

# Guida al dossier delle performance

Allegato A1

Requisiti e disposizioni per le candidate e i candidati così come indicatori e criteri per la valutazione dell'esame scritto: dossier delle performance (guida al dossier delle performance)

Versione definitiva approvata durante la seduta della CGQ del 24 settembre 2014

Modificazioni: 17 marzo 2016 (decisione della commissione GQ)  
11 giugno 2018 (decisione della commissione GQ)  
25 ottobre 2019 (decisione della commissione GQ)  
24 giugno 2022 (decisione della commissione GQ)  
17 giugno 2024 (decisione della commissione GQ)

## Indice

1. Introduzione .....	2
2. Esame finale «Specialista della gestione PMI» Parte dell'esame: dossier delle performance .....	2
2.1. Esame orientato alle performance.....	2
2.2. Requisiti contenutistici per il dossier delle performance .....	2
2.3. Requisiti formali per il dossier delle performance .....	3
3. Giudizio e valutazione del dossier delle performance.....	4
3.1. Giudizio.....	4
3.2. Valutazione .....	11
4. Riparazione.....	12

## **1. Introduzione**

Il presente allegato A1 *Requisiti e disposizioni per le candidate e i candidati così come indicatori e criteri per la valutazione dell'esame scritto: dossier delle performance (guida al dossier delle performance)* è parte integrante delle *Direttive sul regolamento d'esame «Specialista della gestione PMI»*.

Il documento informa le candidate e i candidati sui requisiti che vengono loro richiesti e presenta le disposizioni formali e contenutistiche per l'esame scritto. Allo stesso tempo questa guida illustra in modo trasparente gli indicatori e i criteri sulla base dei quali il dossier delle performance viene giudicato e valutato.

## **2. Esame finale «Specialista della gestione PMI» Parte dell'esame: dossier delle performance**

### **2.1. Esame orientato alle performance**

Con l'esame orientato alle performance le candidate e i candidati mostrano di avere acquisito le competenze descritte nei sei moduli e di utilizzarle e attuarle concretamente nella loro pratica professionale. Sono anche in grado di trasferire queste competenze ad altre situazioni e imprese.

### **2.2. Requisiti contenutistici per il dossier delle performance**

Nel loro dossier delle performance le candidate e i candidati descrivono e analizzano la loro competenza gestionale e mostrano come la mettono in pratica e la applicano nell'impresa. Con ciò coprono tutti i campi d'attività (direttive capitolo 2.5.1) e pertanto le competenze e i contenuti di tutti i moduli (direttive capitolo 2.5.2 ss.).

Con la descrizione e l'analisi di situazioni operative concrete e delle risoluzioni dei problemi e delle attuazioni concrete, in esse contenute, le candidate e i candidati comprovano la loro competenza operativa (direttive capitolo 2.5.1) conformemente al profilo professionale (direttive capitolo 2.5.2 ss.). Mostrano in tal modo di disporre delle competenze previste da tutti e sei i moduli.

Oltre alla descrizione delle situazioni operative con risoluzioni dei problemi e attuazioni concrete analizzano le peculiarità della loro azienda e del loro ambito di responsabilità, attraverso un'analisi SWOT, dalla quale ricavano le adeguate strategie. Viene documentata la risoluzione del problema/l'attuazione concreta. Le candidate e i candidati giudicano le risoluzioni dei problemi/attuazioni in relazione ai punti forti/deboli così come alle opportunità/ai rischi (SWOT). Illustrano prospettive e/o proposte per miglioramenti o risoluzioni dei problemi/attuazioni alternative.

Le competenze che non sono descritte dalle candidate e dai candidati nel dossier delle performance possono essere esaminate dalle perite e dagli periti durante il colloquio d'esame.

