

Esame professionale superiore secondo il sistema modulare, con esame finale**DIRETTIVA**

del regolamento d'esame per l'esame professionale superiore

per Manager Turismo della Salute e dell'Attività fisica

Visto il punto 2.21 lett. a del regolamento d'esame del 26 febbraio 2010, la commissione per la garanzia della qualità (commissione GQ) emana la seguente direttiva (incl. Allegato 1-6):

1. INTRODUZIONE**1.1. Scopo della direttiva**

La direttiva fornisce tutte le informazioni più importanti necessarie ai candidati /alle candidate per sostenere l'esame professionale superiore per l'ottenimento del titolo di Manager Turismo della Salute e dell'Attività fisica. Mentre il regolamento d'esame vero e proprio contiene solo le informazioni di carattere legislativo, la direttiva commenta, integra o approfondisce alcuni punti specifici contenuti nel regolamento d'esame.

1.2. Profilo professionale

Manager di ambo i sessi con diploma federale in Turismo della salute e dell'attività fisica operano in qualità di dirigenti a diversi livelli gestionali (p. es. direttore/direttrice, membro della Direzione, direzione di reparto) in aziende di servizio pubbliche o private che operano nei campi della promozione della salute, del rilassamento e dell'attività fisica. Grazie alla rete e al continuo monitoraggio del mercato, essi sviluppano strategie, adeguano i servizi e assicurano così la redditività dell'azienda. Le loro mansioni comprendono l'acquisizione di nuovi clienti e partner strategici. Impiegano i collaboratori in base alle loro capacità e si adoperano per mantenere un clima di lavoro in grado di offrire costantemente nuovi stimoli e motivazioni. La tipologia dei collaboratori è molto varia: apprendisti, specialisti nel campo dell'attività fisica e della salute con AFC (attestato federale di capacità), istruttori di fitness, istruttori ed istruttrici nel campo dell'attività fisica e della salute con attestato professionale (in preparazione), massaggiatori/massaggiatrici, terapeuti/terapeute sportivi/e, consulenti sanitari/e, wellnesstrainer, fisioterapisti/e, medici (medicina complementare), ma anche personale tecnico e amministrativo.

I diplomati sono in grado di:

- sviluppare il posizionamento e l'orientamento strategico dell'azienda o del settore d'attività che attiene all'azienda, conformemente agli obiettivi di mercato e di bilancio;
- attuare i processi e gli strumenti gestionali necessari ad assicurare il risultato economico;
- attenersi alle direttive e alle istruzioni generali in vigore nell'azienda e a quelle abituali nel settore in cui si opera, rispettando gli aspetti giuridici ed ecologici;
- provvedere ad un'efficace organizzazione dei processi operativi orientati al cliente e all'organizzazione e mettere a disposizione le necessarie risorse (p. es. personale, mezzi finanziari, infrastrutture, materiale, ecc.);
- attuare le misure previste nel concetto di marketing, comunicare efficacemente all'interno e all'esterno e curare le necessarie relazioni;
- gestire un team interdisciplinare.

I titolari di questo diploma hanno a disposizione un ampio campo d'attività. Nel settore del tempo libero e del turismo si fa riferimento, per esempio, a impianti/alberghi fitness, wellness, per lo sport e la salute, bagni termali, spa e piscine coperte; complessi turistici o anche navi da crociera. Tra i datori di lavoro possono inoltre figurare cliniche di riabilitazione o altre cliniche, casse malattia o anche reparti sanitari aziendali. Si presentano inoltre possibilità anche in campi d'attività nell'ambito di istituzioni quali scuole e enti pubblici (p. es. enti sportivi) o associazioni che operano nei mercati dell'attività fisica e della salute.

1.3. Commissione per la garanzia della qualità, direzione d'esame

1.31 Commissione per la garanzia della qualità (commissione GQ)

- a) La commissione GQ è composta da 5 a 7 membri che vengono nominati dall'organo responsabile (FST e DBBS). Il Presidente è designato dalla FST.
- b) I compiti della commissione GQ sono stabiliti nel regolamento d'esame al punto 2.2. Segnatamente, si tratta dei seguenti compiti:
- decide in merito alla convocazione dell'esame (con fissazione del piano delle date e delle località in cui si svolgerà l'esame);
 - decide in merito alle modalità di svolgimento dell'esame;
 - approva i temi delle tesi di diploma e nomina i periti per la tesi di diploma;
 - stabilisce l'esatto mandato della direzione d'esame/del segretariato d'esame;
 - approva il budget (inclusi gli onorari dei periti che su richiesta della commissione GQ vengono stabiliti dall'organo responsabile) e il consuntivo dell'esame finale;
 - decide in merito all'ammissione dei candidati all'esame (con l'approvazione del tema della tesi di diploma);
 - approva il programma d'esame e nomina i periti per gli esami orali e scritti;
 - approva le note, decide sul rilascio del diploma e sulla consegna del diploma alla festa di diploma.

1.32 Direzione d'esame/segretariato d'esame

- a) La Federazione svizzera del turismo (FST) è incaricata della direzione d'esame e della gestione del segretariato d'esame; ad essa competono pure altri compiti amministrativi e la gestione operativa della commissione GQ. L'indirizzo di contatto è:

Federazione svizzera del turismo FST
Esame di Manager Turismo della Salute e dell'Attività fisica
Casella postale 8275, 3001 Berna
Tel. +41(0)31-307 47 47 / Fax +41 (0)31-307 47 48
stv@swisstourfed.ch

