

# Direttive

valide dal 2018

---

## **Esame professionale di Assistente di direzione**

al Regolamento d'esame del 20 giugno 2011

---

## Sommario

1	Introduzione	3
1.1	Scopo delle direttive	3
1.2	Profilo professionale	3
1.3	Condizioni d'ammissione, esigenze dell'attività professionale	3
2	Esame	4
2.1	Organizzazione e svolgimento dell'esame	4
2.2	Struttura dell'esame in dettaglio	4
2.3	Parti d'esame e contenuto dell'esame	6
Allegato 1: Glossario		7
Allegato 2: Ambito d'attività e competenze		8

---

## **1 Introduzione**

L'attestato professionale federale di Assistente di direzione viene acquisito mediante il superamento del relativo esame professionale. Durante l'esame professionale vengono verificate le competenze acquisite nella pratica professionale. Le competenze sono state individuate da professionisti ed esperti a seguito di un'analisi dell'ambito professionale e riassunte nel profilo delle competenze. La focalizzazione è posta sulle situazioni di lavoro quotidiane, che l'assistente di direzione deve affrontare e risolvere durante la sua attività professionale.

---

### **1.1 Scopo delle direttive**

Le seguenti direttive consentono alle candidate e ai candidati all'esame di avere uno sguardo d'insieme sugli aspetti rilevanti per l'esame professionale federale di assistenti di direzione. Esse si basano sul regolamento d'esame per assistenti di direzione del 20 giugno 2011.

Le direttive contengono:

- Tutte le informazioni importanti per la preparazione e lo svolgimento dell'esame professionale
- La descrizione dettagliata del contenuto dell'esame professionale

---

### **1.2 Profilo professionale**

Il profilo professionale dell'assistente di direzione può essere descritto come segue:

Gli / le assistenti di direzione assistono i quadri nella loro funzione. Fungono da punto di riferimento sia per i collaboratori che per i clienti interni ed esterni. Gestiscono in modo autonomo l'amministrazione, organizzano progetti ed eventi, elaborano presentazioni multimediali e gestiscono le informazioni. Gli / le assistenti di direzione forniscono sostegno nella conduzione dell'azienda e dei collaboratori, prendendosi carico dei compiti che vengono loro delegati.

Gli / le assistenti di direzione, grazie alla loro comprensione dell'azienda, aiutano nella condivisione delle decisioni dei superiori e contribuiscono alla loro implementazione pratica. Essi / esse sono in grado di tenere l'amministrazione in modo efficiente ed efficace, comprendono le procedure dell'impresa, dispongono di capacità organizzative e sanno utilizzare il potenziale degli strumenti Office. Essi / esse dispongono di ampie capacità di comunicazione e sanno comunicare nella loro lingua materna ed in una lingua straniera con un linguaggio appropriato ai destinatari della comunicazione. Grazie alle loro conoscenze nel marketing, nella gestione del personale, nelle relazioni pubbliche (PR) e Corporate Social Responsibility (CSR) possono contribuire alla messa in pratica di provvedimenti in questi ambiti, sgravando i loro superiori.

Essi / esse sono in grado di assumersi la responsabilità dell'organizzazione di eventi, riunioni e progetti e sanno mantenere una visione d'insieme ed agire in modo professionale anche in situazioni impreviste e frenetiche.

Gli / le assistenti di direzione agiscono come punto di contatto tra i superiori, i collaboratori ed i clienti.

Gli / le assistenti di direzione forniscono un contributo essenziale al successo durevole dell'impresa, sostenendo la messa in pratica delle decisioni aziendali e provvedendo al perfetto svolgimento di tutti i compiti amministrativi. Grazie al loro comportamento orientato alle prestazioni di servizi e alle loro competenze sociali, essi / esse contribuiscono alla realizzazione di un buon clima di lavoro.

I campi d'attività delle tipiche competenze professionali sono descritti in dettaglio in queste direttive.

---

### **1.3 Condizioni d'ammissione, esigenze dell'attività professionale**

Le condizioni d'ammissione e le esigenze dell'attività professionale sono definiti nel regolamento d'esame. Eventuali chiarimenti sull'adempimento delle condizioni per l'ammissione all'esame possono essere richiesti al segretariato d'esame, inoltrandoli i seguenti documenti (copie) unitamente alla domanda d'ammissione:

- Curriculum vitae
- Attestati secondo i capoversi a) oppure b) dell'articolo 3.31 del regolamento d'esame
- Certificati della pratica professionale nel settore commerciale secondo l'art. 3.31 a), b) o c)
- Se non è membro della DA Community: conferma di pagamento della tassa d'ammissione.

---

## **2 Esame**

Di seguito si trovano le informazioni importanti per la preparazione e lo svolgimento dell'esame.

---

### **2.1 Organizzazione e svolgimento dell'esame**

L'esame professionale è composto da 5 parti d'esame che si svolgono nell'arco di 3 giorni.

