

## REPERTORIO DELLE QUALIFICAZIONI PROFESSIONALI DELLA REGIONE CAMPANIA

<b>SETTORE ECONOMICO PROFESSIONALE<sup>1</sup></b>	
<i><u>Servizi finanziari e assicurativi</u></i>	
<b>Processo</b>	Gestione e vendita di prodotti finanziari e intermediazione bancaria
<b>Sequenza di processo</b>	Coordinamento filiali Gestione e attuazione delle attività di filiale
<b>Area di Attività</b>	ADA 15.249.836: Gestione del piano di sviluppo commerciale e della rete degli sviluppatori presenti nell'Area di riferimento ADA 15.250.839: Gestione delle attività di filiale
<b>Qualificazione regionale</b>	<b>Esperto della gestione della filiale</b>
<b>Referenziamenti</b>	Nomenclatura delle unità Professionali (NUP/CP ISTAT 2006): 2.5.1.4.3 Specialisti in attività finanziarie Nomenclatura delle unità Professionali (NUP/CP ISTAT 2011): 2.5.1.4.3 Specialisti in attività finanziarie
	Classificazione delle attività economiche (ATECO 2007/ISTAT): 64.19.10 Intermediazione monetaria di istituti monetari diverse dalle Banche centrali
<b>Livello EQF</b>	5
<b>Descrizione sintetica della qualificazione e delle attività</b>	Tale figura professionale provvede a rappresentare la Banca nell'ambito del mandato ricevuto sul territorio di competenza e a contribuire al raggiungimento degli obiettivi economici sociali e commerciali, nel rispetto delle politiche e degli indirizzi assegnati. Le principali attività dell' Esperto della gestione della Filiale sono: sviluppo e promozione dell'azione commerciale, coordinamento e gestione delle attività commerciali, gestione della relazione creditizia, gestione delle Persone, monitoraggio delle attività e controllo dei risultati.

<sup>1</sup> Rif. Accordo Stato-Regioni del 27 luglio 2011

## STANDARD DELLE COMPETENZE TECNICO-PROFESSIONALI CARATTERIZZANTI LA QUALIFICAZIONE

<b>COMPETENZA N. 1 - Titolo</b>	
Sviluppare e promuovere l'azione commerciale della Filiale	
<b>Risultato atteso</b>	
Piano strategico commerciale di filiale correttamente definito e formalizzato	
<b>Abilità</b>	<b>Conoscenze</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• applicare le tecniche del marketing strategico</li> <li>• utilizzare gli strumenti per la realizzazione della SWOT analysis di filiale</li> <li>• utilizzare tool per la redazione del piano commerciale di filiale</li> <li>• applicare tecniche e metodi di gestione di progetti</li> <li>• applicare tecniche e metodi di gestione del budget di filiale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• elementi di economia dei mercati finanziari</li> <li>• normativa su investimenti</li> <li>• specifiche tecniche dei prodotti di finanziamento ordinario</li> <li>• specifiche tecniche dei prodotti di investimento</li> <li>• principi e metodi di marketing strategico</li> <li>• modelli di pianificazione commerciale</li> <li>• gestione Budget Commerciale</li> <li>• principi e tecniche di Project Management</li> </ul>

### Indicazioni per la valutazione delle competenze

<b>Titolo competenza e Risultato atteso</b>	<b>Oggetto di osservazione</b>	<b>Indicatori</b>
<p>Sviluppare e promuovere l'azione commerciale della Filiale. Piano strategico commerciale di filiale correttamente definito e formalizzato.</p>	<p>Le operazioni riconducibili allo sviluppo e promozione dell'azione commerciale della Filiale.</p>	<p>Analisi e condivisione dei dati e delle informazioni di budget, sintetizzando le basi patrimoniali e finanziarie della filiale; analisi dell'ambiente interno ed esterno alla filiale per identificare i punti di forza e di debolezza di tipo economico/ finanziario rispetto agli obiettivi assegnati; analisi della concorrenza sul territorio; valutazione del posizionamento della Filiale in termini di: brand, radicamento sul territorio, quota di mercato, conoscenza/ vicinanza alla clientela, gamma dei prodotti/servizi offerti, numerosità, tipologia e caratteristiche della clientela consolidata/ potenziale; segmentazione della clientela attraverso i parametri definiti</p>



		<p>dalla Banca o stabiliti sulla base di criteri collegati alle specificità territoriali (mass – market affluent, private, small business, corporate); definizione e quantificazione delle azioni commerciali ed organizzative/ gestionali corredate da obiettivi quantitativi; Comunicazione e condivisione del piano commerciale e delle azioni di promozione e di valorizzazione dell’immagine della filiale.</p>
--	--	--