- b) Alla direzione d'esame/al segretariato d'esame competono i seguenti compiti:
- preparazione e attuazione della convocazione dell'esame (dopo decisione della commissione GQ) nelle tre lingue ufficiali, con tutte le indicazioni necessarie (piano delle date, località degli esami e luogo dove si svolgerà la festa di diploma, disposizioni per l'ammissione, uffici d'iscrizione, scadenze per l'iscrizione, etc.);
 - allestimento del budget (inclusi gli onorari dei periti) e del rendiconto per l'esame finale (inclusa la richiesta di sovvenzione all'UFFT); garanzia delle entrate dei pagamenti dei partecipanti e dei pagamenti connessi all'incarico assegnato ai periti e ai relativi rendiconti, etc.;
 - corrispondenza con i candidati e le candidate (ammissione all'esame, registrazione delle iscrizioni, fatturazione delle tasse d'esame, richiesta dei documenti necessari, invito per l'esame e la festa di diploma, pubblicazione delle note, esame e trattamento dei ricorsi, ecc.);
 - preparazione degli esami (verifica dell'adempimento delle condizioni di ammissione da parte dei candidati e delle candidate, organizzazione delle località in cui verranno tenuti gli esami, messa a disposizione dei temi d'esame, ricerca dei periti per le diverse parti d'esame, elaborazione del programma d'esame (rinviandolo all'attenzione della commissione GQ), convocazioni dei periti e informazioni concernenti l'esame, formazione dei periti, formulari di valutazione);
 - svolgimento degli esami (sorveglianza degli esami, messa al sicuro della valutazione delle diverse parti d'esame, raccolta delle note presso i periti, elaborazione delle note, presenza alla presentazione delle tesi di diploma)
 - organizzazione della festa di diploma (inviti, ordinazione dei diplomi, rilascio degli attestati)
 - informazioni all'UFFT in merito a tutte le necessarie scadenze e decisioni
 - sedute della commissione GQ: preparazione, inviti, partecipazione, verbale
 - contatto con gli istituti di formazione accreditati per gli esami modulari.

1.33 Periti d'esame

- a) La valutazione di tutte le parti d'esame viene effettuata da due periti, che stabiliscono di comune accordo la nota da assegnare.
- b) I periti sono nominati dalla commissione GQ su proposta della direzione d'esame.
- c) Nell'assegnare i periti ai singoli candidati va tenuto conto della regola che prevede che al massimo solo uno dei 2 periti abbia svolto anche la funzione di docente nel corso di preparazione frequentato dal candidato o dalla candidata. I parenti, i precedenti e attuali superiori o collaboratori del candidato o della candidata devono astenersi dal prendere parte all'esame in qualità di periti.
- d) Le richieste di ricusa dei periti della parte d'esame 1 (tesi di diploma) devono essere presentate per iscritto, debitamente motivate, alla commissione GQ entro una settimana dalla notifica. La commissione GQ prende i necessari provvedimenti.
- e) Le richieste di riconsiliazione dei periti per le parti d'esame 2 e 3 devono essere presentate per iscritto, debitamente motivate, alla commissione GQ almeno 20 giorni prima dell'inizio dell'esame. La commissione GQ prende i necessari provvedimenti.

2. INFORMAZIONI CONCERNENTI IL CONSEGUIMENTO DELL'ATTESTATO PROFESSIONALE

2.1. Procedura amministrativa

2.11 Indizione

L'esame professionale superiore per Manager Turismo della Salute e dell'Attività fisica viene indetto secondo necessità e adattato ai corsi di preparazione degli istituti di formazione. Di regola si svolge ogni due anni e per la sua attuazione è richiesta la partecipazione di almeno dieci candidati.

Nella convocazione vengono comunicate le tasse d'esame.

La convocazione è riportata sul sito Internet della FST (www.swisstourfed.ch). I documenti possono essere richiesti al segretariato d'esame.

2.12 Dossier della candidatura

L'iscrizione all'esame deve avvenire in forma scritta utilizzando il formulario d'iscrizione ufficiale. All'iscrizione vanno allegati i seguenti documenti:

- un riepilogo della formazione professionale e pratica assolta fino alla data dell'iscrizione
- copie degli attestati e dei certificati di lavoro richiesti per l'ammissione con le integrazioni eventualmente necessarie atte a comprovare l'idoneità a partecipare all'esame in conformità a quanto previsto al punto 3.31 del regolamento d'esame
- copie degli attestati di fine modulo, rispettivamente delle relative dichiarazioni di equipollenza
- il tema della tesi di diploma (con i periti assegnati)
- indicazione della lingua in cui si desidera sostenere l'esame
- copia di un documento d'identità con fotografia

2.13 Convocazione

La convocazione dei candidati per le parti d'esame 2 e 3 avviene almeno un mese prima della data dell'esame e deve contenere:

- luogo/data/ora e programma dell'esame
- mezzi ausiliari ammessi/che possono essere portati con sé all'esame
- elenco dei periti

2.2. Tasse e spese a carico dei candidati

2.21 Tassa d'esame

La tassa d'esame ammonta, a seconda del numero dei partecipanti, da un minimo di CHF 2'500.—a un massimo di CHF 3'500.--. Le tasse vengono comunicate nella convocazione. La commissione GQ può stabilire ulteriori tasse per la tesi di diploma per coprire eventuali spese sostenute.

2.22 Spese di viaggio, alloggio, vitto

Alloggio, spese di viaggio e vitto non sono inclusi nella tassa d'esame e sono a carico dei candidati /delle candidate.

2.23 Ritiro dall'esame

Se il candidato o la candidata si ritira dall'esame, é dovuta l'intera tassa d'esame. Ai candidati ripetenti può essere concessa una riduzione a seconda dell'entità delle parti d'esame da ripetere. La riduzione è stabilita dalla commissione GQ.

3. CONDIZIONI D'AMMISSIONE

3.1. Formazione, esperienza professionale

L'ammissione all'esame finale è disciplinata nel regolamento d'esame ai punti 3.31 – 3.33.

A precisazione del punto 3.31 valgono le seguenti indicazioni:

a) con un titolo di studio di livello terziario cantonale, federale o riconosciuto dalla Confederazione, dai Cantoni o dalla commissione GQ (p. es. esami professionali, istruttore di fitness, responsabile di un studio di ginnastica, specialista/a di viaggi, assistente turistico/a; esame professionale superiore con diploma federale: esperto turistico dipl.; programmi Bachelor e Master delle scuole universitarie superiori o università),

- pratica professionale: attività professionale pari al 180 percento dell'impiego annuale ripartito su un massimo di 3 anni o esperienza d'insegnamento pari al 180 percento dell'impiego conformemente a quanto previsto dalle normative statali sul numero di ore di lavoro per il livello terziario, risp. per il livello secondario II, ripartito su un massimo di 3 anni;
- esperienza di conduzione (2 anni): gestione di almeno 2 collaboratori o responsabilità di un budget superiore a CHF 500'000 o direzione di progetti complessi e difficili;
- riconoscimento degli attestati di fine modulo: vedi punto 5.7 di questa direttiva.

b) con un titolo di studio a livello secondario II (p. es. maturità ginnasiale, maturità professionale, attestato federale di capacità esperta/esperto in attività fisiche (progetto in corso)):

- pratica professionale nei campi del movimento, alimentazione, rilassamento, fitness, medicina, salute, tempo libero o turismo: attività professionale pari al 300 percento dell'impiego annuale ripartito su un massimo di 5 anni o esperienza d'insegnamento pari al 300 percento dell'impiego conformemente a quanto previsto dalle normative statali sul numero di ore di lavoro per il livello terziario, risp. per il livello secondario II, ripartito su un massimo di 5 anni;
- esperienza di conduzione (2 anni): gestione di almeno 2 collaboratori o responsabilità di un budget superiore a CHF 500'000 o direzione di progetti complessi e difficili;
- riconoscimento degli attestati di fine modulo: vedi punto 5.7 di questa direttiva.

