

## Profilo di qualificazione

**Capa della ristorazione collettiva con diploma federale/  
Capo della ristorazione collettiva con diploma federale**

Data:	03.07.2026
Versione:	0.2 Indagine di settore

## Indice

<b>1</b>	<b>Profilo professionale</b>	<b>3</b>
1.1	Campo d'attività	3
1.2	Principali competenze operative	3
1.3	Esercizio della professione	4
1.4	Contributo della professione alla società, all'economia, alla natura e alla cultura	4
<b>2</b>	<b>Tabella delle competenze operative</b>	<b>5</b>
<b>3</b>	<b>Livello professionale richiesto (criteri legati alle prestazioni)</b>	<b>6</b>

## **1 Profilo professionale**

### **1.1 Campo d'attività**

I capi della ristorazione collettiva assumono la responsabilità strategica delle offerte, delle infrastrutture e dei processi di approvvigionamento nelle aziende del settore. Sviluppano programmi / concetti aziendali e li allineano al posizionamento dell'azienda, nonché alle condizioni quadro operative, economiche, legali e relative alla sostenibilità.

Il loro campo d'attività comprende la progettazione strategica di approvvigionamento, infrastrutture, investimenti, produzione, logistica, distribuzione dei pasti, utilizzo degli spazi, presentazione e comunicazione con i clienti. Garantiscono che le offerte, le prestazioni di servizio, gli spazi, i processi di produzione e i sistemi di distribuzione e vendita siano in linea con le esigenze dei clienti e con i requisiti dell'azienda. A tal fine, lavora a stretto contatto con la direzione aziendale, i collaboratori, i dirigenti, i clienti, i partner esterni e altri gruppi di interesse.

### **1.2 Principali competenze operative**

I capi della ristorazione collettiva sviluppano il programma / concetto aziendale per un'azienda di ristorazione collettiva e ne guidano la realizzazione efficace. Definiscono strategie di approvvigionamento, infrastrutturali e di investimento e garantiscono che dispositivi, apparecchi, piccolo inventario, sistemi informatici, gestione della merce e logistica siano integrati in modo efficace nella pianificazione aziendale.

Sviluppano strategie di produzione, logistica e di processo e ne guidano la realizzazione efficace dal punto di vista economico, igienico, orientato alla qualità e rispettoso delle risorse. Inoltre, definiscono strategie per l'utilizzo degli spazi, la distribuzione dei pasti, la presentazione e la comunicazione con i clienti e ne verificano l'effetto sulla prestazione dei servizi e sull'esperienza dei clienti.

Un altro punto focale è la definizione delle condizioni quadro a livello aziendale. I capi della ristorazione collettiva concepiscono sistemi di qualità, igiene e controllo, garantiscono il rispetto delle specifiche legali e aziendali e sviluppano strategie di rischio, di crisi e di sostenibilità. Implementano in modo strategico certificazioni e marchi di qualità.

Sono responsabili della gestione aziendale del proprio settore, sviluppano modelli organizzativi e di leadership, gestiscono i processi di bilancio e di controllo, elaborano piani aziendali, modelli di investimento e di calcolo e promuovono i processi di innovazione. Inoltre, plasmano la cultura manageriale, gestiscono la comunicazione interna a livello strategico, curano i rapporti con gli stakeholder esterni e promuovono in modo mirato i collaboratori e i dirigenti.

### **1.3 Esercizio della professione**

I capi della ristorazione collettiva esercitano la loro attività a livello strategico e imprenditoriale. Agiscono in modo autonomo, si assumono ampie responsabilità per l'orientamento e l'ulteriore sviluppo della ristorazione collettiva e prendono decisioni che incidono sulla qualità, l'economicità, la sostenibilità, l'esperienza del cliente e il posizionamento dell'azienda.

L'esercizio della professione è caratterizzato da processi di approvvigionamento complessi, elevati requisiti in materia di igiene, sicurezza alimentare, redditività, gestione delle risorse e qualità, nonché dalle diverse esigenze dei clienti. Uniscono la competenza tecnica nella ristorazione collettiva a una mentalità imprenditoriale, capacità di leadership, capacità di innovazione e una spiccata comprensione della qualità e della sostenibilità.

