# Servizi e professioni

A cura di Alberto Galeotto - Direttore Normazione UNI

"La *nuova visione* della normazione tecnica volontaria supera le modalità tradizionali di gestione delle norme limitate in passato al sostegno tecnico per rispondere alle esigenze di armonizzazione al fine della libera circolazione di prodotti, processi, servizi. Una *nuova visione* che è incentrata sul contributo della normazione alle sfide sociali e alle politiche pubbliche, quali promuovere l'innovazione, rafforzare la qualità e la sicurezza, rilanciare la crescita e l'occupazione, sostenere le catene di valore globali e lo sviluppo del mercato unico".

È con queste parole che la Commissione europea[1] ridefinisce il ruolo e la funzione della normativa tecnica consensuale. Ed è in questo contesto che ambiti come la qualità dei servizi e la qualificazione delle figure professionali diventano linee strategiche di sviluppo delle attività del sistema della normazione.

Per poter rispondere in modo efficace alle esigenze degli operatori economici, della società civile, della comunità scientifica, il mondo della normazione deve essere in grado di intercettare e interpretare, e di rimettersi in gioco, per anticipare le esigenze e proporre soluzioni quando quelle esigenze si manifesteranno.

Da ciò scaturisce la volontà di assicurare un intervento efficace della normazione volontaria affinché il percorso di qualificazione dei servizi e delle professioni sia realmente utile per i professionisti e i fruitori (imprese e cittadini) e abbia contenuti condivisi e formalmente coerenti, attraverso un coordinamento tra le attività di sviluppo delle norme tecniche, delle prassi di riferimento e degli schemi di certificazione, anche monitorando il proliferare di schemi proprietari, che spesso hanno accesso all'accreditamento e alla conseguente certificazione senza ricorrere alla normazione.

Del resto, le norme sono strumenti indispensabili per il corretto funzionamento del mercato, promuovono una crescita economica più intensa, migliorano la compatibilità e la qualità delle prestazioni dei prodotti e dei servizi, consentono l'interoperabilità tra vari settori e lo sviluppo di nuove tecnologie favorendo la crescita e la competitività, come peraltro evidenziato nel Programma di lavoro annuale UE per la normazione europea per il 2019.

È noto che le norme e la normazione sono di importanza vitale nel sostegno della crescita economica, attraverso il loro ruolo atto a stimolare la produttività e la competitività e a promuovere l'innovazione e la prosperità, oltre che il benessere sociale.

Le norme sono anche una risposta efficace alla necessità di un linguaggio e di una cultura comune indispensabile per il coordinamento delle diverse fasi e attività dei processi produttivi sia ai fini della sicurezza, sia della qualità del lavoro. Possono essere una risposta anche alla necessità inderogabile di un cambio di paradigma nelle regole e nelle scelte del modello di sviluppo economico e sociale.

Quindi, un nuovo modello di sviluppo in cui la normazione, per la sua natura intrinseca, è uno strumento di autoregolamentazione della società e dei mercati, democratico, partecipato e trasparente, che nasce dalle esigenze e dai problemi dell'economia e della società e, come tale, contribuisce a rispondere alla sfida dello sviluppo sostenibile articolata nei 17 Obiettivi della Agenda 2030 delle Nazioni Unite.

Ecco dunque, in questo dossier, un approfondimento in cui sono evidenziate le potenzialità degli strumenti della normazione (norme, prassi di riferimento) quali strumenti di qualificazione dei servizi/professionisti; non tanto un'illustrazione dei contenuti di tali strumenti quanto un focus su ciò che ha generato l'esigenza di averli, tali strumenti, e sul valore aggiunto che essi possono dare.

Un approfondimento anche per capire quali sono le linee strategiche di sviluppo ai vari livelli (organi direttivi dell'UNI, Commissioni Tecniche UNI, *advisory group* CEN), quali sono le aspettative dei settori, sia consolidati sia emergenti, che stanno concludendo i lavori su norme e prassi di riferimento (assistenza familiare, servizi di formazione, servizi alla persona nel *welfare* aziendale, continuità operativa, progettista sociale) e qual è il bilancio di chi invece la norma o la prassi ce l'ha già e la sta applicando (*credit management*, servizi di ristorazione collettiva, tributaristi, consulenti di direzione).

**Note**

[1] COM(2018) 26 Relazione della Commissione Europea sull'attuazione della politica di normazione dell'UE e sul contributo delle norme europee alle politiche dell'UE.

## La nuova cabina di regia sulle professioni: interpretare il cambiamento per essere utili al Paese

Che cosa rende oggi un Professionista "competente e competitivo"? Quali sono le "garanzie" che egli può offrire oggi al mercato del lavoro? Di che cosa si fida oggi la gente?

Queste domande ci conducono a esplorare il grande cambiamento che è avvenuto negli ultimi anni (soprattutto nell'ultimo decennio) nel rapporto tra domanda e offerta di lavoro e tra professionisti e società. Quando parlo di professionisti non intendo solo quelli appartenenti alle cosiddette *"professioni ordinistiche"*, e tanto meno a coloro che operano sotto *"riserva di legge"*, ma a tutti quelli che svolgono una qualsiasi attività intellettuale o semi-intellettuale (cioè non meramente pratica) a servizio della collettività.

In passato la società era più semplice di oggi e i "contorni" delle attività professionali erano la conseguenza di un sentire popolare che affondava le sue radici in tempi lontani: c'erano i laureati, i diplomati e poi tutti gli altri che svolgevano un "mestiere". L'università proponeva soprattutto corsi di base e le specializzazioni erano molto meno di quelle che si contano oggi. Anche i *master*, gli *stage* all'estero, i corsi di aggiornamento e/o di perfezionamento erano riservati a pochi ambiti e a pochissime realtà (le aziende più importanti di respiro internazionale), mentre la grande massa delle persone rimaneva "quella che era" dopo il periodo degli studi - formalmente parlando - e l'apprendimento successivo, pur di grande rilevanza nei suoi esiti pratici, non veniva ufficialmente riconosciuto. L'ingegnere era sempre l'ingegnere, il geometra era sempre il geometra, il fotografo era sempre il fotografo… potremmo dire, con una semplificazione estrema, che nel nostro Paese si restava per sempre ciò che si era diventati dopo i primi vent'anni di vita (o poco più).

Ma questa realtà, che durava da tempi immemorabili, è poi improvvisamente cambiata e nel giro di pochi anni abbiamo assistito a una autentica rivoluzione.

Cito solo alcuni dei fattori del cambiamento: il linguaggio della qualità, che dagli anni '80 ha modificato per sempre il mondo del lavoro; l'internazionalizzazione, favorita dalla cosiddetta "economia della finanza"; la globalizzazione dei mercati, innescata dalla rivoluzione di Internet e dei nuovi mezzi di comunicazione, i *social* ecc… i nostri studenti, ma anche i nostri professionisti, si sono trovati immersi in un mondo *multicolor* di viaggi, di scambi con altri Paesi, di linguaggi, di modelli di riferimento e di "paradigmi" molto diversi da quelli che erano dominanti fino a pochi anni prima. Il CPD *(continuous professional development)* è diventato un'esigenza ineludibile di ogni professionista, l'apprendimento informale o non formale è stato valorizzato accanto a quello formale, la "misura" della capacità professionale e dell'esperienza maturata sul campo ha iniziato a far breccia perfino nei territori meno propensi al cambiamento - come la nostra Italia - e meno disponibili ad adottare modelli di valutazione pragmatici, di stampo anglo-sassone o americano, in luogo delle tradizionali forme di garanzia.

Sono così nate, soprattutto negli ultimi anni, norme e prassi mirate alla descrizione delle attività professionali e dei loro "risultati attesi" *(intendend outcomes)*, fondate sulla definizione di "requisiti oggettivi" (cioè quantificabili e misurabili); sono nati di conseguenza schemi certificativi e certificazioni capaci di attestare il rispetto delle suddette norme e alcuni di questi sono stati poi "accreditati", in conformità a specifiche internazionali (come la celeberrima UNI EN ISO/IEC 17024).

In questo contesto, per fare un esempio, il fotografo che citavo nelle premesse non è più oggi un lavoro generico ma una vera e propria professione, ben delineata in una specifica norma tecnica UNI[1], nella quale sono riportati i requisiti oggettivi che fanno di un fotografo un "vero fotografo".

Tutto, nel mondo del lavoro (e non solo), si è adattato alle nuove tendenze con i *pro e contro* che ognuno di noi ben percepisce e conosce.

I cambiamenti, come si sa, provocano sempre una

sensazione di smarrimento ma contengono anche forti opportunità ed è su questa base che vorrei rispondere alle domande iniziali, arrivando alla fine a introdurre la neo-nata "Cabina di Regia sulle Professioni" UNI (CdR).

Qual è dunque oggi il presupposto del riconoscimento professionale nella società e qual'è, oggi, il presupposto della competitività?

Una volta in Italia, per un professionista laureato o diplomato, l'iscrizione all'Ordine o al Collegio bastava e avanzava come segno di distinzione; per esercitare un mestiere apprezzato era sufficiente un negozio di comprovata tradizione, ben collocato nel centro di un paese ma oggi le ragioni del successo e del riconoscimento dipendono inevitabilmente da altri requisiti, come quelli che ho citato nell'introduzione.

Il mondo del lavoro conosce sempre meglio "ciò che vuole" e lo chiede attraverso un'analisi dell'offerta professionale più raffinata ed esperta. Il professionista, dal canto suo, è chiamato a far progredire nel tempo il proprio bagaglio di conoscenze, abilità e capacità personali (cioè la "competenza", per come è definita dall'EQF - *European Qualification Framework*), ben oltre il limite iniziale dei suoi studi (e titoli) scolastici o accademici.

Egli dovrà dimostrarsi preparato secondo *standard* riconosciuti e noti al mercato, dovrà studiare le lingue, dovrà far certificare da enti terzi (riconosciuti[2]) le proprie competenze specialistiche maturate in itinere e dovrà dotarsi di ogni altra possibile "abilità trasversale" (le cosiddette *soft skills*).

Solo così si dimostrerà "competitivo".

Per parte sua, il mondo del lavoro si organizzerà per selezionare con precisione crescente le proprie necessità e le prestazioni ad esse collegate e chiederà professionisti "abilitati", "qualificati" o "certificati" nelle più affilate specializzazioni.

**Note**

[1] La UNI 11476:2013 *"Attività professionali non regolamentate - Figure professionali operanti nel campo della fotografia e comunicazione visiva correlata - Requisiti di conoscenza, abilità, competenza"*.

[2] Ad esempio, un organismo di certificazione delle persone, accreditato da Accredia (in quanto Ente unico nazionale di accreditamento) ai sensi della UNI CEI EN ISO/IEC 17024, in coerenza con quanto specificato all'Art. 9 della Legge 04/2013.

Questo andamento è in evoluzione e ne è prova il vertiginoso aumento di qualificazioni (oltre 12.000) e di competenze (oltre 50.000) classificate oggi in Italia, tra le quali anche quelle riguardanti le professionali intellettuali, che INAPP censisce nel suo *"Repertorio nazionale delle qualificazioni e delle competenze"* (in coerenza con il D.lgs 13/2013 e successivo Decreto 08/2018).

Qualche anno fa i numeri erano nettamente inferiori e ciò dimostra che la crescita si sta concentrando in quest'ultimo periodo, sia in orizzontale che in verticale, per effetto di una vera e propria ristrutturazione della domanda e dell'offerta di lavoro.

A generare questa evoluzione hanno contribuito alcune leggi dello stato, come la Legge 04/2013 sulle *"professioni non organizzate"*, ma anche provvedimenti e leggi di livello regionale in materia di formazione-lavoro, che hanno classificato le attività lavorative e le azioni di sostegno al lavoro in modo assolutamente innovativo rispetto al passato.

Nel *Repertorio* più sopra citato ci sono - è vero - molte definizioni analoghe o equivalenti (ogni regione ha attribuito i propri nomi) che si potranno auspicabilmente semplificare, ma il cosiddetto Quadro Nazionale delle Qualificazioni (QNQ) appare comunque di notevole complessità. Il rischio è quello della "bulimia", cioè della proliferazione incontrollata di definizioni che non rispecchiano il dato reale delle attività veramente significative e utili per la società.

Ecco, dunque, la necessità di razionalizzare e di interpretare correttamente i "gradi di libertà" messi a disposizione dalle leggi, in un'ottica di utilità sociale, di giovamento per i cittadini e di vera chiarezza/utilità per il mercato del lavoro. Tutti gli enti preposti sono chiamati a svolgere la loro parte, ognuno con le proprie attribuzioni specifiche.

In questo contesto si colloca il lavoro della neo-nata CdR UNI sulle Professioni, che opera nel campo di applicazione della Legge 04/2013, curando anche l'interfaccia con le attività professionali regolamentate. Ben vengano nuove norme o prassi di riferimento (UNI/PdR[3]), così come nuovi schemi certificativi e certificazioni professionali, ma d'ora in poi i presupposti di ogni nuova proposta dovranno essere di comprovata validità. In particolare, si valuterà con rinnovata attenzione la "significatività" dei proponenti e/o la loro rappresentatività; la chiarezza del campo di applicazione *(scope of work)* e la sua giusta collocazione (per esempio, si tratta di nuova professione o di nuova competenza nell'ambito di professioni già riconosciute? Si tratta di qualifica di servizio o di attività professionale?); la presenza di tutte le competenze necessarie all'interno dell'organo tecnico UNI che svilupperà la norma o la PdR; l'osservanza delle linee guida *(toolbox)* predisposte da UNI per la redazione di norme e PdR in questo specifico ambito; l'osservanza dei principi generali (europei) di riferimento a partire dallo EQF; l'interazione appropriata con le attività CEN e ISO pertinenti.

