

LA RIVISTA DEI DIRETTORI AMMINISTRATIVI E FINANZIARI

Anno 15 - n. 2
Aprile 2018
Trimestrale
Copia omaggio

INDAF

magazine

**CFO E CIO NEL PROCESSO
DI TRASFORMAZIONE DIGITALE**

**LE NUOVE SFIDE DEL CFO
TRA COMPLIANCE E GDPR**



**L'IMPORTANZA
DELLA COMUNICAZIONE
PER IL CFO**

Poste Italiane S.p.a. - Spedizione in abbonamento postale - 70% Roma AUT.C/RM/26/2004

ISSN 2281-468X

© freshidea

Career management e cambiamento

Trasformazione digitale, complessità dei mercati, modelli organizzativi rinnovati ma anche internazionalizzazione, nuovi *business* e professioni. Cambiamenti significativi sia all'interno delle aziende, sia nel contesto che le circonda: modificazioni che sono sempre avvenute, altrimenti non ci sarebbe stata evoluzione, ma mai in modo così repentino, dirimpente, e quindi di difficile lettura e interpretazione.

All'interno di questo scenario cambiano velocemente anche i concetti di *employability* e reputazione professionale. Quali sono, quindi, e come presidiare i fattori che permettono di progredire all'interno della propria azienda o che consentono di rimanere attivi all'interno del mercato del lavoro?

Competenze e mercato del lavoro

Le aziende ricercano, e non è certo una novità, competenze. Ma quali sono quelle che veramente fanno la differenza oggi a livello manageriale, e che le organizzazioni ritengono distintive? In una posizione di direzione amministrativa e finanziaria le conoscenze tecnico-specialistiche sono fondamentali (contabilità, finanza, gestione del credito, fisco, *risk management*, etc.), ma sono anche quelle che hanno un'obsolescenza più rapida, poiché gli strumenti evolvono e le norme cambiano. Sono assolutamente necessarie, ma non sufficienti.

Ormai è assodato che per ruoli gestionali con responsabilità di risorse, umane ed economiche, la differenza è legata alle competenze comportamentali. Esistono numerosissimi e autorevoli studi che elencano quali sono quelle necessarie per poter ottenere valide *performance* professionali e, di conseguenza, essere "competitivi" sul mercato del lavoro. Un esempio è fornito dal *World Economic Forum*, che indica le 10 competenze più importanti per un *manager* nel 2020 (cfr. <http://bit.ly/1qyDkb6>).

In base alla mia esperienza ormai ventennale di selezione, e quindi valutazione delle competenze delle persone, ritengo che oggi un CFO per essere realmente incisivo nel proprio ruolo debba saper costruire una *partnership* con i vertici aziendali: avere una visione complessiva dei processi organizzativi e delle implicazioni che questi ultimi hanno sul *business*, e fornire le informazioni e le interpretazioni corrette per prendere decisioni strategiche (nuovi mercati, *make or buy*, etc.). È quindi fondamentale la capacità di tenersi aggiornati, di apprendere velocemente nuovi saperi. Comunemente viene definita "curiosità intellettuale", ma deve essere agita quotidianamente a livello organizzativo. Oltre a questo, la capacità di comprendere il contesto e di relazionarsi con gli altri in modo adeguato a tutti i livelli rimane un elemento distintivo.

Consapevolezza, capacità di apprendimento, visione complessiva: sono tre competenze di assoluto valore per l'organizzazione e per se stessi, e sono imprescindibili per poter

ricoprire con successo ruoli ad ampio respiro manageriale. I dati confermano che il mercato del lavoro è in ripresa pur essendo ancora fortemente disequilibrato. Al di là dei numeri e delle statistiche sull'occupazione, attualmente le aziende stanno ricominciando ad assumere. A livello manageriale – e quindi anche in ambito Amministrazione, Finanza e Controllo – ci sono sia opportunità, sia persone che si candidano per nuove occupazioni. Paradossalmente, però, le aziende hanno difficoltà a inserire soggetti con adeguato profilo professionale: in alcuni casi esistono dei *gap* tra le esigenze organizzative e le conoscenze tecniche, ma la gran parte delle volte è proprio la valutazione delle capacità comportamentali che indica come anche *manager* con una consolidata esperienza debbano sviluppare le competenze che abbiamo indicato.

Reputazione, network professionale e sviluppo di carriera

Le competenze sono quindi il substrato necessario per fare carriera e per creare la propria reputazione professionale all'interno dell'azienda nella quale si opera. Tuttavia, nel mutevole scenario lavorativo attuale, come già sottolineato è necessario rimanere sempre attenti anche a quello che succede all'esterno della propria organizzazione.

A questo proposito sarebbe auspicabile che ognuno predisponesse un sintetico *business plan* su se stesso. Potete provare a farlo prendendo carta e penna, come d'abitudine ormai in questa rubrica, scrivendo un obiettivo ben definito di sviluppo di carriera. Deve essere concreto e realizzabile (es. ricoprire una posizione di CFO in un'azienda multinazionale a un massimo di un'ora di distanza dalla propria residenza) e possibilmente coerente anche con la propria sfera extra-professionale.

A questo punto si devono scrivere quali sono le azioni che possono consentire di raggiungerlo. La prima attività è fare un bilancio di competenze: devo svilupparne alcune prettamente tecniche? Comportamentali? Ho bisogno di formazione di qualche tipo? Se a una di queste domande la risposta è affermativa occorre attivarsi.

In secondo luogo è necessario alimentare il proprio *network* professionale: questo elemento è fondamentale per la propria carriera. Tenere sempre "vivi" i contatti permette uno scambio di informazioni certamente utili dal punto di vista lavorativo e consente, nel caso si cerchi una nuova posizione od organizzazione, di muoversi in tempi rapidi per cogliere eventuali opportunità del mercato. La presenza sui *Business Social Network*, il contatto con alcune società di ricerca e selezione, e la frequentazione di associazioni professionali sono canali fondamentali per poter dare seguito ai propri obiettivi.

Non dobbiamo aver paura dei *robot* o dei lavori che cambiano, è invece necessario focalizzarsi sulla crescita della nostra professionalità e comunicarla nel modo adeguato all'interno e all'esterno del contesto nel quale lavoriamo.