In qualità di dirigenti, creano una cultura aziendale efficace. Creano strutture di gestione e comunicazione chiare, promuovono lo sviluppo dei collaboratori e dei dirigenti e garantiscono che i processi, le prestazioni e la collaborazione siano orientati agli obiettivi strategici dell'azienda.

### **1.4 Contributo della professione alla società, all'economia, alla natura e alla cultura**

I capi della ristorazione collettiva danno un importante contributo all'approvvigionamento sicuro, economico e di alta qualità dei clienti. Attraverso la progettazione strategica di offerte, infrastrutture e processi di approvvigionamento, contribuiscono a una fornitura di prestazioni affidabile e adeguata alle esigenze nella ristorazione collettiva.

Dal punto di vista economico, garantiscono la redditività a lungo termine dell'azienda gestendo le risorse in modo mirato, assumendosi la responsabilità dei processi finanziari, valutando gli investimenti e promuovendo i processi di innovazione. Attraverso sistemi di qualità, igiene e controllo, danno un contributo essenziale alla sicurezza alimentare, alla sicurezza operativa e alla garanzia della qualità.

Con strategie di sostenibilità promuovono un uso responsabile delle derrate alimentari, dell'energia, dei materiali e di altre risorse. Allo stesso tempo, attraverso offerte orientate al cliente, una presentazione professionale e una chiara cultura aziendale, influenzano la percezione e l'ulteriore sviluppo della ristorazione collettiva nel settore alberghiero e della ristorazione.

## 2 Tabella delle competenze operative

Campi di competenze operative	Competenze operative				
<b>A</b> Orientare e gestire strategicamente le offerte di ristorazione collettiva, le infrastrutture e i processi di approvvigionamento	A1 Sviluppare e gestire strategicamente il programma / concetto aziendale di offerta e di gestione di un'azienda di ristorazione collettiva, tenendo conto del posizionamento e delle condizioni quadro operative, economiche e giuridiche.	A2 Sviluppare strategie di approvvigionamento, infrastrutturali e di investimento per la gestione dell'azienda di ristorazione collettiva e gestirne la realizzazione efficace.	A3 Sviluppare strategie di produzione, logistica e di processo per la ristorazione collettiva e gestirne la realizzazione efficace in termini di economicità e qualità.	A4 Sviluppare strategie per l'utilizzo degli spazi, la distribuzione dei pasti, la presentazione e la comunicazione con i clienti e verificarne l'effetto.	
<b>B</b> Definire le basi legali e le condizioni quadro a livello aziendale per le prestazioni della ristorazione collettiva e gestirne l'attuazione	B1 Progettare sistemi di qualità, igiene e controllo e monitorarne l'efficacia nell'azienda.	B2 Garantire il rispetto delle condizioni quadro legali e aziendali e gestirne l'attuazione a livello strategico.	B3 Sviluppare strategie di gestione dei rischi e delle crisi, gestirne l'attuazione e definire il posizionamento dell'azienda nel contesto del ramo.	B4 Sviluppare e pianificare strategie di sostenibilità e gestirne l'attuazione in azienda, implementare strategicamente certificazioni e marchi di qualità.	
<b>C</b> Organizzare e assumersi la responsabilità della gestione economico-aziendale delle prestazioni di ristorazione collettiva	C1 Contribuire allo sviluppo della strategia globale di un'azienda, dedurne l'organizzazione aziendale e gestire l'impiego mirato delle risorse.	C2 Sviluppare l'organizzazione procedurale e i modelli di conduzione, valutare i sistemi appropriati, definire e gestire gli standard di qualità a livello strategico.	C3 Assumere la responsabilità della gestione finanziaria complessiva, gestire i processi di controlling, allestire piani aziendali, sviluppare e gestire modelli di investimento e di calcolazione.	C4 Sviluppare e implementare un progetto di marketing.	C5 Gestire i processi di innovazione in azienda e promuoverne l'attuazione sostenibile.
<b>D</b> Definire la cultura di leadership nel settore della ristorazione collettiva e guidare gli stakeholder	D1 Sviluppare una cultura manageriale orientata ai valori e integrare i principi di leadership nell'azienda.	D2 Condurre e orientare la comunicazione interna a livello strategico.	D3 Costruire e curare le relazioni con i gruppi d'interesse esterni e orientare l'attenzione del cliente all'interno dell'azienda secondo specifiche direttive strategiche.	D4 Gestire i processi di cambiamento, progettare strategicamente gli sviluppi digitali e sviluppare ulteriormente la gestione dei processi.	D5 Sviluppare ulteriormente le capacità produttive dei collaboratori e dei dirigenti, fornire loro consulenza e assistenza professionali (coaching) e promuovere in modo mirato il loro sviluppo all'interno dell'azienda.