Gli obiettivi di lungo termine della CdR saranno: la migliore interazione possibile tra UNI, Accredia e gli attori del sistema nazionale di valutazione della conformità; la migliore interazione possibile con gli altri importanti interlocutori presenti in cabina (Ministeri, Confindustria, Ordini, Associazioni professionali di secondo livello, ecc.); la migliore interazione possibile con le altre "iniziative" che non fanno capo alla CdR (attività riservate, attività dotate di schemi di certificazione proprietari ecc.); la valorizzazione del marchio UNI in tema di certificazione e la massima diffusione di cultura specifica e di buona comunicazione sull'argomento.

**Stefano Calzolari**
*Vice Presidente UNI*
*Coordinatore Cabina di Regia UNI "Professioni"*

**COMPOSIZIONE DELLA CABINA DI REGIA UNI "PROFESSIONI"**

Stefano Calzolari (Vicepresidente UNI - CNI)
Piero Torretta (Presidente UNI)
Renato D'Agostin (Vicepresidente UNI - CNPI)
Andrea Orlando (Vicepresidente UNI - Confindustria)
Natalia Lopez (Consigliere UNI - CNA)
Gianni Cavinato (Vicepresidente CCT - CNCU)
Antonio Panvini (Vicepresidente CCT - Enti Federati)
Emiliana Alessandrucci (CoLAP)
Giorgio Berloffa (Presidente UNI/CT 006 "Attività professionali non regolamentate")
Angelo Dejana (Confassociazioni)
Anna Rita Fioroni (Confcommercio Professioni)
Emanuele Riva (Accredia)
Giovanni Savini (Ministero dello Sviluppo economico)
Maria Teresa del Zoppo (Confartigianato)

**Note**

[3] Per maggiori informazioni vedere: http://www.uni.com/index.php?option=com_content&view=article&id=1639&Itemid=2427#

## Qualità dei servizi, competenze e professioni

Un vecchio detto ricorda che la qualità nei servizi la fanno le persone, questo è ancora attuale, molto attuale, anche nella società e nel mondo 2.0 e interconnesso. Un mondo dove, nonostante tutta la tecnologia, spesso la qualità della vita è determinata in larga parte dai servizi "alla persona"; pensiamo ad esempio a tutti i servizi per il *welfare* del persona e della famiglia, come assistenza agli anziani o ai bambini, oppure quelli per il *wellness* personale o per la gestione della propria "capacità competitiva nel mercato", e non parliamo solo dei *personal shopper* o dei *dog sitter*, ma anche di quelli che fanno la differenze come la pianificazione finanziaria o la formazione professionale.

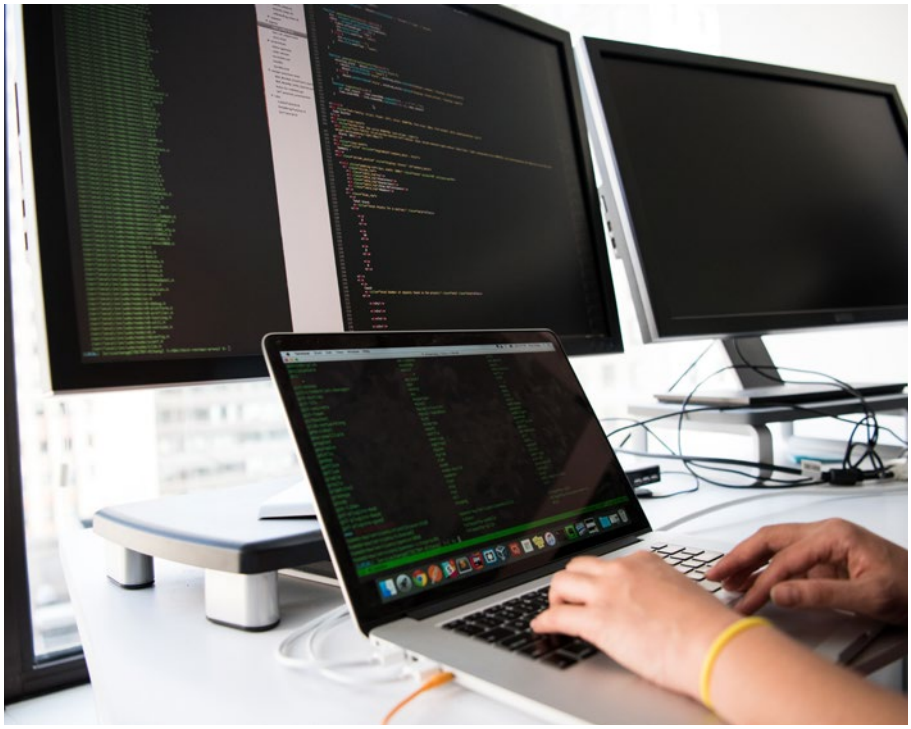
Per questo come Commissione Servizi siamo estremamente coinvolti nella qualifica delle persone, delle loro competenze o delle professionalità. Considerando anche il fatto che probabilmente due terzi dell'economia dei Paesi a maggiore sviluppo è ormai immateriale (in effetti più che di servizi si dovrebbe ormai parlare e ragionare sulla dimensione materiale e immateriale).

Come Commissione Servizi all'inizio di questo progetto ci siamo fermati a capire come avremmo dovuto procedere. Quattro le indicazioni (o regole) che sono emerse dal gruppo di lavoro interno, tralasciando ovviamente la regola "zero":

ogni norma tecnica deve avere la "conformità legislativa".

Di seguito, in sintesi, l'approccio che si è deciso di seguire (in ordine).

1. Se possibile lavorare prima sulla norma che definisca la grammatica del servizio (di cosa si parla, con eventuali classificazioni) e poi le caratteristiche di qualità del servizio stesso, identificando anche le attività e i processi che creano valore e soddisfazione del cliente;
2. una volta definito il servizio poi ragionare in termini di persone che gestiscono le attività e i processi di cui sopra, infatti a volte sono gestiti da altri asset che meritano normazione specifica;
3. se parliamo di persone dobbiamo sempre considerare prima il concetto di competenza e poi di professione, in particolare per non creare barriere di mercato inutili o un rischio di *overlapping* con professioni già presenti sul mercato;
4. lavorare in coerenza con le norme ISO già presenti sull'argomento, in particolare quelle sui sistemi di gestione in quanto sono il più grande *driver* nel nostro settore. Infatti, sia per le norme di servizio che devono essere integrabili alle norme gestionali, sia per quelle sulla persona che devono essere coerenti con il principio di competenza (esplicitato principalmente in formazione, esperienza ed abilità) presenti nelle norme gestionali.



Di seguito alcuni esempi o casi studio che possono spiegare le suddette "regole".

Con riferimento al primo aspetto, si può ricordare il caso del *coaching*, dove il primo lavoro normativo è stato focalizzato sulle caratteristiche del servizio, analizzando la terminologia, la classificazione e la mappatura dei processi su casi standardizzati, poi la dimensione contrattuale e quella di definizione degli obiettivi e del monitoraggio del servizio e solo in seguito quella del coach come persona (in questo caso è corretto parlare di professione e non di semplice competenza data la complessità del servizio e la percezione del mercato).

Un altro esempio di approccio corretto è quello del *project manager* dove tutta la competenza è stata definita sulla base della norma già esistente che è la guida internazionale per gestire un progetto (un servizio) di *project management*, la ISO 21500. In questo caso si è analizzata la "teoria di riferimento" individuando quella ISO fra le varie presenti sul mercato e si è lavorato per dare contenuto di competenza ai soggetti che gestiscono le varie attività previste nel servizio stesso. In questo caso possiamo vederla come una competenza specifica di una professione, infatti potremmo avere *project manager* che hanno competenze su altre "teorie di riferimento" oppure *project manager* che sono prima professionisti nel loro settore tecnico.

Con riferimento al principio 2, possiamo portare come caso esemplare quello dell'educatore finanziario (vedere norma UNI 11640 del 2016); in

UNI, CEN e ISO

Per il sociale/per la famiglia

- UNI1604565 Assistente familiare: colf, badante, *baby-sitter*
- CEN NWIP *Reporting in support of supervision of online gambling services by the gambling regulatory authorities of the Member States*
- CEN NWIP *Adoption - Transport services - Customer communications for passenger transport services - A Universal Design approach*
- ISO/WD 22458 *Inclusive service – Identifying and responding to consumers in vulnerable situations)*
- ISO/CD 21902 *Tourism and related services - Accessible tourism for all - Requirements and recommendations*

Per la sostenibilità

- ISO/AWI 23405 *Tourism and related services - Principles and terminology of sustainable tourism*
- New ISO/TC 322 *Sustainable finance*
- ISO/DIS 21416 *Recreational diving services - Requirements and guidance on sustainable practices in recreational diving*

To business

- UNI EN ISO 20700 Linee guida per i servizi di consulenza di direzione (consulenza di *management*)
- New CEN/TC *Public Procurement*
- prEN 17371-2 *Provision of services - Part 2: Services Contracts - Guidance for the design and structure of contracts*
- prEN 17371-3 *Provision of services - Part 3: Management of Performance Measurement - Guidance on the mechanism to measure performance as part of service contracts*
- NWIP *Online Reputation Assessment Criteria of Products and Services*
- Serie ISO 2999x *Learning services outside formal education*

questo caso lo sforzo è stato quello di definire, dato un servizio ben standardizzato in termini di fasi e attività previsto dalla UNI ISO 22222 e dalla collegata UNI 11402, un profilo di competenze per "saper fare" e "saper essere" che fosse indipendente ma complementare al profilo professionale di soggetti già presenti sul mercato, un'attività che possa essere svolta sia da un promotore finanziario sia da un agente assicurativo fino a un operatore del terzo settore, in modo perfettamente conforme alle disposizioni di legge che governano tali professioni sia di natura ordinistica sia libere (requisito "zero"). I suddetti esempi rispondono anche alla regola numero 3.
Per fare un esempio sulla regola 4, è partito un gruppo di lavoro informale per studiare nell'ambito di una professione ben definita per legge e integrata dalla normazione tecnica che è quella dell'Amministratore di condominio (vedere la seconda edizione della UNI 10801), un progetto che individui regole chiare per definire la qualità del servizio di amministrazione condominiale, per esempio per la privacy e la riservatezza e tutela dei dati, per il passaggio di consegne e gestione documentazione, per la gestione della comunicazione ai clienti incluse le assemblee, per la qualifica dei fornitori; tutti aspetti che si devono inserire nelle regole gestionali della UNI EN ISO 9001, applicata già da parecchi studi di amministrazione condominiale.
Nell'ambito della normazione rivolta ai servizi si sta inoltre studiando requisiti da inserire nei nuovi documenti che tengano in considerazione anche il tema della sostenibilità (aspetti ambientali, sociali ed economici) per arrivare a definire degli *standard* che possano essere strumenti di sviluppo sostenibile (per esempio collegati ai *United Nations Sustainable Development Goals SDGs* o al modello BES dell'ISTAT). Per esempio sono in questa direzione le analisi di fattibilità in materia di consulenza nel settore del *welfare* aziendale.
Nel box puoi consultare l'elenco di alcuni documenti in corso di elaborazione che trattano il tema.

## Conclusioni

Il lavoro svolto è sicuramente molto, ma due sfide ci attendono. La prima è sicuramente quella di inserire nelle norme la dimensione dell'etica, importante quanto quella delle conoscenze, soprattutto nei servizi. In questo settore l'UNI ha fatto molto a livello concettuale, adesso dobbiamo portarlo all'interno di ogni singola norma in modo operativo. La seconda è creare un mercato economico e regolamentato di questi documenti: sovvenzionato dalla certificazione (sia diretta sia dei sistemi di gestione), per questo si raccomanda di seguire le chiare indicazioni Accredia sull'argomento (Dipartimento Certificazione). Dobbiamo poi inserire l'attività nei bandi (pubblici e privati), nella formazione professionale (interinale e interprofessionale) e spigare quanto fatto bene al settore dei media perché possano diffondere concetti chiari.

