ATECO 2007	

Repertori di descrizione

Repertorio nazionale delle figure per i percorsi IFTS	
Repertorio nazionale delle figure per i percorsi leFP	Operatore amministrativo- segretariale
Fonti documentarie	Repertorio Regionale delle Figure Professionali della Regione Toscana

Elenco Aree di Attività

Denominazione AdA	Accoglienza
Descrizione della performance	Assicurare una adeguata accoglienza agli ospiti e visitatori dell'azienda (o del settore) presso cui si opera, identificando l'interlocutore ed il motivo della sua visita, fornendo informazioni sulle modalità di accesso, informando i settori/reparti aziendali coinvolti
UC	1638
Capacità-abilità	Applicare criteri di organizzazione del proprio lavoro nel rispetto delle norme di sicurezza, igiene e salvaguardia ambientale e delle tecniche di riordino degli spazi di lavoro Cosultare e gestire l'agenda appuntamenti risolvendo o prevenendo

	non conformità Fornire chiare informazioni sulle modalità di accesso all'azienda (o reparto o settore aziendale) coerenti con le indicazioni della direzione aziendale Ricevere una persona comunicando cordialità
Conoscenze	Normativa di sicurezza, igiene, salvaguardia ambientale di settore Normativa sulla privacy al fine di garantire la riservatezza delle informazioni Principi di organizzazione e comunicazione aziendale per fornire informazioni sulle modalità di accesso ai reparti aziendali Tecniche di comunicazione per assicurare un'adeguata accoglienza ai visitatori dell'azienda Tecniche di time management per una gestione adeguata dei tempi e delle priorità Terminologia tecnica specifica del settore in una lingua comunitaria

Denominazione AdA	Gestione dei flussi informativi
Descrizione della performance	Acquisire e registrare la corrispondenza in entrata ed in uscita; gestire la comunicazione telefonica in entrata ed in uscita
UC	1639
Capacità-abilità	Adottare procedure di monitoraggio e verifica della conformità delle attività a supporto del miglioramento continuo degli standard di risultato Distinguere gli elementi identificativi delle comunicazioni in entrata per lo smistamento ed applicarli a quelle in uscita Individuare ed applicare modalità manuali ed informatiche di protocollo, classificazione ed archiviazione dei documenti d'ufficio Utilizzare i mezzi per il ricevimento e la trasmissione di comunicazioni interne ed esterne all'ufficio: telefono, fax, e-mail
Conoscenze	Caratteristiche delle attrezzature d'ufficio (fax, fotocopiatrice, scanner, ecc.) Funzionalità dei principali software applicativi d'ufficio (fogli elettronici, programmi di videoscrittura, database relazionali, ecc.) Normativa sulla privacy al fine di garantire la riservatezza delle informazioni Principi di organizzazione e comunicazione aziendale per trattare e trasmettere le informazioni in modo efficace rispetto alle diverse posizioni organizzative Procedure e tecniche di monitoraggio e di individuazione e valutazione del malfunzionamento Processi e cicli di lavoro del servizio Terminologia tecnica specifica del settore in una lingua comunitaria

Denominazione AdA	Organizzazione di riunioni e trasferte
Descrizione della performance	Definire ed aggiornare il calendario degli appuntamenti, predisporre i supporti organizzativi per la realizzazione di riunioni o eventi aziendali; gestire la prenotazione e l'acquisto di biglietti di viaggio e pernottamenti
UC	1642
Capacità-abilità	Adottare procedure per l'organizzazione di trasferte e la prenotazione di biglietti di viaggio e pernottamenti Definire ambienti e strumentazioni adeguati per riunioni ed eventi in coerenza con politiche e strategie aziendali Distinguere costi e ricavi a preventivo per la formulazione di budget di riunioni ed eventi di lavoro Individuare e riconoscere disponibilità ed urgenze nella pianificazione di riunioni ed eventi di lavoro
Conoscenze	Funzionalità dei principali software applicativi d'ufficio (fogli elettronici, programmi di videoscrittura, database relazionali, ecc.) Principi di organizzazione e comunicazione aziendale per intrattenere contatti con interlocutori interni ed esterni all'impresa Servizi internet: navigazione, ricerca informazioni sui principali motori di ricerca, posta elettronica Tipologie di servizi per viaggi d'affari per organizzare riunioni e trasferte

Denominazione AdA	Redazione testi e comunicazioni formali
Descrizione della performance	Redigere comunicazioni formali, anche in lingua straniera, portarle alla firma ed inviarle; redigere report, presentazioni, statistiche, utilizzando applicativi informatici, garantendo la correttezza grammaticale e la rispondenza con gli obiettivi di comunicazione definiti
UC	1641
Capacità-abilità	Applicare le principali tecniche per la redazione di lettere, comunicati, avvisi e convocazioni d'uso comune Utilizzare gli applicativi informatici per la redazione di tabelle, presentazioni, statistiche e report per interlocutori interni ed esterni Valutare la correttezza di un testo scritto (grammatica e sintassi) e la sua rispondenza con gli obiettivi di comunicazione definiti
Conoscenze	Funzionalità dei principali software applicativi d'ufficio (fogli elettronici, programmi di videoscrittura, database relazionali, ecc.) Principali tecniche di comunicazione scritta, verbale e digitale Servizi internet: navigazione, ricerca informazioni sui principali motori di ricerca, posta elettronica



Repertorio Regionale delle Qualificazioni e delle Competenze

Scheda di Figura Professionale

Denominazione Figura	Operatore per la realizzazione di interviste telefoniche e la vendita di prodotti/servizi nell'ambito di call center (378)
Esempi di possibili denominazioni ricorrenti nel mondo del lavoro	Addetto call center e assistenza clienti
Settori di riferimento	Trasversale (41)
Ambito di attività	Amministrazione e gestione
Livello di complessità	Gruppo-livello A
Descrizione	Si interfaccia con il cliente nell'ambito delle attività di un Call Center, ovvero in quel luogo dove vengono eseguite o ricevute chiamate telefoniche in numero elevato con il proposito di effettuare attività di vendita, marketing, assistenza clienti (customer service), telemarketing, supporto tecnico (help desk) ed altre attività comunque legate alla comunicazione con i cittadini/utenti/clienti

Contesto di esercizio

Tipologia rapporti di lavoro	Colui che svolge queste attività, di norma, è un lavoratore dipendente. In altri casi può trattarsi di un lavoratore autonomo che offre la sua collaborazione a diversi Call Center. Il lavoro è abbastanza ripetitivo e prevede l'utilizzo di videotermini per tempi lunghi e con livelli di concentrazione sullo schermo elevati: per questo in genere prevale il part-time e la turnazione breve, oltre che contratti di lavoro di tipo temporaneo
Collocazione contrattuale	Il livello contrattuale della figura varia a seconda del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro di riferimento per il settore in cui la figura professionale opera
Collocazione organizzativa	Si tratta di una professionalità che è presente in organizzazioni private o pubbliche, di piccole o di grandi dimensioni, e può avere diversi livelli di autonomia, responsabilità e qualificazione in contesti diversi. Opera sotto la sorveglianza di un coordinatore il quale organizza e coordina il lavoro del gruppo, sia per il front-office che per il back-office
Opportunità sul mercato del lavoro	Le prospettive occupazionali e le possibilità di carriera orizzontali e verticali, dipendono dalle condizioni del mercato del lavoro locale relative al settore di riferimento della figura professionale. Si sottolinea comunque che, proprio per il carattere di trasversalità che la caratterizza, la figura professionale presenta buone opportunità di trasferibilità da un settore economico ad un altro
Percorsi formativi	Il livello di formazione generalmente richiesto è il titolo di istruzione secondaria superiore, ma può essere richiesta una formazione

	universitaria o specialistica quando si tratta di attività di help desk e assistenza tecnica specialistica. In molti casi è richiesta la conoscenza di una o più lingue straniere. E' indispensabile la conoscenza di base del P.C. e delle fondamentali funzioni di registrazione e consultazione di banche dati e software gestionali
--	---

Indici di conversione

Sistemi di classificazione a fini statistici

ISCO 1988	412 - NUMERICAL CLERKS - 4121 - Accounting and bookkeeping clerks 422 - CLIENT INFORMATION CLERKS - 4222 - Receptionists and information clerks 522 - SHOP SALESPERSONS AND DEMONSTRATORS - 5220 - Shop salespersons and demonstrators
ISTAT Professioni (CP 2011)	4.2.2.1.0 - Addetti all'accoglienza e all'informazione nelle imprese e negli enti pubblici 4.2.2.4.0 - Addetti all'informazione nei Call Center (senza funzioni di vendita) 4.2.2.3.0 - Centralinisti 4.2.2.1.0 - Addetti all'accoglienza e all'informazione nelle imprese e negli enti pubblici 4.2.2.4.0 - Addetti all'informazione nei Call Center (senza funzioni di vendita) 4.2.2.3.0 - Centralinisti
ATECO 2007	

Repertori di descrizione

Repertorio nazionale delle figure per i percorsi IFTS	
Repertorio nazionale delle figure per i percorsi leFP	
Fonti documentarie	Repertorio Regionale delle Figure Professionali della Regione Toscana

Elenco Aree di Attività

Denominazione AdA	Erogazione di informazioni via telefono
Descrizione della performance	Rispondere al quesito posto dal cliente, ascoltando, comprendendo ed interpretandone le esigenze, facendo ricorso alla mappa informativa disponibile e ottenendo la massima soddisfazione del cliente
UC	1643
Capacità-abilità	Comprendere ed interpretare le domande poste dal cliente ponendole in relazione al set di informazioni in proprio possesso ed agli obiettivi commerciali da perseguire Fornire informazioni chiare, comprensibili e coerenti con il quesito posto dal cliente Gestire un colloquio telefonico mirato alla massima soddisfazione del cliente

	Reperire informazioni consultando data base, schede di prodotto e liste di informazioni partendo da specifici quesiti Richiamare rapidamente alla memoria dati ed informazioni strutturate su prodotti/servizi/aziende Rilevare le informazioni presso il cliente e registrarle sul data base ai fini della rintracciabilità della chiamata e degli interventi tecnici e commerciali successivi Selezionare le informazioni da trasmettere in funzione del mandato commerciale ricevuto
Conoscenze	Funzioni di base del personal computer: consultazione e registrazione dati su banche dati informatizzate e software gestionali dedicati; browser Internet Specifiche d'uso degli apparati video-telefonici in uso ai call center Specifiche tecnico-commerciali del prodotto/servizio a cui è orientato il servizio di call center Tecniche di colloquio telefonico per interagire con il cliente in modo adeguato

Denominazione AdA	Gestione dell'intervista telefonica con il cliente
Descrizione della performance	Ottenere dal cliente contattato, l'attenzione e la risposta a specifici quesiti volti ad indagare propensioni all'acquisto, interesse verso prodotti/servizi, opinioni in merito a prodotti acquistati
UC	1644
Capacità-abilità	Formulare quesiti in modo comprensibile e chiaro Gestire un colloquio telefonico mirato alla massima soddisfazione del cliente Ottenere l'attenzione di un utente/cliente mediante un contatto telefonico Persuadere l'utente/cliente circa l'utilità del partecipare all'intervista telefonica Rilevare informazioni presso il cliente e registrarle sul data base ai fini della rintracciabilità della chiamata e degli interventi tecnici e commerciali successivi
Conoscenze	Elementi di teoria della ricerca di mercato per ottenere dal cliente l'attenzione su specifici temi Funzioni di base del personal computer: consultazione e registrazione dati su banche dati informatizzate e software gestionali dedicati; browser Internet Specifiche d'uso degli apparati video-telefonici in uso ai Call Center Tecniche di somministrazione interviste e questionari telefonici

Denominazione AdA	Vendita telefonica di prodotti/servizi
Descrizione della performance	Ottenere l'acquisto (o l'impegno ad acquistare o la disponibilità ad una visita commerciale) di prodotti/servizi

UC	1645
Capacità-abilità	Adottare modalità di illustrazione e descrizione dell'offerta utili alla massima valorizzazione del prodotto/servizio Concordare i termini contrattuali della vendita (prezzo, quantitativo, consegna, modalità di pagamento) e le successive modalità di formalizzazione Individuare proposte di vendita alternative, utilizzando tecniche di negoziazione atte ad adeguare i desiderata della clientela ai vincoli di prezzo e tecnico-strategici prefissati Interpretare le esigenze e preferenze del cliente agendo tattiche di persuasione idonee al conseguimento dell'obiettivo di vendita Ottenere l'attenzione di un utente/cliente mediante un contatto telefonico Rilevare informazioni presso il cliente e registrarle sul data base ai fini della rintracciabilità della chiamata e degli interventi tecnici e commerciali successivi
Conoscenze	Caratteristiche, funzioni e standard qualitativi dei prodotti commercializzati Elementi di teoria del marketing operativo per favorire l'acquisto da parte del cliente Funzioni basilari del personal computer: consultazione e registrazione dati su banche dati informatizzate e software gestionali dedicati; browser Internet Specifiche d'uso degli apparati video-telefonici in uso ai Call Center Tecniche di vendita telefonica: comunicazione e gestione dei colloqui telefonici e di argomentazione persuasiva



Repertorio Regionale delle Qualificazioni e delle Competenze

Scheda di Figura Professionale

Denominazione Figura	Operatore per le attività relative alle procedure amministrative (372)
Esempi di possibili denominazioni ricorrenti nel mondo del lavoro	Addetto amministrativo
Settori di riferimento	Trasversale (41)
Ambito di attività	Amministrazione e gestione
Livello di complessità	Gruppo-livello A
Descrizione	Predisporre e trattare la documentazione amministrativa d'impresa. Si occupa prevalentemente della redazione ed emissione dei documenti di acquisto e vendita e delle attività amministrativo-contabili legate alla contabilità clienti, fornitori, generale, analitica, personale e magazzino

Contesto di esercizio

Tipologia rapporti di lavoro	E' un lavoratore dipendente. Negli ultimi anni, per questo livello esecutivo è utilizzata la formula contrattuale del part time, richiesto molto spesso dalle donne che in ruoli di questo tipo sono numerose
Collocazione contrattuale	Il livello contrattuale della figura varia a seconda del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro di riferimento per il settore in cui la figura professionale opera
Collocazione organizzativa	E' una professionalità inserita nel reparto amministrazione e contabilità delle imprese di ogni dimensione e settore produttivo. Anche nel caso di piccolissime aziende, che delegano a consulenti esterni la tenuta dei registri contabili, esiste una simile professionalità interna che si occupa della registrazione iniziale di ogni fatto amministrativo
Opportunità sul mercato del lavoro	Le prospettive occupazionali e le possibilità di carriera orizzontali e verticali, dipendono dalle condizioni del mercato del lavoro locale relative al settore di riferimento della figura professionale. Si sottolinea comunque che, proprio per il carattere di trasversalità che la caratterizza, la figura professionale presenta buone opportunità di trasferibilità da un settore economico ad un altro
Percorsi formativi	Il titolo di istruzione secondaria superiore di ragioniere è il più richiesto per l'ingresso nella posizione, anche se in taluni casi essa viene ricoperta da persone con la qualifica professionale oppure con il titolo di istruzione secondaria inferiore. Ha una buona conoscenza dei principali software applicativi d'ufficio (fogli elettronici, programmi di videoscrittura, database relazionali, ecc.) e dei software gestionali per la contabilità d'azienda, oltre alla conoscenza della lingua inglese

Indici di conversione

Sistemi di classificazione a fini statistici

ISCO 1988	412 - NUMERICAL CLERKS - 4121 - Accounting and bookkeeping clerks 419 - OTHER OFFICE CLERKS - 4190 - Other office clerks
ISTAT Professioni (CP 2011)	4.1.1.2.0 - Addetti agli affari generali 4.3.2.1.0 - Addetti alla contabilità 4.3.1.2.0 - Addetti alla gestione dei magazzini e professioni assimilate 4.3.2.3.0 - Addetti alle operazioni finanziarie per conto dell'impresa o dell'organizzazione 3.3.1.2.1 - Contabili 4.4.1.1.0 - Personale addetto a compiti di controllo, verifica e professioni assimilate
ATECO 2007	

Repertori di descrizione

Repertorio nazionale delle figure per i percorsi IFTS	
Repertorio nazionale delle figure per i percorsi leFP	
Fonti documentarie	Repertorio Regionale delle Figure Professionali della Regione Toscana

Elenco Aree di Attività

Denominazione AdA	Acquisizione, archiviazione, registrazione della documentazione amministrativa contabile
Descrizione della performance	Gestire le attività di acquisizione, archiviazione e registrazione della documentazione amministrativa relativamente alla contabilità clienti, fornitori, personale, analitica, generale e magazzino
UC	1585
Capacità-abilità	Applicare tecniche di archiviazione e registrazione di documenti contabili anche con l'ausilio di software applicativi specifici Archiviare protocollare e registrare documenti contabili Distinguere gli elementi costitutivi di un documento contabile per le operazioni di archiviazione e registrazione
Conoscenze	Metodo della partita doppia: scritture, strumenti ed applicazioni per acquisire, archiviare e registrare in modo strutturato la documentazione amministrativo-contabile Principali software di contabilità e di contabilità integrata per gestire in modo automatizzato i dati contabili Tecniche di contabilità per gestire le diverse attività contabili Tipologia dei documenti contabili, le loro caratteristiche e le procedure per l'elaborazione e la registrazione

Denominazione AdA	Predisposizione del sistema per la gestione delle attività
-------------------	--

	amministrative
Descrizione della performance	Definire il sistema per il trattamento dei dati amministrativi elaborando procedure per l'acquisizione, l'archiviazione e la registrazione della documentazione amministrativo-contabile
UC	1582
Capacità-abilità	Definire modalità uniformi per la redazione ed emissione dei documenti di vendita ed acquisto (ordini, bolle, ricevute, fatture) Elaborare procedure per l'acquisizione, l'archiviazione, la registrazione della documentazione amministrativa contabile Valutare le caratteristiche dei software gestionali per la gestione amministrativa
Conoscenze	Metodo della partita doppia: scritture, strumenti ed applicazioni Principali software di contabilità e di contabilità integrata per la gestione automatizzata dei dati amministrativi Tecniche di archiviazione e classificazione manuali e digitali di documenti e dati Tipologia dei documenti contabili, loro caratteristiche e procedure per l'elaborazione e la registrazione

Denominazione AdA	Redazione ed emissione dei documenti di vendita ed acquisto
Descrizione della performance	Adottare le procedure per la redazione ed emissione dei documenti di vendita ed acquisto (ordini, bolle, ricevute, fatture) compilando la documentazione cartacea ed informatica prevista
UC	1586
Capacità-abilità	Adottare le procedure per la redazione ed emissione dei documenti di vendita ed acquisto (ordini, bolle, ricevute, fatture) Aggiornare le schede anagrafiche e le tabelle relative a clienti e fornitori Compilare la documentazione cartacea ed informatica relativa alle attività di vendita ed acquisto (ordini, bolle, ricevute, fatture) Protocollare la documentazione di vendita ed acquisto in uscita
Conoscenze	Tecniche di archiviazione e di classificazione manuali e digitali di documenti e dati Tecniche di contabilità per gestire la documentazione relativa alla vendita e all'acquisto Tipologia dei documenti contabili, loro caratteristiche e procedure per l'elaborazione e l'emissione dei documenti di vendita e acquisto

Denominazione AdA	Valutazione della correttezza delle attività amministrative nella relazione con servizi e interlocutori interni/esterni all'azienda
Descrizione della performance	Attivare le procedure automatizzate per il controllo dati analizzando eventuali anomalie ed errori procedendo ad eventuali correzioni in collaborazione con soggetti interni ed esterni all'impresa

UC	1587
Capacità-abilità	Acquisire le informazioni da altri processi/funzioni per fatture e bolle relative a stati di avanzamento lavori Attivare le procedure automatizzate di controllo dei dati, analizzando eventuali anomalie ed errori e procedere ad eventuali correzioni Verificare la congruenza dei dati amministrativi contabili
Conoscenze	Metodo della partita doppia: scritture, strumenti ed applicazioni Principali software di contabilità e di contabilità integrata per gestire in modo automatizzato le attività amministrative da monitorare Tecniche di contabilità per verificare la correttezza dei dati amministrativi contabili Tipologia dei documenti contabili e loro caratteristiche e procedure per l'elaborazione e la registrazione



Repertorio Regionale delle Qualificazioni e delle Competenze

Scheda di Figura Professionale

Denominazione Figura	Responsabile dell'attuazione delle politiche commerciali e del coordinamento delle forze di vendita (379)
Esempi di possibili denominazioni ricorrenti nel mondo del lavoro	Responsabile commerciale
Settori di riferimento	Trasversale (41)
Ambito di attività	Commerciale e vendita
Livello di complessità	Gruppo-livello C
Descrizione	Elabora ed attua le politiche commerciali dell'impresa, coordinando le forze di vendita. Il suo specifico campo di attività è tuttavia rappresentato dal coordinamento della forza di vendita, attraverso l'elaborazione di piani d'azione, il controllo delle prestazioni dei venditori, il reclutamento di nuovo personale, la motivazione alla vendita, e, nei casi più importanti, attraverso interventi diretti nella trattativa col cliente

Contesto di esercizio

Tipologia rapporti di lavoro	Si tratta di una professionalità che generalmente nell'ambito della struttura aziendale risulta inserita come quadro intermedio
Collocazione contrattuale	Il livello contrattuale della figura varia a seconda del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro di riferimento per il settore in cui la figura professionale opera. Se il rapporto di lavoro non prevede un inquadramento di tipo dipendente, i contratti prevalenti sono: contratto di lavoro a progetto, rapporti di libero professionista con partita IVA, prestazione occasionale
Collocazione organizzativa	Si tratta di una figura che generalmente opera nella direzione commerciale dell'impresa, nell'ambito del processo di commercializzazione e vendita di prodotti/servizi. Nei contesti altamente strutturati e specializzati, le funzioni marketing e commerciale sono tenute distinte mentre nelle imprese di dimensioni medio piccole generalmente tale figura è anche responsabile del marketing sia pure avvalendosi dell'apporto esterno di consulenti e società specializzate. Da ciò si comprende la parziale sovrapposizione di competenze tra queste due figure/funzioni
Opportunità sul mercato del lavoro	Le prospettive occupazionali e le possibilità di carriera orizzontali e verticali, dipendono dalle condizioni del mercato del lavoro locale relative al settore di riferimento della figura professionale. Si sottolinea comunque che, proprio per il carattere di trasversalità che la caratterizza, la figura professionale presenta buone opportunità di trasferibilità da un settore economico ad un altro

