

Indice

1. INTRODUZIONE	2
2. LA STRUTTURA DELLA FORMAZIONE	3
3. MODULI DI LEADERSHIP	3
3.1 COMUNICAZIONE	4
3.2 CONOSCENZA DI SÉ	5
3.3 PRESENTAZIONE	6
3.4 GESTIONE DEL TEMPO	7
3.5 GESTIONE DEI CONFLITTI	8
3.6 DIRIGERE UN TEAM	9
4. MODULI DI MANAGEMENT	11
4.1 GENERAL MANAGEMENT	11
4.2 PERSONAL MANAGEMENT	16
4.3 CHANGE MANAGEMENT	18
5. PRINCIPI ORGANIZZATIVI	21
5.1 REQUISITI DI AMMISSIONE	21
5.2 CALENDARIO E ORARI DI SVOLGIMENTO DEL CORSO	21
5.3 METODOLOGIA D'INSEGNAMENTO	21
5.4 MODULO D'ACCOMPAGNAMENTO	21
5.5 TASSA D'ISCRIZIONE	22
5.6 MODALITÀ D'ISCRIZIONE	22
5.7 SEDE DEL CORSO	23
5.8 LA CERTIFICAZIONE	24
5.9 INDIRIZZI UTILI	24

I. Introduzione

Dal 2003 anche in Ticino si propone la formazione di preparazione all'esame federale per il conseguimento dell'attestato professionale quale Specialista nella direzione di un team. La formazione viene abitualmente chiamata "Corsi di Leadership e Management" in seguito alla struttura dei moduli, che è la seguente:

Moduli di Leadership:

1. Comunicazione
2. Conoscenza di sé
3. Presentazione
4. Gestione del tempo
5. Gestione dei conflitti
6. Dirigere un team

Moduli di Management:

1. General Management
2. Personal Management
3. Change Management

Il corso è destinato a quadri intermedi di qualsiasi genere di azienda e permette di sviluppare e migliorare il proprio modo di dirigere un team, per poter far fronte alle sfide poste giornalmente al mondo aziendale.

La formazione è gestita a livello nazionale dall'Associazione svizzera per la formazione nella conduzione (ASFC, <http://www.svf-asfc.ch/>) con sede a Baar.



2. La struttura della formazione

La formazione è modulare, quindi per ognuno dei temi trattati è prevista una valutazione delle competenze acquisite attraverso una prova di verifica.

Come già descritto la formazione è comprensiva di 9 moduli, 6 di Leadership e 3 di Management, comportando complessivamente circa 620 ore di apprendimento (includendo lezioni in presenza, studio autonomo e accompagnato).

La formazione è regolata dal Regolamento concernente l'esame professionale federale disponibile sul sito dell'ASFC (<http://www.svf-asfc.ch/it/>).

Gli esami di modulo del percorso di Leadership si svolgono in primavera e in autunno, gli esami di modulo del percorso di Management al termine di ogni modulo, mentre gli esami federali finali hanno luogo unicamente in autunno.

3. Moduli di Leadership



3.1 Comunicazione

Competenze

Le candidate e i candidati sono in grado di comunicare in funzione delle situazioni con i membri del proprio team.

Certificazione delle competenze

Esame scritto e orale individuale. È essenziale dimostrare le proprie competenze operative nell'ambito della comunicazione sulla base degli obiettivi di apprendimento elencati di seguito.

Obiettivi di apprendimento

Le candidate e i candidati

- conoscono le competenze di base della comunicazione e le applicano in maniera mirata;
- sfruttano le opportunità offerte dalla comunicazione naturale;
- impiegano i mezzi tecnici di comunicazione in modo adeguato;
- nelle diverse situazioni comunicative si comportano in maniera adeguata prestando attenzione alla chiarezza;
- informano per iscritto e verbalmente, a dipendenza del mandato, in modo adeguato tenendo in considerazione il profilo dei destinatari;
- conoscono i vantaggi e i limiti della metacomunicazione e la applicano in funzione delle situazioni;
- valutano gli effetti delle situazioni interculturali nel proprio ambito sfruttandone le opportunità;
- trasferiscono importanti conoscenze sulla comunicazione nella propria attività di dirigente.

Contenuti

- Competenze di base della comunicazione: empatia e ascolto attivo, domande efficaci, messaggi formulati in prima persona rispetto ai messaggi formulati in seconda persona.
- Comunicazione naturale: competenze linguistiche orali, comunicazione paraverbale e non verbale / competenza nel presentarsi
- Utilizzo dei diversi mezzi di comunicazione (telefono, e-mail, SMS, video-/teleconferenza, social networks, ecc.)
- Conduzione del colloquio: Forme di colloquio, i ruoli durante il colloquio, preparazione e conduzione del colloquio, regole del feedback
- Espressione scritta e orale, principi della trasmissione delle informazioni, chi deve informare e chi deve essere informato, informare in un contesto gerarchico / comunicazione interna ed esterna
- Benefici e limiti della metacomunicazione, metacomunicazione quale strumento di conduzione del colloquio
- Comunicazione interculturale: sfide contemporanee nell'approccio con i rappresentanti di altre culture, pregiudizi e malintesi, strategie per lo sviluppo di un'intesa interculturale

Durata dell'apprendimento: 28 ore di aula

3.2 Conoscenza di sé

Competenze

Le candidate e i candidati sono in grado di interrogarsi criticamente riguardo a sé stessi (in ambito privato o professionale) e di mettere in atto misure correttive conseguenti, volte a introdurre una modifica duratura del comportamento.