*Si ringrazia la Segreteria Tecnica della Commissione per il supporto e la Direzione Accredia per la continua disponibilità al confronto e la possibilità di uso dei dati del mercato.*

**Stefano Bonetto**
*Presidente UNI/CT 040 "Servizi"*
*Ecoconsult Ambiente Qualità Sicurezza Srl*

## Attività professionali non regolamentate

### Introduzione

La commissione tecnica UNI/CT 006 "Attività professionali non regolamentate" (nel seguito CT APNR) è stata istituita nel maggio del 2011 come naturale prosieguo dell'esperienza maturata da UNI nell'elaborazione della Guida CEN 14, pubblicata nel novembre 2010, documento europeo che vide l'attuale Direttore Generale UNI, Ruggero Lensi, quale *project leader*. La CT APNR è prossima agli 8 anni di storia, anticipando addirittura la Legge del 14 gennaio 2013, n.4. In questi primi anni di attività, nonché nel primo quinquennio di applicazione della legge, la CT APNR ha profuso un notevole sforzo non solo nello sviluppo di norme tecniche ma anche, in coerenza con il contesto giuridico e tecnico-normativo pertinente, nell'elaborazione di un insieme di strumenti divenuti nel tempo paradigmatici per l'intero sistema UNI. Le attività tecniche, ancorché prevalentemente di carattere nazionale, presentano altresì un intrinseco respiro europeo, assicurato dall'adozione del modello EQF[1], di cui alla raccomandazione 2008/C111/01 (aggiornata nel maggio 2017), secondo il quale una qualsivoglia attività professionale è descrivibile in base a 8 livelli di competenza e 3 descrittori fondamentali (conoscenze, abilità e competenze).
Allo stato attuale, il catalogo nazionale di competenza della CT APNR consta di 15 norme nazionali e una norma europea, ma si consideri che la Commissione è articolata in 25 Gruppi di Lavoro (GL), sono state processate oltre 40 richieste e, attualmente, sono in fase di elaborazione 6 progetti di norma.

### Alcune specificità della CT APNR e il ruolo della commissione plenaria

È significativo evidenziare alcune peculiarità della CT APNR, riconducibili a precise volontà degli organi direttivi UNI, espresse sin dall'istituzione della commissione stessa[2].
In primo luogo, alla commissione plenaria è assegnato un triplice ruolo:

- il coordinamento e monitoraggio delle attività tecniche dei GL;
- lo sviluppo di strumenti per la massima efficacia ed efficienza normativa;
- il monitoraggio del contesto giuridico e tecnico-normativo di riferimento.

Alcuni di questi compiti sono comuni - in linea di principio, almeno parzialmente - con altri organi tecnici del sistema UNI, ma un corollario specifico per la CT APNR è che la commissione plenaria non può elaborare delle norme di per sé stessa, ma ha l'obbligo di strutturarsi in GL a tal scopo. Inoltre, la CT, per assolvere a quanto sopra, in particolare a seguito della "storica" decisione della Giunta dell'aprile 2014[3], si è configurata nel tempo come un tavolo d'incontro d'alto livello fra i *major stakeholder* di settore. Infine, un'altra attività peculiare è la cosiddetta indagine pre-normativa, ossia la fase istruttoria che porta dalla ricezione di una nuova richiesta di attività fino alla fase istituzionale di Inchiesta Pubblica Preliminare[4] che, in ambito APNR, risulta particolarmente irrobustita, oltre che coadiuvata da uno strumento specifico sviluppato e affinato nel tempo dalla commissione stessa.

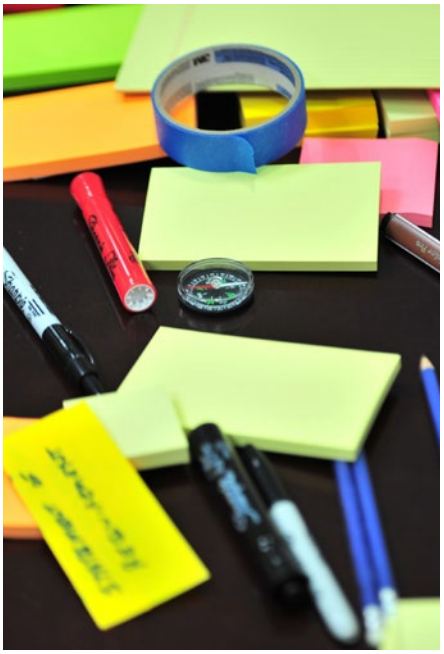
### L'APNR Toolbox

In coerenza con quanto sopra, la CT APNR ha nel tempo elaborato una cosiddetta "cassetta degli attrezzi" (APNR *toolbox*), divenuta nel tempo patrimonio di tutto il sistema UNI, ivi compresi gli Enti Federati, che consta di tre documenti fondamentali:

- **Schema di flusso**: documento sintetico che descrive l'iter procedurale dello sviluppo di una norma UNI APNR: dalla ricezione della richiesta, sino alla pubblicazione della norma stessa;
- **Scheda pre-normativa**: documento la cui compilazione è richiesta al fine di proporre un nuovo progetto di norma nell'ambito della CT APNR e che rappresenta lo strumento fondamentale per l'omonima fase istruttoria;
- **Schema APNR**: documento che descrive la struttura di base e fornisce la terminologia e le linee guida generali per lo sviluppo delle norme UNI APNR.

**Note**

[1] *European Qualification Framework*, Quadro Europeo delle Qualifiche.
[2] Il primo documento in materia fu emanato dalla CCT: la Direttiva CCT/N391rev "Resoconto finale delle attività del GL CCT relativo alla qualificazione delle professioni e conseguenti delibere", che costituì la base per le attività della CT APNR nel triennio 2011-2014.
[3] In base a tale inedita decisione, nella plenaria della CT APNR possono accedere stakeholder aventi interesse trasversale (ossia non specifico di disciplina e/o di singola attività professionale) e nazionale (ossia una presenza su tutto il territorio italiano).
[4] Vedere: http://www.uni.com/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=2450



La "cassetta degli attrezzi" si configura come uno strumento tecnico-normativo di matrice nazionale e innovativa che, in quanto tale, costituisce un patrimonio conoscitivo unico, anche rispetto alle attività CEN ed ISO di settore.
Il *toolbox* inoltre, è in continuo aggiornamento ed è già stato oggetto di due processi di revisione, entrambi approvati dalla CCT, rispettivamente nel 2014 e nel 2017. Sempre in una logica di miglioramento continuo, lo schema è attualmente in fase di riesame, quale "strumento principe" per quella che è - a tutti gli effetti - la sfida strategica per il biennio 2019-2020, ossia l'allineamento delle attività UNI APNR al Quadro Nazionale delle Qualifiche (QNQ), in coerenza con quanto delineato dal Decreto 8/2018 e dalle Linee Guida ANPAL/INAPP in prossima pubblicazione.

## Conclusioni

Alla luce dell'esperienza e del *know-how* acquisiti durante i primi anni di attività della CT APNR - nonché dall'applicazione dell'APNR toolbox nell'ambito dell'intero sistema UNI - si è venuto a delineare un vero e proprio modello UNI per le attività tecnico-normative di settore: un'esperienza innovativa, sia in una prospettiva nazionale che europea, basata su un'attività in campo indubbiamente complessa, non priva di criticità e *lessons learned*, pur sempre improntata al massimo dialogo e alla ricerca del più ampio consenso tra tutte le parti interessate. Un bagaglio su cui edificare nuove prospettive e raccogliere nuove sfide, a partire dal già citato raccordo con il QNQ (grazie anche alla collaborazione instauratasi con INAPP) e con l'ambizioso auspicio di "esportare" - per quanto possibile e opportuno - il modello, quale contributo italiano alla progressiva realizzazione di una libera circolazione delle persone e delle professionalità all'interno del mercato unico.

**Giorgio Berloffa**
*Presidente UNI/CT 006 "Attività professionali non regolamentate"*
*CNA Professioni*

**Marco Cibien**
*Funzionario Tecnico UNI*
*Segretario della cabina di regia "Professioni"*

## Strategia per i servizi: il CEN Strategic Advisory Group on Services (SAGS)

Affrontare in modo strategico e fornire indirizzi operativi nell'ambito delle attività di normazione sui servizi, questo il compito chiave del CEN *Strategic Advisory Board on Services* (CEN/SAGS), una piattaforma che coinvolge diversi *stakeholder* nata proprio con l'intento di dare supporto e orientare le azioni e politiche del CEN/CA in materia di servizi. Proprio in questo contesto, nell'agosto del 2017, è stato pubblicato il **Piano di Azione Strategico CEN per il settore dei servizi** con l'obiettivo di:

- sensibilizzare i diversi *stakeholder* sul tema delle norme per il settore dei servizi;
- identificare settori prioritari nei quali si potrebbero sviluppare nuove attività di normazione, instaurando un dialogo con nuovi *stakeholder;*
- fare in modo che la normazione sia attrezzata adeguatamente per anticipare e rispondere ai bisogni degli *stakeholder* nel settore dei servizi;
- posizionare e allineare la normazione europea in un contesto strategico globale, con particolare attenzione a quanto viene fatto in ambito ISO.

Il Piano di Azione approntato dal CEN prevede dunque **10 Azioni** operative da svolgersi tra il 2017 e 2018, con estensione nel 2019.

| |
|---|
| ***Action 1*** *- Development of an awareness raising package* |
| ***Action 2*** *- Provision of assistance to CEN members* |
| ***Action 3*** *- Aggregating market intelligence on emerging trends related to services* |
| ***Action 4*** *- First pre-selection of service sectors* |
| ***Action 5*** *- Application of the criteria to the list of pre-selected sectors* |
| ***Action 6*** *- Contacting the priority sectors identified to have a discussion about the potential for standardization* |
| ***Action 7*** *- Coordinating actions with the ISO strategy for service standardization* |
| ***Action 8*** *- Assess the need to revise CEN Guide 15 'Guidance document for the development of service standards'* |
| ***Action 9*** *- Assess the need to revise the CEN-CENELEC Internal Regulations Part 2 'Common Rules for Standardization Work'* |
| ***Action 10*** *- Ensuring the service angle is taken on board on all relevant Joint Initiative on Standardisation (JIS) Actions* |

Per lo svolgimento delle prime azioni (da *Action 1* a *Action 7*), sono stati costituiti due Gruppi ad-hoc: uno con il compito di sviluppare una serie di strumenti a supporto della sensibilizzazione delle parti interessate *(stakeholder)* coinvolte nel mondo dei servizi. L'altro gruppo con il compito di individuare, seguendo tutta una serie di criteri appositamente selezionati, alcuni settori prioritari da iniziare ad approcciare per parlare di possibili attività di normazione tecnica.
Il coinvolgimento di UNI per quanto concerne le attività di sensibilizzazione e la creazione di materiali informativi dedicati al settore dei servizi ha portato a supportare il CEN nell'identificazione di soggetti da coinvolgere in un *case study* relativo all'applicazione da parte del mercato della EN ISO 20700 sulla consulenza di direzione. Lo scopo è sviluppare una infografica che racconti

l'esperienza di utilizzo della norma e i benefici che le organizzazioni ne hanno ricavato. A questo scopo è stata contatta APCO, l'associazione che negli anni ha lavorato allo sviluppo della norma, dal livello nazionale a quello ISO, passando per la norma europea.
L'attività del secondo gruppo ad-hoc è stata assistita da un pool di consulenti esterni al CEN ed ha avuto il compito di elaborare una metodologia giungere alla selezione di cinque "settori" prioritari, con i quali intraprendere un dialogo per avviare eventualmente attività di normazione per lo sviluppo di norme sui servizi.
Al termine di un lungo lavoro di deselezione dei diversi settori, i consulenti hanno individuato i seguenti e possibili ambiti di azione:

1. vendita al dettaglio, con l'eccezione del settore della vendita di veicoli e motocicli;
2. servizi nell'ambito della ricerca e dello sviluppo;
3. raccolta, trattamento e smaltimento rifiuti e recupero dei materiali;
4. vendita all'ingrosso e al dettaglio, riparazione di veicoli e motocicli;
5. attività di produzione di film, video e programmi televisivi, registrazione e pubblicazione di materiali musicali.

Rispetto a questi cinque settori prioritari è stato richiesto ai membri del SAGS di proporsi quali *"champions"* per prendere contatti con i rappresentanti nazionali delle organizzazioni europee individuate dai consulenti.
UNI si è impegnato a occuparsi del settore "Vendita al dettaglio, ad eccezione della vendita di autoveicoli e motocicli". Questo ambito include la vendita al dettaglio di articoli nuovi e usati per consumatori finali. La vendita è fatta in negozi, supermercati, ecc. Da una prima sommaria mappatura suggerita dal lavoro dei consulenti, che tuttavia necessiterà di ulteriori approfondimenti e ampliamenti, i soggetti che UNI dovrà contattare per verificare e indagare l'eventuale interesse nelle attività di normazione sono: FederDistribuzione, AGCI Associazione Generale Cooperative Italiane, Confederazione Cooperative Italiane - Confcooperative. Dal livello nazionale i contatti saranno poi estesi per una verifica su scala europea dell'interesse o meno del settore ad avvicinarsi alla normazione tecnica.

**Elena Mocchio**
*Responsabile Divisione Innovazione UNI*

## Ristorazione collettiva: promozione della salute e sostenibilità ambientale

La ristorazione collettiva, istituzionale e privata, costituisce un importante segmento produttivo che coinvolge le aziende del settore e le istituzioni pubbliche che richiedono servizi e forniture, soprattutto rivolti a scuole, ospedali e strutture pubbliche e sociosanitarie in genere.

Gli operatori, aziende ed enti pubblici, sono consapevoli dell'importanza - non solo per il sostentamento - che la ristorazione ha nella vita di un'enorme prevalenza di cittadini: ad esempio, chi comincia dall'asilo nido e prosegue con la scuola secondaria di primo grado, consuma più di un migliaio di pasti in collettività.