Le competenze del profilo professionale (vedere allegato) sono coperte da 5 parti d'esame. Durante l'esame le competenze sono raggruppate negli ambiti dei contenuti, rispettivamente nelle parti d'esame, di seguito elencate, che sono esaminate in modo dettagliato. Le singole note sono indicate nell'attestato delle note:

- Comunicazione in italiano
- Comunicazione in lingua straniera
- Project management e organizzazione del lavoro
- Informatica e gestione dell'informazione
- Comprensione dell'impresa

---

### **2.2 Struttura dell'esame in dettaglio**

L'esame professionale si svolge in tre giorni, con la seguente struttura.

#### **1° giorno d'esame**

- Parte d'esame 1 <Comunicazione in italiano> (scritto): i candidati elaborano un insieme di cosiddetti mini-casi che descrivono situazioni tipiche di tutti gli ambiti d'attività di un'assistente di direzione. I candidati devono risolvere questi mini-casi in forma scritta. Le competenze verificate in questa parte dell'esame riguardano principalmente l'ambito <Comunicazione in italiano>. Durata della parte d'esame: 3 ore. Mezzi ausiliari: secondo il punto 4.13 del regolamento d'esame.
- Parte d'esame 2 <Comunicazione in lingua straniera> (scritto): i candidati elaborano compiti inerenti situazioni di lavoro tipiche di tutti gli ambiti d'attività di un'assistente di direzione. Le competenze verificate in questa parte dell'esame riguardano principalmente l'ambito <Comunicazione in lingua straniera>. Durata della parte d'esame: 2,5 ore. Mezzi ausiliari: secondo il punto 4.13 del regolamento d'esame.
- Parte d'esame 3 <Project management e organizzazione del lavoro> (scritto): i candidati / le candidate evadono un cestino della posta in arrivo (in-basket, vedere allegato 1). L'esercizio in-basket simula il lavoro quotidiano di un'assistente di direzione. I candidati devono, in un tempo stabilito, elaborare delle informazioni, definire le azioni da svolgere, metterle in ordine, motivare le decisioni prese e documentare per iscritto l'insieme del loro lavoro. Le competenze verificate in questa parte dell'esame riguardano principalmente l'ambito <Project management e organizzazione del lavoro>. Durata della parte d'esame: 2 ore. Mezzi ausiliari: secondo il punto 4.13 del regolamento d'esame.

**Giorno d'esame 2**

- Parte d'esame 4 <Informatica e gestione dell'informazione> (scritto): i candidati elaborano un insieme di cosiddetti mini-casi che descrivono situazioni tipiche di tutti gli ambiti d'attività di un'assistente di direzione. I candidati devono risolvere questi mini-casi in forma scritta. Le competenze verificate in questa parte dell'esame riguardano principalmente l'ambito <Informatica e gestione dell'informazione>. Durata della parte d'esame: 3 ore. Mezzi ausiliari: secondo il punto 4.13 del regolamento d'esame.
- Parte d'esame 5 <Comprensione dell'impresa> (scritto): i candidati elaborano un insieme di cosiddetti mini-casi che descrivono situazioni tipiche di tutti gli ambiti d'attività di un'assistente di direzione. I candidati devono risolvere questi mini-casi in forma scritta. Le competenze verificate in questa parte dell'esame riguardano principalmente l'ambito <Comprensione dell'impresa>. Durata della parte d'esame: 2 ore. Mezzi ausiliari: secondo il punto 4.13 del regolamento d'esame.

**Giorno d'esame 3**

- Parte d'esame 2 <Comunicazione in lingua straniera> (orale): i candidati ricevono l'incarico di tenere una presentazione in lingua straniera. Le competenze verificate in questa parte dell'esame riguardano principalmente l'ambito <Comunicazione in lingua straniera>. Al termine della presentazione si svolge un colloquio d'esame, durante il quale gli esperti pongono delle domande sull'argomento della presentazione. La presentazione verte su temi di attualità della propria attività, per esempio su un progetto in corso. Durata della parte d'esame: 30 minuti. Mezzi ausiliari: strumenti di presentazione (PowerPoint, Flipchart, Pinnwand). I candidati dispongono di 30 minuti per la preparazione della presentazione.
- Parte d'esame 4 <Informatica e gestione dell'informazione> (orale): i candidati elaborano dei casi pratici riguardanti l'ambito tematico dell'informatica e gestione dell'informazione. Durata dell'esame: 30 minuti. Mezzi ausiliari: Personal computer, Internet.

---

## 2.3 Parti d'esame e contenuto dell'esame

---

Nelle singole parti dell'esame sono esaminati i contenuti seguenti.