Certificazione delle competenze

Rapporto scritto di minimo 4, massimo 6 pagine

Obiettivi di apprendimento

Le candidate e i candidati:

- sono coscienti delle esperienze che hanno marcato la loro persona;
- sono coscienti dell'impatto prodotto sugli altri dal proprio atteggiamento e dai propri valori;
- si confrontano consapevolmente, criticamente e costruttivamente con la propria immagine e quella degli altri;
- riconoscono i loro schemi comportamentali e i loro atteggiamenti e ne comprendono l'impatto sugli altri;
- si confrontano criticamente con i loro punti di forza e di debolezza;
- sono coscienti della loro predisposizione ad assumersi responsabilità e rischi. Conoscono la propria modalità d'azione nel decidere e sono in grado di adattare il proprio comportamento in base alla situazione;
- riconoscono i propri limiti;
- sono coscienti della loro resistenza alle frustrazioni;
- sono in grado di trasformare il contenuto delle loro riflessioni in azioni concrete;
- fanno il punto della loro situazione personale realistico, conoscono il proprio potenziale e cercano il modo di svilupparlo.

Contenuti

- Personalità e esperienze che hanno contribuito a marcarla
- Valori, trasparenza, carisma, autorità, lavoro in team, emozioni e loro impatto sugli altri
- Immagine di sé e di quella degli altri, modo di relazionarsi con gli altri, zona cieca
- Schemi comportamentali/modo atteggiamenti (adattamento ai cambiamenti positivi e negativi, automotivazione, impegno, coraggio civile)
- Profilo dei punti di forza e di debolezza
- Predisposizione ad assumersi responsabilità e rischi e conoscenza delle proprie modalità nel prendere decisioni
- Fare il punto della situazione
- Comportamento di fronte alle frustrazioni
- Piano di sviluppo personale

Durata dell'apprendimento: 28 ore di aula

3.3 Presentazione

Competenze

Le candidate e i candidati fanno delle presentazioni adeguate ai destinatari, ricorrendo alla visualizzazione.

Certificazione delle competenze

Presentazione nell'ambito di un esame orale individuale. È essenziale dimostrare le competenze di presentazione sulla base degli obiettivi di apprendimento seguenti.

Obiettivi di apprendimento

Le candidate e i candidati:

- sanno strutturare efficacemente una presentazione;
- scelgono tecniche di presentazione diverse in funzione del pubblico a cui si rivolgono;
- usano adeguatamente i diversi mezzi multimediali disponibili;
- visualizzano i contenuti della presentazione con soluzioni grafiche accattivanti;
- trasferiscono le principali conoscenze acquisite nella propria attività di dirigente.

Contenuti

- Capacità di apparire in pubblico e linguaggio del corpo: comportamento verbale (parola, contenuto, linguaggio); comportamento non verbale (gestualità, mimica, contatto visivo, postura); comportamento paraverbale (parlata, tonalità, impiego della voce, volume, ritmo)
- Presentazione: preparazione, esecuzione e riflessione critica
- Strumenti per le presentazioni (pinwand, flip chart, lavagna, beamer)
- Uso di fotografie, grafici, immagini, tabelle e diagrammi

Durata dell'apprendimento: 20 ore di aula

3.4 Gestione del tempo

Competenze

Le candidate e i candidati sono in grado di organizzarsi nella loro sfera di competenza in modo da rendere efficace ed efficiente il proprio lavoro.

Certificazione delle competenze

Esame orale individuale (interrogazione sul comportamento) sulla base di un rapporto scritto consegnato in precedenza. I contenuti dei moduli Gestione del tempo, Dirigere un team e Gestione dei conflitti sono collegati. Le competenze operative dei tre moduli possono quindi essere dimostrate tramite un esame combinato.