Percorsi formativi	Si accede a questa posizione dopo aver maturato una significativa esperienza di vendita o di marketing operativo. In alcuni casi è richiesta una esperienza nella commercializzazione di una specifica tipologia merceologica di prodotto/servizio o la specifica esperienza su determinati ambiti di mercato. Generalmente, ha una buona conoscenza della lingua inglese (comprensione e comunicazione scritta e orale) e/o di altre lingue estere a seconda dei mercati e dei paesi con i quali si opera; sa utilizzare i dispositivi di office automation, Internet e posta elettronica, i software applicativi ed servizi web-based per la gestione commerciale-marketing
--------------------	---

Indici di conversione

Sistemi di classificazione a fini statistici

ISCO 1988	241 - BUSINESS PROFESSIONALS - 2419 - Business professionals not elsewhere classified 123 - OTHER DEPARTMENT MANAGERS - 1233 - Sales and marketing department managers
ISTAT Professioni (CP 2011)	1.2.3.4.0 - Direttori e dirigenti del dipartimento comunicazione, pubblicità e pubbliche relazioni 1.2.3.3.0 - Direttori e dirigenti del dipartimento vendite e commercializzazione 1.3.1.4.0 - Imprenditori e responsabili di piccole aziende nel commercio 2.5.1.3.2 - Specialisti dell'organizzazione del lavoro 2.5.1.3.1 - Specialisti in risorse umane 2.5.1.5.2 - Specialisti nella commercializzazione di beni e servizi (escluso il settore ICT) 2.5.1.5.3 - Specialisti nella commercializzazione nel settore delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione
ATECO 2007	

Repertori di descrizione

Repertorio nazionale delle figure per i percorsi IFTS	
Repertorio nazionale delle figure per i percorsi leFP	
Fonti documentarie	Repertorio Regionale delle Figure Professionali della Regione Toscana

Elenco Aree di Attività

Denominazione AdA	Coordinamento della forza di vendita
Descrizione della performance	Assicurare il conseguimento degli obiettivi di vendita fornendo supporto alla forza di vendita, gestendone gli organici ed il budget e verificandone le performance
UC	1647
Capacità-abilità	Fornire piani d'azione (obiettivi in termini di fatturato) ed indicazioni operative alla forza di vendita Gestire gli organici della rete di vendita

	Gestire il budget destinato alle unità della forza di vendita Supportare lo sviluppo professionale della forza di vendita Verificare le performance della forza di vendita
Conoscenze	Tecniche di analisi economica e di budgeting per il calcolo della ripartizione degli investimenti Tecniche di empowerment e supporto alla motivazione di vendita Tecniche di organizzazione e gestione rete vendita per definire organici e budget Tecniche di valutazione del potenziale del personale di vendita

Denominazione AdA	Gestione della trattativa commerciale
Descrizione della performance	Concludere positivamente e perfezionare trattative commerciali coerenti con gli obiettivi aziendali di vendita
UC	1649
Capacità-abilità	Adottare modalità di illustrazione e descrizione dell'offerta utili alla massima valorizzazione del prodotto/servizio Concordare e sottoscrivere i termini contrattuali della vendita (prezzo, quantitativo, consegna, modalità pagamento) Individuare proposte di vendita alternative, utilizzando tecniche di negoziazione atte ad adeguare i desiderata della clientela ai vincoli di prezzo e tecnico-strategici prefissati Interpretare le esigenze e preferenze del cliente agendo tattiche di persuasione idonee al conseguimento dell'obiettivo di vendita Suggerire sconti, omaggi, promozioni atti a concludere positivamente la trattativa
Conoscenze	Caratteristiche, funzioni e standard qualitativi dei prodotti commercializzati Elementi di diritto commerciale e di legislazione tributaria Modelli di customer care and satisfaction e tecniche di fidelizzazione cliente Modulistica aziendale e software applicativi in uso per la predisposizione dei documenti amministrativi e di reporting Tecniche di vendita, di comunicazione e gestione dei colloqui, di argomentazione persuasiva

Denominazione AdA	Traduzione operativa della strategia commerciale
Descrizione della performance	Interpretare operativamente la strategia commerciale valutando le adeguate tipologie di canale distributivo e di organizzazione della vendita in funzione delle caratteristiche del prodotto e delle modalità di approvvigionamento ed individuando le modalità di gestione del personale di vendita
UC	1646
Capacità-abilità	Concepire modelli e strutture espositive per il display standard e

	promozionale dei prodotti/servizi offerti, utilizzando tecniche di trade marketing Individuare modalità di organizzazione, gestione e sviluppo del personale di vendita Interpretare report previsionali e a consuntivo sull'andamento delle vendite, analizzandone gli scostamenti rispetto agli obiettivi previsti Valutare la tipologia di canale distributivo, di organizzazione e diversificazione geografica della rete di vendita, tenendo conto delle modalità e dei termini di approvvigionamento
Conoscenze	Modelli e strumenti di marketing operativo: meccanismi e strategie di comunicazione pubblicitaria, leva promozionale Organizzazione aziendale: sistema impresa, processo strategico, visione, missione, obiettivi, analisi strategica, fattori chiave di successo, pianificazione strategica Principi relativi al ciclo di vita del prodotto: leve del marketing mix (prodotto, prezzo, distribuzione, pubblicità) Sistemi di distribuzione: vendita in franchising Tecniche di organizzazione e gestione rete vendita per focalizzare la strategia commerciale più adeguata

Denominazione AdA	Valutazione dell'andamento di mercato dei propri prodotti/servizi
Descrizione della performance	Elaborare decisioni di sviluppo del business fondate su una attenta valutazione del mercato dei propri prodotti/servizi
UC	1648
Capacità-abilità	Interpretare report previsionali e a consuntivo sull'andamento delle vendite, analizzandone gli scostamenti rispetto agli obiettivi previsti Monitorare l'andamento delle vendite della concorrenza Presentare alla direzione dati significativi e proposte di sviluppo del business Svolgere e coordinare ricerche sulla soddisfazione dei clienti
Conoscenze	Organizzazione aziendale: sistema impresa, processo strategico, visione, missione, obiettivi, analisi strategica, fattori chiave di successo, pianificazione strategica Principali metodologie della ricerca di mercato: indagini di scenario, ricerche sui comportamenti d'acquisto Principi relativi al ciclo di vita del prodotto: leve del marketing mix (prodotto, prezzo, distribuzione, pubblicità) Tecniche e strumenti per la rilevazione della customer satisfaction Tecniche per la qualità del servizio nei processi marketing-vendite: comportamenti professionali, indicatori



Repertorio Regionale delle Qualificazioni e delle Competenze

Scheda di Figura Professionale

Denominazione Figura	Responsabile della gestione delle risorse umane (376)
Esempi di possibili denominazioni ricorrenti nel mondo del lavoro	
Settori di riferimento	Trasversale (41)
Ambito di attività	Amministrazione e gestione
Livello di complessità	Gruppo-livello C
Descrizione	Interviene nei processi che afferiscono alla gestione del personale: dalla ricerca, selezione ed inserimento del personale neoassunto, alla gestione vera e propria (formazione, valutazione, politiche retributive, amministrazione e relazioni sindacali) ed anche nella dismissione del personale (licenziamenti e ricollocazione). Il grado di specializzazione di questa figura su ciascuno dei processi sopra citati, dipende dalle dimensioni dell'organizzazione presso cui opera e dalle modalità di divisione del lavoro, anche in riferimento al ricorso ad expertise esterno (consulenti), oltre che dalla collocazione nel percorso di carriera (da assistente a direttore del personale)

Contesto di esercizio

Tipologia rapporti di lavoro	Si tratta di una professionalità che generalmente nell'ambito della struttura aziendale risulta inserita come quadro intermedio
Collocazione contrattuale	Il livello contrattuale della figura varia a seconda del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro di riferimento per il settore in cui la figura professionale opera. Se il rapporto di lavoro non prevede un inquadramento di tipo dipendente, i contratti prevalenti sono: contratto di lavoro a progetto, rapporti di libero professionista con partita IVA, prestazione occasionale
Collocazione organizzativa	E' una professionalità che opera generalmente nella direzione risorse umane di imprese di grandi o medie dimensioni. Questa figura si relaziona ed interagisce con la funzione produzione e con le funzioni amministrazione, finanza e direzione generale oltre alle funzioni legali e relazioni esterne. Presso imprese di grandi dimensioni è possibile che questa figura sia adibita soltanto ad una delle attività tipiche del processo di gestione risorse umane: la ricerca e selezione oppure la formazione o la gestione delle politiche retributive, la valutazione delle prestazioni, le relazioni sindacali, la gestione degli esuberanti. In questo contesto la direzione del personale è presidiata da un dirigente (generalmente il direttore risorse umane) che coordina il lavoro del proprio team
Opportunità sul mercato del lavoro	Le prospettive occupazionali e le possibilità di carriera orizzontali e verticali, dipendono dalle condizioni del mercato del lavoro locale

	relative al settore di riferimento della figura professionale. Si sottolinea comunque che, proprio per il carattere di trasversalità che la caratterizza, la figura professionale presenta buone opportunità di trasferibilità da un settore economico ad un altro. Nelle imprese di dimensioni medio-piccole è più facile trovare una figura polivalente che presidia l'intero processo avvalendosi in molti casi di consulenti esterni in base alle necessità del momento (legale, previdenziale, formazione, ricerca del personale, politiche retributive, outplacement). Ciò spiega il notevole sviluppo dell'offerta di servizi da parte di società di consulenza, di consulenti del lavoro, di liberi professionisti e associazioni di categoria (queste ultime in particolare supportano i loro associati nelle fasi più critiche della gestione delle risorse umane specie per ciò che riguarda i rapporti con le controparti sindacali)
Percorsi formativi	Questa figura difficilmente trova un contesto in cui debba svolgere simultaneamente e singolarmente tutta la gamma delle attività qui descritte: tuttavia è richiesto il possesso di competenze afferenti tutta la gamma, fatta salva la possibilità/necessità di percorsi di formazione on the job. Se in possesso di un'esperienza consolidata, può operare come libero professionista o come consulente di società specializzate. A questa figura è normalmente richiesta una preparazione universitaria, preferibilmente integrata da master o formazione professionale post laurea. Ha una buona conoscenza della lingua inglese e sa utilizzare i dispositivi di office automation, Internet e posta elettronica, software applicativi e i servizi web-based per la gestione delle risorse umane

Indici di conversione

Sistemi di classificazione a fini statistici

ISCO 1988	241 - BUSINESS PROFESSIONALS - 2412 - Personnel and careers professionals 123 - OTHER DEPARTMENT MANAGERS - 1232 - Personnel and industrial relations department managers
ISTAT Professioni (CP 2011)	1.2.3.2.0 - Direttori e dirigenti del dipartimento organizzazione, gestione delle risorse umane e delle relazioni industriali 2.5.1.3.2 - Specialisti dell'organizzazione del lavoro 2.5.1.3.1 - Specialisti in risorse umane
ATECO 2007	

Repertori di descrizione

Repertorio nazionale delle figure per i percorsi IFTS	
Repertorio nazionale delle figure per i percorsi leFP	
Fonti documentarie	Repertorio Regionale delle Figure Professionali della Regione Toscana

Elenco Aree di Attività

Denominazione AdA	Acquisizione di risorse umane
-------------------	-------------------------------

Descrizione della performance	Assicurare ai processi aziendali l'apporto di personale e risorse umane in possesso dei requisiti di competenza necessari nei tempi prescritti e nel rispetto dei vincoli di budget assegnati
UC	1633
Capacità-abilità	Analizzare i fabbisogni professionali dell'impresa e tradurli in profili professionali Gestire un processo di selezione, mediante colloqui individuali ed utilizzando tecniche e test coerenti con le caratteristiche del profilo ricercato Gestire una trattativa per la definizione del contratto di assunzione, trovando il migliore equilibrio tra i vincoli di budget e le richieste del candidato Realizzare ricerche di personale, utilizzando le fonti informative adatte, avvalendosi della collaborazione di professionale
Conoscenze	Elementi della procedura amministrativa dell'assunzione, del licenziamento, della trasformazione di un contratto di lavoro Gestione delle risorse umane: modelli, metodologie, evoluzione della funzione Organizzazione aziendale: sistema impresa, processo strategico, visione, missione, obiettivi, analisi strategica, fattori chiave di successo, pianificazione strategica Principi fondamentali del diritto del lavoro Tecniche di negoziazione per mediare tra le richieste di personale e di competenze dell'impresa e i profili presenti sul mercato del lavoro Tecniche di selezione del personale per realizzare l'inserimento del profilo necessario all'impresa con metodi e tecniche che assicurano una valutazione oggettiva dei candidati

Denominazione AdA	Formazione del personale
Descrizione della performance	Programmare ed attuare un'offerta formativa coerente con il fabbisogno, compatibile con i vincoli organizzativi e di budget aziendali
UC	1634
Capacità-abilità	Analizzare i fabbisogni di formazione dell'impresa o di un settore/reparto Attuare i programmi formativi, coinvolgendo formatori esterni ed interni, apportando i correttivi necessari, valutandone i risultati Configurare/programmare un'offerta formativa coerente con il fabbisogno, compatibile con i vincoli organizzativi e di budget aziendali
Conoscenze	Gestione delle risorse umane: modelli, metodologie, evoluzione della funzione Organizzazione aziendale: sistema impresa, processo strategico, visione, missione, obiettivi, analisi strategica, fattori chiave di successo, pianificazione strategica

	Tecniche di analisi delle competenze e del potenziale per analizzare le competenze in ingresso e dunque progettare l'intervento formativo necessario
--	--

Denominazione AdA	Gestione degli esuberi
Descrizione della performance	Assicurare la dismissione di risorse umane perseguendo le soluzioni a minor costo aziendale ed a minore impatto sociale nel rispetto delle procedure amministrative del licenziamento collettivo ed individuale e relazionandosi con le rappresentanze sindacali e con i destinatari dell'intervento
UC	1637
Capacità-abilità	Identificare gli esuberi di personale in riferimento ad obiettivi strategici fissati dalla direzione aziendale Presidiare la procedura amministrativa del licenziamento collettivo ed individuale, relazionandosi con le rappresentanze sindacali e con i destinatari dell'intervento, perseguendo le soluzioni a minor costo aziendale ed a minore impatto sociale Selezionare le forme legali ed amministrative più adatte allo scopo
Conoscenze	Elementi della procedura amministrativa dell'assunzione, del licenziamento, della trasformazione di un contratto di lavoro Organizzazione aziendale: sistema impresa, processo strategico, visione, missione, obiettivi, analisi strategica, fattori chiave di successo, pianificazione strategica Principi fondamentali del diritto del lavoro per gestire gli esuberi nel rispetto della normativa Tecniche di gestione delle risorse umane: modelli, metodologie, evoluzione della funzione Tecniche di negoziazione per gestire la dismissione di risorse umane tenendo conto dei diversi punti di vista e cercando di far convergere le prospettive di impresa, lavoratori e sindacati

Denominazione AdA	Gestione delle relazioni sindacali
Descrizione della performance	Gestire relazioni e stipulare accordi con le controparti sindacali in merito alle retribuzioni e più in generale ai diritti e doveri del lavoratore sanciti dalle norme e dai contratti collettivi ed aziendali di lavoro in accordo con le policy aziendali e con le indicazioni della Direzione aziendale
UC	1636
Capacità-abilità	Comprendere le richieste delle diverse controparti facilitando lo scambio tra esse Presidiare i flussi informativi che intercorrono tra la direzione aziendale e le rappresentanze sindacali Stipulare con le controparti sindacali accordi e contratti coerenti con le policy aziendali e con le indicazioni della direzione aziendale
Conoscenze	Contratti collettivi di lavoro

	Elementi della procedura amministrativa dell'assunzione, del licenziamento, della trasformazione di un contratto di lavoro Organizzazione aziendale: sistema impresa, processo strategico, visione, missione, obiettivi, analisi strategica, fattori chiave di successo, pianificazione strategica Principi fondamentali del diritto del lavoro Tecniche di gestione delle risorse umane: modelli, metodologie, evoluzione della funzione Tecniche di negoziazione per relazionarsi con diversi interlocutori (impresa, sindacati, lavoratori) e mediare rispetto alle loro esigenze
--	---

Denominazione AdA	Gestione delle risorse umane
Descrizione della performance	Configurare/implementare la politica aziendale di valutazione e retribuzione delle risorse umane realizzando gli interventi per il miglioramento del clima aziendale e presidiando l'adempimento delle norme in materia
UC	1635
Capacità-abilità	Configurare un sistema di valutazione delle prestazioni Definire una politica retributiva e piani di carriera in accordo con la mission e le indicazioni della direzione aziendale (compensation) Gestire la comunicazione (le richieste ed il contenzioso) con la forza lavoro in merito agli aspetti contrattuali (orari, permessi, congedi, maternità, pensionamenti) Implementare la politica retributiva ed i piani di carriera Implementare la valutazione delle prestazioni e produrre report periodici per la direzione aziendale Presidiare l'adempimento delle norme sulla sicurezza del lavoro e sugli accertamenti sanitari obbligatori Realizzare interventi per il miglioramento del clima aziendale in coerenza con le policy aziendali (servizi sociali, pasti, benessere fisico, ergonomia, salute, trasporti, conciliazione dei tempi, turismo aziendale)
Conoscenze	Contratti collettivi di lavoro per la definizione di aspetti contrattuali quali orari, permessi, ecc. Elementi della procedura amministrativa dell'assunzione, del licenziamento, della trasformazione di un contratto di lavoro Gestione delle risorse umane: modelli, metodologie, evoluzione della funzione Organizzazione aziendale: sistema impresa, processo strategico, visione, missione, obiettivi, analisi strategica, fattori chiave di successo, pianificazione strategica Principi fondamentali del diritto del lavoro Tecniche di analisi delle competenze e del potenziale Tecniche di compensation per la definizione della retribuzione

Tecniche di negoziazione per mediare tra esigenze dell'impresa ed esigenze e caratteristiche del personale impiegato

Tecniche di valutazione delle prestazioni per definire gli sviluppi di carriera e la progettazione della formazione



Repertorio Regionale delle Qualificazioni e delle Competenze

Scheda di Figura Professionale

Denominazione Figura	Responsabile della pianificazione, programmazione e coordinamento del sistema di contabilità (375)
Esempi di possibili denominazioni ricorrenti nel mondo del lavoro	Responsabile amministrativo
Settori di riferimento	Trasversale (41)
Ambito di attività	Amministrazione e gestione
Livello di complessità	Gruppo-livello C
Descrizione	Supervisiona e coordina il trattamento contabile delle transazioni economiche patrimoniali e finanziarie in base alla normativa vigente e sovrintende alla realizzazione del bilancio di esercizio. Analizza gli scostamenti tra quanto programmato e quanto realizzato, individuando i fattori e le cause determinanti e prospettando interventi migliorativi nella gestione aziendale

Contesto di esercizio

Tipologia rapporti di lavoro	Si tratta di una professionalità che generalmente nell'ambito della struttura aziendale risulta inserita come quadro intermedio
Collocazione contrattuale	Il livello contrattuale della figura varia a seconda del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro di riferimento per il settore in cui la figura professionale opera. Se il rapporto di lavoro non prevede un inquadramento di tipo dipendente, i contratti prevalenti sono: contratto di lavoro a progetto, rapporti di libero professionista con partita IVA, prestazione occasionale
Collocazione organizzativa	La figura si coordina con il direttore amministrativo o il direttore generale. Essa, sulla base delle dimensioni dell'impresa, gestisce un numero più o meno grande di addetti, eventualmente operanti in sezioni specializzate (ciclo passivo, ciclo attivo, tributi, bilancio, ecc.). Più grande è l'azienda, maggiori sono le divisioni delle funzioni. Se si tratta di una piccola impresa, questa figura si coordina direttamente con il management. Necessita di una notevole autonomia decisionale, poiché svolge funzioni importanti e delicate; l'ambito di tale autonomia è delimitato tuttavia dai vincoli legali più volte richiamati
Opportunità sul mercato del lavoro	Le prospettive occupazionali e le possibilità di carriera orizzontali e verticali, dipendono dalle condizioni del mercato del lavoro locale relative al settore di riferimento della figura professionale. Si sottolinea comunque che, proprio per il carattere di trasversalità che la caratterizza, la figura professionale presenta buone opportunità di trasferibilità da un settore economico ad un altro

Percorsi formativi	Viene ormai richiesta la laurea in economia e commercio, soprattutto nelle grandi aziende, oppure una laurea ad indirizzo economico-aziendale. Il titolo di istruzione secondaria superiore in ragioneria non è più sufficiente, a meno che non sia accompagnato da un'esperienza di molti anni e una spiccata attitudine manageriale. Tale figura professionale ha una buona conoscenza di almeno una lingua straniera, oltre a conoscenze generali relative all'economia d'azienda, ragioneria, statistica e analisi matematica
--------------------	---

Indici di conversione

Sistemi di classificazione a fini statistici

ISCO 1988	241 - BUSINESS PROFESSIONALS - 2411 - Accountants 123 - OTHER DEPARTMENT MANAGERS - 1231 - Finance and administration departmentmanagers
ISTAT Professioni (CP 2011)	1.2.3.1.0 - Direttori e dirigenti del dipartimento finanza ed amministrazione 2.5.1.2.0 - Specialisti della gestione e del controllo nelle imprese private 2.5.1.4.1 - Specialisti in contabilità
ATECO 2007	