<b>Parte d'esame 1: Comunicazione in italiano</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Corrispondenza aziendale e traduzioni, comunicazione con gruppi di riferimento</li><li>▪ Tenuta di protocolli</li><li>▪ Scelta dei canali di comunicazione e possibilità di utilizzo</li><li>▪ Principi di moderazione e gestione di colloqui</li></ul>
<b>Parte d'esame 2: Comunicazione in lingua straniera</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Produzione di testi, elaborazione di informazioni visive</li><li>▪ Traduzione da una lingua straniera in una lingua ufficiale</li><li>▪ Corrispondenza aziendale, comunicazione formale e informale</li><li>▪ Interazione nella lingua straniera, tecnica di presentazione</li></ul>
<b>Parte d'esame 3: Project management e organizzazione del lavoro</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Principi di project management e funzione di assistente in un progetto</li><li>▪ Organizzazione del lavoro, rappresentanza di un posto, gestione delle scadenze</li><li>▪ Organizzazione, preparazione e successive elaborazioni di riunioni e formazioni</li><li>▪ Organizzazione di viaggi aziendali</li><li>▪ Concetti base di management degli eventi</li><li>▪ Analisi dei conflitti e gestione dei conflitti</li></ul>
<b>Parte d'esame 4: Informatica e gestione dell'informazione</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Utilizzo dei programmi Office e di piattaforme elettroniche</li><li>▪ Archiviazione e sicurezza dei dati (protezione dei dati, sicurezza dei dati)</li><li>▪ Acquisizione, elaborazione ed analisi delle informazioni</li><li>▪ Management delle informazioni</li></ul>
<b>Parte d'esame 5: Comprensione dell'impresa</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Posizionamento dell'azienda nell'ambiente economico e politico</li><li>▪ Comprensione del contesto aziendale e dei processi</li><li>▪ Pensiero imprenditoriale / orientamento alle prestazioni / orientamento ai clienti</li><li>▪ Relazioni con gruppi di riferimento</li><li>▪ Conoscenze di base nel marketing e nelle PR</li><li>▪ Conduzione finanziaria di un'azienda (bilancio, conto economico), conoscenza dei costi</li><li>▪ Disposizioni legali (contratti, inclusi contratti di compravendita e locazione; diritto del lavoro, diritto societario, LEF, protezione e sicurezza dei dati)</li><li>▪ Organizzazione strutturale e procedurale, gestione del personale (introduzione di personale, amministrazione del personale, reclutamento, mantenimento, uscita dall'impresa)</li><li>▪ Change Management</li></ul>

---

**Allegato 1: Glossario**

<b>Termini/abbreviazione</b>	<b>Significato</b>
Ambito operativo	In pedagogia si intende un insieme di compiti complessi collegati con situazioni operative professionali, che sono rilevanti anche nell'ambito personale ed aziendale. Gli ambiti di competenza sono sempre pluridimensionali e pertanto collegano tra loro situazioni problematiche tratte dall'ambito professionale, aziendale ed individuale. Questi ambiti operativi consentono di derivare i campi d'apprendimento per la formazione professionale.
Cestino della posta in arrivo (in-basket)	Si tratta di un tipo di esame che simula l'attività lavorativa quotidiana di un'assistente di direzione. Ai candidati viene consegnato un cestino contenente dei mini-casi inerenti tipiche situazioni lavorative, che devono essere elaborati (in forma scritta).
Competenza (operativa)	Capacità di agire di un individuo, spesso in relazione con una competenza professionale operativa. La competenza professionale operativa indica la capacità e la prontezza di un individuo, confrontato con situazioni professionali, di agire in modo razionale, appropriato e riflessivo, assumendosi la propria responsabilità aziendale e sviluppando con continuità le proprie competenze operative. La competenza professionale operativa è composta dalla competenza tecnica, dalla competenza metodologica, dalla competenza sociale e personale.
Competenza sociale	Competenza operativa che si riferisce alle attitudini sociali richieste ad una persona nell'ambito dello svolgimento delle sue attività. Queste includono, ad esempio: capacità d'immedesimazione, relazioni con persone di diverse culture, relazioni con la clientela.
Criterio di valutazione	Un criterio di valutazione specifica gli indicatori in base ai quali viene esaminata una determinata competenza. Tra gli indicatori figurano le conoscenze professionali e le competenze richieste. I criteri sono definiti prima dell'esame e precisano le esigenze poste ai candidati, le prestazioni che devono essere fornite, le capacità di cui devono disporre per fornire una buona prestazione. Il criterio di valutazione serve come base di riferimento per la correzione o per la valutazione dell'esame.
Domanda di ricsuzione	Una domanda di ricsuzione è la richiesta di ottenere la sostituzione dell'esperto assegnato per una parte dell'esame.
Mini-casi	I mini-casi descrivono eventi o situazioni problematiche tratte dall'attività lavorativa quotidiana di uno specialista. Ai candidati vengono sottoposti questi mini-casi. Essi devono analizzarli, rispondere a domande, riflettere sul procedimento mediante domande di riflessione e predisporre prove pratiche di lavoro mirate al caso.
SEFRI	Segreteria di Stato per la formazione, la ricerca e l'innovazione. Autorità federale competente per la formazione professionale.

---

**Allegato 2: Ambito d'attività e competenze**

Nell'allegato 2 sono elencate le competenze operative professionali di un'assistente di direzione.

---

**Ambito operativo: Fornire sostegno ai superiori nella conduzione dell'azienda****Esempio di una tipica situazione lavorativa**

L'assistente di direzione, in base ai compiti che le vengono affidati, prepara per i suoi superiori oppure coordina le attività di preparazione dei dati e dei documenti quali, ad esempio, elenchi con le cifre d'affari o budget, richieste di progetto e presentazioni dell'azienda. L'assistente di direzione ricerca e raccoglie i dati necessari, li riunisce, elabora delle statistiche ed infine prepara una documentazione e / o una presentazione. Questi documenti devono essere elaborati in modo professionale. Durante l'esecuzione di questo lavoro, l'assistente di direzione tiene conto delle strutture, dei processi, delle responsabilità e delle competenze della sua organizzazione.