Obiettivi di apprendimento

Le candidate e i candidati:

- analizzano il loro comportamento lavorativo;
- migliorano la loro tecnica lavorativa;
- sanno fissare degli obiettivi e delegano in funzione del compito e delle persone;
- procedono in modo sistematico, strutturato e orientano alla soluzione;
- usano metodi, processi e tecniche in funzione degli obiettivi e delle situazioni;
- riconoscono le situazioni di stress e sono in grado di adottare giuste contromisure per gestirle;
- sviluppano soluzioni innovative per la risoluzione dei problemi;
- pensano / agiscono in modo sistemico (considerano le potenziali connessioni)
- integrano importanti innovazioni nella propria gestione del tempo

Contenuti

- Analisi di comportamenti e di attività lavorativi / miglioramento di comportamenti lavorativi e dell'organizzazione del lavoro
- Definizione di obiettivi e priorità
- Delega
- Principio di Eisenhower / analisi dei compiti ABC / principio di Pareto
- Tecniche per un lavoro efficace e strutturato
- Modi e tecniche di apprendimento
- Gestione della quantità di informazioni
- Tecniche di pianificazione / tecniche di problem solving
- Gestione del tempo, curva delle prestazioni, gestione dello stress
- Tecniche per la presa di decisione
- Tecniche creative
- Pensiero e azione sistemici (considerando possibili connessioni)

Durata dell'apprendimento: 28 ore di aula

3.5 Gestione dei conflitti

Competenze

Le candidate e i candidati sono in grado di gestire i conflitti presenti in seno al proprio team / gruppo.

Certificazione delle competenze

Esame orale individuale (interrogazione sul comportamento) sulla base di un rapporto scritto consegnato in precedenza.

I contenuti dei moduli Gestione dei conflitti, Gestione del tempo e Dirigere un team sono collegati. Le competenze operative dei tre moduli possono quindi essere dimostrate tramite un esame combinato.

Obiettivi di apprendimento

Le candidate e i candidati

- sono capaci di riconoscere ed analizzare le cause dei conflitti;
- sanno percepire i segnali precursori di un conflitto (p. es. superamento dei limiti) in seno al loro team e sanno applicare le giuste contromisure;
- sono in grado di analizzare in modo critico il proprio comportamento conflittuale e lo adattano in modo adeguato alla situazione;
- sono in grado di applicare gli strumenti di gestione dei conflitti in maniera adeguata alle situazioni sia nelle trattative che nelle situazioni di arbitrato;
- sono consapevoli dell'effetto di un'azione manipolatoria;
- trasferiscono importanti conoscenze sulla gestione dei conflitti nella propria attività di dirigente.

Contenuti

- Comportamento personale in caso di conflitto / approccio alla critica
- Segnali precursori di un conflitto (posizioni e interessi)
- Riconoscimento e analisi delle cause e delle tipologie di un conflitto
- Modalità di confronto (livelli di escalation)
- Fasi della gestione di un conflitto
- Gestione delle tensioni durante le situazioni di conflitto
- Potenziale positivo e negativo dei conflitti
- Superamento dei limiti (mobbing / di prevenzione del mobbing / dirigere il team e applicare contromisure in caso di mobbing, bossing, molestie o abusi sessuali / discriminazione)
- Negoziazione durante i conflitti / conduzione di trattative in situazioni conflittuali

Durata dell'apprendimento: 32 ore di aula

3.6 Dirigere un team

Competenze

Le candidate e i candidati riflettono sulla loro situazione di dirigente del team e agiscono in modo mirato e in funzione della situazione con efficacia ed efficienza nei confronti dei membri del loro team.

Certificazione delle competenze

Esame orale individuale (interrogazione sul comportamento) sulla base di un rapporto scritto consegnato in precedenza. I contenuti dei moduli Dirigere un team, Gestione del tempo e Gestione dei conflitti sono collegati. Le competenze operative dei tre moduli possono quindi essere dimostrate tramite un esame combinato.

Obiettivi di apprendimento

Le candidate e i candidati:

- sono consapevoli dell'idea che hanno degli esseri umani, della propria percezione degli altri come pure della propria sensibilità, empatia e modo d'essere nei confronti degli altri;
- sono in grado di riflettere in modo critico sul proprio stile di direzione in qualità di responsabile di un team o nella veste di subordinato e di agire in base alla situazione;
- motivano i membri del loro team e creano un ambiente che si ripercuote positivamente sulla motivazione personale dei membri del team;
- dispongono di tecniche di direzione e le applicano in considerazione della situazione e della mansione da svolgere;
- impartiscono ordini e compiti chiari anche qualora vi siano resistenze e ne assicurano l'attuazione;
- preparano le riunioni di team, le dirigono in considerazione degli obiettivi e le valutano;
- si confrontano con i valori individuali e con quelli aziendali;
- valutano, a livello individuale e globale, la prestazione e il comportamento lavorativi dei collaboratori del loro team;
- conducono i colloqui con i collaboratori e adottano misure conseguenti;
- sono coscienti delle opportunità e dei rischi di strutture decentralizzate (di team o di direzione);
- trasferiscono importanti conoscenze sulla direzione di un team nella propria attività dirigente.

