

Profilo di qualificazione

**Capa del settore alberghiero-economia domestica con diploma federale/
Capo del settore alberghiero-economia domestica con diploma federale**

Data:	03.07.2026
Versione:	0.2 Indagine di settore
Link al sondaggio:	<u>Revisione della formazione professionale superiore Esami professionali federali superiori</u>

Indice

1	Profilo professionale	3
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
2	Tabella delle competenze operative	5
3	Livello professionale richiesto (criteri legati alle prestazioni)	6

1 Profilo professionale

1.1 Campo d'attività

I capi del settore alberghiero-economia domestica assumono la responsabilità strategica delle prestazioni di servizio offerte in questo ambito all'interno di un'azienda. Allineano le prestazioni di servizio, gli spazi e le infrastrutture al concetto aziendale, al posizionamento, alle aspettative dei clienti e ai requisiti economici, qualitativi e di sostenibilità.

Il loro campo d'attività comprende lo sviluppo strategico dell'offerta di prestazioni di servizio e spazi, le strategie di approvvigionamento e infrastrutturali, nonché le strategie di processo e procedurali per le prestazioni di servizio dell'economia domestica. In tale contesto tengono conto dell'effetto degli spazi, dei materiali, delle attrezzature, della tecnologia, della funzionalità, dell'estetica, dell'ergonomia, dell'igiene, della sicurezza e della sostenibilità. Collaborano alle interfacce con i reparti interni, nonché con esperti esterni e gruppi d'interesse.

1.2 Principali competenze operative

I capi del settore alberghiero-economia domestica sviluppano l'orientamento strategico delle prestazioni di servizio di economia domestica, degli spazi e delle infrastrutture. Analizzano le tendenze, i requisiti dell'azienda e le situazioni d'uso e ne ricavano concetti generali per l'allestimento degli spazi, la presentazione, la comunicazione con i clienti, gli acquisti e le infrastrutture. Ne coordinano l'attuazione e ne verificano l'impatto.

Definiscono le condizioni quadro a livello aziendale per una prestazione dei servizi sicura, di alta qualità e conforme alla legge. A tal fine, concepiscono sistemi di qualità, igiene e controllo, gestiscono la realizzazione efficace delle specifiche legali e aziendali e sviluppano strategie per la gestione dei rischi e delle crisi nonché per la sostenibilità. Implementano in modo strategico certificazioni e marchi di qualità.

Un altro punto focale è la gestione aziendale. Partecipano all'elaborazione della strategia complessiva dell'azienda, ne derivano l'organizzazione aziendale, sviluppano organizzazioni procedurali e modelli di conduzione e coordinano l'impiego delle risorse. Sono responsabili dei processi di budget e di controlling, sviluppano piani aziendali e modelli di investimento e di calcolo e promuovono i processi di innovazione in azienda.

Inoltre, plasmano la cultura manageriale nel settore dell'economia domestica. Radicano i principi di leadership, gestiscono la comunicazione interna a livello strategico, curano i rapporti con i gruppi d'interesse esterni e orientano l'attenzione al cliente secondo le direttive strategiche. Gestiscono i processi di cambiamento, accompagnano gli sviluppi digitali e promuovono in modo mirato lo sviluppo delle capacità professionali dei collaboratori e dei dirigenti.

1.3 Esercizio della professione

I capi del settore alberghiero-economia domestica svolgono la loro attività a livello strategico e imprenditoriale. Agiscono in modo autonomo, assumono ampie responsabilità per l'orientamento e l'ulteriore sviluppo del loro settore e prendono decisioni che influiscono su qualità, redditività, sostenibilità, esperienza del cliente e conservazione del valore.

L'esercizio della loro professione è caratterizzato da contesti aziendali complessi, elevati requisiti in termini di qualità del servizio, igiene e sicurezza, nonché dalla necessità di progettare in modo efficace e a lungo termine spazi, infrastrutture e processi. Uniscono la competenza specialistica nel settore alberghiero e dell'economia domestica con il pensiero 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 i collaboratori e i dirigenti e garantiscono che la collaborazione, i processi e le prestazioni di servizio siano orientati agli obiettivi strategici dell'azienda.

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

I responsabili della gestione alberghiera e dell'economia domestica danno un importante contributo alla qualità, all'effetto del soggiorno e alla professionalità delle aziende del settore alberghiero e della ristorazione. Attraverso l'organizzazione strategica delle prestazioni di servizio, degli spazi e delle infrastrutture, influenzano l'esperienza del cliente, la percezione dell'azienda e la conservazione del valore di materiali, arredi e locali.