**Competenze operative**

L'assistente di direzione ...

- ... è in grado di preparare, per i propri superiori, dati e documenti sensibili con diligenza e professionalità o ne coordina la loro preparazione.
- ... dispone di buone conoscenze sui processi aziendali.
- ... conosce le diverse forme di organizzazione e dispone di conoscenze di base sulle relative questioni legali.
- ... comprende le statistiche relative ai dati di esercizio, sa leggerle ed interpretarle.
- ... conosce le norme legali e le direttive interne all'azienda circa il trattamento dei dati e dei documenti sensibili.
- ... è motivata a collaborare con gli altri collaboratori e con gli altri reparti nell'acquisizione di dati ed informazioni.
- ... è in grado, nell'ambito del trattamento di dati e di documenti sensibili, di utilizzare la necessaria accuratezza e discrezione.
- ... sa analizzare se i dati e i documenti ricevuti sono completi per le successive elaborazioni ed è in grado di stabilire se deve essere richiesto del materiale supplementare.
- ... è in grado di collaborare in modo cooperativo con i partner interni ed esterni nelle attività aziendali di marketing e di relazioni pubbliche.
- ... dispone di conoscenze di base sulle attività di marketing.
- ... dispone di conoscenze sulle strategie di prodotto, di cliente e di marketing.
- ... dispone di ottime conoscenze di una lingua straniera.
- ... è pronta a dare prova di creatività e ad adottare un pensiero sistemico nell'ambito dell'esecuzione pratica dei compiti di marketing e di relazioni pubbliche (PR).
- ... è in grado di riflettere sul modo in cui il suo comportamento favorisce oppure ostacola l'esecuzione dei compiti di marketing e di relazioni pubbliche (PR).
- ... è in grado di fornire sostegno in modo professionale ai propri superiori nell'ambito dei compiti di gestione del personale o di coordinarne l'esecuzione.
- ... conosce le basi fondamentali del diritto del lavoro.
- ... conosce i compiti principali della conduzione del personale.

- ... dispone di conoscenze di base in relazione alla struttura ed agli elementi dei documenti di un dossier del personale.
- ... dispone di conoscenze sulla metodologia del lavoro e sulla gestione del tempo.
- ... conosce le disposizioni relative alla protezione dei dati.
- ... è consapevole dell'importanza della discrezione e della confidenzialità nell'ambito dei dati personali.
- ... è in grado di analizzare quali informazioni è possibile oppure non è lecito dare in caso di domande relative al personale.
- ... è in grado di collaborare in modo puntuale alle riunioni della direzione, presentare idee o proposte e difenderle nella discussione.
- ... dispone di conoscenze approfondite sulle tecniche di presentazione.
- ... dispone di conoscenze sull'utilizzo professionale dei mezzi di presentazione.
- ... è pronta ad adeguare il proprio modo di presentarsi ed il proprio comportamento a dipendenza dei diversi gruppi di riferimento.
- ... sa valutare la propria partecipazione alle riunioni e, se necessario, ricavarne provvedimenti di carattere personale.
- ... è in grado di sottoporre, alle istanze competenti, proposte di ottimizzazione nei diversi ambiti operativi e, se necessario, anche di metterle in pratica.
- ... dispone di conoscenze su come vengono elaborate in modo chiaro e comprensibile le idee, le informazioni e le proposte.
- ... è in grado di analizzare in modo sistematico, per i propri superiori, i dati per la valutazione o per il controllo di progetti.
- ... sa utilizzare i programmi applicativi per la preparazione e l'analisi dei dati.
- ... ha compreso come i dati d'esercizio vadano ricercati in modo sistematico.
- ... è motivata a raccogliere attivamente dati in modo autonomo e da fonti differenti.
- ... è in grado di valutare quale sia la forma più adatta per la presentazione dei dati.
- ... è in grado, durante l'attività quotidiana, di avere una visione olistica, aziendale, tenendo conto dei costi.
- ... dispone di conoscenze sulle relazioni più importanti all'interno dell'azienda.
- ... dispone di una comprensione di base dell'economia politica.
- ... dispone di conoscenze di base su come vengano raggruppati i costi dell'azienda.
- ... comprende il significato del bilancio aziendale (liquidità, solidità, redditività).
- ... è pronta, nella sua attività quotidiana, a pensare considerando le alternative.
- ... valuta correttamente le sue responsabilità e le sue competenze e da ciò ne deriva provvedimenti appropriati.
- ... è in grado di comprendere le decisioni dell'azienda ed i relativi provvedimenti e li sostiene con lealtà.
- ... comprende la pianificazione e l'implementazione di misure di cambiamento.
- ... dispone di conoscenze su come approcciare con professionalità le resistenze da parte dei collaboratori.
- ... è pronta ad affrontare apertamente ed in modo flessibile i cambiamenti.
- ... è in grado di riflettere sui progetti di cambiamento, di comprendere se sono pianificati in modo strutturato e conforme agli obiettivi.
- ... è in grado di sostenere i propri superiori nell'implementazione dei valori, delle norme, e delle regole concrete nell'azienda.
- ... dispone di conoscenze sui tre costrutti: "Valori nell'azienda, norme aziendali e regole di collaborazione".
- ... è motivata ad identificarsi nell'azienda, così come nelle sue norme e nei suoi valori, e a sorvegliare la loro applicazione nel suo ambito d'attività.
- ... valuta correttamente le situazioni di lavoro in relazione con i valori, le norme o le regole, per garantirli e dedurne le misure appropriate.