Una grande responsabilità che va riaffrontata, nel nuovo millennio, con una visione ancora più olistica, transdisciplinare, che comporti l'individuazione di requisiti prestabiliti e verificabili per fare della ristorazione un importante elemento di promozione della salute e della sostenibilità ambientale. Sono alcune delle sfide del nuovo millennio che le Nazioni Unite hanno raccolto nei 17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile (*SDGs - Sustainable Development Goals*), per il raggiungimento di alcuni dei quali l'attività di ristorazione pubblica deve e può fare la sua parte.

L'attività normativa della Sottocommissione UNI/CT 003/SC 56 "Ristorazione fuori casa" va pertanto intesa con un respiro che dal generale sappia andare nel particolare, per le ragioni che vediamo meglio in seguito.

Ad oggi, la Sottocommissione ha prodotto due norme:

UNI 11407:2011, *Servizi di ristorazione fuori casa - Requisiti minimi per la stesura di capitolato di appalto, bando e disciplinare*.

La norma è attualmente in revisione.

Molte normative cogenti sono cambiate dal 2011 ad oggi, l'uso della strumentazione informatica ha avuto un'enorme diffusione, le tecnologie produttive si sono evolute, le società scientifiche hanno prodotto aggiornamenti: ogni aspetto deve essere necessariamente preso in considerazione, attualizzando la norma in ogni specifico requisito.

UNI 11584:2015, *Servizi di ristorazione collettiva - Requisiti minimi per la progettazione di menu*.

La norma è attualmente in vigore.

L'adozione di queste due norme può consentire agli utilizzatori di formulare le strategie e i comportamenti per operare con un profondo sguardo anche sul futuro della propria attività e del benessere dei loro clienti/utenti: rispetto che va assicurato sia con gli imperativi cogenti, sia con una *"vision"* continuamente verificata per sostenibilità, economicità, comunicazione.

Quanto sono vicini alla quotidianità delle aziende di ristorazione e degli enti pubblici i 17 *goals* delle Nazioni Unite, in agenda per il 2030?

Alcuni di questi obiettivi li riguardano da vicino: lotta allo spreco di cibo, d'acqua e di energia sono solo alcuni dei *goals* che attengono anche alla produzione di pasti e servizi, notoriamente molto energivora.

E ancora, per essere più vicini alle politiche di casa nostra: quanto l'adozione di queste due norme UNI puo' favorire il raggiungimento di indicazioni importanti promosse da Istituzioni scientifiche accreditate e dai Ministeri preposti? Qualche esempio, per chiarici le idee.

Il Ministero della Salute nel 2018 ha pubblicato le "Linee di indirizzo rivolte agli enti gestori di mense scolastiche, aziendali, ospedaliere, sociali e di comunità, al fine di prevenire e ridurre lo spreco connesso alla somministrazione degli alimenti". In questo documento, pur non essendo direttamente citata, sono in più punti richiamati alcune indicazione della norma UNI 11584:2015, che riguarda la stesura di menu per la ristorazione collettiva.

Continuando a evidenziare le interconnessioni tra le indicazioni e le azioni, troviamo citata la UNI 11584:2015, nella Linea di Indirizzo e Controllo per la qualifica del Servizio di Ristorazione in Sanità, elaborata nel 2018 dall'Associazione Nazionale dei Medici delle Direzioni Ospedaliere, che ne suggerisce l'impiego per la stesura di menù ospedalieri.

Per non sprecare, infatti, bisogna formulare menu che si è in grado di sostenere, che rispondano alle reali aspettative del cliente, ma soprattutto è vincente la formulazione di menù effettuata in *team*, mettendo a confronto gli specialismi necessari: tra questi, quelli economici e di mercato, quelli relativi alla sostenibilità e alla lotta agli sprechi, quelli relativi alla nutrizione e alla salute. Sembra facile, ma non lo è! Quanto rigore e quanta flessibilità un capitolato, un menu, un'azienda possono permettersi per verificare e riadattare in corso di contratto la propria proposta alimentare? Quanto una struttura pubblica riesce preventivamente e in corso di esercizio ad ascoltare la propria utenza, a recipire le indicazioni scientifiche, a sostenere il proprio *budget*?

La norma fornisce indicazioni nel merito di molti degli aspetti citati che ovviamente devono essere formulati "su misura" per ogni modello ristorativo.

Infine, sebbene non ancora pubblicate, le linee di indirizzo che il Ministero della Salute emetterà a breve in materia di Ristorazione Collettiva riporteranno entrambe le norme citate a sostegno di indicatori di qualità.

Per ulteriore coerenza, le due norme indicano la dieta mediterranea come modello alimentare, in completo accordo con le innumerevoli pubblicazioni scientifiche al riguardo, con il riconoscimento dell'ONU e dell'UNESCO e, non ultimo, con la Prassi UNI sulla dieta mediterranea (UNI/PdR 25 "Dieta Mediterranea patrimonio immateriale UNESCO - Linee guida per la promozione di uno stile di vita e di una cultura favorevole allo sviluppo sostenibile").

Ogni pasto buono e sicuro è dunque l'insieme di saperi e competenze che val la pena di evidenziare perché siano comprese dall'utenza e dai controllori ufficiali, perché il *know-how* aziendale venga valorizzato, perché gli Enti Pubblici strutturino i capitolati di gara anche come strumenti di promozione della sostenibilità territoriale e di promozione della cultura alimentare.

**Amina Ciampella**
*Presidente UNI/CT 003/SC 56 "Ristorazione fuori casa"*
*Ordine tecnologi alimentari regione Lombardia Liguria*

## L'evoluzione delle norme sulla qualità della formazione

La formazione costituisce da sempre uno dei fattori chiave per lo sviluppo di qualsiasi contesto socio economico e da sempre l'organizzazione dei percorsi di formazione è stata oggetto di attenzione nell'ambito della formazione così detta "formale", quella rappresentata dalla scuola dell'obbligo e dai percorsi di istruzione secondaria superiore, dall'istruzione e formazione professionale e dall'istruzione superiore (Università, Istituti Tecnici Superiori ecc…). Solo recentemente è maturata la necessità di guardare con maggiore attenzione all'organizzazione degli apprendimenti "non formali" o "informali", quelli cioè sviluppati al di fuori dei contesti precedenti, ma altrettanto importanti per lo sviluppo, rendendola oggetto di alcuni specifici lavori normativi. All'interno di questo *"cluster"* di offerta di valore vi sono tutte le professioni non regolamentate, quelle cioè che non appartengono ad alcun Ordine o Albo. Lasciamo alla declinazione contenuta nella legislazione relativa (Legge 4/2013) il chiarimento su cosa si intenda per "professione non regolamentata" interessando a noi evidenziare non tanto il risultato finale, vale a dire il "professionista adeguatamente preparato" bensì il processo attraverso il quale la prestazione professionale possa qualificarsi al meglio e quali riferimenti possano costituire oggi un supporto per rendere sempre più efficace e certo questo percorso. La professione, affinché possa qualificarsi al meglio, deve necessariamente disporre di un disciplinare che ne identifichi i requisiti. In ambito italiano questo percorso è sostenuto dalla attività di normazione e dall'Organismo Nazionale di Normazione UNI che da alcuni anni ne sostiene e favorisce lo sviluppo. Il consumatore acquisisce fiducia sulle capacità del professionista anche in relazione alla presenza di un attestato che ne dimostri oggettivamente le conoscenze, le abilità e le competenze[1]. Il superamento di un esame e il rilascio dell'attestato infine dovrebbero essere preceduti da una adeguata preparazione.

Come aiutare le organizzazioni operanti nel mercato della formazione ad avere processi sempre più performanti è stato il tema sul quale, quasi una ventina di anni fa, si sono trovati a operare alcuni Paesi con l'intento dichiarato di definire degli *standard* oggettivi di qualità.
La Germania in primis, Paese da sempre attento alla qualità dei percorsi di formazione non formale vista la strettissima relazione intercorrente tra il sistema educativo e il mondo delle imprese, fu il primo a muoversi in questa direzione.
Oggi le aziende che operano nell'ambito della formazione possono contare su tre riferimenti che delineano con grande chiarezza quali requisiti dovrebbe possedere un organismo di formazione *(LSP - Learning Service Provider)*, ci riferiamo in particolare a:

- requisiti di sistema organizzativo (ISO 21001 *Educational organizations - Management systems for educational organizations - Requirements with guidance for use*);
- (ii) requisiti relativi al servizio (ISO 29993 *Learning services outside formal education - Service requirements*);
- (iii) requisiti relativi ai risultati della formazione (ISO 29992 *Assessment of outcomes of learning services - Guidance*).

Modelli di questo tipo sono stati recentemente adottati anche in Italia da alcuni grandi committenti quali il settore marittimo, ad esempio dove la fornitura di didattica è in genere subordinata a una certificazione che attesti l'adozione di queste norme, e da alcune associazioni che ne hanno compreso a fondo il valore come l'Accademia Macelleria Italiana, società di assicurazioni (INA Assitalia), Istituti di ricerca in ambito agricolo, società operanti nell'ambito linguistico, medicale (osteopatia) e dei servizi di orientamento al lavoro. Sulla scorta di questo anche organizzazioni come AIAS (Associazione Italiana Ambiente e Sicurezza) hanno iniziato un confronto interno sullo specifico tema con l'intento di migliorare il livello di preparazione dei professionisti operanti nello specifico mercato. In generale sono tre le parti che acquisiscono dalla adozione di questi riferimenti maggiore fiducia e rendono consistente l'intero processo: gli organismi di formazione che trovano nella ISO 21001:2018 una declinazione dei requisiti più consona alla specificità del proprio processo (rispetto alla genericità della norma UNI EN ISO 9001:2015); i professionisti soggetti e oggetto della formazione (e/o le organizzazioni a cui appartengono) che vedono il percorso didattico modificarsi in relazione alle specifiche esigenze e realtà; i committenti infine che possono vedere nelle caratteristiche del servizio una garanzia della preparazione di coloro a cui rivolgeranno le loro richieste e dell'efficacia del loro lavoro.
Per questo al fine di assicurare la qualità dei percorsi formativi è richiesta la massima collaborazione tra organismi di formazione, associazioni di professionisti e professionisti. Gli *standard* internazionali favoriscono questa interazione, in quanto con risultati misurabili le strutture educative possono ottimizzare i progressi nell'apprendimento, aumentare la trasparenza nel mercato dei servizi educativi e di apprendimento e rendere più facile la valutazione di conoscenze, abilità e competenze individuali.

**Giovanni Renzi Brivio**
*Project Group srl*

**Arnaldo Zaffanella**
*Vicepresidente AIAS Confcommercio*

*Membri UNI/CT 040/GL 01 "Servizi di consulenza e supporto gestionale alle imprese e organizzazioni"*

**Note**

[1] Proprio questi ultimi tre elementi sono alla base del percorso di armonizzazione che a livello di Unione Europea è stato intrapreso per renderne possibile un reciproco riconoscimento. Questo sistema è noto come EQF *European Qualification Framework*

## Il professionista della continuità operativa per il mantenimento dei fattori produttivi

Nel mese di giugno 2017 è stata pubblicata la versione aggiornata della norma UNI 10459 che prosegue un percorso avviato di definizione e standardizzazione dei requisiti che devono essere posseduti da un professionista nell'ambito di una funzione *security* e *safety* sempre più evoluta e complessa, qualificato per governare la complessità che la caratterizza, con una visione estesa a tutti gli aspetti di questa realtà e all'approccio metodologico necessario per una verifica di efficacia rispetto al risultato atteso.

Ma una funzione di security "evoluta" deve garantire anche la continuità operativa delle organizzazioni o "*business continuity*", funzione ormai divenuta indispensabile, strategica e trasversale a tutte le specialità di *security*, e anch'essa in continua evoluzione se pensiamo che oggi, nella proiezione evolutiva che si sta avviando verso l'industrializzazione del terzo millennio detta "Industria 4.0", è richiesto un contesto dove l'utilizzo esclusivo dell'innovazione tecnologica è predominante e in tale proiezione la continuità operativa è diventata un fattore di produzione cardine indispensabile al pari di tutti altri.

Conseguentemente la continuità operativa deve essere vista come supporto essenziale dell'operatività e *security*, e come tale anche leva strategica in chiave di "intelligence economica" a supporto del binomio sicurezza - competitività.

Si pensi al rapporto *utilizzatore - fornitore* per i servizi bancari e finanziari, alla gestione delle prenotazioni di mezzi di trasporto o di strutture ricettive e ricreative, ai servizi di prenotazione di prestazioni sanitarie e all'utilizzo delle ricette elettroniche, al sistema di fatturazione elettronica, alla domotica, ecc.

L'interruzione non prevista nell'erogazione di servizi/prodotti provoca gravi danni economici spesso associati anche a spese legali e degrado dell'immagine dell'organizzazione coinvolta.

Emerge pertanto sempre più la necessità selezionare e impegnare figure professionali specifiche ed è per soddisfare questa necessità che si sta redigendo una nuova norma UNI (codice progetto UNI1604604) nel Gruppo di lavoro UNI/CT 043/GL 05 "Organizzazione e gestione della sicurezza", che, ponga le basi, per i requisiti minimi di esperienza, conoscenza, abilità e competenza che devono avere i professionisti della continuità operativa.

È una norma che necessariamente deve essere integrata e coordinata con la citata UNI 10459, così come con le esistenti linee guida, norme e *standard* internazionali, a partire dalla UNI ISO 31000 per l'identificazione e il trattamento dei rischi del contesto come base delle scelte progettuali e organizzative finalizzate all'ottenimento del risultato atteso.