### 3 Livello professionale richiesto (criteri legati alle prestazioni)

<b>Campo di competenze operative A: Orientare e gestire strategicamente le offerte di ristorazione collettiva, le infrastrutture e i processi di approvvigionamento</b>		
<b>Descrizione del campo di competenze operative</b>	<p>I capi della ristorazione collettiva sono incaricati dell'orientamento strategico dell'offerta, delle infrastrutture e dei processi di approvvigionamento nelle aziende di ristorazione collettiva. Sviluppano programmi / concetti aziendali come base per la gestione dell'azienda e orientano l'offerta, le prestazioni di servizio, gli spazi, i processi di produzione e i sistemi di distribuzione e vendita in funzione del posizionamento, delle esigenze aziendali e delle necessità dei clienti. Definiscono strategie di approvvigionamento, infrastrutturali e di investimento e ne gestiscono la realizzazione efficace all'interno dell'azienda.</p> <p>Una componente fondamentale è lo sviluppo strategico e l'ottimizzazione dei processi di produzione, stoccaggio, distribuzione, pulizia e smaltimento. I capi della ristorazione collettiva garantiscono che questi processi siano implementati in modo efficiente, igienico, orientato alla qualità e rispettoso delle risorse. Allo stesso tempo, organizzano l'utilizzo degli spazi, la distribuzione dei pasti, la presentazione e la comunicazione con i clienti in modo che siano in linea con il programma / concetto aziendale e favoriscano un'esperienza professionale per i clienti.</p>	
<b>Competenze operative</b>	<b>Criteri legati alle prestazioni</b>	<b>Criteri legati alle prestazioni specifici della materia</b>
A1 Sviluppare e gestire strategicamente il programma / concetto aziendale di offerta e di gestione di un'azienda di ristorazione collettiva, tenendo conto del posizionamento e delle condizioni quadro operative, economiche e giuridiche.		<p>a1.a Effettuare analisi di mercato e delle tendenze, ricavarne programmi / concetti aziendali e gestirne la realizzazione efficace in modo strategico</p> <p>a1.b Elaborare offerte tenendo conto del programma / concetto aziendale, del posizionamento, del mercato, dei gruppi target, della redditività e delle specifiche legali</p> <p>a1.c Sviluppare strategie di offerta e gestirne la realizzazione efficace in azienda, verificandone e valutandone i risultati</p>

Competenze operative	Criteri legati alle prestazioni	Criteri legati alle prestazioni specifici della materia
<p>A2 Sviluppare strategie di approvvigionamento, infrastrutturali e di investimento per la gestione dell'azienda di ristorazione collettiva e gestirne la realizzazione efficace.</p>		<p>a2.a Sviluppare criteri di approvvigionamento e concetti di acquisto per merci, prestazioni di servizio, dispositivi, apparecchi, piccolo inventario, infrastrutture e sistemi, tenendo conto del programma / concetto aziendale.</p> <p>a2.b Definire i requisiti relativi a infrastrutture, dispositivi, apparecchi, piccolo inventario e sistemi informatici specifici per l'azienda e valutarne l'idoneità in termini di qualità, sicurezza, economicità e praticabilità.</p> <p>a2.c Elaborare, motivare e presentare i requisiti tecnici relativi alle decisioni di investimento per infrastrutture, dispositivi e sistemi .</p> <p>a2.d Valutare, da un punto di vista tecnico, i sistemi idonei per la pianificazione dell'azienda, l'approvvigionamento, la gestione della merce e il controllo dell'azienda.</p>
<p>A3 Sviluppare strategie di produzione, logistica e di processo per la ristorazione collettiva e gestirne la realizzazione efficace in termini di economicità e qualità.</p>		<p>a3.a Valutare, progettare e ottimizzare i processi e le procedure di produzione in relazione al programma / concetto aziendale, al mandato di approvvigionamento, all'efficienza e ai requisiti di qualità.</p> <p>a3.b Analizzare, ottimizzare e gestire i processi di stoccaggio, gestione della merce e distribuzione mediante strumenti adeguati.</p> <p>a3.c Analizzare le interfacce tra produzione, stoccaggio, distribuzione, pulizia e smaltimento e tenerne conto nella progettazione dei processi.</p> <p>a3.d Tenere conto dei requisiti in materia di igiene, pulizia e smaltimento nello sviluppo di strategie di produzione, logistica e di processo e verificare la realizzazione efficace.</p>