Repertori di descrizione

Repertorio nazionale delle figure per i percorsi IFTS	
Repertorio nazionale delle figure per i percorsi leFP	
Fonti documentarie	Repertorio Regionale delle Figure Professionali della Regione Toscana

Elenco Aree di Attività

Denominazione AdA	Controllo dell'andamento economico-finanziario
Descrizione della performance	Analizzare gli scostamenti tra quanto programmato e quanto realizzato individuando i fattori e le cause determinati, prospettando interventi migliorativi nella gestione aziendale
UC	1632
Capacità-abilità	Adottare le modalità di elaborazione e di presentazione del reporting differenziate in relazione a tempistica e destinatari Definire le caratteristiche e la struttura del reporting in funzione dei modelli di contabilità industriale prescelti o delle esigenze informative delle funzioni strategiche aziendali Identificare gli scostamenti tra realizzato e programmato di variabili contabili ed extracontabili (tempi, quantità, valori) Individuare le relazioni tra i dati rilevati, i fattori e le cause determinanti dei relativi scostamenti Prospettare gli interventi migliorativi della gestione aziendale e le azioni correttive per la compensazione degli scostamenti negativi
Conoscenze	Discipline e tecniche di contabilità generale per l'analisi generale

	della situazione aziendale e la relativa gestione Elementi di analisi matematica e statistica per calcolare gli eventuali scostamenti tra quanto programmato e quanto realizzato Fondamenti di organizzazione aziendale: struttura, funzioni e processi lavorativi Funzione, caratteristiche e logiche dei sistemi di pianificazione e controllo di gestione per proporre interventi migliorativi nella gestione aziendale Logiche di funzionamento dei software applicativi di contabilità e di contabilità integrata Modelli e criteri di progettazione dei sistemi di budgeting e reporting Tecniche di budgeting e reporting per analizzare gli scostamenti tra ciò che viene progettato e ciò che viene rilevato
--	--

Denominazione AdA	Pianificazione e programmazione del sistema di contabilità aziendale
Descrizione della performance	Pianificare/programmare le attività amministrative contabili configurando l'architettura logica e strutturale del sistema contabile, identificando procedure operative per il trattamento dei dati contabili
UC	1629
Capacità-abilità	Configurare l'architettura logica e strutturale del sistema contabile coerente con la tipologia produttiva d'impresa e le norme vigenti nazionali ed europee Identificare e definire le istruzioni e le procedure operative per il trattamento contabile delle transazioni Pianificare e programmare (funzioni coinvolte e relativa tempistica) le attività amministrative contabili Valutare le caratteristiche dei software gestionali per la tenuta contabile nella relazione con fornitori e professionisti interni ed esterni
Conoscenze	Discipline e tecniche di contabilità generale Fondamenti di organizzazione aziendale: struttura, funzioni, processi lavorativi per pianificare/programmare le attività amministrative tenendo conto delle altre figure implicate, del loro ruolo e delle loro funzioni Funzione, caratteristiche e logiche dei sistemi di pianificazione e controllo di gestione Metodo della partita doppia: scritture, strumenti ed applicazioni per pianificare nel dettaglio le attività amministrativo-contabili Natura e caratteristiche dei sistemi-sottosistemi contabili aziendali per programmare e pianificare conoscendo il sistema di riferimento Natura, funzione e contenuto del bilancio d'esercizio e consolidato Normativa civilistica e fiscale nazionale ed europea in tema di tenuta contabile aziendale per strutturare il sistema contabile in modo coerente alle norme relative

	Principali software di contabilità e di contabilità integrata per gestire in modo automatizzato i dati contabili
--	--

Denominazione AdA	Supervisione del bilancio aziendale
Descrizione della performance	Supervisionare l'elaborazione del bilancio d'esercizio verificando il calcolo degli indici di bilancio e la strutturazione delle riclassificazioni e delle elaborazioni di proiezioni su specifiche voci di costo
UC	1631
Capacità-abilità	Impostare le metodologie per l'elaborazione di riclassificazioni ed il calcolo di indici di bilancio Supervisionare e definire l'utilizzo delle scritture di assestamento per passare dai valori di conto ai valori di bilancio e applicare i principi di valutazione in sede di predisposizione del bilancio d'esercizio Supervisionare le operazioni di chiusura e le metodologie di redazione del bilancio nel rispetto delle norme civilistiche e fiscali Verificare eventuali anomalie e discordanze nella trattazione dei dati amministrativi contabili
Conoscenze	Metodo della partita doppia: scritture, strumenti ed applicazioni Natura e caratteristiche dei sistemi-sottosistemi contabili aziendali Natura, funzione e contenuto del bilancio d'esercizio e consolidato per verificare il calcolo degli indici relativi Normativa civilistica e fiscale - nazionale ed europea - in tema di tenuta contabile aziendale Principali software di contabilità e di contabilità integrata per gestire i dati in modo automatizzato Tecniche di elaborazione e redazione del bilancio per effettuare correttamente la supervisione delle operazioni relative

Denominazione AdA	Supervisione e coordinamento dell'area amministrazione e contabilità
Descrizione della performance	Coordinare/supervisionare la funzione amministrativo e contabile verificando la correttezza dei dati contabili prodotti
UC	1630
Capacità-abilità	Fornire indicazioni, linee guida, modelli e procedure derivate dalle norme nazionali e dalle direttive comunitarie, accertandosi che tali disposizioni siano applicate in modo corretto e uniforme in tutti i reparti aziendali Mantenere le relazioni con i principali clienti e fornitori per le questioni amministrativo-contabili Organizzare/coordinare il lavoro di altri e motivare il gruppo di lavoro Verificare la correttezza della contabilità, fornendo al management tutti i dati necessari a gestire l'analisi dei costi, controllando la regolarità dei pagamenti ai fornitori e del credito dei clienti
Conoscenze	Discipline e tecniche di contabilità generale

Fondamenti di organizzazione aziendale: struttura, funzioni, processi lavorativi per realizzare la supervisione e il coordinamento presidiando tutti gli elementi

Funzione, caratteristiche e logiche dei sistemi di pianificazione e controllo di gestione

Metodo della partita doppia: scritture, strumenti ed applicazioni per essere in grado di controllare la regolarità di pagamenti e crediti

Natura e caratteristiche dei sistemi-sottosistemi contabili aziendali

Natura, funzione e contenuto del bilancio d'esercizio e consolidato per effettuare le verifiche alla correttezza dei dati contabili

Normativa civilistica, e fiscale nazionale ed europea in tema di tenuta contabile aziendale

Principali software di contabilità e di contabilità integrata per verificare la correttezza dei dati contabili in modo automatizzato



Repertorio Regionale delle Qualificazioni e delle Competenze

Scheda di Figura Professionale

Denominazione Figura	Responsabile delle attività di pianificazione, programmazione e controllo del processo produttivo (389)
Esempi di possibili denominazioni ricorrenti nel mondo del lavoro	Responsabile di produzione
Settori di riferimento	Trasversale (41)
Ambito di attività	Produzione di beni e servizi
Livello di complessità	Gruppo-livello C
Descrizione	Pianifica, programma e controlla il processo produttivo. Nel caso di imprese di medie - grandi dimensioni la sua responsabilità è circoscritta ad alcuni reparti

Contesto di esercizio

Tipologia rapporti di lavoro	Opera come dipendente in aziende operanti in diversi settori economici
Collocazione contrattuale	Trova collocazione all'interno di imprese, in genere con contratti a tempo indeterminato
Collocazione organizzativa	La figura si relaziona, all'interno dell'azienda, con figure professionali diverse: tecnici dell'ingegnerizzazione; tecnici di produzione; caporeparto e responsabili acquisti. Nel caso di lavorazioni esterne all'impresa, si rapporta anche con i fornitori
Opportunità sul mercato del lavoro	Ad oggi la domanda di tali competenze risulta in aumento anche in ragione dei processi di ricambio generazionale dei tecnici di produzione
Percorsi formativi	Possiede competenze relative alla programmazione e gestione della produzione. La figura è generalmente formata attraverso laurea in ingegneria meccanica. Possiede una conoscenza di base della lingua inglese

Indici di conversione

Sistemi di classificazione a fini statistici

ISCO 1988	241 - BUSINESS PROFESSIONALS - 2419 - Business professionals not elsewhere classified 311 - PHYSICAL AND ENGINEERING SCIENCE TECHNICIANS - 3119 - Physical and engineering science technicians not elsewhere classified
ISTAT Professioni (CP 2011)	4.3.1.1.0 - Addetti alla gestione degli acquisti 2.5.1.2.0 - Specialisti della gestione e del controllo nelle imprese private 2.5.1.3.2 - Specialisti dell'organizzazione del lavoro

	2.5.1.5.1 - Specialisti nell'acquisizione di beni e servizi 3.3.1.5.0 - Tecnici dell'organizzazione e della gestione dei fattori produttivi
ATECO 2007	

Repertori di descrizione

Repertorio nazionale delle figure per i percorsi IFTS	
Repertorio nazionale delle figure per i percorsi leFP	
Fonti documentarie	Repertorio Regionale delle Figure Professionali della Regione Toscana

Elenco Aree di Attività

Denominazione AdA	Controllo degli acquisti
Descrizione della performance	Programmare gli acquisti di materiali e componentistica in base alle scorte presenti in magazzino ed alle commesse
UC	1721
Capacità-abilità	Gestire tempi e modalità di acquisto di materiali e componenti Individuare i fornitori più adatti alle esigenze dell'impresa Raccogliere e organizzare i fabbisogni di materiali e strumenti espressi dai reparti, garantendo 'la disponibilità' Valutare le offerte prestazionali ed economiche dei fornitori al fine di individuare la più rispondente alle necessità dell'impresa
Conoscenze	Caratteristiche tecniche di materiali e componenti propri del settore al fine di individuare i prodotti più adeguati all'impresa ed alle peculiarità dell'ordine Documentazione ed archivi al fine di verificare quanto presente in azienda e programmare eventuali acquisti Metodi di fabbricazione al fine di comprendere le necessità produttive dell'impresa Organizzazione del magazzino al fine di gestire correttamente gli spazi Principi di organizzazione aziendale al fine di programmare gli acquisti in funzione delle caratteristiche dell'impresa

Denominazione AdA	Gestione del magazzino
Descrizione della performance	Utilizzare le scorte di magazzino in relazione a materiali e componentistica utilizzati nel ciclo produttivo
UC	1722
Capacità-abilità	Dialogare con l'ufficio acquisti al fine di concordare modalità e tempistica Dialogare con l'ufficio vendite al fine di organizzare la presenza di prodotti in uscita

	Gestire tempi di acquisto di materiali e componenti Interloquire con lo spedizioniere interno o esterno Organizzare il layout relativo alla localizzazione di materiali e componenti Programmare gli arrivi e le partenze di materiali, in collaborazione con gli uffici acquisti e vendite
Conoscenze	Caratteristiche tecniche di materiali e componenti utilizzati dall'impresa al fine di una selezione rapida degli stessi Documentazione e archivio al fine di sistematizzare la gestione del magazzino Metodologie di programmazione della produzione al fine di gestire le scorte di magazzino Pianificazione e gestione dei tempi di consegna al fine di razionalizzare le commesse Procedure Edp al fine di gestire in maniera sistematica le scorte

Denominazione AdA	Organizzazione della produzione
Descrizione della performance	Pianificare le diverse fasi produttive nell'ottica di una corretta gestione dell'impresa
UC	1718
Capacità-abilità	Coordinare i diversi reparti produttivi in accordo ai piani di produzione Definire tempi e modalità delle diverse fasi produttive Interagire con i tencici di produzione al fine di coglierne le necessità Organizzare il coinvolgimento di eventuali fornitori e subfornitori a livello di modalità e tempistica Suddividere i contenuti dell'ordine sulla base delle diverse fasi produttive
Conoscenze	Caratteristiche tecniche di materiali e componenti utilizzati dall'azienda al fine di razionalizzarne l'uso Igiene e sicurezza al fine di effettuare la produzione nel rispetto della normativa vigente Metodi e tempi di lavorazione per programmare le diverse fasi della produzione Metodologie di programmazione della produzione al fine di gestire le diverse unità produttive

Denominazione AdA	Pianificazione degli ordini
Descrizione della performance	Definire i termini di consegna compatibilmente con le capacità produttive dell'impresa
UC	1720
Capacità-abilità	Gestire i rapporti interpersonali a monte e a valle e con i livelli di

	responsabilità Interpretare i contenuti dell'ordine e tradurli in programma produttivo Organizzare il coinvolgimento di eventuali fornitori e subfornitori a livello di modalità e tempistica Suddividere i contenuti dell'ordine sulla base delle diverse fasi produttive Valutare i tempi di produzione per programmare l'acquisto di materiali e componenti
Conoscenze	Costi di produzione al fine di valutare eventuali priorità negli ordini Metodi e tempi di lavorazione al fine di gestire correttamente produzione e tempi di consegna Metodologie di programmazione della produzione al fine di gestire la stessa anche attraverso il ricorso a strumenti informatici Principi di economia ed organizzazione aziendale al fine di intervenire nel miglioramento del ciclo produttivo a livello di costi e tempistica



Repertorio Regionale delle Qualificazioni e delle Competenze

Scheda di Figura Professionale

Denominazione Figura	Tecnico del controllo della qualità (384)
Esempi di possibili denominazioni ricorrenti nel mondo del lavoro	
Settori di riferimento	Trasversale (41)
Ambito di attività	Programmazione della produzione
Livello di complessità	Gruppo-livello B
Descrizione	Contribuisce ad organizzare il processo di controllo della produzione, garantisce, per i prodotti, le caratteristiche tecniche-qualitative richieste dal progetto, esegue il controllo della qualità degli approvvigionamenti, del processo produttivo, della movimentazione e delle attività post-produzione (vendita e assistenza presso il cliente), fino al controllo della qualità del prodotto finito

Contesto di esercizio

Tipologia rapporti di lavoro	Si tratta di una figura che opera sia come dipendente all'interno di aziende manifatturiere sia per conto di società di consulenza specializzate nel controllo di qualità
Collocazione contrattuale	Il livello contrattuale della figura varia a seconda del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro di riferimento per il settore in cui la figura professionale opera
Collocazione organizzativa	Insieme al Responsabile del controllo qualità è in contatto con gli organismi esterni di certificazione, che verificano, tramite procedure ripetute nel tempo, la conformità agli standard delle normative ISO. Interagisce con quanti intervengono nel ciclo di lavoro, dai Responsabili di magazzino (vedi Responsabile della organizzazione, pianificazione, gestione...) al Responsabile commerciale (vedi Responsabile dell'attuazione delle politiche commerciali...) fino ai fornitori. Supervisionando tutte le aree aziendali, mantiene contatti continui con i capo-reparto, contribuendo all'implementazione delle soluzioni organizzativo-gestionali, tese all'ottimizzazione dei sistemi
Opportunità sul mercato del lavoro	Le prospettive occupazionali e le possibilità di carriera orizzontali e verticali dipendono dalle condizioni del mercato del lavoro locale relative al settore di riferimento della figura professionale. Si sottolinea comunque che, proprio per il carattere di trasversalità che la caratterizza, la figura professionale presenta buone opportunità di trasferibilità da un settore economico ad un altro
Percorsi formativi	In generale, questa professionalità si forma, dopo il conseguimento di un titolo di istruzione secondaria superiore ad indirizzo tecnico-industriale, attraverso una specializzazione con stage in azienda. Ha

	conoscenze tecniche di base relative ai processi di lavorazione dei singoli comparti, conoscenze relative alle principali metodologie di analisi qualitativa e quantitativa dei dati e competenze informatiche di base. La laurea è, in generale, poco richiesta. La naturale evoluzione professionale di questa figura rende probabile il ruolo di Responsabile della qualità
--	--

Indici di conversione

Sistemi di classificazione a fini statistici

ISCO 1988	311 - PHYSICAL AND ENGINEERING SCIENCE TECHNICIANS - 3119 - Physical and engineering science technicians not elsewhere classified
ISTAT Professioni (CP 2011)	3.3.1.5.0 - Tecnici dell'organizzazione e della gestione dei fattori produttivi 3.1.1.3.0 - Tecnici statistici
ATECO 2007	

Repertori di descrizione

Repertorio nazionale delle figure per i percorsi IFTS	
Repertorio nazionale delle figure per i percorsi leFP	
Fonti documentarie	Repertorio Regionale delle Figure Professionali della Regione Toscana

Elenco Aree di Attività

Denominazione AdA	CQ degli approvvigionamenti, dei processi e dei prodotti
Descrizione della performance	Impostare e gestire il sistema per il CQ nelle diverse fasi di approvvigionamento, produzione e vendita, presidiandone la corretta implementazione
UC	1665
Capacità-abilità	Analizzare e progettare un processo organizzativo in funzione del CQ Approntare soluzioni per il ripristino delle condizioni di funzionamento in qualità Effettuare il confronto tra le analisi e le specifiche del prodotto Impostare programmare ed seguire i collaudi e i controlli atti a verificare e garantire la qualità dei processi Impostare programmare ed seguire il collaudo conclusivo sul prodotto finito Individuare le disfunzioni significative presenti all'interno di un processo produttivo e riconoscerne le cause Leggere e tradurre operativamente i risultati delle analisi qualitative e quantitative Prefigurare azioni correttive necessarie a mantenere gli standard di qualità definiti Realizzare misurazioni, prove e controlli con strumentazioni tradizionali e computerizzate

	Relazionare con i fornitori per assicurare il mantenimento delle caratteristiche di qualità dei prodotti acquisiti
Conoscenze	Caratteristiche dei processi produttivi nel proprio settore di attività Cicli di produzione e di lavorazione aziendali al fine di impostare il CQ nelle varie fasi di sviluppo del prodotto Condizioni tecniche per il rispetto delle norme di tolleranza nelle lavorazioni Conoscenze tecnico-scientifiche relative alle proprietà dei materiali lavorati Tecniche, strumenti e metodi per il controllo dei processi e il collaudo dei prodotti

Denominazione AdA	Monitoraggio e supervisione del sistema di CQ
Descrizione della performance	Gestire il sistema di certificazione della qualità sul piano dell'implementazione tecnica e del coinvolgimento organizzativo
UC	1666
Capacità-abilità	Attuare in azienda i requisiti previsti per portare/conservare l'azienda in certificazione di qualità Definire la banca dati relativa alla qualità a supporto delle analisi statistiche relative ai guasti, scarti di lavorazione, ecc. Definire la modulistica relativa alla certificazione e controllo della qualità Determinare le variabili ed i parametri di un sistema informativo utile per la gestione della qualità in azienda Elaborare il manuale della qualità contenente la normativa per il rispetto delle specifiche di qualità Impostare un sistema per la valutazione e il monitoraggio delle attività in funzione delle politiche di qualità Promuovere la diffusione a tutto il personale di ogni livello della politica di qualità dell'azienda, verificandone la comprensione, la realizzazione, l'aggiornamento Realizzare il reporting dei controlli effettuati
Conoscenze	Normative ISO-UNI a livello nazionale o altre normative specifiche di settore (es. HACCP) Normative relative all'ambiente e alla sicurezza in azienda Software di elaborazione e di codificazione dei dati quantitativi e qualitativi

Denominazione AdA	Pianificazione delle strategie per il CQ
Descrizione della performance	Impostare e programmare le attività per il controllo della qualità tenendo conto delle esigenze produttive e dei cicli di lavoro e introducendo modifiche migliorative
UC	1663

Capacità-abilità	Definire gli interventi da effettuare e realizzare un piano di attività di CQ Definire le politiche e gli obiettivi di qualità aziendale individuando le specifiche principali relative alle attività di CQ e verificandone la coerenza con le altre politiche ed obiettivi aziendali Interagire con la funzione di progettazione per interpretare le richieste del cliente e trasformarle in specifiche di prodotto Progettare le azioni di miglioramento a supporto del CQ Programmare gli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria degli strumenti per il CQ Programmare le scadenze temporali delle diverse attività di CQ Valutare i costi della qualità ed i costi della non-qualità ed effettuare l'analisi della convenienza economica Valutare le diverse metodologie e strumenti per il CQ
Conoscenze	Metodologie per la valutazione economica dei costi per programmare le attività di CQ Normative di settore relative al CQ per pianificare le attività relative al CQ Norme e procedure aziendali relative al CQ per valutare eventuali modifiche migliorative Tecniche di contabilità industriale per impostare le attività di CQ Tecniche e programmi informatici di supporto alla gestione della qualità

Denominazione AdA	Programmazione e realizzazione delle analisi quantitative e qualitative dei dati a supporto del CQ
Descrizione della performance	Impostare il sistema di rilevazione della qualità, di raccolta dei dati statistici e di valutazione dei risultati in vista del rispetto degli standard di qualità
UC	1664
Capacità-abilità	Applicare le tecniche statistiche di base per il controllo di qualità Definire i metodi statistici per la raccolta e l'elaborazione dei dati Gestire l'analisi dei risultati ottenuti dalle elaborazioni fatte sui dati raccolti Organizzare dati sperimentali sugli approvvigionamenti, sui prodotti e sui processi produttivi da analizzare Presentare elaborazioni sintetiche e significative dei dati raccolti Scegliere il campione statistico su cui effettuare le analisi
Conoscenze	Pacchetti per la realizzazione e gestione informatizzata di dati quantitativi per impostare il sistema di rilevazione della qualità Tecniche di analisi qualitativa applicate al CQ Tecniche per la raccolta dei dati per rilevare il rispetto degli standard di qualità

Tecniche statistiche e di calcolo delle probabilità applicate al CQ

Tecniche, strumenti e metodi per il CQ per valutare i risultati in vista del rispetto degli standard di qualità