Contenuti

- Percezione dell'essere umano/valori personali/ valori aziendali
- Percezione degli altri
- Empatia /modo di porsi con gli altri
- Contesto di direzione (fattori esterni e interni)
- Valori (responsabilità, sostenibilità, cultura aziendale)
- Strutture di gruppo / Processi di gruppo / Dinamica di gruppo
- Ruoli nel team / ripartizione dei ruoli nel team

- Direzione in strutture decentralizzate (ad es. telelavoro / più sedi lavorative / servizio esterno)
- Motivazione / automotivazione / demotivazione
- Tecniche di conduzione / tecniche per impartire ordini
- Dare direttive / distribuire mandati
- Assertività
- Preparazione, direzione e valutazione delle riunioni di team
- Valutazione di collaboratori / conduzione di colloqui con i collaboratori

Durata dell'apprendimento: 32 ore di aula

4. Moduli di Management



4.1 General Management

Competenze

Le candidate e i candidati possiedono le competenze trasversali in ambito economico, strategico, contabile e giuridico che permettono di comprendere e interpretare un ambiente sempre più competitivo e complesso.

Certificazione delle competenze

Esame individuale scritto della durata di 90 minuti e redazione di un piano marketing.

Obiettivi di apprendimento

Gli specialisti nella direzione di un team sono in grado di:

- definire i termini di economia aziendale di base (economicità, produttività, ...) nel contesto della gestione aziendale;
- formulare obiettivi aziendali con il metodo SMART, riconoscere le gerarchie e la tipologia di ogni obiettivo e analizzare la correlazione fra di essi;
- definire la carta dei fondamenti aziendali (missione, visione e valori), la carta dei valori e un piano strategico;
- definire la strategia competitiva di base e le operazioni che creano il proprio vantaggi competitivo mediante la catena del valore di Porter;

- spiegare l'importanza del marketing, l'orientamento al cliente, la segmentazione e il marketing mix;
- implementare una politica ambientale su più livelli, effettuare misure e controlli sulla sostenibilità aziendale adottando un approccio PDCA;
- descrivere le caratteristiche elementari dell'approvvigionamento (ad esempio: just-in-time, gestione delle scorte, acquisti) e i mercati di vendita (tra cui i canali di distribuzione, B2B e B2C);
- comprendere l'interazione tra l'ambiente esterno e interno all'azienda, analizzando i diversi stakeholder, le loro relazioni, esigenze ed attese;
- eseguire un'analisi dell'ambiente (PESTEL, SWOT, ...) e descrivere le influenze esterne derivanti dalle sfere ambientali;
- determinare gli elementi della calcolazione commerciale partendo dai dati contabili per sviluppare un'offerta;
- descrivere l'importanza della contabilità finanziaria e operativa come strumento di gestione;
- effettuare una pianificazione finanziaria (strategica e operativa) redigendo budget annuali e rapporti di controlling (analisi scostamenti tra preventivo e consuntivo);
- calcolare, interpretare e commentare diversi indici di analisi contabile;
- spiegare i principi del diritto contrattuale, le basi della responsabilità e della protezione dei dati;
- spiegare concetti di economia aziendale e utilizzare strumenti di gestione d'impresa;
- analizzare le pressioni interne e esterne all'azienda in un contesto di economia aperta;
- usare i principi contabili della contabilità finanziaria e analitica come strumenti centrali di direzione;
- applicare le disposizioni legali connesse alla gestione aziendale.

Contenuti

Fondamenti aziendali ed economici

- Beni e bisogni
- Concetto di scarsità
- I mercati, incontro tra domanda e offerta
- Fattori di produzione
- Dati macroeconomici, congiuntura e cicli economici
- Misure di mercato
- Economicità e produttività

Il modello di gestione di San Gallo

- Ambiente esterno all'azienda (stakeholder e sfere ambientali)
- Analisi PESTEL
- Analisi degli stakeholders (relazioni, esigenze ed attese)

Management normativo e strategico

- Il sistema degli obiettivi (gerarchia e tipologia)
- Formulazione degli obiettivi SMART
- Relazione e interazione tra obiettivi
- Cultura aziendale e carta dei fondamenti aziendali (missione, visione, valori)
- Analisi dell'ambiente e dell'azienda (SWOT, 5 forze competitive, BCG)
- Orientamento strategico (Strategie di crescita e competitive)

Misure di innovazione e sostenibilità

- Politica e gestione ecologica (implementazione, norme, CSR)
- Innovazione (impulsi, processi e tipologie)

Marketing

- Orientamento al cliente e approccio Kano
- Definizione di marketing
- Ricerche di mercato
- Segmentazione e gruppi target
- Marketing mix (prodotto, prezzo, luogo, promozione)
- Digital marketing

Gestione e sistemi di approvvigionamento

- Approvvigionamento, produzione, logistica

Gestione della qualità

- Total quality management
- Ciclo di Deming e la sua applicazione in azienda
- ISO e EFQM

Contabilità quale strumento di conduzione

Struttura della contabilità analitica

- Delimitazione e rilevamento dei costi e dei ricavi nella contabilità analitica
- Costi per tipi di costo
- Costi per centri di costo
- Costi per unità di costo

Rispetto del budget

- Modulo di conteggio (BAB)
- Calcolo Divisionale
- Calcolo delle maggiorazioni

Rapporti di controlling

- Osservanza e interpretazione
- Analisi di budget
- Forecast
- Calcolo delle tendenze e altri rapporti di controlling