Competenze operative	Criteri legati alle prestazioni	Criteri legati alle prestazioni specifici della materia
<p>A4 Sviluppare strategie per l'utilizzo degli spazi, la distribuzione dei pasti, la presentazione e la comunicazione con i clienti e verificarne l'effetto.</p>		<p>a4.a Analizzare, pianificare e ottimizzare l'utilizzo degli spazi, la suddivisione degli ambienti e l'arredamento tenendo conto del programma / concetto aziendale, dei processi aziendali, della funzionalità, della gestione dei clienti e dell'esperienza dei clienti.</p> <p>a4.b Adattare la distribuzione dei pasti e i sistemi di consegna e vendita al programma / concetto aziendale, alle esigenze dei clienti, ai processi e all'offerta di servizi e svilupparli ulteriormente in un'ottica orientata alla qualità.</p> <p>a4.c Valutare e selezionare le modalità di incasso e i sistemi di cassa in base al programma / concetto aziendale e gestirne l'utilizzo in modo professionale.</p> <p>a4.d Sviluppare forme di presentazione e misure di informazione rivolte ai clienti per offerte e prestazioni di servizio e verificarne l'effetto.</p>

<b>Campo di competenze operative B: Definire le basi legali e le condizioni quadro a livello aziendale per le prestazioni della ristorazione collettiva e gestirne l'attuazione</b>		
<b>Descrizione del campo di competenze operative</b>	<p>I capi della ristorazione collettiva definiscono le condizioni quadro a livello aziendale per una fornitura di prestazioni sicura, di alta qualità e conforme alla legge nelle aziende della ristorazione collettiva. Elaborano sistemi di qualità, igiene e controllo e ne monitorano l'efficacia nell'azienda. In tal modo, traducono le specifiche della legislazione alimentare e altri requisiti legali e aziendali in standard vincolanti e garantiscono che questi vengano implementati e sviluppati nella pratica quotidiana. Sviluppano concetti per la sicurezza sul lavoro, la protezione della salute, la sicurezza aziendale, la protezione dei dati e la sicurezza delle informazioni e ne gestiscono la realizzazione efficace. Allo stesso tempo, analizzano i rischi legali, sviluppano strategie di gestione dei rischi e delle crisi e garantiscono che l'azienda rimanga operativa anche in situazioni straordinarie.</p> <p>Un altro punto focale è l'orientamento sostenibile della ristorazione collettiva. I capi della ristorazione collettiva sviluppano strategie di sostenibilità, gestiscono l'impiego delle risorse e orientano i processi lungo la catena del valore in modo ecologico ed economico. Valutano le certificazioni e i marchi di qualità, ne definiscono l'utilizzo in modo strategico e li implementano a livello operativo.</p>	
Competenze operative	Criteri legati alle prestazioni	Criteri legati alle prestazioni specifici della materia
B1 Progettare sistemi di qualità, igiene e controllo e monitorarne l'efficacia nell'azienda.	b1.1 Sviluppare progetti di igiene e sicurezza alimentare tenendo conto delle direttive legali e integrarli nell'azienda  b1.2 Trasformare le direttive della legislazione sulle derrate alimentari e le ordinanze pertinenti in standard aziendali e controllarne il rispetto  b1.3 Progettare sistemi per garantire l'igiene aziendale e monitorarne l'efficacia  b1.4 Verificare e sviluppare ulteriormente i sistemi di controllo e monitoraggio per garantire il rispetto delle direttive in materia di igiene, sicurezza e qualità	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>