Nelle organizzazioni è concreta l'esigenza di affidare lo sviluppo di un sistema di gestione della continuità operativa a una o più figure professionali che abbiano competenze e capacità adeguate in materia.

Tale consapevolezza in passato ha già portato alla nascita di enti internazionali no profit come il *Business Continuity Institute* (BCI) e il *Disaster Recovery Institute* (DRI), con lo scopo di supportare le organizzazioni nell'implementazione di sistemi di gestione della continuità e resilienza, elaborando percorsi di certificazione professionale propri.

Le certificazioni professionali, e lo studio della *business continuity* che esse implicano, sono di fondamentale importanza per la formazione del *Business Continuity Manager*.

Nel progetto di norma UNI1604604 si riconosce l'importanza di questa figura professionale nell'ambito delle organizzazioni italiane e della sua formazione, certificazioni comprese, e nella versione di avvio si stanno ipotizzando tre diverse tipologie integrate fra loro di professionisti della continuità operativa, con ruoli diversi ma complementari che solo operando in sinergia possano assicurare il livello di resilienza opportuno in relazione al servizio/prodotto proprio dell'organizzazione:

1) i professionisti che nell'ambito delle organizzazioni hanno la responsabilità organizzativa dell'intero processo della continuità operativa di una organizzazione *(Business Continuity Manager)*;
2) i professionisti responsabili della progettazione, realizzazione e gestione dell'infrastruttura logistica e impiantistica chiamati a "sostenere" la continuità operativa della componente informatica con un idoneo livello di resilienza *(Business Continuity Developer)*;
3) i professionisti responsabili della realizzazione e gestione dell'infrastruttura HW e SW, non inclusi in questa norma perché d'interesse nell'ambito UNI dello specifico settore (Uninfo).

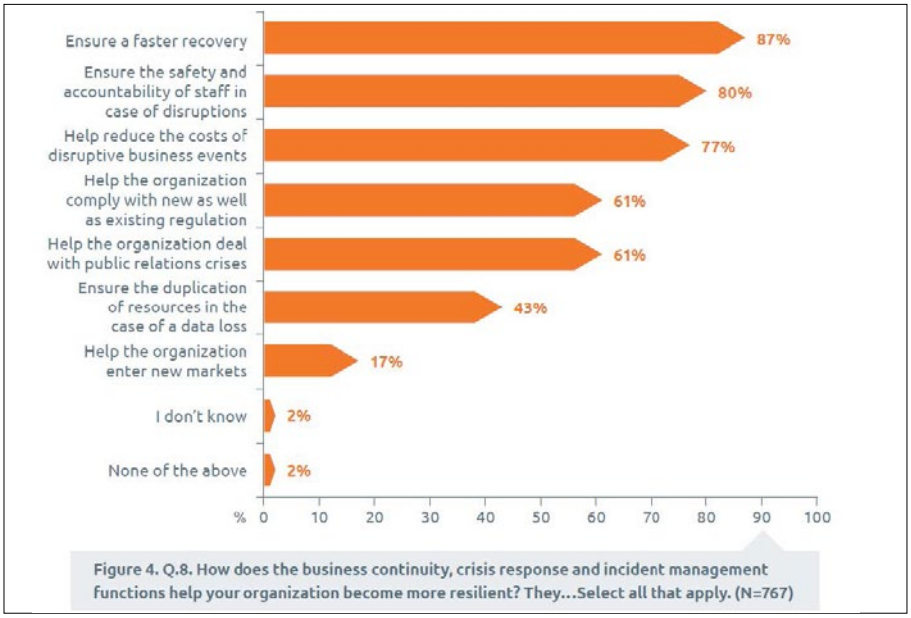
Si tratta di professionisti che a seconda della tipologia e dimensione dell'Organizzazione e delle sue scelte possono anche svolgere contemporaneamente uno o più ruoli e operare all'interno di una funzione integrata di *security* evoluta, collocata alle dirette dipendenze del vertice, o godere di autonomia organizzativa e seguire per il vertice la *governance* della continuità operativa dell'Organizzazione.

Le conoscenze, competenze e abilità richieste almeno al livello di conoscenza base[1] per entrambe le figure si sostanziano in una parte condivisa facente riferimento alle UNI ISO 31000, UNI EN ISO 22301, UNI CEI EN ISO/IEC 27001, e una parte specialistica di caratterizzazione:

- nel primo caso (BCM) occorre ricordare che la responsabilità organizzativa dell'intero processo richiede grandi abilità di coordinamento, di *project management*, di facilitazione, di analisi, di promozione e di formazione. Il *business continuity manager* è un divulgatore, un promotore, un supervisore del programma, uno stimolatore di riflessioni che porteranno i titolari dei prodotti, servizi, processi e attività a prendere decisioni per garantire la continu-

**Note**

[1] Con conoscenza base si intende che, per la materia in oggetto, una persona sia in grado comprenderne i concetti fondamentali, avere coscienza di quanto tale materia rientri nelle necessità dell'organizzazione, avere consapevolezza dei propri limiti sulla materia ma allo stesso tempo sapere, quando se ne presentasse la necessità, dove e come approfondirne i temi di interesse, e come reperire, all'interno o all'esterno dell'organizzazione per cui opera, gli esperti necessari ed affrontare i temi specifici, per essere supportato in modo efficace nella soluzione dei relativi problemi.



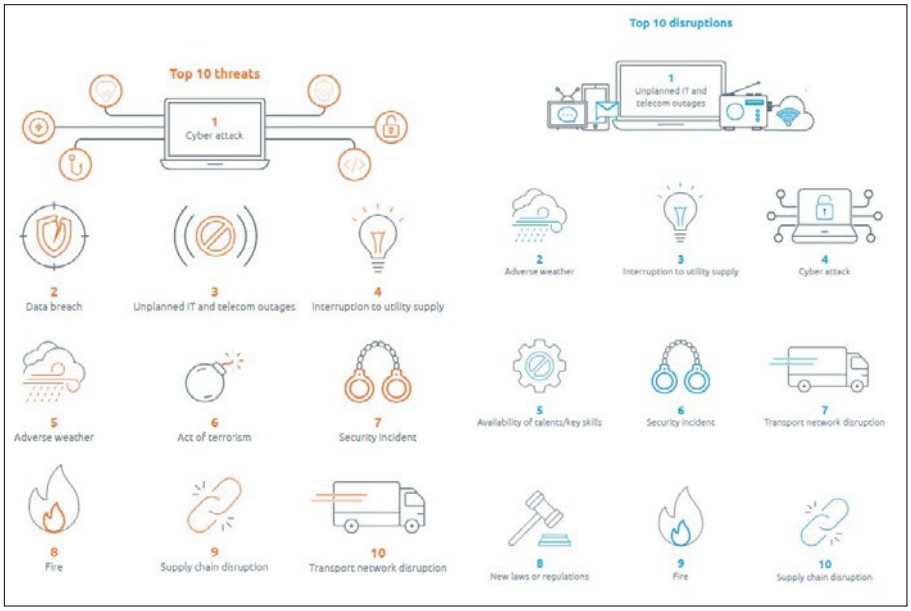

*I benefici della business continuity.Fonte: BCI Continuity and Resilience Report 2018*

ità operativa e la resilienza della propria organizzazione. Il suo compito più complicato è rendere la *business continuity* molto semplice, *user-friendly* e accessibile a tutti, così che i manager e i titolari dei processi possano collaborare in ogni fase dell'implementazione. Data la natura trasversale del sistema di gestione della continuità operativa, il *business continuity manager* deve saper interagire con tutti i livelli dell'organizzazione e guidare le azioni di tutti i titolari. Per farlo al meglio, deve avere le giuste competenze nei principi indicati dalle ISO di riferimento, cioè tutta la famiglia della UNI EN ISO 22301 (UNI EN ISO 22313, ISO 22316, ISO/TS 22317, ISO/TS 22318, ISO 22320, ISO/TS 22330, ISO/TS 22331), la UNI ISO 31000, la UNI CEI EN ISO/IEC 27001, ecc. Deve inoltre mantenersi sempre aggiornato;

- nel secondo caso (BCD) la figura di questo professionista si profila come esperto conoscitore dei principi progettuali realizzativi e di gestione di strutture edili ed impiantistiche finalizzate ad assicurare un'idonea resilienza cioè in grado di ridurre il rischio di fermo della produzione e gestire gli scenari d'emergenza assicurando il mantenimento della produzione stessa ad un accettabile livello predefinito, nel migliore dimensionamento riferito a prestazioni/costi. I principi base, oltre alle regole tecniche di progettazione tipiche, sono indicati da best practices di riferimento tra le quali le principali sono la TIA-ANSI 942, anche in questo caso la UNI EN ISO 22301 nelle specifiche sezioni dedicate, la UNI EN ISO 14001:2015 "Sistemi di gestione ambientale", la UNI ISO 45001:2018 "Sistemi di gestione della salute e sicurezza sul lavoro", sicurezza della catena di fornitura *(supply chain)*.

**Massimo Marrocco**
*Coordinatore UNI/CT 043/GL 05 "Organizzazione e gestione della sicurezza"*

**Gianna Detoni**
*Membro UNI/CT 043 "Sicurezza della società e del cittadino"*




*Top 10 Threats (10 Principali Minacce) vs. Top 10 Disruptions (10 Principali Cause di Interruzione). Fonte: BCI Horizon Scan Report 2018*

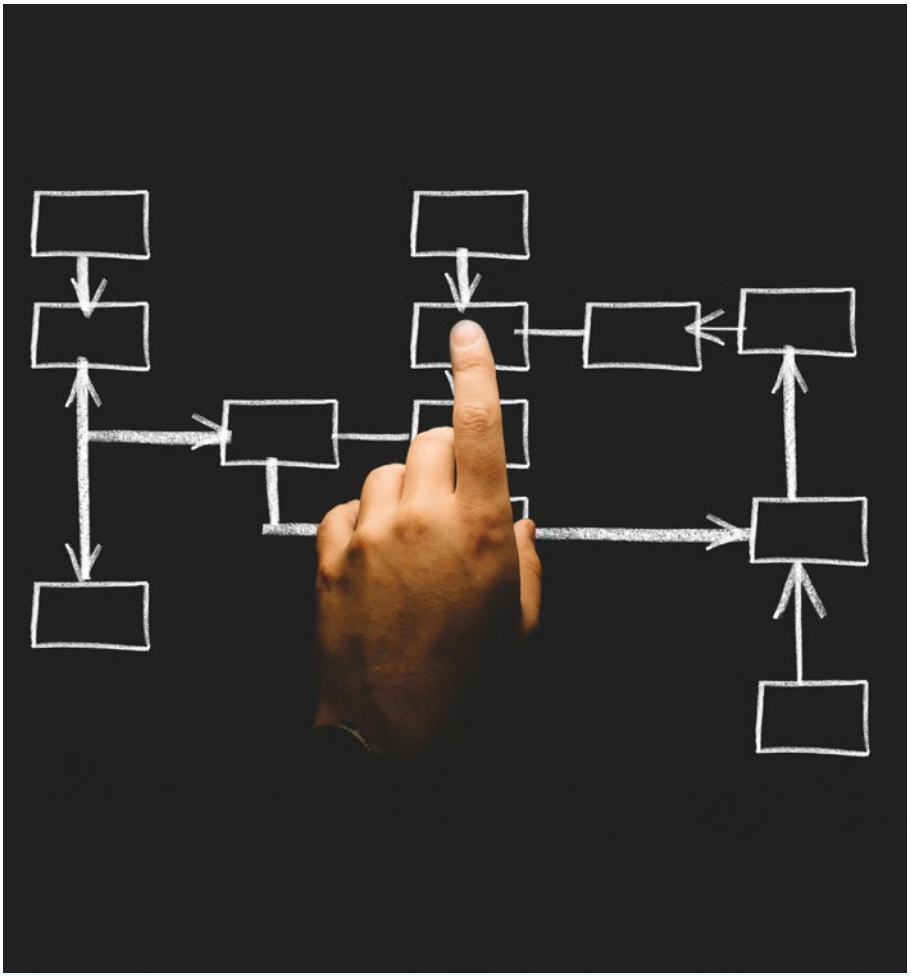
## Progettista sociale, perché uno standard condiviso

Nel quadro dell'attività di normazione volontaria esercitata da UNI, intrinsecamente orientata a produrre valore aggiunto per tutte le parti interessate da un'offerta professionale mediante la sua regolazione concertata, ci pare che la proposta di norma tecnica relativa alla figura del progettista sociale, giunta ormai alle fasi conclusive dopo un percorso avviatosi poco dopo l'emanazione della Legge 14 gennaio 2013, n° 4, rivesta un interesse specifico, in qualche modo paradigmatico per chi si occupa di normazione, per l'amplissimo numero di attori, parti sociali, interessi e funzioni che la progettazione sociale tocca e raccorda nello svolgimento delle proprie specifiche attività.

È opportuno giustificare questa impegnativa affermazione ripercorrendo le ragioni che mossero, sin dalle prime battute, l'iniziativa di normazione promossa da Associazione Italiana Progettisti Sociali. Perché, subito all'indomani dell'emanazione della Legge 4/2013, abbiamo avvertito come un'urgenza attivare un processo di codifica concertata della professione e sua regolamentazione? Perché la professione di progettista sociale meritava e merita questo tipo di riflessione orientata all'elaborazione di uno *standard* condiviso?