- ... è in grado di mantenere contatti regolari e duraturi con i partner interni ed esterni, così come con la clientela, curando i contatti in modo durevole e orientato alle prestazioni.
- ... dispone di conoscenze approfondite sulla qualità delle prestazioni.
- ... conosce i principi di base della comunicazione.
- ... è pronta a mettersi al servizio dei partner interni ed esterni così come della clientela, con la massima flessibilità.
- ... è in grado di analizzare in modo critico i contatti con la clientela valutandone il potenziale di ottimizzazione per quanto riguarda l'orientamento al cliente e dedurne i provvedimenti appropriati.
- ... è in grado di contribuire in modo attivo alla creazione di interfacce tra i superiori ed i collaboratori, curandone i contatti.
- ... comprendere il funzionamento delle relazioni interculturali.
- ... dispone di conoscenze sulle principali competenze sociali.
- ... dispone di conoscenze sulle diverse tecniche di intervista.
- ... è pronta ad approcciare i collaboratori dando prova di interesse ed apertura al dialogo.
- ... è in grado di riconoscere tempestivamente le tensioni relazionali e di sviluppare delle soluzioni.
- ... è in grado di sostenere in modo efficace i propri superiori nella supervisione di progetti, iniziative e compiti professionali.
- ... conosce i principi base del project management.
- ... sa lavorare in modo strutturato ed organizzato.
- ... dispone di conoscenze di base del ciclo del miglioramento continuo della qualità (ciclo PDCA).
- ... è motivata a mostrare interesse per i progetti e le iniziative dell'azienda, come pure per le innovazioni.
- ... è in grado di valutare le opportunità ed i rischi di un progetto e comprenderne le conseguenze appropriate che ne derivano.
- ... è in grado di organizzare i processi d'informazione e di comunicazione nel proprio lavoro secondo le direttive dell'impresa.
- ... dispone di conoscenze approfondite in materia di informazione e di comunicazione.
- ... comprende le direttive aziendali relative alla politica d'informazione e alla gestione dell'informazione.
- ... dispone di conoscenze di base sul tema della comunicazione interna.
- ... è consapevole, durante la comunicazione con i collaboratori, delle direttive aziendali in materia.
- ... è in grado di analizzare come i collaboratori infrangono le direttive relative al comportamento e sa dedurne i passi necessari.
- ... è in grado di agire da interfaccia all'interno dell'azienda, elaborando le informazioni ai collaboratori, ai destinatari e all'azienda in modo pertinente e linguisticamente corretto, usando strumenti di comunicazione adeguati alla diffusione delle informazioni.
- ... dispone di conoscenze approfondite sui canali d'informazione.
- ... sa come preparare informazioni mirate e comprensibili ai destinatari.
- ... è motivata a trasmettere le informazioni in modo tempestivo.
- ... è in grado di valutare quali informazioni devono essere fornite a quali collaboratori, così come quali siano i mezzi più appropriati per la loro diffusione.

---

**Ambito operativo: Fornire sostegno nella conduzione dei collaboratori****Esempio di una tipica situazione lavorativa**

L'assistente di direzione si tiene a disposizione del personale per tutte le domande e tutte le richieste d'ordine generale. In ciò si mostra particolarmente aperta a cogliere gli impulsi di sviluppo sottoponendo ai propri superiori, in modo competente, le possibilità di sviluppo. L'assistente di direzione è consapevole dell'importanza dello sviluppo del personale on-the-job ed utilizza le diverse possibilità per promuovere lo sviluppo personale dei collaboratori. L'assistente di direzione organizza e conduce occasionalmente anche riunioni o interventi formativi, preparandosi molto bene per questi eventi e dirigendoli in modo strutturato ed efficace.

**Competenze operative**

L'assistente di direzione ...