Repertorio Regionale delle Qualificazioni e delle Competenze

Scheda di Figura Professionale

Denominazione Figura	Tecnico dell'attività di trasformazione di un risultato di ricerca o di un prototipo in un prodotto commerciale (447)
Esempi di possibili denominazioni ricorrenti nel mondo del lavoro	
Settori di riferimento	Trasversale (41)
Ambito di attività	Progettazione, ricerca e sviluppo
Livello di complessità	Gruppo-livello B
Descrizione	Favorisce il processo di valorizzazione dell'innovazione prodotta (es. brevetti, licenze e aziende spin-off) aiutando le parti interessate (Università e centri di ricerca, da un lato, e imprese dall'altro) a trasformare un risultato di ricerca o un prototipo in un prodotto commerciale. Sulla base dei risultati di ricerca esistenti o delle necessità di un'azienda/segmento di mercato, il suo principale compito è quello di studiare, identificare, valutare le possibilità di applicazione di una determinata tecnologia al mercato, aiutando le parti interessate a mantenere i contatti e a raggiungere un accordo commerciale. Questa figura professionale emergente garantisce, infatti, che le risorse economiche pubbliche o private dedicate alla ricerca non vadano sprecate, permettendo alle imprese di rimanere competitive

Contesto di esercizio

Tipologia rapporti di lavoro	Può essere inquadrato come dipendente presso Università, Centri di Ricerca, Camere di Commercio o Enti Pubblici e Privati, ma opera prevalentemente come figura di consulenza con contratti di natura libero professionale
Collocazione contrattuale	Si applicano, a seconda del caso, i CCNL relativi al settore pubblico (es. comparto Università, Ricerca, etc.) o privato di riferimento
Collocazione organizzativa	La sua collocazione in una organizzazione pubblica o privata è all'interno di uffici strutturati e che comprendono varie professionalità e consulenti (legale, commerciale etc.), con i quali la figura interagisce al fine di fornire, all'impresa che gli si rivolge, un pacchetto completo di servizi per l'innovazione
Opportunità sul mercato del lavoro	Eventuali sviluppi professionali della figura in oggetto si possono verificare (come crescita professionale e di carriera) nell'accesso, attraverso l'esperienza di lavoro o per successive specializzazioni, a procedure più complesse o a ruoli che richiedono un maggior grado di autonomia
Percorsi formativi	Si richiede almeno il possesso del titolo di istruzione secondaria

	superiore in ambito tecnico scientifico; è tuttavia preferibile il possesso di una Laurea sempre in ambito tecnico- scientifico. Conosce la lingua inglese (livello B1) ed ha buone competenze informatiche. Una necessaria esperienza legata alla Innovazione di Impresa (sviluppo di impresa, ricerca, marketing, comunicazione) costituisce una buona base di partenza
--	---

Indici di conversione

Sistemi di classificazione a fini statistici

ISCO 1988	241 - BUSINESS PROFESSIONALS - 2419 - Business professionals not elsewhere classified
ISTAT Professioni (CP 2011)	1.2.3.7.0 - Direttori e dirigenti del dipartimento ricerca e sviluppo 2.5.3.1.2 - Specialisti dell'economia aziendale 3.3.3.5.0 - Tecnici del marketing 3.3.3.4.0 - Tecnici della vendita e della distribuzione
ATECO 2007	

Repertori di descrizione

Repertorio nazionale delle figure per i percorsi IFTS	
Repertorio nazionale delle figure per i percorsi leFP	
Fonti documentarie	Repertorio Regionale delle Figure Professionali della Regione Toscana

Elenco Aree di Attività

Denominazione AdA	Commercializzazione dell'innovazione
Descrizione della performance	Sviluppare il business plan di un nuovo prodotto sul mercato, attraverso la concessione di licenza
UC	1941
Capacità-abilità	Analizzare il potenziale di mercato di un determinato prodotto/innovazione/invenzione e il suo posizionamento Comprendere e gestire il budget finalizzato allo sviluppo di un piano di lancio di un prodotto e alla creazione di una nuova impresa Condurre ricerche sui Database Brevetti Definire le modalità di fund raising, di ricerca partner e di ricerca sponsor per sviluppare un piano di lancio di un nuovo prodotto Effettuare un'analisi finanziaria Elaborare un report che contenga una strategia di vendita Orientare i ricercatori al soddisfacimento delle richieste di mercato Valutare la migliore soluzione di protezione per una certa innovazione
Conoscenze	Aspetti legali per la commercializzazione tecnologica per elaborare una strategia di vendita in linea con le norme vigenti Elementi di analisi di mercato per determinare il potenziale commerciale di un prodotto

	Elementi di marketing dell'innovazione per essere in grado di promuovere un prodotto innovativo Fondamenti di economia e di business plan per essere in grado di avviare correttamente un'attività imprenditoriale Normativa di riferimento nazionale e internazionale per trovare la migliore modalità di protezione intellettuale di un prodotto Nozioni di informatica finalizzate alla ricerca di informazioni su data base, brevetti e licenze Strategie di vendita per l'innovazione per elaborare un piano di commercializzazione del prodotto
--	--

Denominazione AdA	Comunicazione e networking
Descrizione della performance	Promuovere l'innovazione all'interno di una rete di contatti stabile
UC	1943
Capacità-abilità	Creare collobarazioni e supportare i ricercatori Gestire elevati flussi di informazioni Presentare e valorizzare un'innovazione Tessere una rete relazionale stabile con centri di ricerca e imprese
Conoscenze	Reti di contatti nazionali e internazionali per avere maggiori possibilità di inserire un nuovo prodotto sul mercato Teorie e tecniche della comunicazione per comunicare efficacemente con Università, ricercatori, imprese, uffici amministrativi, uffici brevetti, enti locali, etc. Terminologia professionale del settore innovazione (Inglese) per saper interpretare le informazioni ricercate e proporre le innovazioni all'estero

Denominazione AdA	Gestione portafoglio di progetti
Descrizione della performance	Pianificare le diverse fasi di progetto per ottenere il massimo risultato con le risorse disponibili
UC	1942
Capacità-abilità	Elaborare un piano di sviluppo per la valorizzazione dell'innovazione all'interno dell'impresa Elaborare un'analisi dei rischi e dei benefici che si possono verificare durante il processo di applicazione della nuova tecnologia al mercato Gestire gli aspetti finanziari dei progetti sull'innovazione a seguito di una corretta pianificazione delle varie fasi di progetto Utilizzare software manageriali per effettuare correttamente le operazioni
Conoscenze	Fondamenti di marketing per pianificare la promozione di un progetto Fondamenti di project management finalizzato alla corretta gestione dei progetti

	Nozioni di amministrazione per completare un progetto con un piano finanziario Pianificazione strategica e operativa per organizzare il lavoro secondo obiettivi e strategie
--	--

Denominazione AdA	Negoziiazione
Descrizione della performance	Fare da intermediario tra le esigenze delle imprese e le Università/centri di ricerca
UC	1944
Capacità-abilità	Analizzare scenari complessi proponendo soluzioni semplici Capire e mettere in comunicazione le aspettative di ricercatori e imprese Creare buoni rapporti personali con i clienti, i colleghi e i collaboratori Fare da intermediario negli accordi economici tra le parti
Conoscenze	Pubbliche relazioni per sviluppare le doti di empatia, pazienza e proattività Teorie e strategie di negoziazione (fasi, stili, tecniche di mediazione, fattori di successo, etc.) per capire e far convergere le aspettative di ricercatori e aziende Teorie e tecniche di comunicazione finalizzato a trovare la migliore strategia comunicativa per far dialogare due diversi interlocutori



Repertorio Regionale delle Qualificazioni e delle Competenze

Scheda di Figura Professionale

Denominazione Figura	Tecnico dell'organizzazione del lavoro, della gestione del cambiamento, della comunicazione aziendale e dei piani retributivi (427)
Esempi di possibili denominazioni ricorrenti nel mondo del lavoro	
Settori di riferimento	Trasversale (41)
Ambito di attività	Amministrazione e gestione
Livello di complessità	Gruppo-livello B
Descrizione	Si occupa di progettare, attivare e verificare, sulla base delle esigenze dell'azienda gli interventi che favoriscono lo sviluppo e il miglioramento organizzativo. Le attività principali di questa figura professionale riguardano: l'organizzazione del lavoro e l'ottimizzazione dei flussi produttivi, l'analisi dei processi e la gestione del cambiamento, la gestione della comunicazione aziendale sia interna che esterna e l'implementazione di indagini organizzative volte a rilevare le esigenze interne e ad attivare azioni migliorative

Contesto di esercizio

Tipologia rapporti di lavoro	Si tratta di una professionalità che generalmente risulta inserita nell'ambito della struttura aziendale con rapporto di lavoro dipendente. Altre volte il rapporto di lavoro può essere di tipo consulenziale per svolgere processi di analisi e sviluppo organizzativo e può operare come libero professionista per aziende, società di consulenza in area risorse umane o gestionale
Collocazione contrattuale	Il livello contrattuale della figura varia a seconda del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro di riferimento per il settore in cui la figura professionale opera. Se il rapporto di lavoro non prevede un inquadramento di tipo dipendente, i contratti prevalenti sono: rapporti di libero professionista con partita IVA, prestazione occasionale o contratto di lavoro a progetto
Collocazione organizzativa	La figura può operare all'interno dell'area delle risorse umane o amministrativa in aziende ed organizzazioni di dimensioni medio-grandi in qualsiasi settore economico- produttivo. Intrattiene abitualmente relazioni con diverse figure professionali sia interne (ad esempio la funzione della produzione, amministrazione, direzione generale) che esterne all'organizzazione come società di consulenza
Opportunità sul mercato del lavoro	La figura assume oggi un'importanza crescente anche presso imprese di medie e piccole dimensioni, o anche nel settore pubblico. È dunque una professione caratterizzata da buone prospettive di occupabilità. Le attività di analisi e implemento dei processi produttivi

	e organizzativi sono infatti tuttora considerate strategiche dalle imprese, ai fini del mantenimento o del miglioramento della propria posizione competitiva in quanto da essa fanno dipendere le scelte connesse al tipo di sistema organizzativo, alla classificazione del personale e al sistema retributivo
Percorsi formativi	La figura è in genere un laureato, che può provenire da diversi percorsi formativi. Le lauree propedeutiche a svolgere questa professione sono orientate all'organizzazione e gestione delle RU, oppure in discipline economiche, giuridiche o socio-politiche, preferibilmente con percorsi di perfezionamento post- laurea

Indici di conversione

Sistemi di classificazione a fini statistici

ISCO 1988	342 - BUSINESS SERVICES AGENTS AND TRADE BROKERS - 3423 - Employment agents and labour contractors 241 - BUSINESS PROFESSIONALS - 2412 - Personnel and careers professionals 123 - OTHER DEPARTMENT MANAGERS - 1232 - Personnel and industrial relations department managers
ISTAT Professioni (CP 2011)	2.5.1.3.2 - Specialisti dell'organizzazione del lavoro 2.5.1.3.1 - Specialisti in risorse umane
ATECO 2007	

Repertori di descrizione

Repertorio nazionale delle figure per i percorsi IFTS	
Repertorio nazionale delle figure per i percorsi leFP	
Fonti documentarie	Repertorio Regionale delle Figure Professionali della Regione Toscana

Elenco Aree di Attività

Denominazione AdA	Diagnosi organizzativa e interventi per il miglioramento del clima e della cultura aziendale
Descrizione della performance	Individuare ed implementare degli interventi di Organizational Development allo scopo di rendere maggiormente efficace il contesto produttivo e relazionale alla luce dei risultati di indagini organizzative mirate
UC	1868
Capacità-abilità	Analizzare ed intervenire sulla qualità delle relazioni interne/esterne (customer care e customer satisfaction) come strumento di potenziamento delle competenze individuali e organizzative Implementare attività di diagnosi volte a rilevare il clima e la cultura organizzativa individuando elementi di criticità e miglioramento Strutturare interventi di diagnosi organizzativa finalizzati a rilevare le criticità nei processi produttivi e favorire l'individuazione delle aree di miglioramento
Conoscenze	Elementi di progettazione e sviluppo organizzativo

	Modelli e strumenti di diagnosi organizzativa, clima e cultura delle organizzazioni Nozioni di teoria di "dinamiche di gruppo" e di "consulenza di processo"
--	--

Denominazione AdA	Gestione dei piani di retribuzione e compensation
Descrizione della performance	Progettare e mettere in pratica la politica aziendale di valutazione delle posizioni organizzative o delle funzioni specialistiche, delle prestazioni e di risultati conseguiti dal personale (o job evaluation), non solo per favorire lo sviluppo organizzativo, ma anche al fine di permettere la definizione di un più imparziale piano retributivo, presidiando l'adempimento delle norme in materia
UC	1869
Capacità-abilità	Collaborare alla messa a punto degli eventuali interventi formativi, necessari per l'implementazione delle varie iniziative di sviluppo Definire una politica retributiva e piani di carriera in accordo con la mission e le indicazioni della direzione aziendale (compensation) Studiare sia il modo più efficace per legare la retribuzione ai sistemi di gestione e valutazione dei dipendenti, sia le modalità di medio-lungo periodo per garantire la fidelizzazione dei "collaboratori chiave" Valutare le prestazioni e il potenziale per definire i criteri di avanzamento di carriera e i fabbisogni formativi
Conoscenze	Contratti collettivi di lavoro per la definizione di aspetti contrattuali, quali orari, permessi, retribuzioni di base e variabili Elementi di project management e gestione d'impresa Tecniche di valutazione delle prestazioni e del potenziale per definire gli sviluppi di carriera e la progettazione della formazione

Denominazione AdA	Gestione del cambiamento organizzativo
Descrizione della performance	Creare ed implementare efficaci piani di "change management", ovvero gestione del cambiamento dei processi operativi, dei sistemi e della tecnologia, dei ruoli organizzativi e della struttura, favorendo lo sviluppo e l'adattamento dell'organizzazione al contesto esterno secondo le esigenze di business
UC	1866
Capacità-abilità	Identificare i potenziali atteggiamenti di rischio delle persone e anticipare le fonti di resistenza al cambiamento, sviluppando piani specifici per attenuare il rischio Monitorare e tenere traccia delle misure adottate e delle singole modifiche/innovazioni implementate Sviluppare una strategia di change management basata su una conoscenza del contesto e sugli aspetti che un cambiamento genera nei gruppi di lavoro Valutare eventuali attività di potenziamento delle competenze e di riduzione delle resistenze al cambiamento promuovendo una cultura

	aziendale orientata alla crescita e allo sviluppo organizzativo ed individuale
Conoscenze	Nozioni di teoria di "dinamiche di gruppo" e di "consulenza di processo" Principi e metodologie di change management Teorie inerenti lo sviluppo di un'identità organizzativa condivisa (commitment)

Denominazione AdA	Gestione della comunicazione aziendale
Descrizione della performance	Realizzare il piano di comunicazione interno ed esterno per trasmettere una chiara e condivisa immagine aziendale nella sua interezza di valori, cultura e di obiettivi organizzativi
UC	1867
Capacità-abilità	Analizzare la concorrenza e le relative tecniche di comunicazione per cogliere gli elementi che consentono di rispondere prontamente alle esigenze attuali e future dei clienti Creare e organizzare un servizio orientato al cliente interno/esterno, per comprendere e soddisfare le sue richieste e tale da tener conto delle proprie capacità in termini di esigenze speciali Elaborare la struttura delle campagne informative relazionandosi con l'organizzazione/struttura proposta alla diffusione della comunicazione Progettare sistemi integrati di comunicazione pubblica e privata finalizzati al raggiungimento degli obiettivi di immagine e consenso sul mercato Sviluppare progetti e iniziative nel campo dei new media, per il miglioramento dei servizi agli utenti
Conoscenze	Linguaggi di comunicazione e utilizzo dei codici diversi per l'impiego nei diversi e specifici ambiti di trasmissione Marketing e strategie di comunicazione funzionali al controllo degli stanziamenti previsti nel budget e all'individuazione degli strumenti operativi necessari al raggiungimento degli obiettivi di marketing Tecnica e teoria della comunicazione per la definizione delle procedure comunicative interne ed esterne

Denominazione AdA	Organizzazione del lavoro
Descrizione della performance	Creare, attrarre e organizzare il capitale (processi lavorativi, risorse strutturali, risorse umane, risorse informative) conoscitivo dell'impresa, servendosi degli strumenti di organizzazione del lavoro per ridisegnare i processi di creazione del valore e agire sulla cultura aziendale
UC	1865
Capacità-abilità	Gestire ed implementare piani di orario di lavoro a livello aziendale cercando di integrare le politiche organizzative con le esigenze individuali (work- life balance)

	Progettare sistemi di organizzazione del lavoro adeguati alla gestione della conoscenza utilizzando strumenti volti alla facilitazione di un processo di condivisione delle informazioni inerenti ai processi produttivi Utilizzare strumenti del "job re-design" attraverso processi quali job enlargement, job rotation e job enrichment, aumentando la capacità di innovazione e di prevenzione rispetto a fattori di destabilizzazione interni e/o esterni al contesto organizzativo Valutare le variabili che qualificano i contenuti del lavoro secondo una dimensione tecnica, economica, ergonomica e comportamentale (job design)
Conoscenze	Elementi di organizzazione e di struttura aziendale (organization chart, ruoli aziendali, organigramma) Strumenti di job- design, re- design e riassetto organizzativo Tecniche e strumenti connessi all'analisi dei sistemi professionali, alla programmazione delle carriere, alla valutazione del lavoro e delle prestazioni



Repertorio Regionale delle Qualificazioni e delle Competenze

Scheda di Figura Professionale

Denominazione Figura	Tecnico della definizione delle posizioni lavorative e del reclutamento, selezione e valutazione del personale (426)
Esempi di possibili denominazioni ricorrenti nel mondo del lavoro	
Settori di riferimento	Trasversale (41)
Ambito di attività	Amministrazione e gestione
Livello di complessità	Gruppo-livello B
Descrizione	Svolge tutte le attività relative alla ricerca e selezione del personale, nonché di valutazione del potenziale e delle prestazioni lavorative. Definisce sulla base delle esigenze organizzative i profili necessari e individua i candidati ideali da inserire all'interno del contesto lavorativo in posizioni stabilite secondo procedure standardizzate che garantiscano riservatezza, scientificità e trasparenza all'intero processo di selezione o di valutazione del personale già interno al contesto organizzativo

Contesto di esercizio

Tipologia rapporti di lavoro	Si tratta di una professionalità che generalmente risulta inserita nell'ambito della struttura aziendale con rapporto di lavoro dipendente. Altre volte il rapporto di lavoro può essere di tipo consulenziale per svolgere processi di selezione mirati e può operare come libero professionista per aziende, società di consulenza e agenzie per il lavoro
Collocazione contrattuale	Il livello contrattuale della figura varia a seconda del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro di riferimento per il settore in cui la figura professionale opera. Se il rapporto di lavoro non prevede un inquadramento di tipo dipendente, i contratti prevalenti sono: rapporti di libero professionista con partita IVA, prestazione occasionale o contratto di lavoro a progetto
Collocazione organizzativa	La figura può operare all'interno dell'area delle risorse umane in aziende ed organizzazioni di dimensioni medio- grandi in qualsiasi settore economico- produttivo. Intrattiene abitualmente relazioni con diverse figure professionali sia interne (ad esempio la funzione della produzione, amministrazione, direzione generale) che esterne all'organizzazione, come agenzie per il lavoro e per la ricerca di personale
Opportunità sul mercato del lavoro	La figura assume oggi un'importanza crescente anche presso imprese di medie e piccole dimensioni, o anche nel settore pubblico. È dunque una professione caratterizzata da buone prospettive di occupabilità. Le attività di ricerca e selezione delle risorse umane

	sono infatti tuttora considerate strategiche dalle imprese, ai fini del mantenimento o del miglioramento della propria posizione competitiva
Percorsi formativi	A questa figura è normalmente richiesta una preparazione universitaria in materie umanistiche, preferibilmente integrata da master o formazione professionale post laurea

Indici di conversione

Sistemi di classificazione a fini statistici

ISCO 1988	342 - BUSINESS SERVICES AGENTS AND TRADE BROKERS - 3423 - Employment agents and labour contractors 241 - BUSINESS PROFESSIONALS - 2412 - Personnel and careers professionals 123 - OTHER DEPARTMENT MANAGERS - 1232 - Personnel and industrial relations department managers
ISTAT Professioni (CP 2011)	2.5.1.3.1 - Specialisti in risorse umane
ATECO 2007	

Repertori di descrizione

Repertorio nazionale delle figure per i percorsi IFTS	
Repertorio nazionale delle figure per i percorsi leFP	
Fonti documentarie	Repertorio Regionale delle Figure Professionali della Regione Toscana

Elenco Aree di Attività

Denominazione AdA	Apertura delle posizioni da ricercare
Descrizione della performance	Tradurre le esigenze di personale interno da inserire nel contesto organizzativo in profili da ricercare
UC	1862
Capacità-abilità	Rapportarsi con i diversi responsabili delle linee operative per la corretta definizione delle caratteristiche personali e professionali dei profili da ricercare Svolgere interviste strutturate con i diversi responsabili delle linee produttive per definire il profilo ideale da ricercare Valutare e descrivere in termini di profili professionali da ricercare in fase di selezione, le esigenze di personale delle varie linee operative
Conoscenze	Elementi di organizzazione e gestione aziendale (organigramma, gestione degli obiettivi, gruppi di lavoro) Fasi di un processo di ricerca e selezione del personale e dei principali strumenti e tecniche utilizzate Mercato del lavoro interno/esterno

Denominazione AdA	Definizione delle caratteristiche delle posizioni lavorative e del risultato delle attività ai fini organizzativi (Job Description)
-------------------	---