Il progettista sociale è *"un operatore specializzato che sviluppa e concorre alla realizzazione di progetti sociali, assumendosene la responsabilità di processo: ideazione, pianificazione, redazione, gestione, controllo e monitoraggio, valutazione di risultato e di impatto, rendicontazione"*. Il suo oggetto professionale è il progetto sociale, che è *"un'attività complessa sistemica e organizzata, partecipata da più soggetti, orientata a produrre risultati apprezzabili e direttamente finalizzata all'interesse generale. Nel progetto sono identificati i beneficiari e i destinatari, gli obiettivi e i risultati, il contesto territoriale, le attività, le metodologie, le tempistiche e le correlate risorse umane, strumentali ed economiche"*. La professione di progettista sociale, affermatasi sin dagli anni '80 in Europa e in Italia sulla base del primo *standard* adottato dalla Commissione europea *"Project Life Cycle Management, an European Handbook"* (1993) nella regolazione metodologica dei programmi comunitari governativi e multiattoriali, ha storicamente cumulato tre caratteristiche, tali da esigere un attento processo multilaterale di fissazione della sua fisionomia propria attraverso un processo di normazione:

1) È una funzione ancora largamente sommersa, o carsica in alcuni casi, poiché associa insieme un'ampia diffusione, specie tra gli enti del Terzo Settore, e uno spinto anonimato professionale in chi la esercita, talvolta insieme ad altre funzioni, tale che percezione e rappresentazione soggettiva della professione e sua cogenza oggettiva sono spesso dissociate tra loro. Da una rilevazione effettuata nel 2014 da Associazione Italiana Progettisti Sociali, basata sui dati del Censimento del No Profit del 2011, risultava che il numero di individui che esercitava in modo esclusivo o prevalente la funzione di progettista sociale non era inferiore alle 10.000 unità. Cionondimeno ancora vi è chi, contraendo o esercitando la professione, la intende in termini ambigui, confondendola



o sovrapponendola ad altre pratiche naturalmente correlate - si pensi alla figura del *fundraiser* ugualmente ancora sprovvista di una sua definizione organica - e tuttavia distinte sia per scopi che per metodologie proprie.

2) È una funzione di rilevantissimo interesse intra organizzativo, in quanto la progettazione sociale è quella specifica funzione architetturale deputata a trascrivere la missione e la visione organizzativa in prassi effettivamente agite e processi, retroagendo sull'identità dell'organizzazione di cui circoscrive potenzialità e limiti. In un certo senso è possibile affermare che non si dà missione sociale senza progettazione sociale, esplicita e tematica o più spesso implicita.

3) Si tratta di una funzione di speciale rilevanza pubblica, naturalmente ordinata all'interesse generale, in quanto embricata nella maggior parte dei processi decisionali, tanto pubblici quanto privati, relativi alla programmazione e attuazione di politiche e interventi di *welfare* nei più diversi ambiti: sociale e socio assistenziale, socio sanitario, culturale, formativo ecc. Non è esagerato affermare che, già dall'introduzione della Legge 328/2000 e ancor più con l'avvenuto riordino del Terzo Settore mediante l'adozione del Codice del Terzo Settore di cui al D.Lgs. 117/2017, la progettazione sociale è simultaneamente e sistematicamente divenuta uno strumento di individuazione *"dei bisogni da soddisfare, degli interventi a tal fine necessari, delle modalità di realizzazione degli stessi e delle risorse disponibili"* (Art. 55 comma 2) e una metodologia di coinvolgimento e mediazione tra gli attori sociali a diverso titolo convocati, in una logica di sussidiarietà orizzontale e verticale, a co-programmare e co-progettare i sistemi e le politiche di *welfare* locali e nazionali. Non a caso la proposta di norma di cui qui è argomento articola le competenze del progettista sociale riconoscendo uno spazio piuttosto ampio alle competenze di negoziazione inter organizzativa. Si aggiunga infine una considerazione estremamente pragmatica: la quota di risorse intermediate da processi e pratiche di progettazione sociale mediante strumenti amministrativi quali gare, avvisi, bandi sul totale degli affidamenti economici sia pubblici che privati è, se non prevalente, perlomeno molto rilevante.

Va da sé che ogni iniziativa orientata a migliorare anche solo marginalmente o per via indiretta la progettazione sociale, quale la proposta di normazione in via di conclusione (progetto di norma UNI1604213 Attività professionali non regolamentate - Progettista sociale - Requisiti di conoscenza, abilità e competenza), finisce per rivestire un corposo interesse pubblico, dato che il corretto esercizio di tale pratica professionale è in grado di assicurare quote crescenti di benefici alla collettività o a suoi specifici target, in una logica - tutta costituzionale - di tutela e promozione dell'interesse generale.

**Antonio Finazzi Agrò**
*Membro UNI/CT 040/GL 17 "Servizi socio-sanitari e servizi sociali"*
*Associazione Italiana Progettisti Sociali*

**Kamil Jamil Amirian**
*Associazione Italiana Progettisti Sociali*

## Servizi di consulenza di management: condividere la gestione dei progetti con i clienti

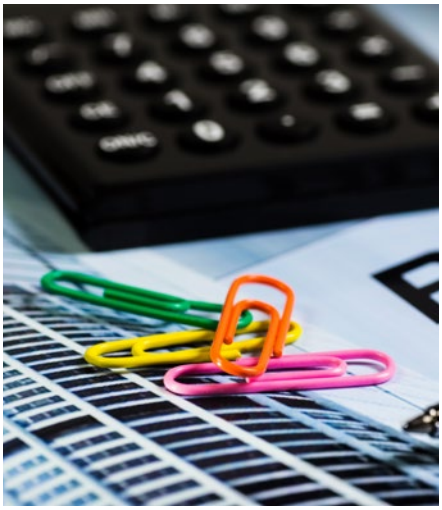
La norma internazionale ISO 20700 *Guidelines for management consultancy services* in italiano Linea guida per i servizi di consulenza di *management*, pubblicata nel 2017, fornisce orientamenti alle organizzazioni di consulenza e ai clienti, indipendentemente dalla loro attività o dimensione, in merito alla gestione dei servizi di consulenza di *management*. Questo *standard* è stato sviluppato dal comitato di progetto ISO/PC 280 con la segreteria tecnica italiana guidata da Roberto Ravaglia dell'UNI, e i lavori avviati a Milano nel febbraio 2014 si sono svolti in gran parte presso la sede UNI con il contributo complessivo di 42 Paesi membri di ISO.

Si può dire che UNI sia stata "apripista" nella normazione per la Consulenza di Management, poiché fin dal 1995 ha pubblicato norme italiane per questo settore con il GL1 della Commissione Servizi tuttora attivo in questo campo e che sta lavorando per la pubblicazione in italiano nella versione UNI.

Infatti sulla base delle norme italiane che nel 2006 furono raccolte e pubblicate da UNI anche in inglese, ci fu una progressiva sensibilizzazione dei gruppi normativi degli altri Paesi europei che portò nel 2008 l'avvio del comitato CEN/TC 381, anche questo a segreteria italiana, come comitato permanente per il settore della Consulenza di Management, che nel 2011 pubblicò la EN 16114, e a settembre 2018 ha pubblicato EN ISO 20700 nella versione europea.

Questo percorso di sviluppo avviato in Italia a metà degli anni '90, proseguito negli anni 2000 con il progetto europeo, si è dunque aperto a livello internazionale ISO con la ISO 20700, come lavoro di integrazione delle differenti culture ed esperienze nella consulenza, che non è stato semplice, ma che ha portato al traguardo per la prima volta, un riferimento mondiale per la Consulenza di Management, che è ora una pietra miliare nel codice comportamentale internazionale di questa professione, supportando ancora di più il rapporto tra consulenti e clienti sempre più impegnati in complessi contratti internazionali.

Come è stato precisato da ISO nell'introduzione della ISO 20700, la Consulenza di Management gioca un ruolo importante nei vari contesti di *business* e governativi del mondo, influenzando le decisioni e gli investimenti. I clienti hanno aspettative sempre crescenti dai loro consulenti, imponendo stringenti



requisiti di innovazione, efficienza e comportamento etico, richiedendo anche maggiori evidenze dei benefici.
Ideata sia per i consulenti sia per i loro clienti, la ISO 20700 si basa sulle buone pratiche del settore della consulenza di *management* del mondo e include delle raccomandazioni per migliorare la specifica, l'esecuzione, l'accettazione e la chiusura dei servizi di consulenza di *management*.
Lo *standard* aiuta i consulenti e i loro clienti a migliorare la trasparenza e la comprensione nei loro progetti di consulenza per raggiungere migliori risultati. Focalizzandosi su ciò che viene consegnato al cliente come risultato dell'attività di consulenza, la ISO 20700 incoraggia i consulenti a utilizzare propri metodi e approcci per mantenere la loro differenziazione.
L'applicazione appropriata della norma consente di fornire un migliore valore per il cliente e ridurre i rischi nelle assegnazioni di consulenza di *management*.
Questo *standard* internazionale ha lo scopo di migliorare l'efficacia del settore della consulenza direzionale e accelerare lo sviluppo della professione, che interviene in diversi momenti della vita di un'organizzazione, come per l'ottimizzazione dei processi, nella gestione dell'innovazione, nella fase di immissione di un prodotto sul mercato, nel percorso di formazione e sensibilizzazione del personale.
Un'altra novità di questa norma è rappresentata dall'ampliamento degli *stakeholder* anche alle future generazioni, che entrano per prime tra le parti interessate indicate in una norma ISO. Questo significa considerare le future generazioni come beneficiarie del contributo che il lavoro di consulenza oggi può svolgere in favore delle generazioni che arriveranno.
La norma ISO 20700:2017 adotta la struttura con la seguente ripartizione:

1. campo di applicazione;
2. riferimenti normativi;
3. termini e definizioni;
4. princìpi;
5. fase contrattuale;
6. fase di esecuzione;
7. fase di chiusura.

Nel corso del 2018 e in questi primi mesi del 2019, è iniziata anche un'attività di formazione alla ISO 20700 soprattutto a livello internazionale curata da CMC-Global (ICMCI) che è l'organizzazione che raggruppa in 50 Paesi del mondo le associazioni nazionali dei Consulenti di Management (APCO per l'Italia) e a livello di singoli Paesi, soprattutto in Europa si stanno avviando iniziative specifiche per la diffusione della versione che ora è disponibile in versione europea.
Il percorso di adozione della ISO 20700 è stato avviato subito dopo la sua pubblicazione, ora è tempo di iniziare a cogliere i benefici di questo *standard* internazionale, applicandolo e diffondendone la conoscenza agli *stakeholder* e in particolare ai clienti ai quali proporne l'adozione nei nuovi progetti che si andranno a formalizzare.

**Claudio Barella**
*Membro UNI/CT 040/GL 01 "Servizi di consulenza e supporto gestionale alle imprese e organizzazioni"*
*Barella Consulting Sas*

## Figure professionali per l'assistenza familiare

Quello dell'assistente familiare è un lavoro che sta assumendo un ruolo economico e sociale sempre più rilevante nel contesto nella società e delle famiglie Italiane.
Il costante invecchiamento della popolazione italiana, confermato anche dagli ultimi dati Istat del 2017, renderà vitale nei prossimi decenni, per l'intero *welfare* del Paese, la presenza di una moltitudine di lavoratori adeguatamente formati, aggiornati e qualificati con criteri professionali qualitativamente riconosciuti.
La riflessione delle parti sociali, rappresentate nell'Ente Bilaterale Nazionale Ebincolf da FIDALDO, DOMINA, FILCAMS CGIL, FISASCAT CISL, UILTuCS e FEDERCOLF, già sottoscrittrici dell'attuale CCNL del lavoro domestico, parte proprio dalla constatazione che, anche per contrastare il fenomeno del lavoro irregolare, serve puntare a un sistema di regole codificate e sistemi di controllo trasparenti e affidabili per la certificazione delle competenze della figura di assistente familiare.
Nonostante nel nostro Paese esista già un impianto normativo contrattuale, non è presente, ad oggi, un riconoscimento ufficiale, tantomeno condiviso, di tutti quei lavoratori che, quotidianamente, si dedicano all'assistenza familiare attraverso la cura della casa, l'assistenza ai bambini e l'assistenza ad anziani e disabili. Come conseguenza di ciò, il settore è fortemente caratterizzato da una indeterminatezza dei requisiti professionali che tali figure di lavoratori devono possedere nonché dei criteri da utilizzare nella valutazione delle competenze degli stessi.
Allo scenario normativo attuale, in cui, come detto, è solo il contratto nazionale di lavoro a regolamentare il settore, includendo gli aspetti salariali, normativi e di tutela di lavoratori e famiglie, deve integrarsi una importante azione formativa al fine di rispondere ai bisogni delle famiglie italiane e dei lavoratori del settore domestico.
Per questa ragione Ebincolf ha ritenuto necessario avviare un percorso di qualifica dell'attività professionale di colf, badanti e *babysitter*, attraverso gli strumenti e le procedure messe a disposizione dalla Legge 4/2013. Tale impegno si aggiunge alla già intensa attività in materia di formazione e qualificazione professionale iniziata nel 2015 che, grazie ai finanziamenti erogati dalla bilateralità, ha permesso la fruizione di 20.000 ore d'aula e la formazione, in maniera totalmente gratuita, di più di 5.000 tra colf, badanti e *babysitter*. Con la certezza di contribuire, in modo sostanziale, alla maggiore regolamentazione del settore del lavoro domestico, Ebincolf intraprende, dal 2017, la propria attività di certificazione delle competenze sulla base di un disciplinare formativo proprietario.
Il lavoro da compiere, attraverso gli strumenti formativi e di qualificazione, atti a rafforzare le competenze necessarie per svolgere il lavoro di cura sono, è quello di omogeneizzare il percorso di certificazione delle competenze. Questo percorso deve riconoscere canoni condivisi, regole codificate e un sistema di controlli trasparenti e affidabili.
Per fare ciò le parti sociali hanno promosso attraverso l'ente Bilaterale EBINCOLF il percorso di certificazione di conformità a norme tecniche UNI, con l'obiettivo di giungere presto alla definizione di un documento idoneo a codificare tali requisiti di conoscenza, abilità e competenza delle figure professionali operanti nell'ambito dell'assistenza familiare (progetto di norma UNI1604565 Attività professionali non regolamentate - Figure professionali operanti nell'ambito dell'assistenza familiare: colf generico, *babysitter*, badante - Requisiti di conoscenza, abilità e competenza).
Questo potrà, in futuro, consentire la certificazione, da parte degli organismi a ciò preposti, del possesso da parte dei lavoratori, che ne faranno richiesta, di tali requisiti individuati dalla relativa norma tecnica.