Calcolo dei costi

- Analisi sistemi di contabilità a costi effettivi su base di costi completi e costi parziali
- Costi diretti e costi indiretti
- Costi fissi e costi variabili
- Analisi del break even

Calcolo commerciale e offerta

- Calcolo del prezzo di acquisto e di vendita
- Calcolo delle divisioni e dei numeri di equivalenza
- Calcolo del prezzo di un servizio
- Fattori che influenzano la determinazione del prezzo

Analisi contabile

- Coefficienti di gestione e relative misure

Punti essenziali del diritto delle obbligazioni e struttura del Codice delle obbligazioni

- Contratto e concetto del contratto
- Disposizioni generali
- Conclusione e forme di contratto
- Adempimento delle obbligazioni
- Responsabilità civile

Basi legali concernenti la gestione di un'azienda

- Composizione del diritto societario (società semplice, società in nome collettivo, società anonima e società a garanzia limitata)
- Costituzione e organizzazione
- Rappresentanza e procura
- Legge sulla responsabilità per danno da prodotti

Leggi e Ordinanze che compongono il Diritto dei beni immateriali e Legge sulla concorrenza sleale

- Diritto dei beni immateriali
- Diritto d'autore
- Legge sulla concorrenza sleale

Durata della formazione

Il modulo ha una durata di 120 ore di apprendimento (incluse lezioni in presenza, studio autonomo e accompagnato).

4.2 Personal Management

Competenze

Le candidate e i candidati conoscono strumenti, elementi e approcci atti a sostenere una funzionale conduzione delle risorse umane.

Certificazione delle competenze

Esame individuale scritto della durata di 90 minuti e colloquio professionale della durata di 30 minuti.

Obiettivi di apprendimento

Gli specialisti nella direzione di un team sono in grado di:

Abilitare le persone in un contesto dinamico

- descrivere gli elementi chiave che caratterizzano la moderna gestione delle risorse umane;
- riconoscere la relazione tra contesto, politiche di gestione del personale e impatto per l'individuo;
- interpretare gli elementi che costituiscono le politiche di gestione delle risorse umane;
- descrivere i compiti principali della gestione delle risorse umane e gli aspetti a lei legati;
- riconoscere l'impatto organizzativo legato alle attività HR;
- applicare moderni modelli di marketing del personale;

Dimensionamento e politiche introduttive del personale

- stabilire la pianificazione del personale;
- applicare i giusti strumenti di definizione di funzione e ruolo;
- formulare processi di selezione del personale;
- elaborare piani per l'introduzione del personale;

La valorizzazione del capitale umano

- sviluppare l'impiego ed il coordinamento del personale nella propria area di gestione;
- riconoscere gli elementi che caratterizzano la politica salariale;
- impostare un processo di valutazione per la propria area di competenza;
- stabilire bisogni formativi per la propria area di competenza;
- impostare indicatori di performance;

Confini legali nella gestione del capitale umano

- riconoscere gli elementi chiave dei contratti di lavoro in conformità ai requisiti formali;
- interpretare i principi fondamentali del diritto del lavoro, la legge sul lavoro, legge sulla sicurezza sociale e la legge sulle pari opportunità;
- a misure per la notifica di licenziamento e per l'interruzione del rapporto di lavoro.

Contenuti

Abilitare le persone in un contesto dinamico

- Definizione del perimetro della gestione del personale
- Gli Stakeholder e le reciproche influenze

- Vista preliminare dell'organizzazione: le politiche interne
- Chiave di lettura sistemico integrata
- L'evoluzione dei modelli organizzativi e le nuove politiche di gestione del personale
- Programmi di welfare aziendale

Dimensionamento e politiche introduttive del personale

- Stabilire il dimensionamento dell'organico (per esempio calcolo degli effettivi del personale)
- Creazione di descrizioni di profilo e descrizioni di funzione (inclusi mansionari)
- Creazione di modelli di annunci di lavoro
- Piani per l'introduzione del personale (compresi i contenuti, l'organizzazione e gli aspetti sociali)
- Processo di selezione del personale (per esempio conoscere gli elementi importanti di un dossier di candidatura o gestione di un colloquio di lavoro)

La valorizzazione del capitale umano

- Conoscenza dei modelli di lavoro e relativa gestione
- Definizione e assegnazione dei diversi modelli di orario di lavoro, per target (lavoro a turni, orario flessibile, ...)
- Utilizzo sistemi di valutazione individuali e/o indicatori chiave per il controllo dell'andamento del personale
- Impostazione di strumenti finalizzati alla motivazione del personale (formazione continua, programmi di coaching, mentoring, ...)
- Utilizzo di strumenti legati alla retribuzione dei dipendenti nella loro area di gestione (tra cui sistemi retributivi, classificazione, componenti salariali)

Confini legali nella gestione del capitale umano

- Diritti e obblighi derivanti dai contratti di lavoro, periodi di preavviso, periodi di prova e ferie
- Pagamento continuato del salario, lavoro su chiamata e disposizioni nei contratti di apprendistato
- Legge sul lavoro: struttura, contenuto, campo di applicazione, incluso tutela della salute, protezione delle lavoratrici e dei giovani, nonché ergonomia sul posto di lavoro
- Conoscenza del quadro giuridico, colloqui con i dipendenti in caso di licenziamento, certificati di lavoro e l'adeguamento dei contratti di lavoro (ad es. disdetta con preavviso di modifica)

Durata della formazione

Il modulo ha una durata di 100 ore di apprendimento (incluse lezioni in presenza, studio autonomo e accompagnato).