## STANDARD DELLE COMPETENZE TECNICO-PROFESSIONALI CARATTERIZZANTI LA QUALIFICAZIONE

<b>COMPETENZA N. 2 - Titolo</b>	
Coordinare e gestire l'azione commerciale della Filiale	
<b>Risultato atteso</b>	
Azioni di sviluppo commerciale previste dal piano correttamente implementate e gestite	
<b>Abilità</b>	<b>Conoscenze</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• applicare tecniche di indirizzo e controllo dell'azione commerciale</li> <li>• applicare tecniche di gestione multiproject</li> <li>• coordinare le attività commerciali</li> <li>• attivare, gestire e presidiare le singole azioni commerciali in atto, previste</li> <li>• applicare le tecniche di problem solving</li> <li>• applicare le tecniche di comunicazione organizzativa per trasmettere le logiche del piano commerciale al team</li> <li>• gestione, motivazione e valorizzazione del team di filiale</li> <li>• applicare le tecniche di monitoraggio della rispondenza tra obiettivi prefissati e risultati conseguiti</li> <li>• utilizzare gli strumenti di presidio della customer satisfaction</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• elementi di economia dei mercati finanziari</li> <li>• normativa su investimenti</li> <li>• specifiche tecniche dei prodotti di finanziamento ordinario</li> <li>• specifiche tecniche dei prodotti di investimento</li> <li>• tecniche di comunicazione organizzativa</li> <li>• organizzazione aziendale</li> <li>• principi e metodi di problem solving</li> <li>• modelli di people management</li> <li>• tecniche di gestione, monitoraggio e controllo delle azioni commerciali</li> <li>• tecniche di gestione del budget</li> <li>• tecniche di "customer care"</li> </ul>

### Indicazioni per la valutazione delle competenze

<b>Titolo competenza e Risultato atteso</b>	<b>Oggetto di osservazione</b>	<b>Indicatori</b>
Coordinare e gestire l'azione commerciale della Filiale. Azioni di sviluppo commerciale previste dal piano correttamente implementate e gestite.	Le operazioni relative al coordinamento e alla gestione dell'azione commerciale della Filiale.	Attivazione, gestione e presidio delle singole azioni commerciali previste dal piano, verificandone l'attuazione, coordinando le risorse e direttamente quando previsto o necessario; gestione delle urgenze e individuazione delle priorità, assegnando responsabilità e compiti o curando in prima persona specifiche situazioni; coordinamento delle attività dipendenti da obblighi di compliance; analisi della customer satisfaction attivando un set di indicatori specifici di misurazione;



		conduzione delle attività di affiancamento commerciale e di gestione diretta del cliente; pianificazione e gestione delle visite di sviluppo commerciale, coinvolgendo le risorse più idonee.
--	--	---

## STANDARD DELLE COMPETENZE TECNICO-PROFESSIONALI CARATTERIZZANTI LA QUALIFICAZIONE

<b>COMPETENZA N. 3 - Titolo</b>	
Gestire la relazione creditizia presidiandone la qualità	
<b>Risultato atteso</b>	
Qualità dell'intero ciclo di vita della relazione creditizia gestita e presidiata in conformità agli standard qualitativi aziendali	
<b>Abilità</b>	<b>Conoscenze</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• applicare metodi e tecniche di analisi quali-quantitativa della solvibilità del cliente</li> <li>• applicare metodi e tecniche quali-quantitative di analisi di bilancio ai fini della concessione, revisione e rinnovo delle linee di credito</li> <li>• utilizzare metodi e strumenti di gestione del credito problematico</li> <li>• applicare le tecniche per la valutazione del rating del cliente</li> <li>• valutare la congruità, coerenza e veridicità delle informazioni fornite dal cliente</li> <li>• applicare le forme tecniche adeguate all'attività svolta dal cliente</li> <li>• utilizzare gli strumenti di analisi delle informazioni risultanti dalla Centrale dei Rischi</li> <li>• individuare le anomalie nell'andamento del rapporto creditizio e identificare le misure correttive</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• tecniche di gestione crediti problematici</li> <li>• principi e procedure di monitoraggio della qualità del portafoglio clienti</li> <li>• tecniche di analisi del bilancio per la valutazione quali-quantitativa del cliente</li> <li>• normativa CAI e Usura</li> <li>• modelli di rating</li> <li>• forme tecniche per la gestione degli affidamenti alle diverse tipologie di cliente</li> </ul>

### Indicazioni per la valutazione delle competenze

<b>Titolo competenza e Risultato atteso</b>	<b>Oggetto di osservazione</b>	<b>Indicatori</b>
<p>Gestire la relazione creditizia presidiandone la qualità. Qualità dell'intero ciclo di vita della relazione creditizia gestita e presidiata in conformità agli standard qualitativi aziendali .</p>	<p>Le operazioni di gestione della relazione creditizia e di presidio della qualità del credito.</p>	<p>Identificazione e formalizzazione di un set di indicatori specifici e di azioni ad hoc per monitorare la qualità del credito erogato e l'affidabilità/solvibilità dei clienti affidati; analisi quali-quantitativo dell'affidabilità del cliente; formulazione del giudizio di merito sulla concedibilità del fido e relativa delibera; gestione delle posizioni affidate per</p>



		individuare tempestivamente eventuali situazioni negative e/o eventi pregiudizievoli; controllo delle posizioni a rischio per l'assunzione di azioni di tutela del credito.
--	--	---