Dal punto di vista economico, contribuiscono alla redditività a lungo termine dell'azienda. Gestiscono le risorse, sono responsabili dei processi finanziari, sviluppano modelli di investimento e di calcolo e promuovono l'innovazione. In questo modo garantiscono prestazioni efficienti, orientate alla qualità e al cliente nel settore dell'economia domestica.

Attraverso strategie di sostenibilità, sistemi di qualità, igiene e controllo, nonché l'uso responsabile di materiali, energia e risorse, contribuiscono alla sicurezza, alla protezione dell'ambiente e alla gestione sostenibile dell'azienda. Dal punto di vista culturale, contribuiscono alla configurazione dell'atmosfera, la qualità del soggiorno e la cultura del servizio, sostenendo così l'ulteriore sviluppo della gestione dell'economia domestica all'interno del settore alberghiero e della ristorazione.

2 Tabella delle competenze operative

Campi di competenze operative	Competenze operative				
A Orientare strategicamente e coordinare le prestazioni di servizio, gli spazi e le infrastrutture del settore alberghiero e dell'economia domestica	A1 Sviluppare strategicamente l'offerta di prestazioni di servizio e spazi nel settore alberghiero e dell'economia domestica, tenendo conto delle tendenze, del contesto aziendale e del posizionamento.	A2 Sviluppare strategie di approvvigionamento e infrastrutturali per il settore alberghiero e dell'economia domestica e gestire le basi operative per la loro attuazione.	A3 Sviluppare strategie di processo e procedurali per le prestazioni di servizio di economia domestica e le relative interfacce e coordinarne l'attuazione orientata alla qualità.	A4 Sviluppare strategie per la presentazione, l'impatto degli spazi e la comunicazione con i clienti nel settore alberghiero e dell'economia domestica e verificarne l'attuazione.	
B Definire le basi legali e le condizioni quadro a livello aziendale per le prestazioni di economia domestica nel settore alberghiero 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.	
C Organizzare e assumersi la responsabilità della gestione economico-aziendale delle prestazioni di economia domestica nel settore alberghiero	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 calcolo.	C4 Sviluppare e implementare un progetto di marketing.	C5 Gestire i processi di innovazione in azienda e promuoverne l'attuazione sostenibile.
D Definire la cultura di leadership nel settore alberghiero e dell'economia domestica 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)

Campo di competenze operative A: Orientare strategicamente e coordinare le prestazioni di servizio, gli spazi e le infrastrutture del settore alberghiero e dell'economia domestica		
Descrizione del campo di competenze operative	I responsabili del settore alberghiero e dell'economia domestica sono responsabili dell'orientamento strategico delle prestazioni di servizio di economia domestica, degli spazi e delle infrastrutture nel loro ambito. Analizzano le esigenze operative, le situazioni d'utilizzo e le tendenze nell'allestimento degli spazi, nei materiali, nelle attrezzature e nella tecnologia e ne ricavano concetti sovraordinati per l'economia domestica nel settore alberghiero. In tal contesto tengono conto del concetto aziendale, del posizionamento dell'azienda e dei requisiti in materia di funzionalità, estetica, ergonomia, igiene, sicurezza e sostenibilità. Sviluppano strategie di approvvigionamento e infrastrutturali e ne coordinano l'attuazione in collaborazione con reparti interni e con esperti esterni. Nei progetti di ristrutturazione e di nuova costruzione valutano le soluzioni spaziali, la scelta dei materiali, il consumo di energia e risorse, nonché le ripercussioni sui flussi di lavoro e sulle interfacce con gli altri reparti. Inoltre, sviluppano concetti di pulizia e lavanderia e garantiscono che questi vengano implementati in modo economico, orientato alla qualità e rispettoso delle risorse. Attraverso la progettazione strategica di spazi, prestazioni di servizio e forme di presentazione, contribuiscono in modo significativo alla qualità del soggiorno, alla conservazione del valore delle infrastrutture e alla percezione professionale dell'azienda.	
Competenze operative	Criteri legati alle prestazioni	Criteri legati alle prestazioni specifici della materia
A1 Sviluppare strategicamente l'offerta di prestazioni di servizio e spazi nel settore alberghiero e dell'economia domestica, tenendo conto delle tendenze, del concetto aziendale e del posizionamento.		a1.a Analizzare le tendenze nell'allestimento degli spazi, nel settore alberghiero e dell'economia domestica, nei materiali, nelle attrezzature e nella tecnologia e utilizzarle per l'orientamento strategico del proprio settore a1.b Derivare i requisiti relativi alle prestazioni di servizio e agli spazi dal concetto aziendale, dal posizionamento, dalle situazioni d'uso e dalle aspettative dei clienti a1.c Sviluppare concetti di spazi e servizi tenendo conto di funzionalità, estetica, atmosfera, ergonomia, igiene, sicurezza e sostenibilità