4.3 Change Management

Competenze

Le candidate e i candidati possiedono le conoscenze teoriche e pratiche che gli permettono di gestire il cambiamento dalla progettazione alla conduzione attraverso le diverse fasi dell'intero processo.

Certificazione delle competenze

Esame individuale scritto della durata di 90 minuti e lavoro personale sostenuto da un esame orale della durata di 30 minuti.

Obiettivi di apprendimento

Gli specialisti nella direzione di un team sono in grado di:

- individuare le tipologie di cambiamento esistenti;
- intercettare le aree su cui intervenire per gestire la transizione;
- scegliere le tipologie di intervento da attuare;
- riconoscere i possibili atteggiamenti di fronte al cambiamento;
- capire il ruolo del leader nel processo di cambiamento;
- individuare le strategie della gestione delle risorse per veicolare un cambiamento;
- riuscire ad individuare e riconoscere le emozioni che si attivano in sé e negli altri durante il cambiamento;
- applicare alle situazioni concrete le fasi dei modelli proposti;
- riconoscere e circoscrivere le fasi che caratterizzano un progetto di cambiamento;
- scegliere i propri interlocutori;
- impostare un piano d'azione durante il periodo di cambiamento;
- valutare la situazione e stabilire le azioni di miglioramento immediate;
- conoscere le fasi del percorso di adattamento e gestire adeguatamente la situazione;
- conoscere l'importanza della scienza dell'anticipazione e dell'impatto strategico che essa ha sulla gestione del cambiamento;
- riflettere sul proprio approccio e sulle resistenze culturali e sociali in merito al futuro;
- apprendere alcuni esercizi di anticipazione ed immaginare come tradurli nella propria pratica quotidiana nella conduzione di un'azienda/team;
- conoscere cosa sono le wild card e i segnali deboli, sapere a cosa servono e come integrarli nella lettura dei futuri;
- sperimentare la ruota dei futuri per identificare e organizzare le conseguenze primarie, secondarie di trend, eventi o temi emergenti;
- riflettere in merito al paradosso del tempo e all'accelerazione sociale che implica dei cambiamenti sempre costanti e repentini;
- considerare la gestione del presente, la visione praticabile del futuro e gli aspetti di innovazione;
- conoscere le differenze d'approccio ai futuri in base ai diversi stili di conduzione.

Contenuti

Riconoscere e valutare i cambiamenti

- Cos'è il change management
- I driver del cambiamento (forze interne, forze esterne)
- Tipologie di cambiamento organizzativo esistenti
- Con quali modalità avviene il cambiamento
- Leve per favorire il cambiamento e attivare il commitment organizzativo
- La resistenza al cambiamento: analisi e risorse
- Elementi utili per l'analisi e la misura della resistenza al cambiamento

Affrontare, pianificare e gestire i processi di cambiamento

- Riconoscere le origini delle resistenze e delle propensioni al cambiamento
- Il nostro ambiente di riferimento: un mondo V.U.C.A.
- Emozioni coinvolte nel processo di cambiamento
- Il "tempo" del cambiamento
- Modello delle quattro stanze e curva del cambiamento
- Resistenze emotive
- Identificare e argomentare le diverse fasi dei modelli Kotter e Lewin
- Analizzare le fasi del cambiamento e comparare i due modelli

Atelier dei futuri 1:

- Perché è difficile parlare di futuro
- I tre livelli di futuro
- Backcasting su futuro desiderabile e indesiderabile
- Definizione delle Milestones

Accompagnare i processi di cambiamento

- Scegliere le persone giuste
- Ruolo del leader nel processo di cambiamento
- Leve motivazionali
- La creazione della squadra per gestire il cambiamento
- Dinamiche di gruppo e supporto al cambiamento
- Ruoli sfide e sinergie all'interno del gruppo

Atelier dei futuri 2:

- Wild card e segnali deboli
- Ruota del futuro, introduzione STEEP
- Accelerazione sociale, elementi, contesto, tipi di accelerazione e elementi di resistenza

Implementare progetti di cambiamento nel team

- Impostare gli elementi che compongono le singole fasi di un progetto di cambiamento in azienda
- Organizzare i processi di comunicazione e sviluppo in relazione alle peculiarità del team e della maturità organizzativa
- Strutturare un piano d'azione che consideri la gerarchia delle fasi
- Valutare l'andamento del processo di cambiamento e stabilire azioni di miglioramento
- Ancorare i processi di cambiamento
- Creare una nuova quotidianità

Atelier dei futuri 3:

- Strumento dei 3 orizzonti
- Mappatura degli orizzonti
- Piano d'azione per la trasformazione-smantellamento delle disfunzioni, cosa conservare, quali gli innovatori

Durata della formazione

Il modulo ha una durata di 120 ore di apprendimento (incluse lezioni in presenza, studio autonomo e accompagnato).