## STANDARD DELLE COMPETENZE TECNICO-PROFESSIONALI CARATTERIZZANTI LA QUALIFICAZIONE

<b>COMPETENZA N. 4 - Titolo</b>	
Gestire le risorse umane assegnate alla Filiale	
<b>Risultato atteso</b>	
Adeguate presidio delle azioni di gestione, coordinamento monitoraggio e sviluppo del team di filiale	
<b>Abilità</b>	<b>Conoscenze</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• applicare le tecniche di comunicazione organizzativa</li> <li>• gestione, motivazione e valorizzazione del team di filiale</li> <li>• applicare le tecniche di performance management per: assegnare gli obiettivi individuali e di squadra in coerenza con le strategie aziendali, valutare la rispondenza delle prestazioni realizzate con gli standard di performance attesi, apportare misure correttive per allineare i risultati commerciali conseguiti agli obiettivi programmati, definire piani di miglioramento a livello individuale e di squadra</li> <li>• applicare le tecniche di gestione della leadership</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• principi e metodi di people management</li> <li>• riferimenti metodologici e tecnici del performance management</li> <li>• organizzazione aziendale e leadership</li> <li>• elementi di comunicazione organizzativa</li> </ul>

### Indicazioni per la valutazione delle competenze

<b>Titolo competenza e Risultato atteso</b>	<b>Oggetto di osservazione</b>	<b>Indicatori</b>
<p>Gestire le risorse umane assegnate alla Filiale.</p> <p>Adeguate presidio delle azioni di gestione, coordinamento monitoraggio e sviluppo del team di filiale.</p>	<p>Le operazioni riconducibili alla gestione delle risorse umane assegnate alla Filiale.</p>	<p>Costruzione di un quadro complessivo del personale di filiale, identificando la fase del ciclo di vita di ciascuna persona (ingresso, sviluppo, crescita, maturità); definizione e assegnazione degli obiettivi (di business, di customer satisfaction, di qualità e/o di sviluppo professionale) per ruolo o per team commerciale; controllo delle attività e dei risultati, valutando le prestazioni sulla base dei modelli/sistemi previsti; definizione e condivisione di azioni per la formazione lo sviluppo professionale; gestione del</p>



		team, con azioni volte ad alimentare lo spirito di squadra, consolidare i meccanismi di cooperazione, risolvere gli eventuali aspetti conflittuali.
--	--	---

## STANDARD DELLE COMPETENZE TECNICO-PROFESSIONALI CARATTERIZZANTI LA QUALIFICAZIONE

<b>COMPETENZA N. 5 - Titolo</b>	
Monitorare le attività e controllare i risultati di Filiale	
<b>Risultato atteso</b>	
Piano di Monitoraggio dell'azione commerciale di Filiale correttamente implementato e gestito	
<b>Abilità</b>	<b>Conoscenze</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• identificare all'interno delle diverse dimensioni (commerciale/mercato, organizzativa, gestionale) del piano commerciale le aree chiave di risultato da monitorare per garantire l'efficacia del piano stesso</li> <li>• identificare per ciascuna area chiave di risultato da monitorare: le singole azioni da controllare, gli indicatori di monitoraggio da utilizzare per singola azione, la tempistica di controllo da rispettare, gli strumenti/sistemi di controllo, i momenti dedicati al controllo, le risorse da coinvolgere, l'analisi degli scostamenti, l'individuazione di azioni correttive</li> <li>• selezionare le fonti di reportistica, verificando i tempi di produzione e di effettiva disponibilità presso la filiale e presentare/rendere disponibili tali fonti a individui/squadra</li> <li>• identificare e formalizzare un set di indicatori specifici e di azioni ad hoc per monitorare la qualità del credito erogato e l'affidabilità/solvibilità dei clienti affidati</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• principi, metodi e tecniche di monitoraggio</li> <li>• elementi di gestione dei progetti</li> <li>• modelli di budgeting e reporting</li> <li>• elementi di time management</li> <li>• elementi di organizzazione aziendale</li> <li>• principi di presidio qualitativo della relazione creditizia</li> </ul>

### Indicazioni per la valutazione delle competenze

<b>Titolo competenza e Risultato atteso</b>	<b>Oggetto di osservazione</b>	<b>Indicatori</b>
Monitorare le attività e controllare i risultati di Filiale . Piano di Monitoraggio dell'azione commerciale di Filiale correttamente implementato e gestito.	Le operazioni di monitoraggio delle attività e di controllo dei risultati di Filiale.	Monitoraggio dell'operatività quotidiana di filiale e delle azioni/iniziative di breve termine; analisi degli scostamenti rilevati; definizione delle possibili azioni correttive da attivare per colmare gli scostamenti; formalizzazione delle attività identificate in un piano di



		azione che contenga attività, responsabilità, ruoli e tempi; presidio dell'osservanza degli obblighi di compliance.
--	--	---