Competenze operative	Criteri legati alle prestazioni	Criteri legati alle prestazioni specifici della materia
		a1.d Valutare le caratteristiche dell'architettura e dell'allestimento degli spazi contemporanei in relazione al concetto aziendale, al posizionamento e all'impressione d'insieme
A2 Sviluppare strategie di approvvigionamento e infrastrutturali per il settore alberghiero e dell'economia domestica e gestire le basi operative per la loro attuazione.		a2.a Definire i requisiti relativi a materiali, arredi, apparecchi e dotazioni tecniche tenendo conto di qualità, pulizia, cura, manutenzione, durata di vita, sicurezza, igiene ed ecologia a2.b Analizzare progetti edilizi, planimetrie, sezioni, condizioni di luce, contesto ambientale, sistema energetico e proporzioni spaziali e ricavarne i requisiti per le decisioni relative alle infrastrutture e agli acquisti a2.c Tenere conto del consumo di energia e risorse nelle decisioni relative alle infrastrutture, alle attrezzature e agli acquisti a2.d Coinvolgere esperti esterni, come architetti o designer, nei processi di pianificazione e realizzazione e gestire la collaborazione dal punto di vista tecnico
A3 Sviluppare strategie di processo e procedurali per le prestazioni di servizio di economia domestica e le relative interfacce e coordinarne l'attuazione orientata alla qualità.		a3.a Valutare soluzioni planimetriche, arredi e possibilità di installazione in termini di flusso di lavoro, ergonomia, estetica e funzionalità e utilizzarle per la progettazione dei processi a3.b Valutare i progetti di ristrutturazione e di nuova costruzione in relazione ai procedimenti di lavoro, alla scelta dei materiali e alle interfacce con gli altri reparti e contribuire in modo professionale alla loro progettazione

Competenze operative	Criteri legati alle prestazioni	Criteri legati alle prestazioni specifici della materia
		a3.c Sviluppare concetti di pulizia e lavanderia tenendo conto di qualità, economicità, risorse, infrastrutture e interfacce con gli altri reparti e coordinarne l'attuazione a3.d Integrare nella progettazione dei processi gli effetti della scelta dei materiali e delle infrastrutture su pulizia, cura, manutenzione, igiene, sicurezza, durata di vita ed ecologia
A4 Sviluppare strategie per la presentazione, l'impatto degli spazi e la comunicazione con i clienti nel settore alberghiero e dell'economia domestica e verificarne l'attuazione.		a4.a Valutare l'impatto degli spazi attraverso materiali, colori, decorazioni, illuminazione, acustica e arredamento e utilizzarli per una presentazione orientata al cliente a4.b Sviluppare concetti di presentazione e allestimento per gli spazi e le prestazioni di servizio nel settore alberghiero e dell'economia domestica e verificarne l'attuazione a4.c Definire i requisiti relativi alla tecnologia per seminari e alle dotazioni tecniche in termini di utilizzo, esperienza del cliente e obiettivi aziendali a4.d Analizzare le esigenze dei clienti riguardo all'allestimento degli spazi, all'atmosfera e alla qualità dei servizi, trasformandole in misure di ottimizzazione

Campo di competenze operative B:

Definire le basi legali e le condizioni quadro a livello aziendale per le prestazioni di economia domestica nel settore alberghiero e gestirne l'attuazione

Descrizione del campo di competenze operative

I responsabili del settore alberghiero e dell'economia domestica definiscono le condizioni quadro a livello aziendale per una prestazione sicura, di alta qualità e conforme alla legge nel settore alberghiero e dell'economia domestica. Elaborano sistemi di qualità, igiene e controllo e ne monitorano l'efficacia nell'azienda. In tal modo, traducono le prescrizioni di legge e le relative ordinanze in standard aziendali e garantiscono che questi vengano implementati e sviluppati nell'attività quotidiana.