Descrizione della performance	Creare una descrizione dettagliata contenente le principali caratteristiche di ogni ruolo in termini di: compiti da svolgere, obiettivi assegnati, risultati attesi e posizione organizzativa al fine di facilitare la collocazione della risorsa e le relazioni interne/esterne della posizione descritta
UC	1861
Capacità-abilità	Definire la "person specification", e la connessa rilevanza in funzione degli obiettivi organizzativi, indicando attitudini, abilità e competenze necessarie per svolgere le attività Elaborare una descrizione del profilo di interesse: etichetta della posizione, obiettivi assegnati, collocazione organizzativa, condizione ambientale di lavoro, relazioni interne/esterne, principali compiti da svolgere, livelli di autonomia, responsabilità, strumenti di lavoro, principali requisiti professionali necessari per coprire il ruolo Svolgere un'analisi approfondita delle principali posizioni e mansioni relativi ad una determinata posizione organizzativa anche ai fini di un'eventuale ricerca di personale interno ed esterno da destinare anche al collocamento mirato ed obbligatorio
Conoscenze	Elementi di organizzazione e gestione aziendale (organigramma, gestione degli obiettivi, gruppi di lavoro) Fasi di un processo di ricerca e selezione del personale e dei principali strumenti e tecniche utilizzate Mercato del lavoro interno/esterno Modalità e normativa di assunzione e collocamento di categorie protette

Denominazione AdA	Reclutamento del personale
Descrizione della performance	Attrarre persone con valori, aspettative e competenze coerenti rispetto alle esigenze organizzative, garantendosi un adeguato bacino di reclutamento ai fini della conseguente fase di selezione
UC	1863
Capacità-abilità	Analizzare e scegliere tra i principali canali di reclutamento, individuando gli strumenti più adeguati (inserzioni, banche- dati, centri per l'impiego, agenzie per il lavoro, etc.) Pre- selezionare i soggetti da convocare per lo svolgimento delle prove di selezione Svolgere uno screening dei curricula individuando potenziali candidati idonei a ricoprire la posizione ricercata
Conoscenze	Elementi di organizzazione e gestione aziendale (organigramma, gestione degli obiettivi, gruppi di lavoro) Teorie, metodi, tecniche e strumenti connessi al processo di reclutamento del personale Teorie, metodi, tecniche e strumenti connessi al processo di selezione del personale

Denominazione AdA	Selezione e valutazione del personale
Descrizione della performance	Gestire il processo di scelta tra i candidati individuati nella fase di reclutamento o interni all'azienda, utilizzando metodi e tecniche appropriate e mettendo in pratica interventi di valutazione con l'obiettivo di rilevare e di mettere in luce competenze possedute o potenziali delle persone, individuando quelle che meglio rispondono alle caratteristiche richieste dalla strategia organizzativa
UC	1864
Capacità-abilità	Effettuare il processo di selezione attraverso interviste, colloqui, questionari motivazionali, prove attitudinali individuali e/o di gruppo, secondo procedure standardizzate e con modalità che tengano conto di esigenze speciali per persone con disabilità alternative, e che garantiscano riservatezza, trasparenza ed obiettività delle valutazioni effettuate Redigere un report di selezione contenente i criteri adottati, la specificazione di indici relativi all'efficacia e all'efficienza del processo e il profilo dei candidati scelti, finalizzato ad individuare un percorso di inserimento ottimale Stabilire le prove di selezione (questionari, test, prove pratiche e attitudinali) da effettuare in relazione al profilo ricercato e alle competenze da valutare Svolgere interventi di valutazione attraverso metodi e tecniche appropriate ai fini di far emergere le caratteristiche dei candidati, garantendosi la scelta della risorsa più adeguata a ricoprire efficacemente una determinata posizione
Conoscenze	Creazione e valutazione dell'efficacia di nuovi strumenti creati ad hoc per il processo di selezione (prove attitudinali e di gruppo, in basket, etc.) Modalità e normativa di riferimento per la selezione del personale con disabilità ed esigenze speciali (necessità di tempi aggiuntivi, modalità alternative di svolgimento delle prove, etc.) Strumenti utilizzati nella fase di selezione: interviste, colloqui, questionari motivazionali, prove attitudinali e/o di gruppo Teorie, metodi, tecniche e strumenti connessi al processo di selezione del personale e valutazione del potenziale

Denominazione AdA	Valutazione delle prestazioni e del potenziale
Descrizione della performance	Verificare la rispondenza della persona e dei suoi comportamenti agli standard fissati dall'organizzazione anche in prospettive di sviluppo organizzativo, rendendo esplicito e quantificando il valore associato alle sue prestazioni reali o potenziali, per ridurre lo scarto fra gli obiettivi organizzativi e le prestazioni delle singole persone
UC	1860
Capacità-abilità	Gestire il feedback di restituzione della valutazione e del bilancio delle competenze per motivare le persone all'adeguamento rispetto agli standard organizzativi ed allo sviluppo professionale Individuare le necessità formative e/o di sviluppo delle competenze ai

	fini dell'adeguamento della prestazione lavorativa rispetto agli standard stabiliti Svolgere interventi di valutazione delle posizioni, delle prestazioni e del potenziale (3P) delle persone attraverso metodi e tecniche appropriate ai fini di una crescita professionale e dello sviluppo organizzativo
Conoscenze	Elementi di coaching e di bilancio di competenze Metodi e tecniche di analisi organizzativa (ricostruzione fabbisogni professionali e processi) Teorie, metodi tecniche e strumenti connessi alla valutazione delle prestazioni e del potenziale



Repertorio Regionale delle Qualificazioni e delle Competenze

Scheda di Figura Professionale

Denominazione Figura	Tecnico della definizione e gestione della contabilità analitica e della predisposizione del budget (374)
Esempi di possibili denominazioni ricorrenti nel mondo del lavoro	Tecnico di contabilità analitica e controllo di gestione
Settori di riferimento	Trasversale (41)
Ambito di attività	Amministrazione e gestione
Livello di complessità	Gruppo-livello B
Descrizione	Predisporre il sistema della contabilità analitica di impresa, gestendo le attività di rilevazione-registrazione dei dati relativi ai costi e predisponendo report periodici. Si occupa inoltre di realizzare il budget ed analizzare gli scostamenti anche da un punto di vista economico-finanziario

Contesto di esercizio

Tipologia rapporti di lavoro	Generalmente è un lavoratore con rapporto di lavoro dipendente
Collocazione contrattuale	Il livello contrattuale della figura varia a seconda del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro di riferimento per il settore in cui la figura professionale opera
Collocazione organizzativa	Si tratta di una professionalità che si inserisce nell'area amministrativa di imprese di qualsiasi dimensione, operando essenzialmente nei processi di contabilità analitica, attraverso interpretazioni e valutazioni sull'attività aziendale predisponendo report di gestione, relazioni, documenti, rapporti periodici che esaminano e informano sullo stato e sull'andamento economico-finanziario dell'impresa. La presenza di tale professionalità, data l'estensione della funzione di controllo ad un numero sempre più ampio di aziende, è ormai diffusa sia nelle imprese industriali che in quelle di servizi. La sua collocazione più ricorrente è all'interno della direzione amministrativa e finanziaria. Le responsabilità cambiano a seconda del settore di appartenenza dell'azienda. Nelle aziende di dimensione più contenuta (piccole/medio-piccole) è più frequente invece che tale professionalità sia alle dipendenze del direttore amministrativo ed è effettivamente responsabile della sola contabilità industriale, dunque non ricopre le funzioni tipiche del controller, che in questo caso sono assolute dal responsabile amministrativo, e sia i margini di autonomia che i livelli di responsabilità sono ridotti rispetto alla situazione precedente
Opportunità sul mercato del lavoro	Le prospettive occupazionali e le possibilità di carriera orizzontali e verticali, dipendono dalle condizioni del mercato del lavoro locale relative al settore di riferimento della figura professionale. Si

	sottolinea comunque che, proprio per il carattere di trasversalità che la caratterizza, la figura professionale presenta buone opportunità di trasferibilità da un settore economico ad un altro
Percorsi formativi	Ha una buona conoscenza di almeno una lingua straniera, oltre a conoscenze generali relative all'economia di azienda, contabilità di impresa, analisi matematica e statistica. Eventuali sviluppi professionali si possono verificare nell'accesso a procedure più complesse o a ruoli che richiedano un maggior grado di autonomia e di gestione delle variazioni, all'interno di uffici amministrativi e di controllo di gestione, attraverso l'esperienza di lavoro o per successive specializzazioni

Indici di conversione

Sistemi di classificazione a fini statistici

ISCO 1988	241 - BUSINESS PROFESSIONALS - 2411 - Accountants 343 - ADMINISTRATIVE ASSOCIATE PROFESSIONALS - 3433 - Bookkeepers
ISTAT Professioni (CP 2011)	3.3.1.2.2 - Economi e tesorieri 2.5.1.2.0 - Specialisti della gestione e del controllo nelle imprese private 2.5.1.4.1 - Specialisti in contabilità
ATECO 2007	

Repertori di descrizione

Repertorio nazionale delle figure per i percorsi IFTS	
Repertorio nazionale delle figure per i percorsi leFP	
Fonti documentarie	Repertorio Regionale delle Figure Professionali della Regione Toscana

Elenco Aree di Attività

Denominazione AdA	Analisi degli scostamenti in una ottica di coerente ridefinizione del budget
Descrizione della performance	Analizzare gli scostamenti tra quanto previsto e quanto realizzato individuando gli elementi in maniera coerente e costante rispetto alle esigenze di ridefinizione del budget
UC	1628
Capacità-abilità	Identificare gli scostamenti tra quanto realizzato e quanto programmato relativamente alle variabili contabili ed extracontabili (tempi, quantità, valori) Individuare le relazioni tra i dati rilevati ed i fattori e le cause determinanti dei relativi scostamenti Interpretare le previsioni economico-finanziarie interne ed esterne all'impresa per la formulazione delle voci di budget Interpretare le valutazioni di aggiornamenti e gli scostamenti delle variabili economiche in un coerente processo di ridefinizione del budget

Conoscenze	Fondamenti di organizzazione aziendale: struttura, funzioni e processi lavorativi per realizzare analisi in linea con gli aspetti principali che caratterizzano la situazione aziendale Funzione, caratteristiche e logiche dei sistemi di pianificazione e controllo di gestione Logiche di funzionamento dei software applicativi di contabilità e di contabilità integrata per realizzare le analisi degli scostamenti anche in modo informatizzato Modelli e criteri di progettazione dei sistemi di budgeting e reporting Tecniche di budgeting e reporting per analizzare gli scostamenti e ridefinire il budget
------------	---

Denominazione AdA	Gestione della contabilità analitica
Descrizione della performance	Gestire le attività di rilevazione-registrazione dei costi, relativi a ogni centro di imputazione predisponendo report periodici
UC	1626
Capacità-abilità	Coadiuvare il personale di livello più elevato nella redazione di budget finanziari, commerciali e produttivi Eseguire i conteggi per ottenere informazioni sui principali dati economici relativi a costi, commesse e centri di costo Imputare i costi ai centri di costo produttivi, ausiliari e funzionali Preparare i report periodici Reperire i dati standard di bilancio per eventuali riaggregazioni Utilizzare le tecniche di contabilità analitica nell'individuazione dei costi aziendali
Conoscenze	Elementi di analisi matematica e statistica per la rilevazione e analisi dei costi Logiche di funzionamento dei software applicativi di contabilità e di contabilità integrata Metodologie e strumenti di contabilità analitica per la rilevazione e analisi dei costi aziendali Tecniche di budgeting e reporting per analizzare i costi e definire i report relativi

Denominazione AdA	Predisposizione del budget
Descrizione della performance	Definire le caratteristiche e la struttura del budget adottando modalità di elaborazione e presentazione differenziate in relazione a tempistica e destinatari
UC	1627
Capacità-abilità	Adottare modalità di elaborazione e presentazione del reporting differenziate in relazione a tempistica e destinatari Definire in accordo con il responsabile amministrativo struttura, finalità e contenuti del budget generale e quello dei vari sottosistemi

	aziendali (produzione, vendita, acquisti, ecc.) Definire le caratteristiche e la struttura del reporting in funzione dei modelli di contabilità industriale prescelti o delle esigenze informative delle funzioni strategiche aziendali Preparare report periodici Valutare dati e serie storiche aziendali a supporto del processo di budgeting
Conoscenze	Fondamenti di organizzazione aziendale: struttura, funzioni e processi lavorativi Funzione, caratteristiche e logiche dei sistemi di pianificazione e controllo di gestione Logiche di funzionamento dei software applicativi di contabilità e di contabilità integrata per operare in modo informatizzato Metodologie e strumenti di contabilità analitica per l'elaborazione del budget Modelli e criteri di progettazione dei sistemi di budgeting e reporting Tecniche di budgeting e reporting per definire il budget di impresa e costruire l'opportuna reportistica

Denominazione AdA	Strutturazione del sistema di contabilità analitica
Descrizione della performance	Progettare il sistema di contabilità analitica individuando strumenti e procedure di rilevazione delle variabili economiche aziendali
UC	1625
Capacità-abilità	Configurare l'architettura logica e strutturale del sistema contabile coerente con la tipologia produttiva d'impresa Identificare e definire le istruzioni e le procedure operative per la contabilità analitica Pianificare/programmare (funzioni coinvolte e relativa tempistica) il sistema della contabilità analitica Valutare le caratteristiche dei software gestionali per la tenuta della contabilità analitica o industriale
Conoscenze	Logiche di funzionamento dei software applicativi per la tenuta della contabilità analitica od industriale Metodologie e strumenti di contabilità analitica per la rilevazione delle variabili economiche aziendali Modelli e criteri di progettazione dei sistemi di budgeting e reporting Tecniche di budgeting e reporting per analizzare le variabili economiche aziendali e realizzare l'opportuna reportistica



Repertorio Regionale delle Qualificazioni e delle Competenze

Scheda di Figura Professionale

Denominazione Figura	Tecnico della gestione della contabilità e della formulazione del bilancio (373)
Esempi di possibili denominazioni ricorrenti nel mondo del lavoro	Tecnico contabile
Settori di riferimento	Trasversale (41)
Ambito di attività	amministrazione e gestione
Livello di complessità	Gruppo-livello B
Descrizione	Predisporre e assicurare il trattamento contabile delle transazioni economiche patrimoniali e finanziarie in base alla normativa vigente e redige il bilancio di esercizio. Opera nell'ambito della contabilità clienti, fornitori e generale

Contesto di esercizio

Tipologia rapporti di lavoro	Generalmente è un lavoratore con rapporto di lavoro dipendente
Collocazione contrattuale	Il livello contrattuale della figura varia a seconda del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro di riferimento per il settore in cui la figura professionale opera
Collocazione organizzativa	E' una professionalità inserita nel reparto amministrazione e contabilità delle imprese di ogni dimensione e settore produttivo, che si occupa prevalentemente di seguire dal punto di vista documentale la registrazione di ogni movimento contabile. Essa riassume tipiche "mansioni" dell'impiegato d'ufficio e costituisce ancora oggi la posizione professionale più frequente nell'ambito delle attività amministrativo-contabili
Opportunità sul mercato del lavoro	Le prospettive occupazionali e le possibilità di carriera orizzontali e verticali dipendono dalle condizioni del mercato del lavoro locale relative al settore di riferimento della figura professionale. Si sottolinea comunque che, proprio per il carattere di trasversalità che la caratterizza, la figura professionale presenta buone opportunità di trasferibilità da un settore economico ad un altro
Percorsi formativi	Ha una buona conoscenza di almeno una lingua straniera, oltre a conoscenze generali relative all'economia d'azienda e alla ragioneria

Indici di conversione

Sistemi di classificazione a fini statistici

ISCO 1988	312 - COMPUTER ASSOCIATE PROFESSIONALS - 3121 - Computer assistants 341 - FINANCE AND SALES ASSOCIATE PROFESSIONALS - 3415 - Technical and commercial sales representatives
-----------	--

ISTAT Professioni (CP 2011)	3.3.1.2.1 - Contabili 2.5.1.4.1 - Specialisti in contabilità
ATECO 2007	

Repertori di descrizione

Repertorio nazionale delle figure per i percorsi IFTS	
Repertorio nazionale delle figure per i percorsi leFP	
Fonti documentarie	Repertorio Regionale delle Figure Professionali della Regione Toscana

Elenco Aree di Attività

Denominazione AdA	Formulazione del bilancio aziendale
Descrizione della performance	Realizzare l'elaborazione e redazione del bilancio d'esercizio, effettuando il calcolo degli indici di bilancio e riclassificazioni e compiendo elaborazioni di proiezioni su specifiche voci di costo
UC	1591
Capacità-abilità	Adottare le operazioni di chiusura e le metodologie di redazione del bilancio nel rispetto delle norme civilistiche e fiscali Adottare le tecniche per l'elaborazione di riclassificazioni ed il calcolo di indici di bilancio Utilizzare le scritture di assestamento per passare dai valori di conto ai valori di bilancio e applicare i principi di valutazione in sede di predisposizione del bilancio d'esercizio Verificare le eventuali anomalie e discordanze nella trattazione dei dati amministrativi contabili
Conoscenze	Metodo della partita doppia: scritture, strumenti ed applicazioni per la redazione del bilancio d'esercizio Natura e caratteristiche dei sistemi-sottosistemi contabili aziendali Natura, funzione e contenuto del bilancio d'esercizio e consolidato per effettuare il calcolo degli indici di bilancio e riclassificazioni Normativa civilistica e fiscale - nazionale ed europea - in tema di tenuta contabile aziendale Principali software di contabilità e di contabilità integrata per automatizzare le attività di redazione del bilancio

Denominazione AdA	Gestione della contabilità clienti-fornitori
Descrizione della performance	Organizzare/gestire le attività di rilevazione-registrazione dei dati e tenuta libri, relativamente alla contabilità clienti e contabilità fornitori, monitorando la corretta gestione delle procedure amministrative-contabili
UC	1589
Capacità-abilità	Definire e classificare le voci di fattura secondo le indicazioni del piano dei conti

	Emettere pagamenti rispettando gli obiettivi/vincoli di tesoreria, verificando la congruenza tra assegni/accrediti ricevuti Identificare e definire le istruzioni e le procedure operative per il trattamento contabile delle transazioni Realizzare le registrazioni relative alla contabilità clienti e fornitori apportando le correzioni eventuali Rilevare i principali fatti contabili scaturenti dall'attività di impresa
Conoscenze	Natura e caratteristiche dei sistemi-sottosistemi contabili aziendali per monitorare la corretta registrazione dei dati Normativa civilistica e fiscale - nazionale ed europea - in tema di tenuta contabile aziendale Normativa tributaria IVA di riferimento per valutare la gestione delle procedure contabili Principali software di contabilità e di contabilità integrata per gestire in modo automatizzato i dati contabili Tecniche di contabilità clienti fornitori per gestire le attività di rilevazione dei dati

Denominazione AdA	Gestione della contabilità generale
Descrizione della performance	Organizzare/gestire le attività collegate alla contabilità generale effettuando le registrazioni contabili periodiche e la chiusura contabile annuale
UC	1590
Capacità-abilità	Applicare le regole di base imposte dalla normativa civilistica e dai principi contabili per la tenuta della contabilità Applicare le tecniche di contabilità generale (registrazioni di partita doppia, riepilogo del piano dei conti, tenuta scadenziario, ecc.) Considerare e gestire l'impatto della normativa fiscale sulle principali voci del bilancio di esercizio (regimi e adempimenti in materia di IVA e di imposte dirette sul reddito d'impresa) Costruire il piano dei conti in termini di finalità, logica generale, criteri di progettazione, collegamenti con il bilancio di esercizio e tipologia d'impresa Identificare e definire le istruzioni e le procedure operative per il trattamento contabile delle transazioni Realizzare le registrazioni contabili e fiscali periodiche e apportare le correzioni eventuali Rilevare i principali fatti contabili scaturenti dall'attività di impresa
Conoscenze	Natura e caratteristiche dei sistemi-sottosistemi contabili aziendali Normativa civilistica e fiscale - nazionale ed europea - in tema di tenuta contabile aziendale Normativa tributaria IVA di riferimento per verificare la correttezza delle procedure contabili utilizzate Piano dei conti e metodo della partita doppia al fine di gestire le

	attività collegate alla contabilità generale Principali software di contabilità e di contabilità integrata Tecniche di contabilità generale per gestire le attività contabili periodiche e la chiusura contabile annuale
--	---

Denominazione AdA	Predisposizione del sistema di contabilità aziendale
Descrizione della performance	Supportare la formulazione del piano dei conti elaborando procedure per il trattamento dei dati amministrativi e contabili
UC	1588
Capacità-abilità	Configurare l'architettura logica e strutturale del sistema contabile coerente con la tipologia produttiva d'impresa e le norme vigenti nazionali ed europee Identificare e definire le istruzioni e le procedure operative per il trattamento contabile delle transazioni Pianificare e programmare le attività amministrative contabili (funzioni coinvolte e relativa tempistica) Valutare le caratteristiche dei software gestionali per la tenuta contabile nella relazione con fornitori e professionisti interni ed esterni
Conoscenze	Fondamenti dell'organizzazione aziendale: struttura, funzioni, processi lavorativi Natura e caratteristiche dei sistemi-sottosistemi contabili aziendali per predisporre il sistema di contabilità aziendale Natura, funzione e contenuto del bilancio d'esercizio e consolidato per supportare la formulazione del piano dei conti Normativa civilistica e fiscale - nazionale ed europea - in tema di tenuta contabile aziendale Principali software di contabilità e di contabilità integrata per definire le procedure per il trattamento dei dati



Repertorio Regionale delle Qualificazioni e delle Competenze

Scheda di Figura Professionale

Denominazione Figura	Tecnico della pianificazione del sistema di amministrazione e contabilità del personale (382)
Esempi di possibili denominazioni ricorrenti nel mondo del lavoro	Tecnico di amministrazione e contabilità del personale
Settori di riferimento	Trasversale (41)
Ambito di attività	Amministrazione e gestione
Livello di complessità	Gruppo-livello B
Descrizione	Predisporre e assicurare la documentazione richiesta dalle norme e dalle leggi che regolano il rapporto di lavoro, impostando e gestendo le attività connesse alle retribuzioni, alla produzione della documentazione in tema fiscale, assicurativo e contributivo