4. DESCRIZIONE DEI MODULI

4.1. Sintesi del sistema modulare

Per l'ammissione all'esame finale devono essere presentati i seguenti attestati di fine modulo:

- Gestione del personale e organizzazione
- Ambiente e settore (tempo libero/turismo, come pure attività fisica e salute)
- Management e marketing strategico
- Contabilità e gestione finanziaria

4.2. Contenuti dei moduli

Gli obiettivi didattici e le competenze personali dei singoli moduli sono descritti dettagliatamente nell'Allegato 6, che costituisce parte integrante di questa direttiva.

5. ESAMI MODULARI/CONTROLLI DELLE COMPETENZE

5.1. Accesso agli esami modulari

Le date d'esame sono pubblicate al più tardi cinque mesi prima del loro svolgimento, sulla homepage della FST (www.swisstourfed.ch). Per l'ammissione non vi è alcuna limitazione.

Le tasse ammontano a CHF 500.-- per ogni esame modulare. L'iscrizione è valida solo con il versamento della tassa d'esame.

5.2. Organizzazione e svolgimento

La Commissione GQ stabilisce gli standard per la convocazione, lo svolgimento degli esami a moduli e controlla rispetto delle disposizioni.

Gli istituti di formazione che organizzano gli esami devono essere accreditati dalla Commissione GQ e devono dimostrare di disporre delle necessarie competenze (a livello logistico e dei contenuti) e di avere sufficiente esperienza nell'organizzazione e lo svolgimento degli esami modulari, secondo le disposizioni della Commissione GQ. Allo scopo, gli istituti di formazione devono inoltrare alla Commissione GQ i piani per l'organizzazione e lo svolgimento degli esami modulari (data, luogo, orari, griglia di valutazione, elenco dei sussidi didattici ammessi, elenco dei periti d'esame).

La valutazione degli esami modulari avviene mediante le medesime scale di valutazione utilizzate negli esami finali.

5.3. Contenuto dell'esame/Genere d'esame

La commissione GQ sviluppa i singoli esami modulari, che evidenziano gli obiettivi di insegnamento e le competenze personali richieste (cfr. allegato 6).

Per i singoli moduli vengono stabiliti i seguenti tipi d'esame:

- Gestione del personale e organizzazione: orale, individuale, 30 minuti.
- Ambito e settore professionale: relazione con difesa della tesi, individuale, presentazione 10 minuti, colloquio 20 minuti = 30 minuti per persona.
- Gestione aziendale e marketing strategico: scritto, individuale, 3 ore.
- Contabilità e gestione finanziaria: scritto, individuale, 3 ore.

5.4. Periodo di validità

Gli attestati di fine modulo non devono essere più vecchi di quattro anni, prendendo quale riferimento il giorno dell'esame professionale superiore.

5.5. Ripetizione degli esami modulari

Gli esami modulari che non sono stati conclusi con un voto sufficiente possono essere ripetuti (sessioni d'esame ordinarie). Per questo va corrisposta nuovamente una tassa di CHF 500.-.

5.6. Ricorso contro la votazione del modulo

I ricorsi contro la valutazione di un attestato di fine modulo vanno indirizzati alla commissione GQ che decide in ultima istanza.

5.7. Riconoscimento, risp. accreditazione, di altre attestazioni

Se i titolari di diplomi terziari (università, scuole universitarie professionali, esami professionali superiori) sono in grado di comprovare le loro competenze, comparabili alle competenze finali acquisite con uno o più moduli, queste competenze acquisite altrove possono essere riconosciute come attestato di fine modulo. La commissione GQ decide caso per caso sulla base di una richiesta del candidato o della candidata.

6. ESAMI FINALI

6.1. Procedura amministrativa

L'indizione dell'esame finale è riportata sulla homepage della Federazione svizzera del turismo. I documenti per l'iscrizione all'esame sono disponibili presso il segretariato d'esame. L'indizione dettagliata viene diffusa al più tardi 5 mesi prima dell'inizio delle relative parti d'esame.

6.2. Organizzazione e svolgimento

6.21 Direzione d'esame

La Federazione svizzera del turismo (FST) è responsabile dell'organizzazione e dello svolgimento dell'esame professionale superiore.

6.22 Parti d'esame e ampiezza

| Parte d'esame | Genere d'esame | Durata | Ponderazione |
|---|--|-------------------------|--------------|
| 1 Tesi di diploma | Scritto. Lavoro da redigere autonomamente entro un mese prima dell'inizio dell'esame (lavoro individuale). | in ore di lavoro a casa | Semplice |
| 2 Lavoro specialistico intermodulare | Scritto. Domande singole o studio di caso. | 4 ore | Doppia |
| 3 Presentazione della tesi di diploma e colloquio specialistico | Orale. | 30 min. | Semplice |
| Totale | | 4 ore 30 min. | |

Ogni parte d'esame può essere suddivisa in voci. La commissione GQ stabilisce questa suddivisione.