- ... è in grado di influenzare positivamente il clima all'interno dell'azienda.
- ... conosce in modo approfondito l'importanza di una conduzione del personale collegiale ed adattata al contesto.
- ... dispone di conoscenze approfondite sulle regole del feedback.
- ... è pronta a dare prova di empatia nei confronti dei collaboratori e dei loro sentimenti quando questi si trovano in momenti difficili.
- ... è in grado di riconoscere i problemi che appaiono a livello di clima aziendale e di ascoltare in modo aperto i collaboratori.
- ... è in grado di incoraggiare e stimolare lo sviluppo dei collaboratori e degli apprendisti nel loro lavoro quotidiano.
- ... conosce gli aspetti più importanti della promozione e dello sviluppo del personale.
- ... conosce le basi della formazione degli apprendisti.
- ... è disposta ad accompagnare, verificare e gestire in modo continuativo il feedback sui provvedimenti di sviluppo dei suoi collaboratori e/o apprendisti, così come quelli che la riguardano personalmente.
- ... è in grado di analizzare, nel contesto di un colloquio di valutazione con i superiori, i propri punti forti e deboli e di adottare le misure opportune.
- ... è in grado di analizzare i conflitti interpersonali e le tensioni nel team, di affrontarli con metodo e di trovare una soluzione durevole.
- ... dispone di un know-how in materia di gestione dei conflitti e delle relative tecniche d'intervento.
- ... è motivata a considerare la situazione personale dei partner del conflitto.
- ... sa valutare, nella gestione dei conflitti, quando richiedere aiuto ai superiori o ad altri specialisti in materia.
- ... è in grado di preparare, condurre e valutare piccole riunioni, workshop, sessioni di formazione, agendo in modo professionale.
- ... dispone di conoscenze di base sulla pianificazione metodologica e sull'implementazione di riunioni, workshop e sessioni di formazione.
- ... dispone di conoscenze di base sulle tecniche di moderazione.
- ... dispone di conoscenze di base in merito alla gestione delle dinamiche di gruppo.
- ... è pronta a gestire riunioni, workshop e sessioni di formazione, in modo che i collaboratori possano parteciparvi attivamente.

- ... sa analizzare quali media utilizzare per supportare in modo efficace sedute, workshop e sessioni di formazione.
- ... è in grado di assumere in maniera professionale diversi compiti e ruoli all'interno di un team di progetto.
- ... dispone di conoscenze di base nell'ambito del project management.
- ... è motivata a supportare in modo attivo e costruttivo il responsabile del progetto.
- ... sa riconoscere ed analizzare le sfide ed i problemi nei progetti e partecipa in modo professionale nella ricerca di soluzioni costruttive.

---

**Ambito operativo: Organizzare e implementare in atto eventi e progetti****Esempio di una tipica situazione lavorativa**

L'assistente di direzione organizza eventi di grande rilevanza quali riunioni del personale, conferenze, manifestazioni dedicate alla clientela, ecc. Per organizzare queste manifestazioni agisce come membro di un team di progetto o come responsabile di progetto, considerando le direttive relative al budget così come altre istruzioni. Per gli eventi inhouse collabora inoltre con i servizi interni, con il supporto IT, ecc. Con essi discute i requisiti relativi all'infrastruttura e dispone l'approntamento di quanto necessario. In caso di bisogno, organizza il programma ed i servizi di trasporto per i partecipanti. L'assistente di direzione si occupa di tutte le attività preparatorie, gestisce le adesioni e le rinunce dei partecipanti, risponde verbalmente o in forma scritta alle domande circa l'evento organizzato, anche in lingua straniera.

L'assistente di direzione accompagna in modo competente lo svolgimento dell'evento e si trova sul posto tempestivamente, per sorvegliare l'installazione, la sistemazione, la decorazione e la puntualità dei fornitori e dei partecipanti.

**Competenze operative**

L'assistente di direzione ...

- ... è in grado di gestire in modo minuzioso la partecipazione dei suoi superiori agli eventi, così come di assicurarne la preparazione e la successiva elaborazione.
- ... dispone di conoscenze approfondite e sistematiche sull'organizzazione e sull'esecuzione dei mandati.
- ... dispone di ottime competenze linguistiche, orali e scritte, in una lingua straniera al fine di produrre documentazione ed evadere richieste in lingua straniera.
- ... è motivata a ricercare attivamente delle alternative in caso di difficoltà nell'organizzazione della partecipazione a degli eventi da parte dei suoi superiori.
- ... è in grado di valutare se i suoi mandati d'organizzazione sono stati portati a termine in modo completo e, se del caso, di apportare dei miglioramenti.
- ... è in grado di assumere in modo autonomo la preparazione di riunioni e colloqui per conto dei suoi superiori, così come di curarsi della loro successiva elaborazione.
- ... dispone di conoscenze approfondite in materia di conduzione delle riunioni.
- ... dispone di conoscenze approfondite sull'utilizzo di diversi programmi di supporto per la gestione ed il coordinamento degli appuntamenti e dell'organizzazione.
- ... ha un'ottima conoscenza delle tecniche di gestione del tempo.
- ... è pronta a reagire, con prontezza, flessibilità, competenza sociale e prontezza di servizio, ai bisogni non previsti dei partecipanti alle riunioni.
- ... è in grado di stabilire quali attività conseguenti alla riunione debbano essere prontamente organizzate.
- ... è in grado di analizzare l'organizzazione di una riunione o di un colloquio e, in caso di problemi, di prendere i provvedimenti necessari.
- ... è in grado di organizzare eventi di grande rilevanza, nel rispetto delle direttive e del budget, oppure di collaborare a tale organizzazione.
- ... dispone di conoscenze di basi sul management degli eventi.
- ... dispone di una conoscenza molto buona in inglese e/o tedesco e/o in un'altra lingua nazionale per comunicare in lingua straniera con i partner e con i clienti.
- ... ha una comprensione approfondita della qualità del servizio.