Quest'ultima definirà i requisiti relativi all'attività professionale dell'assistente familiare, vale a dire il prestatore di lavoro, di regola in regime di subordinazione, addetto al funzionamento della vita familiare e delle convivenze familiarmente strutturate. Nella futura norma, ai fini della qualificazione della professione, la prestazione lavorativa dell'assistente familiare viene riferita a tre diversi livelli di qualifica:

1) il colf generico-polifunzionale, è la figura professionale che svolge le incombenze relative al normale andamento della vita familiare, compiendo, anche congiuntamente, mansioni di pulizia e riassetto della casa, di addetto alla cucina, di addetto alla lavanderia, di assistente ad animali domestici, nonché altri compiti a questi connessi;
2) la *babysitter* è la figura professionale che presta servizio all'interno di un nucleo familiare dedicandosi, oltre che alla pulizia e cura della casa, all'assistenza dei bambini;
3) l'assistente alla persona, nota più spesso con il termine di uso comune "badante", è figura professionale che presta servizio all'interno di un nucleo familiare, dedicandosi, oltre che alla pulizia e cura della casa, all'assistenza di anziani e disabili, sia non autosufficienti che parzialmente autosufficienti.

È certo che tali figure rientrano nell'ambito esclusivo del lavoro domestico, senza quindi alcun riferimento alle professioni di cura ma di ambito infermieristico e sanitario.
L'obiettivo che ci prefiggiamo con questa norma tecnica sarà quello di definire in dettaglio la figura professionale dell'assistente familiare, i suoi ambiti di intervento all'interno delle case, quali strumenti deve conoscere e utilizzare, come rapportarsi al proprio assistito e in generale alla famiglia datrice di lavoro.
Siamo sicuri, inoltre, che la norma genererà un ritorno positivo per tutti coloro che operano nella formazione delle figure di assistenza in quanto potranno rifarsi a precise indicazioni grazie alle quali potranno offrire percorsi formativi più coerenti e omogenei al quadro normativo di riferimento.
Ci aspettiamo che, con l'approvazione della norma, aumenterà il numero di assistenti familiari adeguatamente formati in base a regole certe che potranno ottenere una certificazione di valore delle proprie competenze.
Se si raggiungeranno questi risultati avremo contribuito a un maggiore riconoscimento della professione dell'assistente familiare aiutando a qualificare e a rendere più trasparente un settore strategico dal punto di vista sociale ed economico del nostro Paese.
L'obiettivo successivo è quello di portare tale percorso oltre i confini nazionali acquisendo, in futuro, valore anche nell'ambito dell'ordinamento Europeo, come strumento utile alla uniformazione delle regole di qualificazione e tutela del lavoro domestico fra gli stati.

**Michele Carpinetti**
**Alessandro Lupi**
*UNI/CT 040/GL 30 "Assistente familiare: colf generico-polifunzionale, baby sitter e assistente alla persona-badante"*
*EBINCOLF*

## Tributaristi "a norma", una garanzia di qualità per il cittadino

La Legge n. 4 del 14 gennaio 2013 ha segnato un momento epocale per il riconoscimento delle professioni non regolamentate che, fino ad allora, pur essendo state accreditate dal mercato per effetto della globalizzazione, non avevano mai trovato un riconoscimento normativo. La legge citata, pur affermando e confermando il principio della libertà di esercizio delle professioni che non sono per legge "riservate a iscritti in ordini professionali", traccia, in maniera inequivocabile, un preciso percorso che i professionisti delle professioni non regolamentate devono intraprendere per garantire e tutelare i propri clienti, riguardo la loro capacità di offrire servizi professionali qualificati. Ed è proprio il possesso della qualifica, rilasciata dall'associazione rappresentativa della professione, a rendere riconoscibile sul mercato quel professionista, che così dimostra di adeguarsi agli *standard* di qualità determinati dall'associazione di appartenenza, sia all'atto dell'iscrizione (titolo di studio idoneo e pratica professionale comprovata) che per tutta la durata dell'iscrizione (formazione continua e adeguata polizza assicurativa).
Ma è con la norma UNI che la Legge n. 4 del 14 gennaio 2013 trova il suo compimento in virtù della garanzia che la certificazione della figura professionale, rilasciata da un organismo accreditato e soprattutto "terzo" rispetto all'associazione, offre al mercato.
Per i Tributaristi/Consulenti Tributari la norma UNI 11511 e la conseguente certificazione ha segnato, oltre al bollino di riconoscibilità delle proprie conoscenze, abilità e competenze, ottenuta grazie al superamento di una complessa prova di esame e mantenuta attraverso una formazione continua, anche un prezioso ampliamento delle competenze che, fino ad allora, specifiche norme di legge avevano riservato a determinati professionisti.
Il legislatore dunque, riconoscendo nella qualificazione e nella certificazione finalmente il professionista non iscritto ad albi come professionista preparato e perfettamente in grado di competere sul mercato al pari dei professionisti "ordinisti", ha abolito il paradosso esistente secondo il quale taluni professionisti, appartenenti alla stessa categoria professionale, fossero discriminati nella possibilità di offrire gli stessi servizi necessari e richiesti dalla loro clientela. Un esempio per tutti, l'attività di tenuta della contabilità e della redazione delle dichiarazioni fiscali per i clienti, liberamente esercitabile da tutti i tributaristi in possesso del codice ateco 692013, si scontrava con il limite di rappresentare quegli stessi clienti, per quegli stessi adempimenti, in fase di contraddittorio presso gli uffici finanziari.
Con l'estensione dell'art. 63 del DPR n. 600/73, l'art. 6 bis del DL n. 193 del 2016 ha colmato questa lacuna, dando la possibilità ai "Tributaristi Qualificati e Certificati" di poter autenticare la firma del cliente, posta su apposita procura, necessaria a rappresentarlo presso gli uffici finanziari. In tal modo, e per la prima volta, viene dato valore legale e formale alla certificazione accreditata dei professionisti.
Ma di certificazione per i Tributaristi si parla anche in altri provvedimenti.
La certificazione è una qualificazione professionale che, vale la pena ricordare, può essere spesa a livello nazionale, solo per fare un esempio, anche presso i tribunali nell'iter di ammissione all'albo dei consulenti tecnici d'ufficio. Inoltre, la certificazione è requisito utile ai fini dell'iscrizione nell'Albo nazionale obbligatorio dei componenti delle commissioni giudicatrici, di cui alle delibere dell'ANAC (Autorità nazionale anticorruzione) n. 283/2016 e successiva n. 4 del 10 gennaio 2018, che prevedono che possono essere iscritti anche i professionisti qualificati di cui alla legge 4/2013 e certificati a norma UNI.
In ambito comunitario, poi, la certificazione rilasciata da un preposto ente accreditato, obbliga, per il *multilateral agreement*, tutti gli enti accreditatori presenti in Europa a riconoscere valida la certificazione rilasciata dall'organismo italiano. Pertanto, la via della certificazione professionale può essere quella più praticabile anche nell'ambito dei lavori parlamentari, attualmente in essere, sulla Legge europea 2018, superando così i limiti relativi all'applicazione dello strumento di riconoscimento della tessera professionale.
Oggi, in definitiva, il sistema della qualità professionale è diventato un elemento essenziale della società e del mercato. E quindi, l'idea di promuovere la qualità dei servizi professionali attraverso un sistema UNI che, in linea con le più evolute esperienze europee, riconosca le prassi e i saperi attraverso lo strumento della normazione, può contribuire a rimuovere gli ostacoli che hanno fin ora lasciato i cittadini privi delle necessarie garanzie di qualità.

**Giovanna Restucci**
*Coordinatore UNI/CT 006/GL 09 "Tributaristi"*
*Segretario Nazionale LAPET*

## Requisiti di qualità dei servizi alla persona nel welfare aziendale

I cambiamenti sociali e demografici del nostro Paese e l'emergere di nuovi rischi sociali hanno esposto negli ultimi anni il sistema di protezione sociale pubblico a nuove sfide che rendono più complicato e difficile rispondere ai bisogni dei cittadini. Proprio per questo sono nate forme di intervento sociale che, mobilitando risorse economiche non pubbliche, hanno cercato di integrare e sostenere il *welfare state*. Tra queste vi sono gli strumenti di *welfare* contrattuale e aziendale, vale a dire quelle misure fornite ai dipendenti dalle aziende nell'ambito del rapporto di lavoro che intercorre fra i primi e i secondi, con l'obiettivo di accrescere il benessere dei lavoratori e delle loro famiglie. Grazie anche alla progressiva implementazione di interventi legislativi, questi strumenti si stanno diffondendo tra le realtà produttive italiane, fornendo nuove risposte ai bisogni di un numero sempre maggiore di individui.

Sulla base di queste premesse, il Gruppo Cooperativo CGM ha riconosciuto nel *welfare* aziendale una opportunità che ha richiesto l'individuazione di un proprio posizionamento all'interno del mercato privato dell'erogazione di servizi alla persona.

CGM ha fatto della qualità dei servizi erogati il proprio punto di distinzione e, cosi, nel momento in cui si è dovuto pensare alla strutturazione di un'offerta di servizi nell'ambito del *welfare* aziendale, si è scelto di valorizzare proprio questo carattere distintivo.

Il mondo cooperativo, infatti, si distingue principalmente per la capacità di fornire servizi ad alta intensità professionale in grado di rispondere a criticità e bisogni sociali complessi, accompagnando e prendendo in carico le persone e alimentando rapporti di fiducia. Questo, in tema di *welfare* aziendale, consente di andare "oltre le piattaforme", per valorizzare l'unicità degli interlocutori (imprese, lavoratori, loro famiglie), proponendo piani di *welfare* personalizzati e dando centralità alla parte più "sociale" del *welfare* aziendale.

CGM, con la sua rete di quasi 800 cooperative, sta lavorando per portare sul mercato del *welfare* aziendale i servizi alla persona, storicamente erogati in prevalenza attraverso canali pubblici. Riteniamo, infatti, che le capacità acquisite nel tempo nella relazione con gli Enti Locali abbiano consegnato al sistema cooperativo caratteri di affidabilità e reputazione che oggi possono essere spesi nel *welfare* aziendale, trasformandolo in un sistema capace di dare risposta ai bisogni sociali dei lavoratori, prevenendo così il rischio che essi si trasformino in domanda sociale vera e propria.

Il sistema pubblico impone il rispetto di requisiti formali e tecnici molto stringenti pensati per garantire la qualità di un servizio erogato in nome della Pubblica Amministrazione. Ci si deve chiedere, a questo punto, per quale motivo la medesima tipologia di servizi, una volta acquistati attraverso il *welfare* aziendale, non debbano essere sottoposti ad alcun parametro di riferimento che ne garantisca la qualità, senza per questo dover ricorrere a un sistema rigido (talvolta più formale che sostanziale) al pari di quello del c.d. primo *welfare*.

Si osserva un vuoto normativo (e ancor prima culturale) relativamente alla necessità di definire le caratteristiche "minime" dei servizi alla persona erogabili attraverso il *welfare* aziendale. Questa riflessione ci ha determinati a promuovere con UNI, l'Ente Italiano di Normazione, un tavolo per definire una nuova Prassi di Riferimento che stabilisca i requisiti minimi di qualità per i servizi alla persona che gli operatori del *welfare* aziendale veicolano attraverso le loro piattaforme.

Con questo non intendiamo inserirci, almeno per il momento, nel "delicato" meccanismo della valutazione ex post da parte del fruitore sulla sua percezione della prestazione ricevuta che spesso è influenzata da parametri soggettivi che vanno al di là della reale qualità del servizio. Intendiamo invece identificare parametri oggettivi che possano essere universalmente riconosciuti e apprezzati dai provider di *welfare* aziendale e, soprattutto, dalle persone che andranno a usufruire dei servizi.