6.3. Tesi di diploma

6.31 Scelta del tema, metodo di lavoro

- a) Il tema della tesi di diploma deve derivare dall'ambito dei moduli previsti ed avere una relazione attuale con il tema attività fisica, fitness, tempo libero, turismo, salute, wellness. Il tema viene approvato dalla commissione GQ; i candidati e le candidate devono presentare il tema in tempo utile al segretariato d'esame con uno studio preliminare (formulazione del problema, finalità, metodologia, disposizione a grandi linee).
- b) Se il candidato sceglie per l'elaborazione un tema concreto derivato dalla pratica, può proporre il committente quale perito; questa proposta va inserita nello studio preliminare. La commissione GQ non è vincolata a questa proposta.
- c) Se il tema non viene approvato, i candidati hanno a disposizione 2 settimane per presentare una nuova proposta.
- d) La candidata o il candidato può richiedere, come sostegno nel corso della preparazione della tesi di diploma, di poter disporre di due colloqui (di 1 ora ciascuno) con i periti. Il candidato o la candidata redige un verbale dei colloqui che va firmato dai periti.
- e) La tesi di diploma viene redatta come lavoro individuale.
- f) Per l'elaborazione della tesi di diploma, il candidato o la candidata ha a disposizione 5 mesi a partire dalla data di notifica dell'approvazione del tema scelto.
- g) La tesi di diploma deve essere intermodulare, deve tenere conto di situazioni attuali, contenere proposte di soluzione e motivare i risultati della ricerca.
- h) Senza limitare la scelta del modo di procedere nel lavoro, viene comunque richiesto di tenere in considerazione i seguenti punti:
 1. delimitazione della tematica
 2. prendere contatto con le persone interessate
 3. conoscere le pubblicazioni più importanti
 4. stabilire delle ipotesi di lavoro
 5. allestire un piano di lavoro
 6. raccogliere i documenti necessari
 7. tirare delle conclusioni

6.32 Ampiezza e suddivisione della tesi di diploma

- a) Ampiezza:
la tesi di diploma è composta (senza gli allegati) da un minimo di 40 ad un massimo di 60 pagine formato A4, senza indice, allegati e appendici. In linea di massima ogni pagina è composta da 40 righe scritte con il computer (caratteri corpo 11). Lo schema riportato nell'Allegato 1 deve essere identificabile anche nel testo della tesi. Viene lasciato ai candidati lo sviluppo dei singoli elementi.
- b) Struttura:
la struttura della tesi di diploma comprende i seguenti elementi: frontespizio, indice, prefazione, introduzione, parte principale, conclusioni finali, riepilogo (Management Summary), allegato, bibliografia, elenchi, citazioni, tabelle, grafici e altre illustrazioni/figure, dichiarazione d'autonomia, eventualmente un curriculum vitae.

- c) I dettagli della struttura sono riportati nell'Allegato 1.

6.33 Distribuzione e pubblicazione

- a) La versione definitiva della tesi di diploma va consegnata alla direzione d'esame al più tardi un mese prima della data di presentazione, in tre copie identiche come copia cartacea in forma rilegata, incl. il CD. La copia cartacea costituisce la base di valutazione. Il CD ha il seguente contenuto:
- una copia identica alla copia cartacea della tesi, in formato MS-Word e in formato PDF
- b) Le tesi di diploma sono in linea di massima confidenziali e vengono classificate, per quanto riguarda la loro idoneità alla pubblicazione, dai periti. Ogni pubblicazione va approvata dalla commissione GQ e necessita del consenso del candidato o della candidata.

6.4. Lavoro specialistico intermodulare

La parte d'esame 2 comprende temi derivati dai quattro moduli conformemente alle descrizioni dei moduli riportate nell'Allegato 6. Le formulazioni delle domande si uniformano perciò agli obiettivi didattici elencati nell'Allegato 6. L'esame viene condotto e valutato come unità; può essere tenuto sotto forma di uno studio di caso generale o essere strutturato in esercizi parziali (domande singole). Il genere d'esame e i mezzi ausiliari ammessi/che possono essere portati con sé vengono stabiliti all'atto dell'indizione dell'esame.

6.5. Discussione della tesi di diploma

La parte d'esame 3 si riferisce al tema della tesi di diploma. I risultati del lavoro vanno presentati, motivati e discussi con i periti nel corso di un colloquio specialistico.

6.6. Criteri di valutazione

6.61 Tesi di diploma (parte d'esame 1)

I periti assegnati valutano la parte d'esame 1 in conformità alla griglia ufficiale di correzione riportata nell'Allegato 5a.

Infrazioni alla dichiarazione di autonomia, in particolare l'utilizzo di fonti non indicate di tutti i tipi o la mancata citazione o l'omissione delle indicazioni delle fonti, comportano una riduzione dei voti. Se queste infrazioni contribuiscono in modo determinante al contenuto del lavoro, la tesi di diploma viene valutata con il voto 1. La riduzione dei voti può essere diminuita o sospesa se il candidato spiega in modo credibile che si è trattato di una svista scusabile.

6.62 Esame professionale intermodulare (parte d'esame 2)

I periti della parte d'esame 2 valutano il risultato in conformità alla griglia ufficiale di correzione riportata nell'Allegato 5b.

6.63 Discussione della tesi di diploma (parte d'esame 3)

I periti assegnati valutano il risultato della parte d'esame 3 in conformità alla griglia ufficiale di correzione riportata nell'Allegato 5c.

6.7. Assegnazione dei voti

6.71 Disposizioni generali

La valutazione dell'esame finale, rispettivamente delle singole parti d'esame, è espressa in note.

6.72 Note (vedi punto 6.3 del regolamento d'esame)

Le singole parti d'esame vengono valutate con note dall'1 al 6. La nota 4 e note superiori indicano una prestazione sufficiente. Non sono ammessi voti intermedi diversi dai mezzi punti.

6.73 Calcolo della nota complessiva (vedi punto 6.2. del regolamento d'esame)

La nota complessiva dell'esame finale è data dalla media ponderata derivata dalle note delle singole parti d'esame. Viene arrotondata ad un decimale. La ponderazione della tesi di diploma e della discussione della tesi di diploma (parti d'esame 1 e 3) ha un coefficiente singolo, quella del lavoro specialistico intermodulare (parte d'esame 2) ha un coefficiente doppio.

6.8. Ripetizione

Chi non ha superato l'esame finale può ripetere l'esame due volte (sessioni d'esame ordinarie). Gli esami di ripetizione si limitano solo a quelle parti d'esame nelle quali la prestazione fornita è stata ritenuta insufficiente. Per l'esame di ripetizione si applicano le stesse condizioni d'iscrizione e d'ammissione valide per il primo esame finale.

6.9. Ricorso all'UFFT

Il promemoria dell'UFFT per un ricorso concernente l'esame finale può essere ritirato presso il segretariato d'esame (per l'indirizzo vedi punto 1.32 della direttiva).