Competenze operative	Criteri legati alle prestazioni	Criteri legati alle prestazioni specifici della materia
<p>B2 Garantire il rispetto delle condizioni quadro legali e aziendali e gestirne l'attuazione a livello strategico.</p>	<p>b2.1 Sviluppare progetti per la sicurezza sul lavoro, la protezione della salute e la sicurezza operativa tenendo conto delle direttive legali e gestirne l'attuazione</p> <p>b2.2 Implementare le direttive relative alla protezione dei dati e alla sicurezza delle informazioni in azienda e monitorarne il rispetto</p> <p>b2.3 Analizzare le condizioni quadro giuridiche all'interno dell'azienda e trasformarle in direttive aziendali</p> <p>b2.4 Garantire e monitorare il rispetto delle normative legali e aziendali</p> <p>b2.5 Gestire i processi relativi al personale tenendo conto delle direttive giuridiche</p> <p>b2.6 Individuare i rischi e i pericoli giuridici e adottare misure appropriate</p>	
<p>B3 Sviluppare strategie di gestione dei rischi e delle crisi, gestirne l'attuazione e definire il posizionamento dell'azienda nel contesto del ramo.</p>	<p>b3.1 Svolgere analisi dei rischi per l'azienda e dedurre misure strategiche</p> <p>b3.2 Progettare sistemi di gestione dei rischi e gestirne l'attuazione</p> <p>b3.3 Valutare i rischi, stabilire le priorità e definire misure di controllo appropriate</p> <p>b3.4 Pianificare le misure in caso di crisi e garantirne l'attuazione nell'azienda</p> <p>b3.5 Verificare l'efficacia delle misure di gestione dei rischi e delle crisi e svilupparle ulteriormente</p>	

Competenze operative	Criteri legati alle prestazioni	Criteri legati alle prestazioni specifici della materia
<p>B4 Sviluppare e pianificare strategie di sostenibilità e gestirne l'attuazione in azienda, implementare strategicamente certificazioni e marchi di qualità.</p>	<p>b4.1 Sviluppare strategie di sostenibilità per l'azienda tenendo conto dei requisiti economici ed ecologici</p> <p>b4.2 Pianificare e gestire strategicamente l'impiego delle risorse nell'azienda</p> <p>b4.3 Orientare in modo sostenibile i processi lungo la catena del valore e gestirne l'attuazione</p> <p>b4.4 Sviluppare misure per promuovere un'azienda sostenibile e verificarne l'effetto</p> <p>b4.5 Valutare certificazioni e marchi di qualità, definirne l'utilizzo a livello strategico e attuarli a livello operativo nell'azienda</p>	

<b>Campo di competenze operative C: Organizzare e assumersi la responsabilità della gestione economico-aziendale delle prestazioni di ristorazione collettiva</b>		
<b>Descrizione del campo di competenze operative</b>	<p>I capi della ristorazione collettiva definiscono e assumono la responsabilità della gestione aziendale del proprio settore a livello strategico. Analizzano la strategia aziendale e la missione e ne deducono le misure per l'organizzazione aziendale, l'organizzazione procedurale e l'impiego delle risorse nella ristorazione collettiva. In tal modo definiscono ruoli, funzioni e responsabilità e allineano strutture e processi agli obiettivi strategici dell'azienda.</p> <p>Sviluppano modelli di processo e di gestione, valutano sistemi adeguati a supporto delle procedure aziendali e definiscono standard di qualità a livello strategico. Impiegano in modo mirato la gestione della qualità, la gestione dei progetti e il controllo dei processi per pianificare, monitorare e sviluppare continuamente le prestazioni in modo efficace.</p> <p>Inoltre, sono responsabili dei processi di controllo finanziario. Analizzano gli indicatori finanziari, valutano le strutture dei costi, elaborano pianificazioni di bilancio e finanziarie e sviluppano modelli di investimento e di calcolo. A completamento, utilizzano analisi di mercato e della concorrenza, sviluppano concetti di marketing e promuovono processi di innovazione.</p>	
Competenze operative	Criteri legati alle prestazioni	Criteri legati alle prestazioni specifici della materia
C1 Contribuire allo sviluppo della strategia globale di un'azienda, dedurre l'organizzazione aziendale e gestire l'impiego mirato delle risorse.	c1.1 Analizzare la missione aziendale e la strategia aziendale e dedurre misure per il proprio campo di attività  c1.2 Progettare le strutture organizzative nel proprio campo di responsabilità e orientarle verso gli obiettivi strategici  c1.3 Definire ruoli, funzioni e responsabilità e gestirne l'attuazione  c1.4 Pianificare e ottimizzare l'impiego delle risorse nel proprio campo in conformità con la strategia	