### 2.3. Requisiti formali per il dossier delle performance

Forma e lunghezza	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minimo 25 pagine fino a massimo 40 pagine A4, incl. grafici e immagini</li> <li>• Per il «certificato addizionale» ulteriori 5 pagine</li> <li>• Allegato di massimo 15 pagine; può essere utilizzato per una migliore comprensione del dossier delle performance e come ulteriore documentazione. L'allegato influisce solo limitatamente e indirettamente sulla valutazione. Serve alle perite d'esame e ai periti d'esame per una migliore comprensione del dossier delle performance.</li> </ul>
Tipo di carattere e dimensioni del carattere	Arial 11, interlinea 1,5
Struttura del dossier	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Copertina</li> <li>• Dichiarazione di autonomia sottoscritta</li> <li>• Breve curriculum vitae</li> <li>• Indice</li> <li>• <b>Introduzione</b></li> <li>• <b>Parte principale</b></li> <li>• <b>Conclusione</b></li> </ul> <p style="margin-left: 400px;">} <b>Da un minimo di 25 a un massimo di 40 pagine A4 (certificato addizionale al massimo 5 pagine A4)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Allegato, al massimo 15 pagine, incl. elenco delle fonti in caso di fonti esterne come ad esempio citazioni e modelli; non è necessario indicare le fonti proprie come ad esempio il codice aziendale</li> </ul>
Tipo di consegna	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 copie stampate e rilegate per posta</li> <li>• 1 copia elettronica in formato PDF per e-mail o su supporto dati a:</li> </ul> <p style="margin-left: 40px;">Formazione imprenditori PMI Svizzera Segretariato degli esami Im Usserdorf 6 8913 Ottenbach Tel. 043 243 46 76 info@fipsvizzera.ch</p>

#### Nota

I dossier che **non soddisfano queste disposizioni formali verranno respinti**. Con ciò si intende sospesa l'ammissione all'esame.

La tassa d'esame viene rimborsata alla candidata/al candidato al netto di CHF 450 per le incombenze amministrative della commissione d'esame.

### 3. Giudizio e valutazione del dossier delle performance

#### 3.1. Giudizio

L'introduzione...

... si riferisce al campo d'attività	... si riferisce alle situazioni operative	... viene valutata in base ai seguenti criteri/indicatori	Punti possibili
A Io e l'impresa	A1 Partecipare attivamente alla creazione delle norme e dei valori dell'impresa	Descrizione dell'azienda: le candidate e i candidati descrivono la loro azienda (settore, dimensioni, ambito ecc.)	1
	A2 Interazione con se stessi	Descrizione del proprio ruolo in azienda: le candidate e i candidati illustrano il loro ruolo nell'impresa, la loro funzione e l'ambito di responsabilità in cui operano.	1
	A3 Utilizzo delle proprie risorse temporali		
E Strategia	E1 Posizionare l'impresa in modo strategico e duraturo; includere una prospettiva esterna e una prospettiva imprenditoriale	Descrizione della strategia imprenditoriale: le candidate e i candidati illustrano la strategia imprenditoriale e la loro partecipazione allo sviluppo della stessa.	1
	E2 Definire il processo d'impresa e di produzione		
G Cultura d'impresa	G1 Creare una cultura d'impresa	Descrizione della cultura d'impresa: le candidate e i candidati illustrano la cultura d'impresa e la loro partecipazione allo sviluppo della stessa.	1
L Sviluppo dell'impresa	L1 Rilevare il livello oggettivo e il livello relazionale nel cambiamento organizzativo	Descrizione dello sviluppo dell'impresa: le candidate e i candidati illustrano la storia della fondazione e le prospettive di sviluppo dell'impresa e la loro partecipazione attiva nel processo.	1

**La parte principale...**

... si riferisce al campo d'attività	... si riferisce alle situazioni operative	... viene valutata in base ai seguenti criteri/indicatori	Punti possibili
		Le candidate e i candidati mostrano di essere in grado di (nei campi d'attività B, C, D, F, H, I, J, K):	
B Agire in maniera efficace nella propria impresa	B1 Riflettere sul proprio ruolo e definirlo	Criteri/indicatori da 1 a 13  1. Gestire autonomamente la loro impresa, ossia sanno valutare l'impresa per mezzo di strumenti d'economia aziendale.  2. Vedere l'impresa in maniera globale, valutarne le attività imprenditoriali, assegnarle ai singoli settori d'attività dell'impresa e delegare i compiti in modo chiaro.  3. Riconoscere dalle analisi del contesto imprenditoriale i potenziali dell'impresa o i problemi così come definire misure imprenditoriali concrete influenzando in modo positivo la propria impresa.  4 Rilevare i nessi tra l'obiettivo dell'impresa e le condizioni quadro economico-aziendali.  5. Avere una visione d'insieme del contesto in cui opera l'impresa e vedere gli sviluppi globali sui mercati nell'ottica della propria impresa.	
	B2 Includere gli aspetti familiari		2
	B3 Far fronte a situazioni quotidiane e difficili		2
	B4 Far fronte alle situazioni di conflitto		1
	B5 Rispettare la gestione del tempo		1
	B6 Prendere decisioni e gestirle		1
	B7 Definire le risorse		
	B8 Stabilire un quadro di orientamento normativo		