Contesto di esercizio

Tipologia rapporti di lavoro	Generalmente è un lavoratore con rapporto di lavoro dipendente
Collocazione contrattuale	Il livello contrattuale della figura varia a seconda del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro di riferimento per il settore in cui la figura professionale opera
Collocazione organizzativa	Opera come impiegato nell'ambito di uffici del personale di aziende di medie e grandi dimensioni, di associazioni di categoria, presso studi professionali di consulenza del lavoro. Nelle imprese di maggiori dimensioni, con un organico numeroso, esiste un ufficio apposito di contabilità del personale, composto di più addetti e diretto da un coordinatore. Nelle piccole aziende la funzione può essere svolta da un'unica figura del settore amministrativo che si occupa sia di contabilità del personale sia di altri aspetti dell'amministrazione; oppure, nelle imprese con pochi addetti, il ruolo può essere affidato ad un consulente esterno
Opportunità sul mercato del lavoro	Eventuali sviluppi professionali della figura in oggetto si possono verificare (come crescita professionale e di carriera) nell'accesso, attraverso l'esperienza di lavoro o per successive specializzazioni, a procedure più complesse o a ruoli che richiedano un maggior grado di autonomia e di gestione delle variazioni, all'interno dell'Ufficio Personale stesso e presso professionisti, consulenti del lavoro e associazioni di categoria
Percorsi formativi	Tale figura professionale deve avere una buona conoscenza dell'informatica di base e di almeno una lingua straniera

Indici di conversione

Sistemi di classificazione a fini statistici

ISCO 1988	241 - BUSINESS PROFESSIONALS - 2411 - Accountants
ISTAT Professioni (CP 2011)	4.1.1.4.0 - Addetti alla gestione del personale 2.5.1.3.1 - Specialisti in risorse umane
ATECO 2007	

Repertori di descrizione

Repertorio nazionale delle figure per i percorsi IFTS	
Repertorio nazionale delle figure per i percorsi leFP	
Fonti documentarie	Repertorio Regionale delle Figure Professionali della Regione Toscana

Elenco Aree di Attività

Denominazione AdA	Elaborazione dei documenti relativi all'amministrazione e contabilità del personale
Descrizione della performance	Realizzare i documenti contabili relativi all'amministrazione e contabilità del personale
UC	1695
Capacità-abilità	Effettuare le registrazioni contabili in tema di stipendi e contributi Gestire da un punto di vista contabile gli aspetti fiscali e previdenziali legati al personale (Inps e erario) Realizzare l'attività amministrativa contabile del personale
Conoscenze	Discipline e tecniche di contabilità generale per inquadrare le operazioni di contabilità del personale nel contesto generale delle attività di amministrazione e contabilità Metodo della partita doppia: scritture, strumenti ed applicazioni per gestire da un punto di vista contabile i documenti di amministrazione del personale Natura e caratteristiche dei sistemi-sottosistemi contabili aziendali per effettuare le operazioni di contabilità del personale Principali software di contabilità e amministrazione del personale per gestire in modo automatizzato le attività di amministrazione e contabilità del personale

Denominazione AdA	Esecuzione degli obblighi connessi alla normativa previdenziale, assicurativa e fiscale
Descrizione della performance	Realizzare la documentazione periodica e annuale relativa agli adempimenti obbligatori in tema fiscale, assicurativo e contributivo e attuare le relative disposizioni
UC	1694
Capacità-abilità	Applicare le principali norme civilistiche e fiscali di riferimento Compilare documenti/modelli riferiti a obblighi periodici/annuali assicurativi e contributivi Compilare documenti/modelli riferiti a obblighi periodici/annui del

	sostituto imposta e del sostituto di dichiarazione Trattare i dati del dipendente per gestione adempimenti previdenziali, fiscali, assicurativi Utilizzare le principali norme del C.C.N.L. di riferimento
Conoscenze	Contratti collettivi nazionali di lavoro di riferimento Normativa fiscale inerente al rapporto subordinato e parasubordinato Normative civilistiche di riferimento per applicare i contratti di settore Principali software di contabilità e amministrazione del personale per gestire in maniera informatizzata gli obblighi connessi alla gestione del personale Sistema previdenziale/assicurativo per eseguire gli obblighi connessi alla normativa

Denominazione AdA	Gestione degli obblighi connessi al rapporto di lavoro
Descrizione della performance	Realizzare la documentazione obbligatoria per la gestione dell'assunzione, gestione e cessazione del rapporto di lavoro impostando le attività di gestione mensile delle retribuzioni
UC	1693
Capacità-abilità	Assolvere agli obblighi di informazione e richiesta autorizzazione/comunicazione a Enti Effettuare la rilevazione delle presenze e predisporre la documentazione giustificativa delle assenze Elaborare i prospetti paga periodici assicurando la corretta tenuta dei libri obbligatori secondo le leggi vigenti (libro paga, libro matricola) Realizzare la liquidazione degli stipendi, del Tfr (l'indennità di fine rapporto) e di ogni altro pagamento dovuto al personale Svolgere dal punto di vista amministrativo anche gli adempimenti legati alle fasi di uscita del personale (liquidazioni, conteggio delle indennità, situazione previdenziale per il calcolo della pensione)
Conoscenze	Contratti collettivi nazionali di lavoro di riferimento Principali software di contabilità del personale per gestire in maniera informatizzata le attività di amministrazione del personale Principi di tenuta dei registri obbligatori al fine di gestire gli adempimenti amministrativi legati al personale Sistema di rilevazione e classificazione delle presenze per effettuare la gestione delle presenze Tecniche di amministrazione del personale per gestire gli obblighi connessi al rapporto di lavoro

Denominazione AdA	Pianificazione del sistema di amministrazione e contabilità del personale
-------------------	---

Descrizione della performance	Impostare il sistema per la gestione della documentazione obbligatoria del rapporto di lavoro, impostando le attività sia di gestione mensile delle retribuzioni, dei conguagli e assicurazioni che degli adempimenti obbligatori in tema fiscale, assicurativo e contributivo
UC	1690
Capacità-abilità	Definire le attività di gestione mensile delle retribuzioni Impostare le procedure per la gestione delle assunzioni cessazione del rapporto di lavoro Realizzare le procedure per la gestione degli adempimenti obbligatori in tema fiscale, assicurativo e contributivo
Conoscenze	Contratti collettivi nazionali di lavoro di riferimento per predisporre il sistema di contrattualizzazione Normative civilistiche e fiscali di riferimento Principi di tenuta dei registri obbligatori per impostare il sistema di gestione delle paghe Sistema di rilevazione e classificazione delle presenze Tecniche di amministrazione del personale per impostare il sistema di contabilità del personale



Repertorio Regionale delle Qualificazioni e delle Competenze

Scheda di Figura Professionale

Denominazione Figura	Tecnico della valorizzazione di risorse locali (126)
Esempi di possibili denominazioni ricorrenti nel mondo del lavoro	
Settori di riferimento	Trasversale (41)
Ambito di attività	Progettazione, ricerca e sviluppo
Livello di complessità	Gruppo-livello B
Descrizione	Conosce il tessuto socio-economico del territorio di riferimento e sviluppa un'azione di collegamento tra figure, istituzioni e altri attori locali. Mette in atto dinamiche di sviluppo sociale ed economico, attivando e valorizzando risorse locali e convogliandole nell'attività di impresa. Promuove e ricerca soluzioni progettuali innovative di sviluppo locale, partendo dalle esigenze espresse dalla popolazione e dalle forze sociali in rispondenza alle sollecitazioni del mercato, nel rispetto dell'ambiente, del territorio e delle norme in materia di legalità e sicurezza del lavoro. E' dotato di competenze nel campo della promozione dello sviluppo locale e della cultura della legalità e della sicurezza all'interno di amministrazioni pubbliche, associazioni, organizzazioni private, società di servizi e, soprattutto, imprese del territorio. La figura professionale è in grado di "leggere" il contesto socio-economico, di programmare, gestire e valutare progetti imprenditoriali, di favorire processi di cooperazione tra imprese ed istituzioni, di formulare politiche pubbliche per lo sviluppo locale, di utilizzare gli strumenti normativi in vigore

Contesto di esercizio

Tipologia rapporti di lavoro	Può essere inquadrato come dipendente presso Associazioni di Categoria o Enti Pubblici e Privati, ma opera prevalentemente come figura di consulenza con contratti di natura libero professionale
Collocazione contrattuale	La collocazione contrattuale può essere molto diversificata a seconda della tipologia del datore di lavoro. Prevalentemente, si tratta di prestazioni libero professionali a partita IVA o in forma coordinata e continuativa
Collocazione organizzativa	La sua collocazione auspicabile è quella nell'ambito di una organizzazione attiva sul territorio e di collegamento con una ampia rete di imprese, ma può operare anche in istituzioni locali, cooperative ed imprese, o come lavoratore autonomo
Opportunità sul mercato del lavoro	Lavora presso enti, associazioni pubbliche o private, studi professionali, imprese maggiormente strutturate
Percorsi formativi	Possesso del titolo di istruzione secondaria superiore. Percorsi

	formativi riferibili alla progettazione ed allo sviluppo in ambito locale. Gradite esperienze professionali nel campo delle associazioni di categoria o dei servizi alle imprese. Conosce almeno una lingua straniera
--	---

Indici di conversione

Sistemi di classificazione a fini statistici

ISCO 1988	341 - FINANCE AND SALES ASSOCIATE PROFESSIONALS - 3419 - Finance and sales associateprofessionals not elsewhere classified
ISTAT Professioni (CP 2011)	3.4.1.2.2 - Organizzatori di convegni e ricevimenti 3.4.1.2.1 - Organizzatori di fiere, esposizioni ed eventi culturali 3.4.1.1.0 - Tecnici delle attività ricettive e professioni assimilate
ATECO 2007	

Repertori di descrizione

Repertorio nazionale delle figure per i percorsi IFTS	
Repertorio nazionale delle figure per i percorsi leFP	
Fonti documentarie	Repertorio Regionale delle Figure Professionali della Regione Toscana

Elenco Aree di Attività

Denominazione AdA	Analisi della domanda
Descrizione della performance	Analizzare la domanda di sviluppo locale attraverso strumenti predisposti allo scopo
UC	757
Capacità-abilità	Acquisire i dati relativi alla domanda sapendo individuare le possibili fonti degli stessi e utilizzando la metodologia più idonea Analizzare la domanda proveniente dal territorio e dagli operatori interfacciandosi con questi Attingere alla documentazione dei soggetti pubblici ed alle norme che possono rivestire interesse per le azioni da intraprendere consultando banche dati e ricerche bibliografiche Gestire le relazioni con le istituzioni locali partecipando alla definizione degli interessi e obiettivi di sviluppo Interpretare i bisogni espressi e le istanze non definite sul territorio in oggetto Interpretare situazioni e problematiche diverse, manifestate da parte degli operatori locali cercando di far emergere sia le aree di criticità che le soluzioni o i modelli positivi e talvolta già applicati Osservare ed analizzare le problematiche dei portatori di interessi locali per definire le linee strategiche di sviluppo sulle quali cercare la condivisione degli attori locali
Conoscenze	Caratteristiche dei principali strumenti di acquisizione delle informazioni quali questionari, interviste, focus group, ecc.

	Metodologie di elaborazione e gestione dei dati per affettuare valutazioni obiettive sulle quali proporre idee progettuali ed azioni specifiche Principali applicativi software per eseguire lettura, archiviazione, analisi, confronto e valutazione dei dati relativi alla domanda
--	--

Denominazione AdA	Progettazione di attività di sviluppo locale
Descrizione della performance	Progettare azioni di sviluppo del territorio locale con il coinvolgimento dei soggetti pubblici e privati interessati
UC	759
Capacità-abilità	Animare il territorio rurale sapendo gestire azioni di focus group, incontri, seminari, allo scopo di far emergere potenzialità, modelli, eccellenze e criticità Curare il monitoraggio delle singole fasi progettuali disponendo di strumenti e tecniche idonei allo scopo Identificare gli obiettivi delle azioni sulla base della analisi delle criticità precedentemente svolta e della quantità e tipologia delle risorse disponibili Interagire con le reti di partenariati locali per dare maggiore incisività alle azioni progettuali Interpretare bandi pubblici o privati, banche dati, normativa, modellistica per la redazione di progetti approfondendo vincoli ed opportunità degli stessi Redigere report progettuali tenendo conto del contesto di riferimento, degli attori operanti e delle aree prioritarie Scegliere strategie di azione sulla base delle priorità emerse dai partecipanti al progetto Valutare progetti sul piano economico-finanziario, strutturale, organizzativo e gestionale
Conoscenze	Fasi del ciclo di vita del progetto per determinare i vari step, gli obiettivi intermedi e monitorare il percorso Indicatori di avanzamento e di risultato per verificare in ogni fase progettuale la rispondenza con i tempi previsti e il raggiungimento dei risultati intermedi e finali Piani negoziati allo scopo di avere il quadro dei macroobiettivi scelti dai soggetti pubblici ed operare in sinergia con questi

Denominazione AdA	Raccolta ed elaborazione dati del contesto
Descrizione della performance	Raccogliere e successivamente elaborare ed analizzare dati e informazioni (produttive, sociali, economiche e normative) in relazione al contesto territoriale interessato
UC	756
Capacità-abilità	Identificare le prescrizioni legali relative ad igiene e sicurezza che coinvolgono attività, prodotti e servizi di una organizzazione aziendale per darne comunicazione ai responsabili delle funzioni

	interessate Interagire attivamente con il contesto territoriale per cogliere gli elementi utili all'elaborazione dei piani di sviluppo Progettare, rispondendo alle esigenze, in ambito del mondo no profit e dell'associazionismo Redigere il piano di rilevazione dei dati Sensibilizzare i diversi livelli professionali dell'organizzazione sull'importanza della conformità legislativa e sulle conseguenze derivanti dagli eventuali scostamenti Utilizzare i principali applicativi software e web per effettuare la raccolta e le elaborazioni di dati
Conoscenze	Elementi tecnici ed applicativi di Google Documenti (moduli), word, excel, access, acrobat reader e power point per raccogliere, archiviare, analizzare, elaborare, visualizzare e divulgare i dati del contesto di riferimento Normativa comunitaria, nazionale e locale relativa ai principali settori produttivi locali, del no profit e dell'associazionismo per definire azioni di rilancio, tutela e promozione dell'economia territoriale nel rispetto della normativa e per cogliere le opportunità offerte dalle stesse normative Normativa comunitaria, nazionale e regionale su ambiente, energia e sicurezza nei luoghi di lavoro per salvaguardare i consumatori e gli operatori Tecniche base di comunicazione per il coinvolgimento dei lavoratori sull'importanza della conformità legislativa Tecniche di analisi delle fonti dei dati di rilevazione e piano di rilevazione allo scopo di ottenere la migliore conoscenza del contesto nel quale la figura deve operare e progettare le azioni



Repertorio Regionale delle Qualificazioni e delle Competenze

Scheda di Figura Professionale

Denominazione Figura	Tecnico delle attività di analisi della situazione patrimoniale e finanziaria (371)
Esempi di possibili denominazioni ricorrenti nel mondo del lavoro	Tecnico finanziario
Settori di riferimento	Trasversale (41)
Ambito di attività	Amministrazione e gestione
Livello di complessità	Gruppo-livello B
Descrizione	Esamina la situazione patrimoniale e finanziaria dell'azienda, segnalando eventuali problemi e proponendo le soluzioni relative, con l'obiettivo primario di tenere sotto controllo la redditività dell'impresa e indirizzare le politiche di investimento verso mercati, prodotti, attività che siano ad alto grado di rendimento e a basso livello di rischio. In termini operativi rielabora le informazioni sul bilancio aziendale e si occupa della stima dei valori mobiliari, azioni, obbligazioni e altri titoli, fondi di investimento e qualunque altro elemento il cui valore sia in qualche modo collegato all'impresa

Contesto di esercizio

Tipologia rapporti di lavoro	Opera prevalentemente come lavoratore dipendente ma esistono spazi non trascurabili di esercizio libero-professionale come operatori nel campo della consulenza finanziaria, al servizio delle imprese sia pubbliche che private
Collocazione contrattuale	Il livello contrattuale della figura varia a seconda del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro di riferimento per il settore in cui la figura professionale opera. Se il rapporto di lavoro non prevede un inquadramento di tipo dipendente, i contratti prevalenti sono: contratto di lavoro a progetto, rapporti di libero professionista con partita IVA, prestazione occasionale
Collocazione organizzativa	Si tratta di una professionalità che opera all'interno della "finanza di impresa", generalmente è presente nelle medie-grandi aziende ed ha come riferimento per le strategie il direttore finanziario. E' diffusa maggiormente nelle società che hanno a che fare con il mercato mobiliare, quindi presso società finanziarie, società di gestione di fondi di investimento, presso le banche, nelle società assicurative e quelle fiduciarie. La sua presenza è correlata alla dimensione e al grado di sviluppo dell'impresa. In un'azienda di piccole dimensioni le funzioni legate all'analisi e alla valutazione finanziaria sono in genere svolte dal responsabile amministrativo (vedi Responsabile della pianificazione, programmazione e coordinamento del sistema di contabilità)

Opportunità sul mercato del lavoro	Le prospettive occupazionali e le possibilità di carriera orizzontali e verticali, dipendono dalle condizioni del mercato del lavoro locale relative al settore di riferimento della figura professionale. Si sottolinea comunque che, proprio per il carattere di trasversalità che la caratterizza, la figura professionale presenta buone opportunità di trasferibilità da un settore economico ad un altro
Percorsi formativi	Ha una buona conoscenza della lingua inglese, oltre a conoscenze relative all'economia d'azienda, alla contabilità d'impresa, alla matematica finanziaria, alla statistica, all'econometria, al diritto societario, al diritto commerciale

Indici di conversione

Sistemi di classificazione a fini statistici

ISCO 1988	241 - BUSINESS PROFESSIONALS - 2411 - Accountants 341 - FINANCE AND SALES ASSOCIATE PROFESSIONALS - 3419 - Finance and sales associate professionals not elsewhere classified 341 - FINANCE AND SALES ASSOCIATE PROFESSIONALS - 3411 - Securities and finance dealers and brokers
ISTAT Professioni (CP 2011)	2.5.1.4.2 - Fiscalisti e tributaristi 2.5.1.2.0 - Specialisti della gestione e del controllo nelle imprese private 2.5.1.4.3 - Specialisti in attività finanziarie 3.3.2.1.0 - Tecnici della gestione finanziaria
ATECO 2007	

Repertori di descrizione

Repertorio nazionale delle figure per i percorsi IFTS	
Repertorio nazionale delle figure per i percorsi leFP	
Fonti documentarie	Repertorio Regionale delle Figure Professionali della Regione Toscana

Elenco Aree di Attività

Denominazione AdA	Analisi economico-finanziaria della gestione aziendale
Descrizione della performance	Analizzare/esaminare i bilanci aziendali e gli andamenti economico-finanziari (preventivo, concomitante, consuntivo) effettuando un costante monitoraggio della situazione finanziaria d'impresa
UC	1577
Capacità-abilità	Analizzare i bilanci, i budget e l'andamento economico (costi/ricavi) valutando prospettive, fabbisogni finanziari - per il capitale circolante ed il finanziamento - e investimenti Effettuare analisi e previsioni dei valori mobiliari (azioni, obbligazioni e titoli) del costo/ricavo del credito Effettuare un costante monitoraggio sui mercati finanziari per tenere costantemente sotto controllo l'andamento di parametri che possono influenzare il valore dell'impresa: dal costo del denaro alle disposizioni in materia di mutui ed agevolazioni fiscali di cui si

	potrebbe beneficiare Esaminare/valutare le disposizioni sui mutui e le agevolazioni fiscali Organizzare/gestire indagini specifiche sulla clientela e sui mercati mobiliari nazionali, europei e globali Realizzare calcoli di convenienza economica fornendo indicazioni per azioni di reperimento e/o impiego di risorse finanziarie Valutare le previsioni di entrate/uscite flussi di cassa e controllare l'impiego di liquidità
Conoscenze	Adempimenti di natura fiscale e societaria Dinamiche per la determinazione del costo del denaro e le oscillazioni sull'andamento del tasso di interesse nazionale, europeo e internazionale Marketing dei prodotti finanziari internazionali Natura funzione e contenuto del bilancio d'esercizio e consolidato per effettuare l'analisi della situazione finanziaria dell'impresa

Denominazione AdA	Predisposizione degli strumenti per la gestione finanziaria d'impresa
Descrizione della performance	Realizzare strumenti per l'analisi della gestione economico-finanziaria (es. riclassificazione bilanci, simulazione flussi previsionali di liquidità)
UC	1578
Capacità-abilità	Adottare le procedure per l'ottenimento dei crediti e per la loro gestione, curando i rapporti con gli istituti di credito e negoziando le condizioni di finanziamento, valutando la redditività dei prodotti finanziari e l'attendibilità dei tassi di rendimento Pianificare i flussi previsionali di liquidità Riclassificare le voci di bilancio con la finalità di analizzare la situazione economico-finanziaria d'impresa
Conoscenze	Adempimenti di natura fiscale e societaria per la gestione economico-finanziaria dell'impresa Dinamiche per la determinazione del costo del denaro e le oscillazioni sull'andamento del tasso di interesse nazionale, europeo e internazionale Legislazione fiscale, tributaria e doganale a livello sopranazionale Marketing dei prodotti finanziari internazionali Natura, funzione e contenuto del bilancio d'esercizio e consolidato Politica valutaria e macroeconomia per la gestione finanziaria dell'impresa