5. Principi organizzativi

5.1 Requisiti di ammissione

Non ci sono requisiti particolari per frequentare i singoli moduli preparatori come pure gli esami modulari anche se si raccomanda un'esperienza professionale di conduzione di almeno un paio d'anni. Sono invece ammesse agli esami finali federali le persone in possesso dei seguenti requisiti come da Regolamento d'esame per il conseguimento dell'attestato professionale federale di Specialista nella direzione di un team (consultabile sul sito dell'ASFC):

- a) è titolare di un Attestato federale di capacità, di un attestato di maturità o un titolo equipollente e può comprovare una pratica professionale di almeno 3 anni, di cui almeno 1 anno alla direzione di un gruppo / team
- b) non dispone degli attestati di cui alla lettera a), ma può comprovare una pratica professionale di almeno 6 anni, di cui almeno 1 anno nella direzione di un gruppo /team;
- c) possiede i necessari certificati dei moduli oppure le risp. attestazioni di equipollenza.

5.2 Calendario e orari di svolgimento del corso

La formazione completa si articola su 4 semestri al termine dei quali i candidati hanno a disposizione circa 6 mesi per prepararsi per gli esami professionali federali. Durante questi sei mesi è previsto un modulo di preparazione agli esami costituito da ripassi mirati e simulazioni di esame.

L'Istituto per la Formazione Continua propone la formazione Leadership & Management in modo ciclico, cosicché è possibile iniziare la formazione sia dal blocco di Management che da quello di Leadership. Di regola il corso si svolge con due incontri a settimana nelle serate di martedì e giovedì dalle 17.15 alle 20.30, salvo rare eccezioni che prevedono alcune lezioni al sabato mattina.

Per ulteriori dettagli sul calendario si raccomanda di visionare il sito www.ti.ch/ifc

5.3 Metodologia d'insegnamento

L'insegnamento avviene in presenza o nella forma blended. In casi particolari o in restrizioni dovute all'emergenza sanitaria, compatibili con la materia, la formazione può essere erogata con altre modalità. Ai partecipanti è garantita l'assistenza da parte della direzione del corso (tutoring) durante tutto il periodo di durata della formazione.

5.4 Modulo d'accompagnamento

In aggiunta alla formazione prevista dall'Associazione Svizzera per la Formazione nella Conduzione l'IFC propone un corso sulle "Tecniche di apprendimento e di studio" onde permettere a partecipanti provenienti da settori professionali che non prevedono l'acquisizione di queste particolari competenze di affrontare con maggior facilità l'insegnamento e di raggiungere gli obiettivi di apprendimento previsti.

5.5 Tassa d'iscrizione

Per la frequenza della formazione verrà percepita una tassa di iscrizione. Essa comprende:

- la frequenza alle lezioni pianificate
- la documentazione distribuita durante le lezioni
- i libri di testo
- gli incontri individuali o collettivi per l'adeguata preparazione agli esami modulari (tutoring)

Tipo di iscrizione	Costo
Iscrizione al corso completo*	CHF 9'200.00
Iscrizione limitata ai 6 moduli Leadership*	CHF 4'000.00
Iscrizione limitata ai 3 moduli Management*	CHF 6'500.00
Iscrizione al modulo di Preparazione all'esame federale	CHF 800.00
Iscrizione al corso "Tecniche di apprendimento e di studio"	* compreso nella tassa d'iscrizione

La tassa di iscrizione **non** comprende:

- la tassa d'iscrizione agli esami, sia modulari che federali
- le tasse d'esame dei moduli di Leadership: <https://www.svf-asfc.ch/it/esame-modulare/tasse-desame>
- le tasse d'esame dei moduli di Management

Esame General Management	CHF 300.00
Esame Personal Management	CHF 300.00
Esame Change Management	CHF 300.00