<b>... si riferisce al campo d'attività</b>	<b>... si riferisce alle situazioni operative</b>	<b>... viene valutata in base ai seguenti criteri/indicatori</b>	<b>Punti possibili</b>
C Valutare e rendere utilizzabili per la propria impresa le sfere d'attività	C1 Riconoscere i cambiamenti in corso nei diversi ambiti d'attività dell'impresa	Criteri/indicatori da 1 a 13 6. Far fronte in modo professionale, sulla base delle loro conoscenze specifiche acquisite, ai compiti di gestione del personale, ossia reclutare e assumere gli specialisti così come guidare i dipendenti ricorrendo a principi che sono al passo con i tempi. 7. Utilizzare gli strumenti di una gestione responsabile dell'impresa (Corporate Social Responsibility [CSR]) e dei sistemi di gestione ambientale applicandoli a regola d'arte.  8. Presentare abilmente se stessi e l'impresa ai gruppi d'interesse e commercializzare in maniera ottimale i prodotti e/o i servizi.  9. Stabilire e predisporre una struttura organizzativa interna ben pensata e processi organizzativi all'interno dell'impresa.  10. Avere una visione d'insieme della situazione finanziaria dell'impresa e giudicare i bilanci annuali sulla base delle loro conoscenze di contabilità aziendale.  11. Collegare tra loro i moduli: le candidate e i candidati mostrano di saper applicare le competenze derivanti da almeno quattro moduli collegandole tra di loro. Rappresentano gli effetti di una decisione sull'impresa nel suo complesso.	2
	C2 Conoscere la sfera d'attività Società e renderla utilizzabile per l'impresa		2
	C3 Conoscere la sfera d'attività Natura e renderla utilizzabile in modo duraturo per l'impresa		1
	C4 Conoscere la sfera d'attività Tecnologia e renderla utilizzabile per l'impresa		2
	C5 Conoscere la sfera d'attività Economia e renderla utilizzabile per l'impresa		
D Includere i gruppi d'interesse nelle riflessioni imprenditoriali	D1 Riflettere sulle pretese e sugli interessi di terzi verso l'impresa nel quadro dell'operato dell'impresa e attuarli	1	
	D2 Definire, comprendere le persone, le organizzazioni e le istituzioni dei settori economici, ambientali e sociali (incl. consumatori), che hanno pretese verso l'impresa, e valutarne l'importanza per l'impresa	3	

<b>... si riferisce al campo d'attività</b>	<b>... si riferisce alle situazioni</b>	<b>... viene valutata in base ai seguenti</b>	<b>Punti</b>
---	---	---	--------------

	<b>operative</b>	<b>criteri/indicatori</b>	<b>possibili</b>
	D3 Interagire in modo efficace con il gruppo d'interesse Finanziatori	Criteri/indicatori da 1 a 13  12. Competenza analitica: le candidate e i candidati analizzano e descrivono le peculiarità della loro azienda e del loro ambito di responsabilità.  13. Competenza concettuale: le candidate e i candidati descrivono un'attuazione concreta sulla base dell'analisi nella propria impresa. Ci si aspetta che le diverse misure siano state attuate e documentate.	1
	D4 Interagire in modo efficace e duraturo con il gruppo d'interesse Clienti		
	D5 Interagire in modo efficace con il gruppo d'interesse Collaboratori		2
	D6 Interagire in modo efficace con il gruppo d'interesse Stato		
	D7 Interagire in modo efficace con il gruppo d'interesse Fornitori		
	D8 Interagire in modo efficace con il gruppo d'interesse Concorrenza		
F Strutture	F1 Effettuare l'analisi e la sintesi del lavoro	Idem. Criteri/indicatori da 1 a 13	
	F2 Applicare l'ottimizzazione dell'input/output nell'organizzazione dell'impresa		
	F3 Creare l'organizzazione strutturale		
	F4 Creare l'organizzazione procedurale		
H Processi	H1 Utilizzare i sistemi d'informazione	Idem. Criteri/indicatori da 1 a 13	
	H2 Definire importanti basi decisionali quali indicatori finanziari ecc.		