- ... è motivata, anche nelle fasi frenetiche della conduzione di grandi eventi, a mantenere una visione d'insieme e ad essere proattiva nella ricerca delle soluzioni che si potrebbero rendere necessarie.
- ... è pronta a dare prova, nell'organizzazione di eventi complessi, di creatività, perseveranza e spirito d'iniziativa.
- ... è in grado di avere una visione d'insieme dei diversi dettagli organizzativi di un evento di grande rilevanza e di riconoscere tempestivamente le situazioni nelle quali si deve attivare.
- ... è in grado, per eventi di grandi dimensioni, di agire usando un ampio orizzonte di pianificazione, in modo da adottare tempestivamente i necessari provvedimenti.
- ... è in grado di mantenere calma e sicurezza e di essere d'aiuto nei momenti frenetici del lavoro o degli eventi.
- ... dispone di ottime competenze in materia di management dei conflitti.
- ... è consapevole dell'importanza di un'ottima conoscenza dell'azienda per poter adottare delle misure adatte in caso di situazioni critiche e di emergenza.
- ... è in grado di reagire con calma, competenza sociale e flessibilità, affrontando le difficoltà che possono insorgere durante la conduzione di riunioni.

---

**Ambito operativo: Gestire l'amministrazione****Esempio di una tipica situazione lavorativa**

L'assistente di direzione gestisce tutta la corrispondenza e le scadenze dei propri superiori. A tale proposito ha il diritto di prendere visione, ordinare, trasmettere, archiviare ed elaborare ogni tipo di corrispondenza proveniente da tutte le vie di comunicazione. Grazie alle sue ottime conoscenze dell'azienda e dei progetti sa determinare in totale autonomia come procedere con la diversa corrispondenza. Allo stesso modo l'assistente di direzione garantisce anche il coordinamento delle scadenze dei suoi superiori. Spesso possiede il controllo dell'agenda e la gestisce in modo autonomo. Organizza la tenuta del protocollo per le riunioni o le manifestazioni oppure si occupa che il protocollo sia tenuto da altri partecipanti alla riunione. Cura la divulgazione dei protocolli che non ha tenuto personalmente, occupandosi della loro distribuzione agli interessati. Nell'ambito della tenuta del protocollo, gestisce la lista delle pendenze e coordina gli ulteriori lavori.

**Competenze operative**

L'assistente di direzione ...

- ... è in grado, a dipendenza dell'incarico, di effettuare in modo autonomo ricerche, analisi e chiarimenti sia in forma scritta che in forma verbale.
- ... dispone di ottime conoscenze nell'utilizzo dei programmi Office e Outlook (oppure di altri programmi simili).
- ... ha un'ottima comprensione della delega dei mandati.
- ... dispone di solide conoscenze professionali sulla metodica di lavoro.
- ... dispone delle basi fondamentali per l'acquisizione delle informazioni (Internet, ecc.).
- ... dispone della sensibilità necessaria per trattare questioni delicate.
- ... è capace di dar prova di grande spirito di iniziativa nel trattamento dei mandati.
- ... è in grado di sorvegliare il lavoro che ha delegato e di riconoscere quando deve intervenire.
- ... è in grado di raccogliere in modo corretto i documenti necessari per le riunioni, i colloqui, ecc.
- ... dispone di solide conoscenze nell'ambito del layout, formattazione, CI/CD.
- ... ha un'ottima comprensione di testi in italiano ed in una lingua straniera.
- ... è in grado di acquisire in modo autonomo le informazioni, i dati ed i documenti mancanti presso i posti competenti.
- ... è in grado di verificare la completezza dei documenti raccolti e, se del caso, di completarli.
- ... è in grado di gestire compiti e mandati in modo completo ed in totale autonomia.
- ... dispone di ottime conoscenze delle applicazioni informatiche.
- ... dispone di solide conoscenze nell'ambito della pianificazione e della realizzazione di azioni operative.
- ... è motivata ad eseguire il proprio lavoro con grande responsabilità personale.
- ... è in grado di analizzare l'esecuzione di mandati e, se del caso, di prendere provvedimenti appropriati per la loro ottimizzazione.
- ... è in grado di gestire in modo corretto tutta la corrispondenza e le scadenze dei suoi superiori.