7. DISPOSIZIONI FINALI

7.1. Disposizioni transitorie

Il diploma viene conferito alle persone che hanno superato l'esame della Federazione Svizzera del Turismo (FST) „Manager in wellness diplomato/a“, nella misura in cui presentino entro la fine del 2011 una relativa domanda alla commissione GQ.


7.2. Entrata in vigore

Le presenti direttive entrano in vigore il 10 febbraio 2011 e sostituiscono le direttive del 26 febbraio 2010.

Berna, 17 febbraio 2011

La commissione GQ dell'esame professionale superiore di Manager Turismo della Salute e dell'Attività fisica

Federazione svizzera del turismo

m. 

Mario Lütolf
Direttore



Fabienne Känel
Direttrice d'esame

| | |
|-------------|---|
| Allegato 1 | Struttura |
| Allegato 2 | Frontespizio |
| Allegato 3 | Bibliografia |
| Allegato 4 | Presentazione di una illustrazione (esempio: tabella) |
| Allegato 5a | Valutazione della tesi di diploma |
| Allegato 5b | Valutazione dell'esame scritto |
| Allegato 5c | Valutazione dell'esame orale |
| Allegato 6 | Descrizione dei moduli |

ALLEGATO 1

Struttura

Frontespizio

Il frontespizio va allestito così come indicato nell'Allegato 2.

Indice

Nell'indice sono riportati i titoli dei capitoli e i loro paragrafi con il numero di pagina. La numerazione dei capitoli va disposta organicamente in base al modello.

Prefazione

La prefazione comprende i seguenti elementi:

- a) una dichiarazione attestante che il contenuto di questo lavoro rappresenta il punto di vista personale dell'autore, che non vincola in alcun modo terze persone
- b) i motivi della scelta del tema
- c) le finalità di questo lavoro
- d) la metodologia utilizzata

Introduzione

L'introduzione comprende:

- a) una definizione del problema
- b) le domande
- c) il punto di vista dell'autore

Parte principale

La parte principale del lavoro comprende:

- a) un approccio teorico ai compiti assegnati
- b) la presentazione delle basi
- c) l'esposizione dei risultati elaborati

Conclusioni finali

Nelle conclusioni finali vanno

- a) riassunte le tesi formulate
- b) date le risposte alle domande che sono state sollevate nell'introduzione
- c) motivati i risultati elaborati

Riepilogo (Management Summary)

Nel Management Summary vengono riassunte le singole parti della tesi di diploma:

- a) il problema
- b) la metodologia
- c) i risultati
- d) le conclusioni finali

Allegato

L'Allegato serve ad aggiungere elementi integrativi quali tabelle, formulari, questionari, verbali di interviste e altri documenti che si riferiscono alla tesi di diploma e che sono indispensabili ai fini della comprensione della tesi di diploma.

Bibliografia, elenchi

La bibliografia va suddivisa in ordine alfabetico e deve essere configurata come indicato nell'Allegato 2. Vanno inoltre allegati un elenco delle abbreviazioni e un elenco delle illustrazioni.

Citazioni

Le citazioni sono la ripresa di un'opinione, di un'idea, di un punto di vista di una persona terza o dello stesso autore della tesi, che l'aveva espressa in un altro lavoro diverso da quello in oggetto. Alla fine della citazione va indicato, tra parentesi, un numero che rimanda ad una nota in calce. Nella nota in calce, chiaramente separata dal testo, vanno indicate le fonti come nella bibliografia e riportato in più il numero della pagina.

Tabelle, grafici e altre illustrazioni

Ogni illustrazione va denominata con un titolo numerato e sottolineato e incorniciato (v. Allegato 3). Sotto l'illustrazione va indicata la fonte.

Dichiarazione d'autonomia

L'autore/l'autrice conferma per iscritto che la tesi di diploma è stata elaborata autonomamente e senza aiuti esterni e che si è fatto ricorso solamente al supporto delle fonti indicate.

Curriculum vitae

Alla tesi di diploma va allegato un breve curriculum vitae dell'autore/dell'autrice (mass. 1 pagina formato A4) con le seguenti indicazioni:

- a) formazione di base e formazione continua teorica e pratica
- b) conoscenze linguistiche e soggiorni linguistici
- c) attività attuale e datore di lavoro

ALLEGATO 2

Frontespizio

TITOLO PRINCIPALE

SOTTOTITOLO

**Tesi di diploma scritta
per il conseguimento del diploma federale di
Manager Turismo della Salute e dell'Attività fisica**

**Elaborata da:
Nome Cognome
Indirizzo¹
Telefono, e-mail**

**Consegnata il :
Data**

**Periti:
Nome Cognome
Indirizzo¹
Telefono, e-mail**

**Nome Cognome
Indirizzo¹
Telefono, e-mail**

¹ Indirizzo privato

ALLEGATO 3

Bibliografia

A) Documento giustificativo di una fonte indipendente pubblicata, p. es. libri

1. Cognome, nome dell'autore/dell'autrice
2. Titolo completo del libro
3. Nome di un editore, traduttore, ecc. citato accanto all'autore/all'autrice
4. Numero dell'edizione
5. Indicazione del volume, eventualmente con il titolo della serie che lo precede
6. Luogo di pubblicazione: casa editrice, anno di pubblicazione

Esempio:

Diesbergen, Oskar; Latscha, Markus; Merz, Philipp; Vögtli, Roland; Bolliger, Heinz: Fit in Anatomie und Physiologie. Klett und Balmer AG, Zugo. 1ª edizione gennaio 2006.

B) Documento giustificativo di una fonte indipendente pubblicata, p. es. riviste e giornali

1. Cognome, nome dell'autore/dell'autrice
2. Titolo dell'articolo o della pubblicazione
3. Titolo della rivista
4. Editore
5. Serie o numero
6. Volume o numero dell'annata, rispettivamente per le riviste il numero dell'edizione singola
7. Luogo di pubblicazione, casa editrice, anno di pubblicazione, per i giornali la data esatta di pubblicazione
8. Indicazione della pagina/delle pagine

Esempio:

Dr. Gottlob, Axel: Gerätetest der Wirbelsäulen- und Rückenmaschine. Fitness Tribune Nr. 100. Marzo/Aprile 2006. Pagina 42 e ssg.

C) Documento giustificativo di una fonte Internet

1. Indirizzo Internet
2. Rubrica corrispondente

Esempio:

www.mgbkost.ch. Rubrica Tempo libero / Formazioni Wellness e Sport / Manager Wellness / Mezzi didattici / KOST-Mezzi didattici: Salute/Prevenzione, febbraio 2005.