Si pensi, ad esempio, all'esperienza che l'ente gestore dovrebbe avere rispetto al servizio che eroga, alla professionalità degli operatori mandati sul campo, alla solidità economico-finanziaria del fornitore, alla capacità tecnico-professionale rispetto al servizio specifico oppure alla necessità di un inquadramento contrattuale adeguato per i professionisti del *welfare*.

L'obiettivo della prassi UNI è dunque, partendo dall'esperienza e dalla sensibilità del Gruppo CGM, dettare delle linee di riferimento per tutti quei *provider*, dentro e fuori al mondo cooperativo, che veicolando le offerte dei fornitori accreditati sulle proprie piattaforme, vogliano dare valore alla qualità delle prestazioni, mettendo in atto un approccio selettivo (ad oggi non sempre garantito) nel convenzionamento dei fornitori. Con un duplice obiettivo: tutelare il destinatario finale del servizio e, in secondo luogo, operando in una logica di mercato, favorire quei fornitori che, pur senza obblighi, già agiscono secondo logiche di qualità ma che attualmente si trovano a competere con soggetti che non rispondono a criteri di idoneità o che si improvvisano gestori di servizi alla persona senza le qualifiche minime richieste da questo tipo di prestazioni che hanno molto a che fare con le relazioni e la cura delle persone.

Trovare su una piattaforma di *welfare* aziendale allo stesso tempo servizi alla persona che rispondono a criteri di qualità in fatto di esperienza, professionalità, ecc. e servizi, invece, che non mostrano una qualità adeguata, rischia di essere fuorviante per l'utente finale, oltre che svilente per l'operatore che ha fatto della qualità il suo carattere distintivo.

Ci aspettiamo che il percorso con UNI, e la prassi che ne scaturirà, interroghi gli operatori del *welfare* aziendale sul tema della qualità dei servizi che propongono. Del resto il *welfare* aziendale ha l'obiettivo di prendersi cura delle persone che lavorano in azienda e, di conseguenza, non può non porsi attenzione a servizi delicati come quelli relativi alla cura di bambini, disabili o anziani.

Più in generale abbiamo l'aspettativa, o l'ambizione, di poter arrivare a sensibilizzare il legislatore rispetto al tema più generale della qualità dei servizi alla persona erogati attraverso il mercato privato. Stiamo, infatti, assistendo a un fenomeno non più marginale di passaggio di parte del lavoro sociale da "convenzionato" o "accreditato" col sistema pubblico ad "acquistabile" sul mercato privato. Il Consorzio CGM è molto attento a questa trasformazione che rappresenta una grande opportunità di sviluppo per il mondo cooperativo e un'interessante offerta per il mercato privato con l'auspicio che tali processi trasformativi diventino davvero oggetto dell'attenzione del legislatore.

**Martina Tombari**
*Gruppo Cooperativo CGM*

## Il riconoscimento dei ruoli dei Credit Manager secondo la prassi UNI/PdR 44

I ruoli collegati al *Credit management* non sono regolamentati in ordini o collegi, quindi chiunque - potenzialmente carente sotto il profilo tecnico e della formazione specifica - può esercitare la professione. La mancanza di un sistema come quello introdotto dalla Legge 4/2013 permetteva quindi a chiunque di entrare nel mercato dei professionisti senza alcuna barriera. In conseguenza di questo il cliente o datore di lavoro erano poco tutelabili nei confronti di chi millanta esperienze e competenze. Mancavano garanzie e strumenti di controllo e soprattutto mancava, per il professionista, la possibilità di difendere il proprio valore e il proprio posizionamento di fronte a chi si improvvisava tale o aveva comunque una visione/esperienza limitata.
Il mercato del lavoro e l'economia sono fortemente cambiati dal 2008 ad oggi: l'esigenza quindi di emergere qualificandosi è sempre più sentita soprattutto se ci si apre alla mobilità europea.
Fino ad oggi mancava uno strumento ufficiale per certificare in modo univoco - a livello nazionale e internazionale - competenze, esperienze e atteggiamento.
La certificazione risponde all'esigenza di garantire al nostro datore di lavoro o committente:

- la piena capacità di integrare sapere, saper fare e saper essere del professionista in quanto verifica sia l'esperienza sul campo sia la conoscenza tecnica;
- la completezza della professionalità in quanto la norma UNI identifica l'elenco delle competenze che la caratterizzano;
- la serietà dell'iter di certificazione e il suo riconoscimento a livello normativo italiano, che permettono al professionista di ottenere un vantaggio competitivo sul mercato;
- l'ottenimento di una certificazione che ufficializza e garantisce il possesso di competenze distintive, favorendo il giusto posizionamento economico.

Il mercato è infatti disposto a riconoscere maggiore valore a chi può oggettivamente dimostrare la propria professionalità e la capacità di seguire un iter di lavoro corretto e completo.
I progetti di prassi di riferimento predisposti e approvati dai tavoli vengono resi pubblici e sottoposti a una consultazione aperta per raccogliere le osservazioni del mercato, che saranno discusse prima di procedere alla stesura della versione finale da pubblicare.
La prassi di riferimento UNI/PdR 44 "*Credit management* - Servizio di *credit management*, requisiti dei profili professionali del *credit management* e indirizzi operativi per la valutazione di conformità" definisce i profili professionali che intervengono nel processo di *credit management*, individuandone responsabilità e attività specifiche e relative conoscenze, abilità e competenze, definite sulla base dei criteri del Quadro europeo delle qualifiche (EQF).
La prassi fornisce, inoltre, gli indirizzi operativi per la valutazione delle conformità ai requisiti di conoscenza, abilità e competenza definiti per i profili professionali di seguito, elencati:

- *credit manager;*
- *deputy credit manager;*
- *customer service specialist credit manager;*
- *rating specialist credit manager;*
- *collection specialist credit manager;*
- *dispute and legal recovery credit manager;*
- *auditor del servizio di credit management.*

Quando un'Associazione garantisce il monitoraggio delle proprie attività e dei processi dai quali nascono e focalizza l'attenzione sulla crescita e sulla qualità dei propri associati, il mercato percepisce un valore aggiunto ed un controllo di riscontro e verifica.
Certificare i processi associazionistici, monitorare con apposite procedure la crescita dei propri associati, la qualità delle attività formative proposte e alle quali partecipano, la frequentazione della vita associativa e il conseguente aggiornamento professionale che ne deriva sono benefici notevoli e indiscutibili sia per il socio che per il mercato al quale si rivolge.
Il mercato e il cliente finale sono tutelati da un circolo virtuoso che partendo dai servizi e monitoraggi della Associazione di fatto garantisce che l'Associato sia figura di riferimento e affidabilità riconosciuta.
Emerge quindi, anche per le associazioni di settore e di professionisti, la necessità di una garanzia preventiva da offrire ai clienti e comunque a tutti gli *stakeholder* o parti interessate e tutelare conseguentemente i professionisti preparati da quelli improvvisati, nell'interesse pubblico degli utenti *business* e dei consumatori finali.
Si configura dunque con sempre con maggior evidenza la necessità di offrire al mercato un riscontro della professionalità degli operatori dei vari settori afferenti alla Associazione, al fine di renderne comparabili le competenze e la qualità e sicurezza dei beni e dei servizi che circolano su un mercato sempre più globalizzato.
Con la Certificazione una Associazione punta a definire obiettivi, misurarsi nel proprio percorso, tendere a un miglioramento continuo, meglio definire una *governance*: elementi necessari per rispondere in modo innovativo a richieste che vengono da una società in continua evoluzione.
La strategia di accrescimento del terzo settore infatti passa sempre di più attraverso lo sviluppo di *partnership* con imprese, fondazioni d'impresa, enti privati con cui parlare e svilupparsi, utilizzando linguaggi e strumenti comuni e costruendo percorsi condivisi di collaborazione e qualificando per tutto quanto possibile i propri iscritti a garanzia della specifica credibilità. E tutto ciò finalizzato alla creazione di una rete di valori che ci accompagna verso una crescita continua con i principi di indipendenza, trasparenza, imparzialità, assenza di conflitti di interesse, equilibrio nelle decisioni.
La prassi di riferimento UNI/PdR 44 è stata pensata e studiata in modo da valorizzare e nello stesso tempo contemperare la storicità, la professionalità, l'esperienza e il livello di formazione del *Credit Manager*.
Il valore di questo processo porta a:

- garanzia per il professionista e per il mercato sul controllo delle competenze e sul continuo aggiornamento;
- valorizzazione dell'immagine del singolo professionista e/o dell'azienda che rappresenta;
- vantaggi competitivi e distintivi;
- garanzia di ulteriore credibilità e qualificazione del proprio operato;
- garanzia di affidabilità e credibilità per i nuovi profili riconosciuti e conseguente proposizione al mercato.

A questo importante processo culturale, Acmi ha consolidato ed esteso la propria base associativa in quanto il progetto è promosso da Acmi. Un'associazione che promuove questo processo irradia credibilità su tutti i suoi iscritti e ravviva la propria legittimità.
Anche grazie e attraverso la UNI/PdR 44 di cui è stata promotrice, Acmi rappresenta lo strumento di qualifica e valorizzazione del ruolo del *Credit Manager* che avrà sempre più interesse e motivazione a partecipare ai momenti e agli eventi associativi rafforzando e completando così le sue competenze e conoscenze.

**Roberto Daverio**
*ACMI - Associazione Credit Manager Italia*

| ATTIVITÀ PROFESSIONALI NON REGOLAMENTATE: PROGETTI DI NORMA NAZIONALI E DI PRASSI DI RIFERIMENTO IN CORSO DI ELABORAZIONE | | |
|---|---|---|
| **Progetti di norma** | | |
| **Codice progetto** | **Figura professionale** | **Organo Tecnico UNI** |
| UNI1601326 | *Coach* | UNI/CT 040 Servizi |
| UNI1601752 | Figure professionali operanti nella pianificazione e nella compliance nelle persone giuridiche, associazioni ed enti del settore bancario, finanziario e assicurativo | UNI/CT 040 Servizi |
| UNI1601966 | Educatore del gesto grafico | UNI/CT 006 Attività professionali non regolamentate |
| UNI1602299 | Installatori di sistemi radianti idronici a bassa differenza di temperatura | UNI/CT 200 CTI (ente federato UNI) |
| UNI1602389 | Carpentiere di elementi e strutture di legno | UNI/CT 022 Legno |
| UNI1602508 | Revisore condominiale | UNI/CT 040 Servizi |
| UNI1602825 | Figure professionali operanti nella Funzione di Controllo Rischi per le persone giuridiche, associazioni ed enti pubblici o privati operanti nel settore bancario, finanziario e assicurativo o che svolgono attività professionale per tali settori | UNI/CT 040 Servizi |
| UNI1603734 | Criminologo | UNI/CT 006 Attività professionali non regolamentate |
| UNI1603735 | Profili professionali della funzione Risorse Umane | UNI/CT 038 Responsabilità sociale delle organizzazioni |
| UNI1603736 | Formatore di *management* | UNI/CT 006 Attività professionali non regolamentate |
| UNI1604565 | Figure professionali operanti nell'ambito dell'assistenza familiare: colf generico, baby sitter, badante | UNI/CT 040 Servizi |
| UNI1604598 | Figura Professionale del Tecnico in Ayurveda | UNI/CT 006 Attività professionali non regolamentate |
| UNI1604599 | Figure professionali coinvolte nel processo di audit in incognito *(mystery audit)* | UNI/CT 016 Gestione per la qualità e metodi statistici |
| UNI1604603 | Consulente di direzione (consulente di *management)* | UNI/CT 040 Servizi |
| UNI1604604 | Professionista della continuità operativa | UNI/CT 043 Sicurezza della società e del cittadino |
| UNI1604624 | Ergonomo | UNI/CT 015 Ergonomia |
| UNI1604826 | Project Manager nel settore ICT-Web | UNI/CT 500 UNINFO (ente federato UNI) |
| UNI1604858 | Integratore di sistemi Audio Video Luci e Controlli (AVLC) | UNI/CT 040 Servizi |
| UNI1605227 | Counselor | UNI/CT 006 Attività professionali non regolamentate |
| UNI1605640 | Educatore e Istruttore Cinofili | UNI/CT 006 Attività professionali non regolamentate |
| UNI1605641 | Comunicatore professionale | UNI/CT 006 Attività professionali non regolamentate |
| **Progetti di Passi di Riferimento** | | |
| Qualificazione e certificazione del personale tecnico addetto alle prove non distruttive nel campo dell'ingegneria civile | | |
| Sviluppo integrità controllori P.A. | | |
| Attività e requisiti del Direttore amministrativo e finanziario | | |
| Linee guida per il servizio di lattoneria edile e per le figure di lattoniere | | |
| *Wedding planning* - Requisiti di servizio e delle figure professionali del *wedding planner* e del destination *wedding planner* | | |
| Linee guida relative al processo di negoziazione e al profilo professionale di negoziatore | | |
| Linee guida per la mappatura e qualificazione del ruolo professionale dell'esperto del ciclo di vita delle sostanze | | |
| Sicurezza privata - Mappatura delle attività degli operatori della vigilanza (sicurezza complementare/sussidiaria), sicurezza ausiliaria, servizi di controllo/*stewarding* e investigazioni | | |