



Linee guida

Modulo Change Management

Riferimento: Linee guida “Certificato di management IFC”, ottobre 2021

Versione: ottobre 2025



Sommario

1	Indicazioni generali	1
2	Destinatari	1
3	Obiettivi del corso	1
4	Contenuti del corso	2
5	Durata della formazione	3
6	Attestato di frequenza	3
7	Certificazione delle competenze	3



1 Indicazioni generali

Il seguente documento è stato redatto al fine di esporre gli obiettivi e i contenuti del modulo “Change Management” nonché di formulare le linee guida che disciplinano l’esame previsto quale certificazione delle competenze acquisite alla fine della formazione. Essendo questo modulo parte integrante dell’offerta formativa “Certificato di management IFC”, queste linee guida costituiscono un complemento al documento “Linee guida – Certificato di management IFC, valido per l’ottenimento del certificato di Management SVF-ASFC” dell’ottobre 2021. Invitiamo pertanto il lettore a farvi riferimento per tutti quegli aspetti generici che non figurano nelle seguenti pagine.

2 Destinatari

La formazione e l’esame che ne attesta l’acquisizione delle competenze è destinata a persone che sono a capo di un team e che necessitano di competenze che permettano loro di affiancare gestire il cambiamento dalla progettazione alla conduzione. Il corso rappresenta anche un’utile base per persone che seguono una formazione professionale organizzata dalle Organizzazioni del Mondo del Lavoro (OML) o che vogliano conseguire un Attestato Federale Professionale che contempli conoscenze di gestione del personale.

3 Obiettivi del corso

Il percorso di Change Management fornisce le conoscenze teoriche e pratiche che permettono al manager di gestire il cambiamento dalla progettazione alla conduzione attraverso le diverse fasi dell’intero processo.

Al termine della formazione i partecipanti 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;
- 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.

4 Contenuti del corso

Conformemente agli obiettivi menzionati sopra, i contenuti del corso sono i seguenti:

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

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

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 1:

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

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

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

5 Durata della formazione

In conformità con quanto riportato nelle indicazioni iniziali, per poter trattare tutti i contenuti esposti sopra, i partecipanti dovranno svolgere circa 120 ore (sono incluse le lezioni in presenza, lo studio autonomo e accompagnato).

6 Attestato di frequenza

Al termine del corso viene rilasciato, a chi raggiunge almeno l'80% di frequenza del corso, un attestato di frequenza.

7 Certificazione delle competenze

Al termine della formazione l'IFC organizza la certificazione delle competenze con un esame scritto individuale di 90 minuti e un lavoro personale sostenuto da un esame orale di 30 minuti relativo ad un cambiamento aziendale.

Tale certificazione non è obbligatoria ma è tuttavia essenziale per coloro i quali hanno seguito la formazione con lo scopo di integrarla in percorsi formativi organizzati da OML oppure quale modulo riconosciuto da altre organizzazioni per l'ottenimento di un Attestato Professionale Federale (APF) e quindi anche per il conseguimento del "Certificato di management IFC" che permette, unitamente al certificato di Leadership rilasciato dall'ASFC di presentarsi all'esame federale di "Specialista nella direzione di un team".