D) Dissertazioni pubblicate e inedite

1. Cognome, nome dell'autore/autrice
2. Titolo completo della dissertazione
3. "Dissertazione." Luogo e anno della promozione, luogo di pubblicazione: casa editrice, anno di pubblicazione

Esempio:

Frey, K.: Rollenspiele in Kommunikations- und Verhaltenstrainings. „Diss“. Berna: Musterverlag, 2005.

ALLEGATO 4

Presentazione di un'illustrazione (esempio: tabella)

Tabella: Bilancio energetico di diverse attività:

| Attività | MET (equivalente metabolico) | kcal/kg*min | kcal/h | | |
|------------------------------------|------------------------------------|-------------|---------|----------|----------|
| | | | 50 kg | 70 kg | 90 kg |
| <i>Walking</i> | 2,3-3,6 | .038-.060 | 114-180 | 160-250 | 205-320 |
| <i>Jogging, corsa</i> | 8,7-16,3 | .145-.272 | 440-820 | 610-1140 | 780-1470 |
| <i>Nuoto</i> | 4-8 | .066-.133 | 200-400 | 280-560 | 360-720 |
| <i>Ciclismo</i> | 3-8 | .050-.133 | 150-400 | 210-560 | 270-720 |
| <i>Badminton / Tennis</i> | 4-9 | .066-.150 | 200-450 | 280-630 | 360-810 |
| <i>Pallacanestro</i> | 3-12 | .050-.200 | 150-600 | 210-840 | 270-1080 |
| <i>Pallavolo</i> | 3-6 | .050-.100 | 150-300 | 210-420 | 270-540 |
| <i>Calcio</i> | 5-12 | .083-.200 | 250-600 | 350-840 | 450-1080 |
| <i>Squash</i> | 8-12 | .133-.200 | 400-600 | 560-840 | 720-1080 |
| <i>Ballo/Danza</i> | 3-7 | .050-.117 | 150-350 | 210-490 | 270-630 |
| <i>Aerobica</i> | 4-10 | .066-.167 | 200-500 | 280-700 | 360-900 |
| <i>Skating (ghiaccio / inline)</i> | 5-8 | .083-.133 | 250-400 | 350-560 | 450-720 |
| <i>Fondo</i> | 6-12 | .100-.200 | 300-600 | 420-840 | 540-1080 |

Fonte: Health Fitness, Instructor's Handbook, Howley

ALLEGATO 5a

Valutazione della tesi di diploma (modello)

Cognome/Nome

.....

.....

Titolo della tesi di diploma

Consegnata il

| | | |
|---|-----------------------|-----------------------|
| 1. <u>Forma</u> | conforme | |
| | Sì | No |
| 1.1 Ampiezza (da 40 a 60 pagine A4 senza indice e allegati) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 1.2 Indice conformemente all'Allegato 1 della direttiva | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 1.3 Presentazione, struttura | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 1.4 Conformità con il progetto proposto | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 1.5 Citazioni conformemente all'Allegato 3 della direttiva | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 1.6 Dichiarazione di autonomia come da Allegato 1 della direttiva | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 1.7 Curriculum vitae come da Allegato 1 della direttiva | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Voti tra 1 e 6, solo voti interi/mezzi voti | _____ x 1 | |

Commento del primo perito:

.....

.....

Commento del secondo perito:

.....

.....

2. Sintassi e ortografia

(note da 1 e 6, solo punti interi/mezzi punti)

Nota

2.1 Nota per la lingua (espressione chiara, comprensibilità, stile) _____

2.2 Nota per l'ortografia e la punteggiatura _____

Media (arrotondare in più o in meno alla nota intera o la mezza nota) _____ **x 1**

Osservazioni

.....
.....

3. Metodologia (note da 1 a 6, solo punti interi/mezzi punti)

Nota

3.1 Problema compreso/delimitato _____

3.2 Documentazione/elaborazione delle fonti _____

3.3 La metodologia è conforme al tema scelto _____

Media (arrotondare in più o in meno alla nota intera o la mezza nota) _____ **x 2**

Osservazioni

.....
.....

4. Contenuto (note da 1 a 6, solo punti interi/mezzi punti)

Voto

4.1 Filo conduttore _____

4.2 Comprensione del tema/esattezza oggettiva _____

4.3 Autonomia _____

4.4 Originalità, proposte nuove, qualitativamente buone
(assegnazione del voto solo in caso di valutazione positiva) _____

Media (arrotondare in più o in meno alla nota intera o la mezza nota) _____ **x 3**

Osservazioni

.....
.....

Classificazione del lavoro (contrassegnare p.f. quanto fa al caso)

- in linea di massima idoneo alla pubblicazione (ovviamente previo consenso del candidato/della candidata e della commissione GQ)
- idoneo alla pubblicazione dopo la rielaborazione
- idoneo alla pubblicazione in forma di estratto/stralcio
- idoneo alla presa in visione, risp. al prestito
- per motivi di riservatezza non è idoneo alla pubblicazione e alla presa in visione
- per altri motivi non è idoneo alla pubblicazione e alla presa in visione

Considerazioni finali

.....

.....

.....

.....

.....

Nota per la tesi di diploma

Media da 1 a 4 (arrotondare in più o in meno ad una cifra decimale) _____

Data della rettifica

Firma del primo perito

Firma del secondo perito

Dati personali e indirizzo del primo perito:

Cognome/Nome

Indirizzo privato

NPA e località

Telefono

E-Mail

Dati personali e indirizzo del secondo perito:

Cognome/Nome

Indirizzo privato

NPA e località

Telefono

E-Mail

ALLEGATO 5b

Valutazione dell'esame scritto (modello)

Cognome/Nome

Parte d'esame 1 (punteggio massimo =)
Tema Punteggio

.....
.....
.....

Parte d'esame 2 (punteggio massimo =)
Tema Punteggio

.....
.....
.....

Parte d'esame x (punteggio massimo =)
Tema Punteggio

.....
.....
.....

Nota dell'esame scritto

(punteggio raggiunto: $\text{punteggio massimo} \times 5 + 1$,
arrotondato ad un punto intero o ad un mezzo punto)

Luogo e data

I periti

.....