Sviluppano concetti per la sicurezza sul lavoro, la protezione della salute, la sicurezza operativa, la protezione dei dati e la sicurezza delle informazioni e ne coordinano l'attuazione. Allo stesso tempo, individuano i rischi legali, avviano misure adeguate e garantiscono che i processi relativi al personale siano gestiti nel rispetto delle specifiche legali. Attraverso strategie di gestione dei rischi e delle crisi, preparano l'azienda ad affrontare situazioni straordinarie e ne assicurano la capacità di agire.

Un altro punto focale è l'orientamento sostenibile dell'azienda. I capi del settore alberghiero-economia domestica sviluppano strategie di sostenibilità, pianificano 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 ne coordinano l'attuazione efficace.

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

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

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

Campo di competenze operative C:

Organizzare e assumersi la responsabilità della gestione economico-aziendale delle prestazioni di economia domestica nel settore alberghiero

Descrizione del campo di competenze operative

I capi del settore alberghiero-economia domestica organizzano e gestiscono il proprio settore a livello strategico. Analizzano la strategia aziendale e le linee guida aziendali e ne derivano le misure da adottare per il settore alberghiero e dell'economia domestica. In tale contesto definiscono le strutture organizzative, i ruoli, le funzioni e le responsabilità e gestiscono l'impiego delle risorse in linea con la strategia.

Sviluppano organizzazioni procedurali e modelli di conduzione, valutano sistemi idonei a supporto dei processi 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 le prestazioni in modo efficace. In tal modo garantiscono che le prestazioni del settore alberghiero e dell'economia domestica siano erogate in modo efficiente, orientato al cliente e con garanzia di qualità.

Inoltre, sono responsabili dei processi di controllo finanziario. Analizzano gli indicatori finanziari, interpretano i bilanci d'esercizio, valutano le strutture dei costi e redigono budget e piani finanziari. Preparano le decisioni di investimento, ne valutano le conseguenze e sviluppano modelli di calcolo per garantire la redditività. Inoltre, si avvalgono di analisi di mercato e della concorrenza, sviluppano concetti di marketing e promuovono processi di innovazione.

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

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

Campo di competenze operative D: Definire la cultura di leadership nel settore alberghiero e dell'economia domestica e guidare gli stakeholder		
Descrizione del campo di competenze operative	I capi del settore alberghiero-economia domestica definiscono la cultura di conduzione nel proprio ambito di responsabilità e la orientano agli obiettivi strategici dell'azienda. Sviluppano valori e principi di conduzione, li radicano nell'azienda e configurano le strutture di conduzione e comunicazione in modo che collaboratori e dirigenti possano collaborare efficacemente. In tal contesto, tengono conto della motivazione, del comportamento, dei carichi di lavoro e delle situazioni di conflitto e ne derivano adeguate misure di conduzione e di sviluppo. Gestiscono la comunicazione interna a livello strategico e garantiscono che i flussi delle informazioni siano mirati, affidabili ed efficaci. Allo stesso tempo, sviluppano le capacità di rendimento dei team, individuano potenziali e i fabbisogni di sviluppo dei collaboratori e dei dirigenti e ne derivano misure di promozione mirate. Utilizzano processi di coaching e di feedback per sostenere in modo sostenibile lo sviluppo dei collaboratori e dei dirigenti. Nei confronti dei clienti e di altri gruppi d'interesse esterni gestiscono le relazioni in modo professionale e orientano l'attenzione al cliente secondo le specifiche strategiche. Sviluppano strategie di comunicazione, curano le reti di contatto e coinvolgono in modo mirato partner, istituzioni e altri gruppi d'interesse. Inoltre, gestiscono i processi di cambiamento, accompagnano gli sviluppi digitali e sviluppano il processo di gestione.	
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.	d1.1 Sviluppare valori e principi di leadership e integrarli nel proprio campo di responsabilità d1.2 Analizzare i fattori che influenzano la motivazione e il comportamento dei collaboratori e integrarli negli approcci di leadership d1.3 Sviluppare e gestire misure volte a promuovere un approccio costruttivo allo stress e ai conflitti d1.4 Utilizzare e sviluppare strategie di comunicazione, argomentazione e negoziazione adeguate alla situazione d1.5 Sviluppare approcci di soluzione per sfide complesse nel proprio campo di responsabilità e gestirne l'attuazione	

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

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