Competenze operative	Criteri legati alle prestazioni	Criteri legati alle prestazioni specifici della materia
<p>C2 Sviluppare l'organizzazione procedurale e i modelli di conduzione, valutare i sistemi appropriati, definire e gestire gli standard di qualità a livello strategico.</p>	<p>c2.1 Sviluppare e implementare modelli di processo e di conduzione per il proprio campo</p> <p>c2.2 Valutare i sistemi a supporto dei processi dell'azienda e gestirne l'utilizzo</p> <p>c2.3 Progettare la gestione della qualità e garantirne l'attuazione e l'ulteriore sviluppo</p> <p>c2.4 Definire standard di qualità, monitorarne il rispetto e adottare misure di ottimizzazione</p> <p>c2.5 Pianificare e gestire progetti e garantirne il raggiungimento degli obiettivi</p>	
<p>C3 Assumere la responsabilità della gestione finanziaria complessiva, gestire i processi di controlling, allestire piani aziendali, sviluppare e gestire modelli di investimento e di calcolazione.</p>	<p>c3.1 Analizzare gli indicatori finanziari e utilizzarli per gestire l'azienda</p> <p>c3.2 Interpretare i bilanci annuali e dedurne misure strategiche</p> <p>c3.3 Analizzare le strutture dei costi e utilizzarle per le decisioni aziendali</p> <p>c3.4 Elaborare piani di bilancio e piani finanziari e gestirne l'attuazione</p> <p>c3.5 Preparare e valutare le decisioni di investimento e accompagnarne l'attuazione</p> <p>c3.6 Sviluppare modelli di calcolazione e utilizzarli per garantire l'efficienza economica</p>	

Competenze operative	Criteri legati alle prestazioni	Criteri legati alle prestazioni specifici della materia
<p>C4 Sviluppare e implementare un progetto di marketing.</p>	<p>c4.1 Svolgere analisi di mercato e della concorrenza e utilizzarle per le decisioni strategiche</p> <p>c4.2 Contribuire allo sviluppo delle strategie di marketing e di posizionamento e gestirne l'attuazione</p> <p>c4.3 Definire i gruppi target e orientare le offerte di conseguenza</p> <p>c4.4 Valutare i canali di distribuzione e comunicazione e gestirne l'utilizzo</p> <p>c4.5 Pianificare e attuare misure di marketing e verificarne l'efficacia</p> <p>c4.6 Definire le strategie dei prezzi e gestirne l'attuazione</p>	
<p>C5 Gestire i processi di innovazione in azienda e promuoverne l'attuazione sostenibile.</p>	<p>c5.1 Analizzare le tendenze e gli sviluppi del mercato e utilizzarli per i processi di innovazione</p> <p>c5.2 Sviluppare idee innovative commerciabili e gestirne l'attuazione</p> <p>c5.3 Strutturare i processi di innovazione all'interno dell'azienda e accompagnarne l'attuazione</p> <p>c5.4 Valutare l'effetto delle innovazioni e garantire un ulteriore e continuo sviluppo</p>	

Campo di competenze operative D: Definire la cultura di leadership nel settore della ristorazione collettiva e guidare gli stakeholder		
<b>Descrizione del campo di competenze operative</b>	<p>I capi della ristorazione collettiva plasmano la cultura di leadership nella loro area di responsabilità e la allineano agli obiettivi strategici dell'azienda. Sviluppano valori e principi di leadership, li radicano nell'azienda e configurano le strutture di leadership e comunicazione in modo tale che collaboratori e dirigenti possano collaborare efficacemente. Nel farlo, tengono conto della motivazione, del comportamento, dei carichi di lavoro e delle situazioni di conflitto e ne deducono misure di gestione e sviluppo adeguate.</p> <p>Gestiscono la comunicazione interna a livello strategico e garantiscono che i flussi delle informazioni siano mirati, affidabili ed efficaci. Allo stesso tempo, sviluppano ulteriormente le prestazioni dei team, individuano il potenziale e le esigenze di sviluppo dei collaboratori e dei dirigenti e utilizzano in modo mirato processi di coaching e di feedback.</p> <p>Nei confronti dei clienti e di altri stakeholder esterni, gestiscono le relazioni in modo professionale e orientano l'attenzione al cliente secondo le specifiche direttive strategiche. Sviluppano strategie di comunicazione, curano le reti e coinvolgono in modo mirato partner, istituzioni e altri stakeholder. Inoltre, gestiscono i processi di cambiamento, accompagnano gli sviluppi digitali e sviluppano ulteriormente la gestione dei processi.</p>	
Competenze operative	Criteri legati alle prestazioni	Criteri legati alle prestazioni specifici della materia
D1 Sviluppare una cultura manageriale orientata ai valori e integrare i principi di leadership nell'azienda.	<p>d1.1 Sviluppare valori e principi di leadership e integrarli nel proprio campo di responsabilità</p> <p>d1.2 Analizzare i fattori che influenzano la motivazione e il comportamento dei collaboratori e integrarli negli approcci di leadership</p> <p>d1.3 Sviluppare e gestire misure volte a promuovere un approccio costruttivo allo stress e ai conflitti</p> <p>d1.4 Utilizzare e sviluppare strategie di comunicazione, argomentazione e negoziazione adeguate alla situazione</p> <p>d1.5 Sviluppare approcci di soluzione per sfide complesse nel proprio campo di responsabilità e gestirne l'attuazione</p>	