... si riferisce al campo d'attività	... si riferisce alle situazioni operative	... viene valutata in base ai seguenti criteri/indicatori	Punti possibili
I Processi manageriali	I1 Comprendere i processi manageriali	Idem. Criteri/indicatori da 1 a 13	
	I2 Creare fatti e basi per le motivazioni nelle decisioni dell'impresa e preparare tali fatti in modo che possano essere comunicati ai gruppi d'interesse		
	I3 Mettere in pratica in maniera efficace la gestione della qualità		
	I4 Rispettare le condizioni quadro giuridiche		
J Processi commerciali	J1 Valutare i processi commerciali	Idem. Criteri/indicatori da 1 a 13	
	J2 Acquisire e fidelizzare i clienti, gestire i marchi		
	J3 Garantire la fornitura dei servizi: approvvigionamento, logistica e produzione		
K Processi di supporto	K1 Fornire supporto	Idem. Criteri/indicatori da 1 a 13	
	K2 Gestire il personale		
	K3 Svolgere l'attività di formazione		
	K4 Gestire l'infrastruttura		
	K5 Svolgere l'attività di comunicazione		
	K6 Far fronte ai rischi		
	K7 Garantire all'attività commerciale un assetto giuridico e un sostegno legale		

## La conclusione

Con la conclusione le candidate e i candidati mostrano alle perite d'esame e ai periti d'esame di disporre delle seguenti competenze:

<b>Competenza</b>	<b>Criteri e indicatori per la valutazione</b>	<b>Punti possibili</b>
Presentare le prospettive	Le candidate e i candidati presentano le prospettive e le proposte per i miglioramenti e propongono alternative così come un possibile trasferimento ad altre situazioni.	1
Competenza di riflessione	Le candidate e i candidati giudicano l'attuazione in relazione ai punti forti/deboli così come alle opportunità/ai rischi.	3

Per le aziende gestite dai proprietari e per il connesso **certificato addizionale «PMI a conduzione familiare»\*** vengono valutati nelle situazioni operative descritte e nelle risoluzioni dei problemi e nelle attuazioni concrete, in esse contenute, i seguenti aspetti:

<b>Criteri e indicatori per la valutazione</b>	<b>Punti possibili</b>
Ripartirsi e condividere la gestione, le decisioni e i rischi dell'impresa gestita dai proprietari.	3
Sgravare e sostenere la partner o il partner così come gli altri famigliari tutelando così sia gli interessi dell'impresa sia quelli della famiglia.	3
Coordinare le proprietà attività, quelle dei collaboratori, della partner o del partner e della famiglia.	2
Chiarire l'importanza degli influssi familiari sull'impresa e integrare attivamente le peculiarità e le esigenze familiari nell'attività di gestione.	2
<b>Totale competenze operative specifiche delle PMI a conduzione familiare</b>	<b>10</b>

\* **Nota:** la lunghezza del dossier delle performance aumenta di 5 pagine, ossia arriva a un massimo di 45 pagine.

### 3.2. Valutazione

Può anche essere assegnata la metà dei punti da raggiungere.

<b>Criteri con i punti da raggiungere</b>	<b>Non raggiunti</b>	<b>Raggiunti parzialmente</b>	<b>Raggiunti</b>
1	0	0,5	1
2	0	1	2
3	0	1,5	3

<b>Punteggio massimo da raggiungere dossier delle performance</b>	<b>30 punti</b>
Introduzione	5 punti
Parte principale	21 punti
Conclusione	4 punti

**Superato con 18–30 punti**

**Non superato con 0–17,5 punti**

L'esame professionale si intende superato se per ogni singola parte dell'esame è stato raggiunto il 60 % del punteggio massimo raggiungibile.

#### **4. Riparazione**

La ripetizione dell'esame comprende tutte e tre le parti dell'esame.

Il dossier delle performance può essere redatto per l'esame di riparazione sulla base del primo dossier delle performance (edizione migliorata). Non è consentito contrassegnare con la modalità correzione.