Denominazione AdA	Predisposizione del sistema di analisi della contabilità finanziaria
Descrizione della performance	Elaborare procedure e strumenti per il trattamento dei dati finanziari a supporto della pianificazione delle strategie finanziarie
UC	1576
Capacità-abilità	Configurare l'architettura logica e strutturale del sistema contabile

	finanziario coerente con la tipologia produttiva d'impresa e le norme vigenti nazionali ed europee Identificare/definire le istruzioni e le procedure operative per l'analisi dell'andamento economico-finanziario Pianificare/programmare (funzioni coinvolte e relativa tempistica) le attività contabili finanziarie Valutare le caratteristiche degli strumenti per l'analisi finanziaria
Conoscenze	Adempimenti di natura fiscale e societaria Dinamiche per la determinazione del costo del denaro e le oscillazioni sull'andamento del tasso di interesse nazionale, europeo e internazionale Fondamenti dell'organizzazione aziendale: struttura, funzioni, processi lavorativi per la pianificazione delle attività contabili Natura e caratteristiche dei sistemi-sottosistemi contabili aziendali Natura funzione e contenuto del bilancio d'esercizio e consolidato per l'analisi dell'andamento economico-finanziario Principali software di contabilità e di contabilità integrata

Denominazione AdA	Supporto alla definizione delle strategie finanziarie e il relativo controllo
Descrizione della performance	Fornire al management gli strumenti per la pianificazione delle strategie finanziarie, adottando modalità di controllo e verifica dei risultati economico finanziari raggiunti
UC	1581
Capacità-abilità	Fornire al management elementi per l'individuazione delle fonti di finanziamento e di impiego della liquidità più convenienti Interagire con i responsabili aziendali per verificare fabbisogni finanziari e relative variazioni Stimare i fabbisogni aziendali di liquidità nei vari momenti dell'anno Supportare il management nella definizione delle condizioni di vendita a clienti e di acquisto con i fornitori Verificare periodicamente l'andamento di entrate e uscite e la disponibilità di denaro
Conoscenze	Adempimenti di natura fiscale e societaria Dinamiche per la determinazione del costo del denaro e le oscillazioni sull'andamento del tasso di interesse nazionale, europeo e internazionale Legislazione fiscale, tributaria e doganale a livello sopranazionale Politica valutaria e macroeconomia



Repertorio Regionale delle Qualificazioni e delle Competenze

Scheda di Figura Professionale

Denominazione Figura	Tecnico delle attività di marketing (381)
Esempi di possibili denominazioni ricorrenti nel mondo del lavoro	
Settori di riferimento	Trasversale (41)
Ambito di attività	Commerciale e vendita
Livello di complessità	Gruppo-livello B
Descrizione	Traduce in azioni di marketing gli obiettivi strategico-commerciali prefissati, analizzando lo scenario complessivo del mercato di riferimento in funzione dell'offerta e del posizionamento dei prodotti (che possono essere beni o servizi). Mette in relazione i prodotti già realizzati o potenzialmente realizzabili, con la domanda di mercato e con il gradimento dei fruitori del mercato (in essere o in potenza). Il risultato del processo di marketing, all'interno del quale opera questa figura, è quello di configurare un'offerta di prodotti/servizi rispondenti alle domande del mercato ed in linea con le strategie commerciali e di profitto dell'organizzazione

Contesto di esercizio

Tipologia rapporti di lavoro	La figura può operare con un contratto di lavoro dipendente o, se in possesso di un'esperienza consolidata in determinati settori, come libero professionista o come consulente di società specializzate. La figura si declina in numerosi profili professionali specializzati in un settore o in una o più tipologie di prodotto: è possibile parlare, ad esempio, di tecnici del marketing operativo on line, di tecnici del marketing nella grande distribuzione alimentare, dei servizi alle persone o anche di product manager o brand manager
Collocazione contrattuale	Il livello contrattuale della figura varia a seconda del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro di riferimento per il settore in cui la figura professionale opera. Se il rapporto di lavoro non prevede un inquadramento di tipo dipendente, i contratti prevalenti sono: contratto di lavoro a progetto, rapporti di libero professionista con partita IVA, prestazione occasionale
Collocazione organizzativa	Si tratta di una figura professionale che generalmente opera nell'ambito della Direzione Marketing di imprese di medie e grandi dimensioni impegnate nella produzione di prodotti di largo consumo, oppure quello di agenzie specializzate in marketing. Si relaziona ed interagisce con i settori vendite, pubblicità e pubbliche relazioni e con le aree a monte (produzione e progettazione), lavorando sulle quattro "leve" del marketing (prodotto, prezzo, pubblicità e punto vendita). Quando opera come dipendente di una grande

	organizzazione, generalmente non presidia l'intero processo di marketing poiché opera inserito in un team dell'area marketing, sotto il coordinamento e la supervisione del Responsabile Marketing (o Marketing Manager)
Opportunità sul mercato del lavoro	Le prospettive occupazionali e le possibilità di carriera, orizzontali e verticali, dipendono dalle condizioni del mercato del lavoro locale relative al settore di riferimento della figura professionale. Si sottolinea comunque che, proprio per il carattere di trasversalità che la caratterizza, la figura professionale presenta buone opportunità di trasferibilità da un settore economico ad un altro
Percorsi formativi	Nella fase iniziale della carriera può assumere un profilo di junior che opera in affiancamento al tecnico marketing vero e proprio. Per questa figura risultano importanti la conoscenza della lingua inglese e possibilmente anche di una lingua extraeuropea e degli strumenti informatici (office automation, Internet, posta elettronica)

Indici di conversione

Sistemi di classificazione a fini statistici

ISCO 1988	342 - BUSINESS SERVICES AGENTS AND TRADE BROKERS - 3421 - Trade brokers
ISTAT Professioni (CP 2011)	1.2.3.3.0 - Direttori e dirigenti del dipartimento vendite e commercializzazione 3.3.3.5.0 - Tecnici del marketing 3.3.3.4.0 - Tecnici della vendita e della distribuzione
ATECO 2007	

Repertori di descrizione

Repertorio nazionale delle figure per i percorsi IFTS	
Repertorio nazionale delle figure per i percorsi leFP	
Fonti documentarie	Repertorio Regionale delle Figure Professionali della Regione Toscana

Elenco Aree di Attività

Denominazione AdA	Analisi del mercato di riferimento
Descrizione della performance	Raccogliere informazioni strutturate su fattori di mercato e comportamenti di consumo propri dello scenario di riferimento anche avvalendosi dei servizi delle agenzie che si occupano di ricerche di mercato
UC	1655
Capacità-abilità	Decodificare i feedback provenienti dal mercato di riferimento (tendenze di prodotto, tecnologie, fattori di rischio) Identificare nuove aree geografiche per acquisire nuove fette di mercato Interpretare motivazioni, gusti e comportamenti dei consumatori, delineando le propensioni all'acquisto a fini previsionali Mettere a confronto il sistema di offerta dei competitor

Conoscenze	Principali metodologie della ricerca di mercato: indagini di scenario, ricerche sui comportamenti d'acquisto Principi relativi al ciclo di vita del prodotto: leve del marketing mix: prodotto, prezzo, distribuzione, pubblicità Qualità del servizio nei processi marketing-vendite: comportamenti professionali, indicatori Teorie del marketing: marketing strategico, bisogni, domanda; settori, mercati; posizionamento strategico; vantaggio competitivo; targeting e segmentation; marketing management, marketing operativo
------------	--

Denominazione AdA	Configurazione di un'offerta di prodotti/servizi
Descrizione della performance	Configurare un'offerta di prodotto/servizio definita nelle sue connotazioni essenziali che risponda alle caratteristiche e domande del target di clienti identificato ed agli obiettivi di profitto fissati, interagendo con la direzione strategica aziendale
UC	1656
Capacità-abilità	Comparare le performance dei prodotti/servizi attuali con la qualità attesa dal target cliente Definire le caratteristiche connotative del prodotto/servizio coerenti con le attese del cliente e con gli obiettivi aziendali Identificare gli obiettivi di profitto fissati dalla direzione aziendale Identificare le caratteristiche specifiche (in termini di domande, gusti, propensioni) del target di cliente Identificare le modalità con le quali tali domande possono essere soddisfatte
Conoscenze	Metodologie e strumenti di benchmarking per configurare l'offerta di prodotti/servizi Organizzazione aziendale: sistema impresa, processo strategico, visione, missione, obiettivi, analisi strategica, fattori chiave di successo, pianificazione strategica Principi relativi al ciclo di vita del prodotto: leve del marketing mix (prodotto, prezzo, distribuzione, pubblicità) Qualità del servizio nei processi marketing-vendite: comportamenti professionali, indicatori Teorie del marketing: marketing strategico, bisogni, domanda; settori, mercati; posizionamento strategico; vantaggio competitivo; targeting e segmentation; marketing management, marketing operativo

Denominazione AdA	Coordinamento delle operazioni di lancio e vendita del prodotto/servizio
Descrizione della performance	Coordinare le operazioni di lancio e vendita del prodotto/servizio, progettando campagne pubblicitarie, partecipando a manifestazioni e fiere commerciali e collaborando con le agenzie di pubblicità

UC	1658
Capacità-abilità	Elaborare la presentazione del prodotto/servizio e concepire modelli e strutture espositive per il display standard e promozionale dei prodotti/servizi offerti, utilizzando tecniche di trade marketing Pianificare la comunicazione aziendale in relazione ai prodotti/servizi di propria competenza Programmare e coordinare attività promozionali e pubblicitarie
Conoscenze	Modelli e strumenti di marketing operativo: meccanismi e strategie di comunicazione pubblicitaria, leva promozionale Principi relativi al ciclo di vita del prodotto: leve del marketing mix (prodotto, prezzo, distribuzione, pubblicità) Qualità del servizio nei processi marketing-vendite: comportamenti professionali, indicatori

Denominazione AdA	Posizionamento del prodotto/servizio all'interno del segmento di mercato identificato
Descrizione della performance	Posizionare il prodotto/servizio, sia dal punto di vista della politica di prezzi che dei canali distributivi, in funzione delle condizioni specifiche di mercato individuate, interagendo con la funzione vendite/commerciale
UC	1657
Capacità-abilità	Ideare una politica di prezzi sostenibile in rapporto alle condizioni di mercato, coerente con gli obiettivi di profitto stabiliti Progettare piani di consolidamento delle quote di mercato e di penetrazione in nuovi mercati Valutare la tipologia di canale di distribuzione del prodotto/servizio; di organizzazione e diversificazione geografica della rete vendita, tenendo conto delle modalità e dei termini di approvvigionamento
Conoscenze	Modelli e strumenti di marketing strategico: posizionamento prodotto, analisi per matrici, metodi di segmentazione, il portafoglio prodotti Principi relativi al ciclo di vita del prodotto: leve del marketing mix (prodotto, prezzo, distribuzione, pubblicità) Sistemi di distribuzione: vendita in franchising per posizionare il prodotto nei canali distributivi Tecniche di analisi economiche e di budgeting per il calcolo della ripartizione degli investimenti Tecniche di organizzazione e gestione rete vendita Teorie del marketing: marketing strategico, bisogni, domanda; settori, mercati; posizionamento strategico; vantaggio competitivo; targeting e segmentation; marketing management, marketing operativo

Denominazione AdA	Valutazione dell'andamento di mercato dei propri prodotti/servizi
-------------------	---

Descrizione della performance	Elaborare decisioni (o proposte) di sviluppo del business fondate su una attenta valutazione del mercato dei propri prodotti/servizi
UC	1659
Capacità-abilità	Interpretare report previsionali e a consuntivo sull'andamento delle vendite, analizzandone gli scostamenti rispetto agli obiettivi previsti Monitorare l'andamento delle vendite della concorrenza Presentare alla direzione dati significativi e proposte di sviluppo del business Svolgere e coordinare ricerche sulla soddisfazione dei clienti
Conoscenze	Principali metodologie della ricerca di mercato: indagini di scenario, ricerche sui comportamenti d'acquisto Principi relativi al ciclo di vita del prodotto: leve del marketing mix (prodotto, prezzo, distribuzione, pubblicità) Tecniche e strumenti per la rilevazione della customer satisfaction



Repertorio Regionale delle Qualificazioni e delle Competenze

Scheda di Figura Professionale

Denominazione Figura	Tecnico delle attività di vendita (380)
Esempi di possibili denominazioni ricorrenti nel mondo del lavoro	Tecnico della vendita
Settori di riferimento	Trasversale (41)
Ambito di attività	Commerciale e vendita
Livello di complessità	Gruppo-livello B
Descrizione	Consegue gli obiettivi di vendita in attuazione della strategia commerciale dell'impresa (o del committente), concludendo trattative commerciali rispettose dei vincoli quantitativi, qualitativi e di prezzo del prodotto/servizio, conformi alle norme del diritto commerciale ed orientate alla massima soddisfazione e conseguente fidelizzazione del cliente. Numerosi sono i profili riconducibili a questa figura: venditore, rappresentante, agente, promoter, procacciatore d'affari, piazzista. Va tuttavia precisato che quando l'attività di vendita è svolta in qualità di agente di commercio è necessaria l'iscrizione al ruolo dell'omonimo albo professionale. Questa figura si differenzia da quella del tecnico venditore (o del venditore tecnico) che si caratterizza per una specifica conoscenza tecnologica/merceologica del prodotto (quando questi presenti una particolare complessità), e, pertanto, attiene ai diversi settori di attività economica che ne prevedono la presenza

Contesto di esercizio

Tipologia rapporti di lavoro	La figura può operare con un contratto di lavoro dipendente o, se in possesso di un'esperienza consolidata in determinati settori, come libero professionista o come consulente di società specializzate
Collocazione contrattuale	Il livello contrattuale della figura varia a seconda del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro di riferimento per il settore in cui la figura professionale opera. Se il rapporto di lavoro non prevede un inquadramento di tipo dipendente, i contratti prevalenti sono: contratto di lavoro a progetto, rapporti di libero professionista con partita IVA, prestazione occasionale
Collocazione organizzativa	E' una figura che opera in diretto contatto con i clienti, raggiungendoli al loro domicilio oppure presso il punto vendita; pertanto la relazione fondamentale è quella che egli riesce a costruire con i clienti. Le relazioni con la propria organizzazione consistono nel recepimento degli input da parte della direzione commerciale-marketing, nel riportare a quest'ultima i dati sulle vendite realizzate e nello scambio di informazioni con le funzioni di customer care, di supporto amministrativo alla vendita e con la funzione contabile-

	amministrativa per il perfezionamento dei contratti e dei pagamenti. Generalmente questa figura opera individualmente sotto la supervisione ed il coordinamento del responsabile commerciale o capo area
Opportunità sul mercato del lavoro	Le prospettive occupazionali e le possibilità di carriera orizzontali e verticali, dipendono dalle condizioni del mercato del lavoro locale relative al settore di riferimento della figura professionale. Si sottolinea comunque che, proprio per il carattere di trasversalità che la caratterizza, la figura professionale presenta buone opportunità di trasferibilità da un settore economico ad un altro. A parte poche eccezioni, l'esercizio di queste attività implica frequenti viaggi e spostamenti geografici, anche all'estero, da cui consegue la necessità di condurre l'automobile, organizzare spostamenti aerei e di padroneggiare fluentemente la lingua del paese di destinazione
Percorsi formativi	Più dei titoli formativi a questa figura sono richiesti requisiti di personalità e tratti psicologici quali la capacità di entrare in sintonia con l'interlocutore, di comprenderne le attese e preferenze, adattare lo stile comunicativo alle sue capacità di comprensione, la combattività, il controllo di sé, la tolleranza alla frustrazione, la fiducia in se stessi. Conosce la lingua del cliente, in caso debba rapportarsi con clienti stranieri

Indici di conversione

Sistemi di classificazione a fini statistici

ISCO 1988	241 - BUSINESS PROFESSIONALS - 2419 - Business professionals not elsewhere classified 341 - FINANCE AND SALES ASSOCIATE PROFESSIONALS - 3415 - Technical and commercial sales representatives
ISTAT Professioni (CP 2011)	3.3.4.3.0 - Agenti concessionari 3.3.4.2.0 - Agenti di commercio 2.5.1.5.4 - Analisti di mercato 1.2.3.3.0 - Direttori e dirigenti del dipartimento vendite e commercializzazione 3.3.4.6.0 - Rappresentanti di commercio 2.5.1.5.2 - Specialisti nella commercializzazione di beni e servizi (escluso il settore ICT) 2.5.1.5.3 - Specialisti nella commercializzazione nel settore delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione 3.3.3.4.0 - Tecnici della vendita e della distribuzione
ATECO 2007	

Repertori di descrizione

Repertorio nazionale delle figure per i percorsi IFTS	
Repertorio nazionale delle figure per i percorsi leFP	
Fonti documentarie	Repertorio Regionale delle Figure Professionali della Regione Toscana

Elenco Aree di Attività

Denominazione AdA	Elaborazione, interpretazione e presentazione dei dati di vendita
Descrizione della performance	Fornire resoconti sugli andamenti delle vendite, desumendone i dati dalle fonti disponibili, identificando le tendenze rilevanti ai fini delle previsioni future e della revisione del piano di vendita
UC	1654
Capacità-abilità	Elaborare i dati di vendita secondo indicatori significativi ed interpretarli desumendone le tendenze di rilievo Individuare gli elementi significativi delle attività di vendita da trasmettere in funzione di esigenze conoscitive e comparative emerse Presentare alla direzione proposte di revisione della programmazione di vendita Prevedere gli andamenti commerciali
Conoscenze	Caratteristiche, funzioni e standard qualitativi dei prodotti commercializzati Metodi e strumenti di pianificazione ed organizzazione del lavoro Modelli di customer care and satisfaction e tecniche di fidelizzazione del cliente Modulistica aziendale e software applicativi in uso per la predisposizione dei documenti amministrativi e di reporting Strutture organizzative, ruoli e processi dell'area commerciale delle aziende Tipologie, segmentazioni e dinamiche di mercato e dei canali di distribuzione del prodotto

Denominazione AdA	Gestione del contatto con il cliente
Descrizione della performance	Incrementare i contatti con nuovi clienti e consolidare le relazioni commerciali con quelli già acquisiti avvalendosi delle tecniche di vendita e gestendo gli aspetti organizzativi della visita al cliente
UC	1652
Capacità-abilità	Adattare lo stile comunicativo alle caratteristiche ed esigenze del cliente Fornire informazioni esaurienti e precise sul prodotto/servizio Gestire gli aspetti logistico-organizzativi della visita al cliente Individuare le modalità del contatto più funzionali alle caratteristiche del cliente Stabilire il primo contatto avvalendosi del supporto telemarketing, delle occasioni di contatto procurate partecipando ad eventi promozionali, fiere, presentazioni al pubblico, dimostrazioni del prodotto
Conoscenze	Caratteristiche, funzioni e standard qualitativi dei prodotti commercializzati Elementi base di marketing operativo: attività promozionali e pubblicitarie

	Metodi e strumenti di pianificazione ed organizzazione del lavoro Modulistica aziendale e software applicativi in uso per la predisposizione dei documenti amministrativi e di reporting Tecniche di esposizione del prodotto (display) e di organizzazione della superficie di vendita (layout) Tecniche di vendita, di comunicazione, di gestione dei colloqui e di argomentazione persuasiva Tipologie, segmentazioni e dinamiche di mercato e dei canali di distribuzione del prodotto
--	---

Denominazione AdA	Gestione della trattativa commerciale
Descrizione della performance	Concludere positivamente e perfezionare trattative commerciali coerenti con gli obiettivi aziendali di vendita
UC	1653
Capacità-abilità	Adottare modalità di illustrazione e descrizione dell'offerta utili alla massima valorizzazione del prodotto/servizio Concordare e sottoscrivere i termini contrattuali della vendita (prezzo, quantitativo, consegna, modalità di pagamento, ecc.) Individuare proposte di vendita alternative, utilizzando tecniche di negoziazione atte ad adeguare i desiderata della clientela ai vincoli di prezzo e tecnico-strategici prefissati Interpretare le esigenze e preferenze del cliente agendo tattiche di persuasione idonee al conseguimento dell'obiettivo di vendita Suggerire sconti, omaggi e promozioni, atti a concludere positivamente la trattativa
Conoscenze	Caratteristiche, funzioni e standard qualitativi dei prodotti commercializzati Elementi di diritto commerciale e di legislazione tributaria per definire i termini contrattuali della vendita Modelli di customer care and satisfaction e tecniche di fidelizzazione del cliente Modulistica aziendale e software applicativi in uso per la predisposizione dei documenti amministrativi e di reporting Tecniche di vendita, di comunicazione, di gestione dei colloqui e di argomentazione persuasiva

Denominazione AdA	Identificazione del potenziale di vendita
Descrizione della performance	Elaborare informazioni strutturate sul mercato di riferimento identificando i potenziali clienti
UC	1650
Capacità-abilità	Comprendere le dinamiche del mercato di riferimento Interpretare i dati sulle propensioni all'acquisto dei consumatori, sulle performance di vendita del proprio prodotto, sul sistema di

	offerta della concorrenza Rilevare input funzionali alla identificazione di nuovi clienti, partecipando a fiere ed eventi pubblici, relazionandosi con testimoni significativi, analizzando banche dati, consultando fonti informative
Conoscenze	Caratteristiche, funzioni e standard qualitativi dei prodotti commercializzati Elementi di metodologie delle ricerche di mercato per identificare nuovi potenziali clienti Metodi e strumenti di pianificazione ed organizzazione del lavoro Strutture organizzative, ruoli e processi dell'area commerciale delle aziende