Competenze operative	Criteri legati alle prestazioni	Criteri legati alle prestazioni specifici della materia
<p>D2 Condurre e orientare la comunicazione interna a livello strategico.</p>	<p>d2.1 Definire le strutture di conduzione e comunicazione all'interno dell'azienda e garantirne l'efficacia</p> <p>d2.2 Selezionare in modo mirato gli strumenti di conduzione e gestirne l'utilizzo nell'azienda</p> <p>d2.3 Progettare e organizzare i flussi delle informazioni e garantire la loro qualità all'interno dell'azienda</p> <p>d2.4 Analizzare i potenziali e le esigenze di sviluppo dei collaboratori e dei dirigenti e dedurre misure di promozione mirate</p> <p>d2.5 Elaborare misure per l'ulteriore sviluppo delle prestazioni dei team e gestirne l'attuazione</p>	
<p>D3 Costruire e curare le relazioni con i gruppi d'interesse esterni e orientare l'attenzione del cliente all'interno dell'azienda secondo specifiche direttive strategiche.</p>	<p>d3.1 Sviluppare e attuare strategie per la comunicazione con i clienti e altri gruppi d'interesse</p> <p>d3.2 Analizzare le esigenze dei gruppi d'interesse e integrarle nell'orientamento strategico</p> <p>d3.3 Sviluppare progetti di comunicazione e vendita per diversi gruppi target e valutarne l'effetto</p> <p>d3.4 Sviluppare e utilizzare strategie di comunicazione per diversi gruppi d'interesse</p> <p>d3.5 Costruire e curare strategicamente le relazioni con partner, istituzioni e reti nell'ambito del ramo</p>	

Competenze operative	Criteri legati alle prestazioni	Criteri legati alle prestazioni specifici della materia
<p>D4 Gestire i processi di cambiamento, progettare strategicamente gli sviluppi digitali e sviluppare ulteriormente la gestione dei processi.</p>	<p>d4.1 Sviluppare strategie per i processi di cambiamento all'interno dell'azienda e gestirne l'attuazione</p> <p>d4.2 Analizzare gli effetti dei cambiamenti e dedurre misure appropriate</p> <p>d4.3 Pianificare gli sviluppi digitali nell'azienda e accompagnarne l'attuazione</p> <p>d4.4 Sviluppare ulteriormente la gestione dei processi e garantirne l'efficacia</p> <p>d4.5 Coinvolgere e supportare in modo mirato i collaboratori e i dirigenti nei processi di cambiamento</p>	
<p>D5 Sviluppare ulteriormente le capacità produttive dei collaboratori e dei dirigenti, fornire loro consulenza e assistenza professionali (coaching) e promuovere in modo mirato il loro sviluppo all'interno dell'azienda.</p>	<p>d5.1 Elaborare progetti per lo sviluppo dei collaboratori e dei dirigenti e implementarli all'interno dell'azienda</p> <p>d5.2 Accompagnare e promuovere i collaboratori e i dirigenti nell'ambito dei processi di coaching e feedback</p> <p>d5.3 Pianificare e gestire misure per lo sviluppo sostenibile delle competenze di conduzione</p> <p>d5.4 Rilevare e valutare l'efficacia delle misure di sviluppo e promozione</p>	