ALLEGATO 5c

Valutazione dell'esame orale (modello)

Cognome/Nome

Esame orale

Tema

Domanda

Osservazioni

| | |
|-------|-------|
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |

Nota (solo punti interi o mezzi punti)

.....

Luogo e data

.....

I periti

.....

.....

ALLEGATO 6

Descrizioni dei moduli

- Modulo 1 Gestione del personale e organizzazione
- Modulo 2 Ambito e settore professionale (tempo libero/turismo, attività fisica e salute)
- Modulo 3 Gestione e marketing strategico
- Modulo 4 Finanza e contabilità

Il livello di tutti i moduli corrisponde all'EQF/QEQ livello 5.

Gli obiettivi d'insegnamento e le competenze da raggiungere alla fine della formazione vengono verificati mediante i seguenti tipi di esame:

- Gestione del personale e organizzazione: orale, individuale, 30 minuti.
- Ambito e settore professionale: relazione, presentazione e difesa della tesi, individuale, presentazione 10 minuti, colloquio 20 minuti = 30 minuti per persona.
- Gestione aziendale e marketing strategico: scritto, individuale, 3 ore.
- Gestione e contabilità finanziaria: scritto, individuale, 3 ore.

Modulo 1: Gestione del personale e organizzazione

Obiettivi didattici – Competenze finali

Il/la Manager è in grado di (conformemente alle procedure di qualifica settore d'attività B):

- definire gli standard e i processi della qualità e garantirne la loro funzionalità all'interno dell'organizzazione, verificarli e se necessario adeguarli (sistema di gestione della qualità SGQ);
- riconoscere e descrivere i processi sulla base del piano dei provvedimenti. Ciò presuppone delle conoscenze di base nella gestione di progetti;
- identificare le relazioni tra i diversi progetti e strutturarli gerarchicamente, in modo che gli stessi possano essere connessi tra loro in modo appropriato;
- registrare questi processi operativi (sia nella loro forma grafica sia verbale) avvalendosi di manuali, mansionari e descrizioni delle funzioni (p. es. sotto forma di diagrammi di flusso);
- stabilire le responsabilità per i singoli processi (delega al responsabile di reparto/sezione).

Il/la Manager è in grado di (conformemente alle procedure di qualifica settore d'attività D):

- applicare il diritto del lavoro e i contratti collettivi di lavoro (CCL) in vigore per l'allestimento dei contratti di lavoro, dei piani di lavoro e per la configurazione dei posti di lavoro;
- applicare le disposizioni di diritto civile (responsabilità) in collaborazione con gli esperti (manuali, liste di controllo, ecc.) e richiamare l'attenzione sulle conseguenze;
- valutare le altre disposizioni legali e le normative specifiche del settore per quanto riguarda la loro rilevanza per l'azienda ed eventualmente integrarle negli strumenti di lavoro (manuali, liste di controllo, ecc.).

Il/la Manager è in grado (conformemente alle procedure di qualifica settore d'attività E):

- redigere, avvalendosi anche di specialisti interni ed esterni, gli schemi necessari riguardanti specifici aspetti organizzativi (igiene, sicurezza, casi d'emergenza...);
- stabilire le persone responsabili (specialisti) che elaborano e applicano le ulteriori liste di controllo;
- assicurare i necessari aggiornamenti e formazioni professionali (rinnovo dei certificati, etc.);
- valutare e implementare le esigenze e i principi ecologici per quanto riguarda la loro applicabilità;
- predisporre, sulla scorta degli standard di efficienza energetica, le disposizioni riguardanti le misure tecniche, costruttive, relative ai processi (portandole all'attenzione della direzione) o prendendo personalmente le relative decisioni;
- far strutturare l'ambiente di lavoro e gli spazi dell'offerta in base alle direttive ergonomiche ed ecologiche.

Il/la Manager è in grado di (conformemente alle procedure di qualifica settore d'attività I):

- definire le condizioni quadro della politica del personale (salari, provvigioni, orario di lavoro, tempo libero, disdetta, assicurazioni sociali, ecc.);
- provvedere ad una efficiente comunicazione interna;
- allestire un piano organico delle funzioni (fabbisogno di personale, profilo delle posizioni) per la propria azienda /il proprio reparto;
- condurre, in modo costruttivo e finalizzato al raggiungimento degli obiettivi, le riunioni dei team e delegare le attività che emergono (assegnazione delle priorità, scadenze, competenze e responsabilità);
- reclutare le collaboratrici e i collaboratori necessari in base alla qualifica e al numero nell'ambito di colloqui di esame delle candidature;
- condurre colloqui annuali con i collaboratori per concordare gli obiettivi e misure adeguate per lo sviluppo del personale;

- gestire le situazioni privilegiando negli interventi i concetti orientati all'azione e al rendimento;
- gestire un'efficiente amministrazione del personale (sistema di rapporti, piani d'impiego e di servizio, sistema di controllo, conteggi salariali, ecc.);
- creare un clima di lavoro positivo e motivante.

Il/la Manager è in grado, (conformemente al profilo di qualifica settore d'attività J), coinvolgendo specialisti, di:

- identificare potenziali conflitti e adottare misure preventive;
- riconoscere le cause, e le forme in cui si manifestano, di conflitti esistenti, adottare soluzioni idonee per gradi e agire, a seconda della dinamica, in modo conforme alla situazione che di volta in volta si presenta.

Competenze personali (conformemente alle procedure di qualifica settori d'attività B, D, E, I, J)

- C1 Comportamento manageriale chiaro e affidabile
- C2 Nel contatto con le persone, capacità di offrire di sé un'immagine di sicurezza
- C4 Pensare in modo analitico, essenziale
- C5 Pragmatico e disponibile a prendere decisioni
- C6 Stabilità emotiva
- C7 Stabilità fisica
- C9 Capacità di entusiasinarsi
- C10 Capacità di critica
- C11 Responsabilità ecologica
- C12 Essere una persona integra

Esame modulare "Gestione del personale e organizzazione"

Orale, individuale, 30 minuti: vengono verificati gli obiettivi formativi e le competenze da raggiungere al termine della formazione, elencati nella descrizione del modulo "Gestione del personale e organizzazione"

Modulo 2 : Ambito e settore professionale (tempo libero/turismo, attività fisica e salute)

Obiettivi didattici – Competenze finali

Il/la Manager è in grado di (conformemente alle procedure di qualifica settore d'attività D):

- applicare il diritto del lavoro e i contratti collettivi di lavoro (CCL) in vigore, per l'allestimento dei contratti di lavoro, dei piani di lavoro e per la configurazione dei posti di lavoro;
- applicare le disposizioni di diritto civile (responsabilità) in collaborazione con gli esperti (manuali, liste di controllo, ecc.) e richiamare l'attenzione sulle conseguenze;
- valutare le altre disposizioni legali e le normative specifiche del settore per quanto riguarda la loro rilevanza per l'azienda ed eventualmente integrarle negli strumenti di lavoro (manuali, liste di controllo, ecc.).