Denominazione AdA	Pianificazione delle azioni di vendita
Descrizione della performance	Elaborare un piano di vendita coerente con gli obiettivi attesi e con il mandato della direzione commerciale
UC	1651
Capacità-abilità	Definire le priorità in funzione delle opportunità di profitto e dell'ottimizzazione dei costi di spostamento Programmare gli interventi di vendita in funzione della tipologia di clientela e delle priorità predefinite Segmentare la clientela potenziale del portafoglio assegnato riconoscendone le peculiarità distintive
Conoscenze	Caratteristiche, funzioni e standard qualitativi dei prodotti commercializzati Elementi base di marketing operativo: attività promozionali e pubblicitarie Elementi di diritto commerciale e di legislazione tributaria Metodi e strumenti di pianificazione ed organizzazione del lavoro Strutture organizzative, ruoli e processi dell'area commerciale delle aziende Tecniche di esposizione del prodotto (display) e di organizzazione della superficie di vendita (layout) Tipologie, segmentazioni e dinamiche di mercato e dei canali di distribuzione del prodotto



Repertorio Regionale delle Qualificazioni e delle Competenze

Scheda di Figura Professionale

Denominazione Figura	Tecnico delle attività di verifica dei costi, controllo di gestione, redazione e verifica del bilancio (324)
Esempi di possibili denominazioni ricorrenti nel mondo del lavoro	Tecnico amministrativo area contabile gestionale
Settori di riferimento	Trasversale (41)
Ambito di attività	Amministrazione e gestione
Livello di complessità	Gruppo-livello B
Descrizione	Contribuisce alla realizzazione e alla gestione di un sistema di controllo e validazione della contabilità generale e del bilancio; imposta e realizza le attività di verifica dei costi e di controllo di gestione. Si occupa inoltre degli aspetti relativi all'organizzazione del lavoro, alla gestione del personale, nonché dei sistemi di incentivazione del personale in uso nell'azienda in cui opera

Contesto di esercizio

Tipologia rapporti di lavoro	Generalmente è un lavoratore con rapporto di lavoro dipendente di piccole, medie e grandi imprese
Collocazione contrattuale	Il livello contrattuale della figura varia a seconda del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro di riferimento per il settore di appartenenza
Collocazione organizzativa	Opera all'interno dell'impresa da cui dipende, alle dirette dipendenze dei responsabili della funzione di amministrazione e può coordinare un gruppo di collaboratori di livello inferiore (addetti amministrativi). Le figure con cui si relaziona sono i responsabili ed il management dell'impresa, i colleghi di lavoro, i corrispondenti nelle imprese collegate o delle reti di vendita
Opportunità sul mercato del lavoro	Lo sviluppo naturale di carriera è legato alle condizioni del mercato di lavoro locale relative al settore di riferimento della figura professionale. Tale figura, proprio per il carattere di trasversalità che la caratterizza, presenta buone opportunità di trasferibilità da un settore economico ad un altro
Percorsi formativi	E' richiesto almeno il titolo di istruzione secondaria superiore ad indirizzo tecnico commerciale; la laurea in economia e commercio o in giurisprudenza sono attualmente titoli preferenziali. La conoscenza e la capacità d'uso di strumenti di informatica individuale, foglio di lavoro excel o simili, elaboratore di testi, posta elettronica, data base sono requisiti iniziali preferenziali. L'offerta formativa di specializzazione è supportata da servizi interni all'azienda o da corsi offerti dalle associazioni di impresa di categoria

Indici di conversione

Sistemi di classificazione a fini statistici

ISCO 1988	241 - BUSINESS PROFESSIONALS - 2411 - Accountants 412 - NUMERICAL CLERKS - 4121 - Accounting and bookkeeping clerks
ISTAT Professioni (CP 2011)	1.2.3.1.0 - Direttori e dirigenti del dipartimento finanza ed amministrazione 2.5.1.2.0 - Specialisti della gestione e del controllo nelle imprese private 2.5.1.3.2 - Specialisti dell'organizzazione del lavoro 2.5.1.4.1 - Specialisti in contabilità 2.5.1.3.1 - Specialisti in risorse umane 3.1.5.5.0 - Tecnici della produzione di servizi
ATECO 2007	

Repertori di descrizione

Repertorio nazionale delle figure per i percorsi IFTS	
Repertorio nazionale delle figure per i percorsi leFP	
Fonti documentarie	Repertorio Regionale delle Figure Professionali della Regione Toscana

Elenco Aree di Attività

Denominazione AdA	Controllo di gestione, analisi ed attribuzione dei costi
Descrizione della performance	Rilevare periodicamente i risultati delle attività di gestione e i relativi costi confrontandoli con i risultati attesi (budget) e suggerendo le possibili interpretazioni degli scostamenti
UC	1397
Capacità-abilità	Analizzare i costi specifici di ogni unità di business o linea di prodotto al fine di individuare gli standard di riferimento attesi o necessari per l'attribuzione dei costi e gli scostamenti per le attività di controllo di gestione Controllare la coerenza dei risultati contabili e gestionali rispetto alle indicazioni ed agli obiettivi aziendali individuando gli scostamenti Effettuare attività di reporting periodici in modo strutturato in modo da evidenziare le informazioni determinanti sull'andamento gestionale e i principali scostamenti dal risultato atteso, con l'individuazione delle possibili cause Individuare le anomalie rispetto ai risultati gestionali attesi, misurandone gli scarti e segnalando le cause potenziali Rilevare i costi comuni o di struttura per una loro corretta imputazione e ripartizione tra i vari centri di costo. Rilevare l'andamento dei principali parametri caratteristici della gestione Rilevare le componenti fisse e variabili dei costi imputabili ai vari

	centri di costo ed alle varie attività di business o linee di prodotto aziendali al fine di stabilire gli standard di riferimento
Conoscenze	Principi e metodi della contabilità industriale ed analitica per la comprensione della strutturazione delle elaborazioni e dei metodi contabili adottati in azienda Statistica descrittiva per la rappresentazione dei dati e l'uso di semplici modelli di interpretazione Tecniche di comunicazione efficace di intervista e di ascolto attivo per una corretta definizione ed analisi della situazione aziendale Tecniche e procedure del controllo di gestione per la comprensione dei metodi e l'elaborazione dei report periodici

Denominazione AdA	Definizione e verifica dei sistemi di incentivazione
Descrizione della performance	Elaborare e gestire sulla base delle indicazioni ricevute, un sistema di rilevazione delle prestazioni incentivate
UC	1398
Capacità-abilità	Effettuare periodiche attività strutturate di reporting in merito alle attività incentivate in ogni gruppo di riferimento operativo o funzione aziendale, formulando proposte o iniziative in merito al sistema di incentivazione stesso ed al suo funzionamento Preparare il sistema di verifica di validità dei dati e della correttezza di funzionamento dei sistemi di rilevazione alla base dei report periodici Strutturare il sistema informativo di rilevamento, analisi, calcolo delle incentivazioni e presentazione dei dati per il report periodico
Conoscenze	Caratteristiche e funzionamento degli strumenti di informatica individuale per il calcolo e la costruzione di grafici e presentazioni Metodologia di rilevamento, analisi e presentazione dei dati per la verifica, il report e la condivisione delle informazioni Procedure operative informatiche per la pianificazione e l'effettuazione delle operazioni di verifica

Denominazione AdA	Organizzazione del lavoro e gestione delle risorse umane
Descrizione della performance	Definire le modalità operative di svolgimento delle attività del gruppo di collaboratori di cui si ha il coordinamento
UC	1399
Capacità-abilità	Controllare i risultati dell'attività di un gruppo di collaboratori, informandoli sulla qualità del loro lavoro esaminando eventuali scostamenti dai risultati attesi per individuare cause e soluzioni Coordinare un gruppo di lavoro o di progetto verificando il rispetto dei tempi assegnati alle varie fasi e la qualità dei risultati intermedi di attività Pianificare il processo di lavoro e attribuire l'impiego delle risorse alle varie attività onde ottenere l'ottimizzazione del tempo lavoro e delle competenze rispetto agli obiettivi assegnati al gruppo di collaboratori coordinati

	Valutare i profili professionali individuando i percorsi e le necessità di sviluppo delle risorse formulando le richieste conseguenti ed un piano di formazione adeguato
Conoscenze	Caratteristiche e funzioni degli strumenti di gestione delle risorse umane per la valutazione delle attività, dei bisogni di formazione, delle necessità di aggiornamento professionale Metodi e strumenti per gestire l'informazione positiva e la comunicazione efficace nei gruppi per facilitare il lavoro dei collaboratori, favorire lo scambio di informazioni sui comportamenti di successo, gestire la motivazione e il clima nelle relazioni Normativa del contratto di lavoro ed elementi di diritto del lavoro per la gestione operativa delle risorse umane assegnategli

Denominazione AdA	Valutazione e controllo della contabilità e del bilancio
Descrizione della performance	Contribuire alla realizzazione e alla gestione di un sistema di controllo e validazione della contabilità generale e del bilancio sulla base delle procedure e dei sistemi informatici relativi ai sistemi contabili adottati
UC	1396
Capacità-abilità	Concorrere alla redazione del bilancio e dei relativi allegati predisponendo i documenti e le rilevazioni contabili necessarie alla operatività delle strutture aziendali responsabili Individuare eventuali anomalie e proporre le correzioni opportune ai responsabili delle attività di bilancio Procedere alla rilettura e al controllo della contabilità delle gerenze, dei punti vendita agenziali e dei broker in relazione alla corretta imputazione contabile nei sistemi gestionali aziendali ed alla loro verifica periodica in vista delle operazioni di bilancio Redigere gli elaborati contabili necessari alle operazioni aziendali, analizzandone i contenuti in vista delle relazioni periodiche di verifica e chiusura annuale ed infrannuale Verificare il corretto funzionamento delle procedure di immissione e rilevazione dei dati contabili al fine della integrità e correttezza delle rilevazioni
Conoscenze	Bilancio sociale d'impresa per la comprensione delle relazioni dell'impresa con il suo ambiente di riferimento e l'individuazione delle figure connesse ed interessate alle attività aziendali Contabilità generale per la comprensione e l'uso dei sistemi contabili adottati dall'impresa Indicatori dell'analisi di bilancio per l'interpretazione dei principali elementi costituenti il bilancio d'esercizio Normativa di legge e regolamentare in materia di bilancio, di margine solvibilità, etc. per l'adempimento degli obblighi conseguenti Normativa fiscale e diritto tributario per la redazione degli elaborati di bilancio e gli adempimenti conseguenti Principi contabili internazionali (IAS/IFRS) per il bilancio consolidato o



Repertorio Regionale delle Qualificazioni e delle Competenze

Scheda di Figura Professionale

Denominazione Figura	Tecnico dello sviluppo del personale, dell'analisi dei fabbisogni formativi, della progettazione, monitoraggio e valutazione del percorso formativo in un contesto aziendale (425)
Esempi di possibili denominazioni ricorrenti nel mondo del lavoro	
Settori di riferimento	Trasversale (41)
Ambito di attività	amministrazione e gestione
Livello di complessità	Gruppo-livello B
Descrizione	Si occupa di incrementare le capacità e le competenze del capitale umano di un'organizzazione. Definisce le esigenze formative di ogni singola risorsa in base alle sue potenzialità di sviluppo individuale, alle fasi del ciclo di vita professionale e al piano di carriera e di sviluppo professionale; questo avviene conseguentemente ad interventi di valutazione delle posizioni, delle prestazioni e del potenziale (3P) delle persone attraverso metodi e tecniche appropriate ai fini di una crescita professionale e dello sviluppo organizzativo. Inoltre è una figura preposta al coordinamento, al supporto ed alla gestione organizzativa, didattica e amministrativa dei percorsi di formazione e delle attività di sviluppo delle risorse umane

Contesto di esercizio

Tipologia rapporti di lavoro	Si tratta di una professionalità che generalmente risulta inserita nell'ambito della struttura aziendale con rapporto di lavoro dipendente. Altre volte il rapporto di lavoro può essere di tipo consulenziale per svolgere processi di sviluppo mirati a specifiche figure professionali e può operare come libero professionista o formatore per aziende, società di consulenza e formazione
Collocazione contrattuale	Il livello contrattuale della figura varia a seconda del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro di riferimento per il settore in cui la figura professionale opera. Se il rapporto di lavoro non prevede un inquadramento di tipo dipendente, i contratti prevalenti sono: rapporti di libero professionista con partita IVA, prestazione occasionale o contratto di lavoro a progetto
Collocazione organizzativa	La figura può operare all'interno dell'area delle risorse umane in aziende ed organizzazioni di dimensioni medio- grandi in qualsiasi settore economico- produttivo. Intrattiene abitualmente relazioni con diverse figure professionali sia interne (ad esempio la funzione della produzione, amministrazione, direzione generale) che esterne all'organizzazione come società di formazione e/o consulenza
Opportunità sul mercato del lavoro	La figura assume oggi un'importanza crescente anche presso imprese

	di medie e piccole dimensioni, o anche nel settore pubblico. È dunque una professione caratterizzata da buone prospettive di occupabilità. Le attività di formazione e sviluppo delle competenze sono infatti tuttora considerate strategiche dalle imprese, ai fini del mantenimento o del miglioramento della propria posizione competitiva
Percorsi formativi	La figura è in genere un laureato, che può provenire da diversi percorsi formativi. Le lauree propedeutiche a svolgere questa professione sono quelle in discipline socio- psicologiche, in scienze dell'educazione e della formazione, preferibilmente con percorsi di perfezionamento post- laurea

Indici di conversione

Sistemi di classificazione a fini statistici

ISCO 1988	342 - BUSINESS SERVICES AGENTS AND TRADE BROKERS - 3423 - Employment agents and labour contractors 241 - BUSINESS PROFESSIONALS - 2412 - Personnel and careers professionals 123 - OTHER DEPARTMENT MANAGERS - 1232 - Personnel and industrial relations department managers
ISTAT Professioni (CP 2011)	2.5.1.3.2 - Specialisti dell'organizzazione del lavoro 2.5.1.3.1 - Specialisti in risorse umane
ATECO 2007	

Repertori di descrizione

Repertorio nazionale delle figure per i percorsi IFTS	
Repertorio nazionale delle figure per i percorsi leFP	
Fonti documentarie	Repertorio Regionale delle Figure Professionali della Regione Toscana

Elenco Aree di Attività

Denominazione AdA	Analisi dei fabbisogni di formazione
Descrizione della performance	Raccogliere in modo esauriente informazioni sia individuali che organizzative al fine di definire con chiarezza quali siano le conoscenze che debbono essere trasmesse e le competenze (trasversali e tecniche) da sviluppare nel personale interno al contesto di riferimento
UC	1858
Capacità-abilità	Definire le esigenze formative della singola risorsa in base alle sue potenzialità di sviluppo individuale, alla fase del suo ciclo di vita professionale e al suo piano di carriera, tenendo conto delle sue necessità legate anche alla presenza di un'eventuale disabilità, attraverso interviste, questionari e/o l'analisi delle politiche aziendali per la programmazione del personale Identificare specifiche esigenze di formazione derivanti da un'accurata analisi delle performance e delle posizioni al fine di ridurre al minimo gli scostamenti rispetto alle aspettative aziendali e

	alle strategie connesse Individuare le esigenze di formazione che derivano dalle scelte strategiche dell'organizzazione attraverso interviste, questionari ai vertici aziendali e/o analisi dei dati provenienti dal sistema informativo del personale Sviluppare un ambiente organizzativo orientato alla "formazione all'apprendimento" intesa come capacità di mantenere continuamente attivo il proprio processo di apprendimento in ottica di life-long learning
Conoscenze	Elementi di base di accessibilità, tecnologie assistive e requisiti minimi per poter scegliere gli strumenti e le metodologie più appropriate in presenza di personale disabile Metodologie di analisi delle competenze e di rilevazione dei bisogni formativi e professionali e di pianificazione formativa Strumenti e strategie per l'autoaggiornamento e l'autoformazione personale Teorie, metodi, tecniche e strumenti connessi all'analisi dei fabbisogni formativi e di sviluppo a livello organizzativo, professionale ed individuale

Denominazione AdA	Consulenza per la scelta e lo sviluppo della progettualità
Descrizione della performance	Aiutare il soggetto a definire progetti e percorsi di scelta e sviluppo dell'esperienza formativa e/o lavorativa, valorizzando le competenze e risorse disponibili e tenendo conto dei contesti di riferimento
UC	1838
Capacità-abilità	Identificare ipotesi progettuali e valutarne la coerenza in relazione al set di competenze/risorse/potenzialità del soggetto Identificare le caratteristiche fondamentali di un contesto organizzativo e riconoscere gli aspetti essenziali di un ruolo professionale Individuare e formulare strategie di risoluzione di un problema di decisione e di presidio di un processo di scelta e/o cambiamento/sviluppo Selezionare, adattare e utilizzare in modo appropriato strumentazioni specifiche, riferite in particolare alla ricostruzione dell'esperienza e all'analisi delle competenze e risorse Sostenere la messa a punto di un progetto di sviluppo dell'esperienza formativa e/o lavorativa della persona, coerente con le sue scelte di vita e realizzabile rispetto alle condizioni di contesto Valutare l'adeguatezza dei modelli teorici di riferimento in relazione alle problematiche di scelta e cambiamento e alle caratteristiche specifiche dei singoli soggetti
Conoscenze	Caratteristiche dei principali modelli decisionali e dei processi cognitivi ed emozionali coinvolti nei processi di scelta e decisione Caratteristiche dei principali modelli di sviluppo di carriera professionale

	Elementi di analisi organizzativa e di metodologie di analisi dei ruoli professionali Metodologie e strumenti di ricostruzione e analisi delle esperienze formative e professionali, delle competenze e risorse personali
--	---

Denominazione AdA	Monitoraggio e valutazione del percorso formativo
Descrizione della performance	Individuare i cambiamenti intervenuti nelle persone formate in termini di reazioni, apprendimenti, comportamenti e risultati in modo da garantire coerenza tra i piani di formazione e le strategie organizzative
UC	1859
Capacità-abilità	Realizzare un monitoraggio durante lo svolgimento dell'intervento formativo per gli interventi correttivi/migliorativi e valorizzare gli elementi di positività che caratterizzano il processo formativo Redigere un report conclusivo al termine degli incontri per descrivere in modo sintetico gli obiettivi, gli argomenti, i metodi e le modalità di valutazione dell'intervento formativo Ricostruire il processo realizzato e confrontarlo con quanto programmato per rilevare l'impatto effettivo del percorso realizzato Strutturare e predisporre prove di valutazione degli apprendimenti in coerenza con l'attività formativa svolta e tali da tener conto di eventuali esigenze speciali (test accessibili a tutti) Verificare l'adeguatezza del percorso formativo che si intende attuare e la validazione complessiva degli obiettivi posti ex ante
Conoscenze	Elementi di organizzazione e gestione aziendale (organigramma, gestione degli obiettivi, gruppi di lavoro) Teorie, metodi, tecniche e strumenti connessi alla valutazione ex ante, in itinere ed ex post del percorso formativo Teorie, metodi, tecniche e strumenti di analisi del ritorno degli investimenti sulla formazione (ROI)

Denominazione AdA	Progettazione di interventi formativi
Descrizione della performance	Definire un progetto formativo sulla base dell'analisi dei fabbisogni formativi dei destinatari e delle esigenze della committenza, assicurandone la coerenza con le finalità, i tempi e le risorse disponibili
UC	229
Capacità-abilità	Articolare il percorso formativo in moduli/unità al fine di garantire un'articolazione coerente e flessibile Definire gli strumenti di valutazione del processo formativo e delle competenze raggiunte per monitorare l'efficacia del percorso realizzato Definire i contenuti dei moduli/unità didattiche al fine di rispondere alle richieste individuate con l'analisi dei fabbisogni formativi Definire le modalità di svolgimento e le metodologie maggiormente

	coerenti con l'offerta formativa e con i bisogni dell'utenza Definire obiettivi, contenuti e metodi dell'attività formativa sulla base dei risultati dell'analisi dei fabbisogni Definire un piano di spesa delle attività formative in un'ottica di analisi del rapporto costi/benefici Formulare e articolare progetti di diversa natura (progetti 'standard', progetti integrati/complessi, etc.) e destinati a differenti linee di finanziamento (Provincia, FSE, etc.) Indicare le fasi di svolgimento del percorso formativo in modo da garantirne la coerenza e la coesione
Conoscenze	Elementi di contabilità per definire il piano di spesa complessivo del progetto formativo in un'ottica di analisi del rapporto costi/benefici Elementi di informatica per la redazione di report e progetti di formazione utilizzando word processor e fogli di calcolo Metodologie e tecniche di progettazione formativa Strumenti e metodologie di valutazione per progettare azioni di valutazione rispondenti alle esigenze formative ed alla tipologia dell'utenza Tecniche di progettazione per garantire la coerenza e la logica progettuale complessiva Tecniche didattiche per individuare le metodologie maggiormente rispondenti al percorso formativo

Denominazione AdA	Valutazione delle prestazioni e del potenziale
Descrizione della performance	Verificare la rispondenza della persona e dei suoi comportamenti agli standard fissati dall'organizzazione anche in prospettive di sviluppo organizzativo, rendendo esplicito e quantificando il valore associato alle sue prestazioni reali o potenziali, per ridurre lo scarto fra gli obiettivi organizzativi e le prestazioni delle singole persone
UC	1860
Capacità-abilità	Gestire il feedback di restituzione della valutazione e del bilancio delle competenze per motivare le persone all'adeguamento rispetto agli standard organizzativi ed allo sviluppo professionale Individuare le necessità formative e/o di sviluppo delle competenze ai fini dell'adeguamento della prestazione lavorativa rispetto agli standard stabiliti Svolgere interventi di valutazione delle posizioni, delle prestazioni e del potenziale (3P) delle persone attraverso metodi e tecniche appropriate ai fini di una crescita professionale e dello sviluppo organizzativo
Conoscenze	Elementi di coaching e di bilancio di competenze Metodi e tecniche di analisi organizzativa (ricostruzione fabbisogni professionali e processi) Teorie, metodi tecniche e strumenti connessi alla valutazione delle prestazioni e del potenziale