- ... dispone di conoscenze approfondite sulle modalità di lavoro strutturato e sulle possibilità offerte dai diversi software di supporto.
- ... dispone di solide conoscenze nell'ambito della metodica di lavoro.
- ... è in grado di gestire la corrispondenza dei superiori, di distinguerne l'importanza e di strutturare nel modo più efficiente possibile la sua evasione.
- ... è in grado di redigere un protocollo in modo professionale.
- ... dispone di solide conoscenze nella tenuta dei protocolli.
- ... possiede ottime conoscenze per poter gestire l'elaborazione di testi in modo efficiente.
- ... è capace di focalizzare gli elementi essenziali nella tenuta del protocollo e di riassumerli in frasi comprensibili.
- ... riconosce l'importanza del protocollo come strumento di lavoro ed è in grado di redigere i protocolli e di predisporre i relativi documenti d'accompagnamento.
- ... è in grado di verificare se i protocolli sono completi e comprensivi e, se nel caso, di apportare i miglioramenti necessari.
- ... è in grado di sviluppare in modo comprensibile dei sistemi di salvataggio e di archiviazione dei dati fisici ed elettronici e/o di ottimizzarli, come pure di classificare ed archiviare i dati in modo efficiente, sicuro e chiaro.
- ... dispone di conoscenze approfondite nell'ambito del salvataggio e dell'archiviazione dei dati in modo sistematico ed efficiente.
- ... ha una buona conoscenza dell'utilizzo di scanner, OCR ed altri strumenti per l'elaborazione dei dati.
- ... è consapevole dell'importanza del salvataggio e dell'archiviazione dei dati in modo serio e preciso.
- ... è in grado di strutturare e ottimizzare il salvataggio e l'archiviazione dei dati in modo logico e comprensibile.
- ... è in grado di determinare se i dati sono stati salvati ed archiviati in modo sistematico e completo e, se necessario, sa introdurre i provvedimenti di ottimizzazione.
- ... è in grado di supportare i suoi superiori nei loro compiti di conduzione dei progetti.
- ... dispone di conoscenze di base di project management.
- ... comprende, a livello di utente, i tools elettronici per il management di progetto.
- ... è in grado, sulla base di un mandato, di riflettere sul controlling del progetto ed identificare quali provvedimenti di ottimizzazione sono necessari.
- ... è in grado di sviluppare, per l'azienda, del materiale informativo semplice, prendendosene cura, aggiornandolo e gestendolo.
- ... dispone di conoscenze di base nell'ambito del marketing.
- ... dispone di conoscenze di base nell'ambito della comunicazione interna ed esterna.
- ... è motivata a trattare il materiale informativo in collaborazione con altri specialisti interni ed esterni.
- ... è disposta ad identificarsi con l'azienda ed individuare le possibilità di marketing dell'azienda.
- ... è in grado di determinare, nel trattamento del materiale informativo, presso chi sono reperibili le informazioni o presso chi chiedere aiuto e ad organizzarsi in tal senso.

---

**Ambito operativo: Gestire questioni informatiche e relative alla multimedialità****Esempio di una tipica situazione lavorativa**

L'assistente di direzione è spesso competente della cura delle pagine Intranet oppure della Homepage, aggiornandoli in modo indipendente o sulla base di un mandato. Se del caso, raccoglie le informazioni necessarie a tale scopo presso gli interlocutori competenti e/o redige liberamente dei testi informativi che saranno pubblicati nell'Intranet. A tale proposito si conforma alle direttive interne in materia di comunicazione e di CI/CD. L'assistente di direzione è responsabile delle piattaforme elettroniche come Internet, Intranet, Extranet e delle piattaforme per l'interscambio di dati durante i progetti. Verifica regolarmente l'aggiornamento dei contenuti delle diverse piattaforme, redige nuovi testi e documenti, iscrive nuovi utenti e cancella quelli che non sono più attivi. L'assistente di direzione è la prima persona di riferimento in caso di domande da parte degli utenti della piattaforma e fornisce informazioni in modo competente.

**Competenze operative**

L'assistente di direzione ...

- ... è in grado di utilizzare in modo ottimale i programmi a disposizione, come pure le altre soluzioni IT specifiche ed interne all'azienda.
- ... dispone di solide conoscenze sull'utilizzo dei programmi IT e delle usuali soluzioni IT.
- ... è motivata a seguire gli sviluppi nell'ambito delle applicazioni IT e ad effettuare una formazione continua, in modo autonomo, su questa tematica.
- ... sa analizzare le competenze degli utenti IT e, se del caso, è in grado di pianificare i necessari provvedimenti di formazione continua.
- ... è in grado di fornire ai collaboratori e agli apprendisti un'assistenza di base nell'ambito dei programmi applicativi.
- ... dispone di conoscenze approfondite, a livello utente, dei software più comuni.
- ... dispone di solide conoscenze sullo svolgimento delle istruzioni corrette.
- ... è in grado di fornire aiuto ai collaboratori e agli apprendisti con pazienza e capacità d'immedesimazione.
- ... è in grado di riconoscere quando demandare ad altri il supporto necessario per i collaboratori e gli apprendisti e comprende quando deve far ricorso all'aiuto di altri specialisti.
- ... è in grado di curare la manutenzione delle piattaforme elettroniche come Internet, Extranet, piattaforme per l'interscambio dei dati, ecc.
- ... dispone di conoscenze sull'utilizzo delle piattaforme elettroniche per l'interscambio dei dati.
- ... dispone di conoscenze approfondite nell'ambito del layout, formattazione, CI/CD.
- ... è disposta ad assumersi la responsabilità dell'aggiornamento regolare della piattaforma elettronica dei dati dell'azienda.
- ... è in grado di verificare l'aggiornamento del contenuto delle piattaforme di dati e, se del caso, di prendere i provvedimenti necessari.