5.6 Modalità d'iscrizione

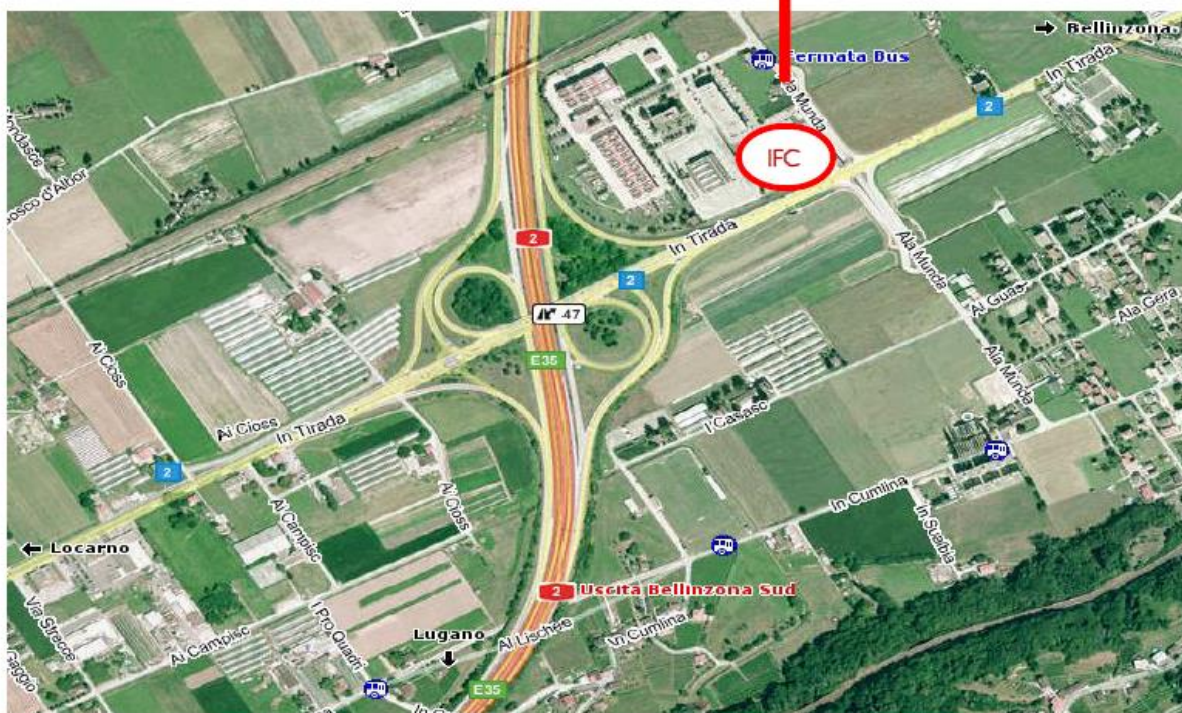
L'iscrizione avviene mediante il formulario pubblicato sul sito dell'IFC. L'iscrizione avviene online e deve essere accompagnata dal CV e dal certificato del titolo di studio che attesti la formazione.

Al fine di assicurare un insegnamento di qualità il numero di iscrizioni è limitato. Per questo motivo siamo obbligati a prendere in considerazione le iscrizioni in base alla loro entrata cronologica e al ruolo del candidato come responsabile di un team (in corso o in previsione).

Nel caso rinuncia alla formazione, comunicata almeno un mese prima dell'inizio dell'attività formativa, la tassa sarà interamente rimborsata, mentre è trattenuta la tassa amministrativa, che ammonta, di regola, al 10% della tassa di iscrizione, al minimo CHF 50.00.

5.7 Sede del corso

Il corso si svolge nella sede dell'IFC a Camorino, Centro la Monda 3.
Di volta in volta sulla lavagna informativa al primo piano viene indicata l'aula.
Alcuni moduli potranno però essere programmati in sedi esterne.



Da Chiasso oppure dal S. Gottardo:

- Autostrada A2, uscita Bellinzona SUD
- prendere direzione BELLINZONA
- entrare nella prima strada sulla destra direzione SEZIONE DELLA CIRCOLAZIONE
- attraversare il sottopassaggio, svoltare a sinistra alla prima strada e poi di nuovo sinistra entrando nell'area privata del Centro Monda

I parcheggi nelle vicinanze sono limitati e consigliamo per tanto di utilizzare i mezzi pubblici (orario online su www.ffs.ch) oppure di approfittare dell'azione www.liberalauto.ch.

5.8 La certificazione

Per ogni modulo l'Istituto della Formazione Continua rilascia un attestato di frequenza, previa frequenza minima di almeno l'80% delle lezioni a calendario. Per ogni modulo superato del percorso di Management l'IFC rilascia un certificato del modulo. Tali certificati hanno una validità di 5 anni. L'ASFC rilascia invece un certificato per ogni modulo superato del percorso di Leadership.

Al termine della formazione, previo superamento degli esami finali, viene rilasciato un

Attestato professionale federale quale Specialista nella direzione di un team

5.9 Indirizzi utili

Istituto della Formazione Continua

Centro Monda 3

6528 Camorino (Indirizzo postale: Casella Postale 2170, 6501 Bellinzona)

Telefono +4191 814 16 71

Fax +4191 814 81 09

e-mail decs-ifc@ti.ch (www.ti.ch/ifc)

Divisione della formazione professionale

Via Vergiò 18

6932 Breganzona

<http://www.ti.ch/dfp>

Dipartimento dell'educazione, della cultura e dello sport

Piazza Governo 7

6501 Bellinzona

<http://www.ti.ch/decs>

Segreteria di Stato per la formazione, la ricerca e l'innovazione

<http://www.sefri.admin.ch>

Associazione svizzera per la formazione nella conduzione SFV-ASFC

Geschäftsstelle SVF

Lättichstrasse 8

6340 Baar

<http://www.sfv-asfc.ch>