

Descrizione dei moduli

(edizione settembre 2010)

(Appendice 1 alla direttiva per l'esame professionale superiore per esperte e esperti nella conduzione organizzativa)

Denominazione del modulo	Modulo 5 Conduzione efficace orientata alla realizzazione
Requisiti (Consigli)	<ul style="list-style-type: none"> – Esercizio di un'attività pluriennale certificata di conduzione nel settore economico o amministrativo – Attestato professionale federale quale Specialista nella conduzione di un gruppo (o titolo equipollente) – Ultimazione dei moduli SVF a livello di gruppo/team (o competenze equiparabili) – Questo Modulo serve quale modulo integrativo. Nell'ambito di un ciclo di corsi completo, i Moduli da 1 a 4 dovrebbero essere stati trattati prima.
Competenza operativa	Le diplomate e i diplomati trasformano le decisioni in azioni concrete che incidono sia sui rapporti interni che su quelli esterni. Essi impostano proattivamente i processi di modifica e fungono da coach per i loro collaboratori. Applicano tecniche volte a incrementare la propria capacità di rendimento, la motivazione (del team) e la fiducia reciproca e creano così una cultura dell'organizzazione orientata alla realizzazione.
Attestazione delle competenze	Lavoro individuale e/o lavoro di team Studio di un caso (eventualmente esempio di un documento strategico o di una relazione d'esercizio) sul tema "cambiamento e realizzazione". Il caso è presentato ai partecipanti qualche tempo prima dell'esame; le domande d'esame e la loro elaborazione vengono trattate in una sessione in presenza.
Obiettivi d'apprendimento	Le diplomate e i diplomati <ol style="list-style-type: none"> 1. comunicano la strategia in modo mirato ai destinatari, in forma appropriata e convincente per le persone coinvolte e con passi sensati e comprensibili. 2. mettono in pratica azioni e misure finalizzate al raggiungimento degli obiettivi, sviluppano dati-chiave per la valutazione del successo dell'azione, verificano costantemente l'evoluzione della realizzazione e, in caso di scostamenti, adottano misure correttive immediate. 3. valutano l'efficienza dei processi e della struttura organizzativa e provvedono, riguardo al raggiungimento dell'obiettivo, affinché vi sia un coordinamento ottimale fra strategia, struttura, cultura e risorse. 4. conducono e controllano i processi organizzativi di sviluppo e cambiamento dal punto di vista strumentale, procedurale, istituzionale ed emozionale ed esercitano un influsso sullo sviluppo organizzativo e

	<p>sui cambiamenti.</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. riconoscono tempestivamente conflitti e opposizioni ai primi sintomi, analizzano e comprendono la situazione di partenza e gli interessi in gioco ai diversi livelli. 6. promuovono e sostengono i dirigenti a loro subordinati e i loro rispettivi collaboratori nell'adempimento dei loro compiti e creano sistemi d'incentivazione mirati al raggiungimento degli obiettivi fissati. 7. impostano le attività e le reti di cooperazione personale, aziendale ed esterne all'azienda. 8. fanno propria ed impostano attivamente la cultura dell'organizzazione/istituzione e ne curano i valori sia all'interno, sia nei confronti di tutti gli stakeholder esterni.
Contenuti	<ol style="list-style-type: none"> a. Didattica nel processo di conduzione. b. Sistemi di management delle informazioni; analisi e interpretazione delle stesse. c. Teoria dell'organizzazione; struttura organizzativa e gestione dei processi. d. Gestione dei conflitti; change management. Confronto con cambiamenti e opposizioni. e. Coaching nella conduzione; approccio motivazionale, sistemi di valutazione (MBO, 360°) e sistemi d'incentivazione, supervisione e mentoring. f. Gestione della rete personale e aziendale (analisi, struttura e sviluppo). g. Gestione della cultura aziendale/organizzativa e dei valori dell'azienda/organizzazione. h. Controllo della strategia e apprendimento organizzativo.
Riconoscimento	<ul style="list-style-type: none"> – da parte dell'Associazione Svizzera per la Formazione alla Conduzione SVF-ASFC – Certificazione modulare nel percorso formativo per il conseguimento del diploma federale di esperto/esperta nella conduzione organizzativa – Per l'ammissione agli esami professionali superiori, oltre ad una formazione corrispondente, è richiesta la prova di un'attività di conduzione della durata di almeno due anni a livello di unità organizzativa.
Forma dell'offerta	libera
Durata di studio consigliata	studio della durata di 200 ore, di cui 100 ore-lezioni (Base: durata dell'ora-lezione: 45 minuti)
Periodo di validità del certificato modulare Per l'ammissione agli esami professionali superiori	5 anni dal superamento dell'esame di verifica delle competenze acquisite

Osservazioni	<p><u>Osservazione relativa al contenuto indicato alla lettera b:</u> S'intendono fra l'altro i seguenti sistemi di gestione/dati-chiave: balanced scorecard, sistema DuPont, ZVEI.</p> <p><u>Osservazione relativa al contenuto indicato alla lettera c:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Struttura organizzativa (strumenti organizzativi, concetti organizzativi [Lean Management, toyotismo, fordismo, ecc.])• Gestione dei processi (rilevare i processi, documentare, ottimizzare), business process reengineering, miglioramento costante dei processi, analisi del lavoro e dei processi. <p><u>Osservazione relativa al contenuto indicato alla lettera f:</u> S'intendono i seguenti concetti:</p> <ul style="list-style-type: none">• Reti orizzontali, verticali, laterali e virtuali (considerazioni giuridiche incluse).• Supply Chain Management (SCM) e Customer Relationship Management (CRM), Efficient Customer Response (ECR), Supplier Relationship Management (SRM).
--------------	---