Il/la Manager è in grado (conformemente alle procedure di qualifica settore d'attività E):

- redigere, avvalendosi anche di specialisti interni ed esterni, gli schemi necessari riguardanti specifici aspetti organizzativi (igiene, sicurezza, casi d'emergenza...);
- stabilire le persone responsabili (specialisti) che elaborano e applicano le ulteriori liste di controllo;
- assicurare i necessari aggiornamenti e formazioni professionali (rinnovo dei certificati, etc.);
- valutare e implementare le esigenze e i principi ecologici per quanto riguarda la loro applicabilità;
- predisporre, sulla scorta degli standard di efficienza energetica, le disposizioni riguardanti le misure tecniche, costruttive, relative ai processi (portandole all'attenzione della direzione) o prendendo personalmente le relative decisioni;
- far strutturare l'ambiente di lavoro e d'offerta in base alle direttive ergonomiche ed ecologiche.

Il/la Manager è in grado di (conformemente alle procedure di qualifica settore d'attività G):

- tenere costantemente sotto osservazione i canali d'informazione, fiere specialistiche, studi di mercato e statistiche aventi particolare rilevanza per il settore in cui opera e valutare le informazioni prioritarie per la propria azienda;
- elaborare indicatori e statistiche di marketing, interpretarli e presentarli;
- condurre un semplice sondaggio tra i clienti e valutarne i risultati;
- analizzare e adeguare, basandosi sui risultati dei punti sopraccitati e sulla strategia aziendale, la gamma dei servizi e dei prodotti;
- analizzare e adeguare, basandosi sui risultati dei punti sopraccitati e sulla strategia aziendale, la struttura dei prezzi;
- analizzare e adeguare, basandosi sui risultati dei punti sopraccitati e sulla strategia aziendale, le misure di comunicazione e distribuzione;
- effettuare periodici confronti tra la situazione auspicata e quella reale per verificare l'effetto delle misure adottate e, se del caso, apportare gli opportuni adeguamenti.

Competenze personali (conformemente alle procedure di qualifica settori d'attività D, E, G)

- C1 Comportamento manageriale chiaro e affidabile
- C2 Nel contatto con le persone, capacità di offrire di sé un'immagine di sicurezza
- C3 Pensare in modo intercompartimentale e globale
- C4 Pensare in modo analitico, essenziale
- C5 Pragmatico e disponibile a prendere decisioni
- C8 Mentalità orientata ai servizi
- C9 Capacità di entusiasinarsi
- C11 Responsabilità ecologica

Esame modulare “Ambito e settore professionale”

Relazione e difesa della tesi, individuale o in team di due persone; presentazione di 20 minuti, difesa della tesi 20 minuti = 40 minuti per persona. vengono verificati gli obiettivi formativi e le competenze da raggiungere al termine della formazione, elencati nella descrizione del modulo “Ambito e settore professionale” ,

Se la relazione per il modulo “ambito e settore professionale” viene svolta in team di due persone, ogni candidato/a deve apportare un contributo valutabile a livello individuale.

Modulo 3 : Gestione e marketing strategico

Obiettivi didattici – Competenze finali

Il/la Manager è in grado di (conformemente alle procedure di qualifica settore d'attività A):

- allestire un'analisi strategica (SWOT, portafoglio dei prodotti, ecc.) e basandosi su questa formulare una strategia (con il sostegno interno e/o esterno);
- preparare e presentare in modo convincente alle istanze superiori argomentazioni riguardanti la strategia e il modello-guida;
- ancorare nell'azienda il modello-guida e la strategia;
- conoscere, vagliare e utilizzare per la propria azienda piattaforme settoriali, congressi, ecc. aventi particolare rilevanza ai fini dell'attività aziendale;
- allestire un business-plan e derivare da questo una pianificazione delle misure (piani di progetto/scadenzari).

Il/la Manager è in grado di (conformemente alle procedure di qualifica settore d'attività C):

- sviluppare e qualificare sistematicamente i contatti, rispettivamente assegnare, in base all'orientamento strategico dell'azienda, le priorità;
- pianificare e derivare da questi le attività successive (partenariati strategici, cura delle relazioni);
- negoziare contratti di collaborazione e accordi;
- analizzare costantemente e riconsiderare relazioni e partenariati in considerazione dell'obiettivo aziendale;
- designare all'interno dell'azienda delle persone di contatto per i partner esterni.

Il/la Manager è in grado di (conformemente alle procedure di qualifica settore d'attività D):

- applicare il diritto del lavoro e i contratti collettivi di lavoro (CCL) in vigore per l'allestimento dei contratti di lavoro, dei piani di lavoro e per la configurazione dei posti di lavoro;
- applicare le disposizioni di diritto civile (responsabilità) in collaborazione con gli esperti (manuali, liste di controllo, ecc.) e richiamare l'attenzione sulle conseguenze;
- valutare le altre disposizioni legali e le normative specifiche del settore per quanto riguarda la loro rilevanza per l'azienda ed eventualmente integrarle negli strumenti di lavoro (manuali, liste di controllo, ecc.).

Il/la Manager è in grado di (conformemente alle procedure di qualifica settore d'attività G):

- tenere costantemente sotto osservazione i canali d'informazione, fiere specialistiche, studi di mercato e statistiche aventi particolare rilevanza per il settore in cui opera e valutare le informazioni prioritarie per la propria azienda;
- elaborare indicatori e statistiche di marketing, interpretarli e presentarli;
- condurre un semplice sondaggio tra i clienti e valutarne i risultati;
- analizzare e adeguare, basandosi sui risultati dei punti sopraccitati e sulla strategia aziendale, la gamma dei servizi e dei prodotti;
- analizzare e adeguare, basandosi sui risultati dei punti sopraccitati e sulla strategia aziendale, la struttura dei prezzi;
- analizzare e adeguare, basandosi sui risultati dei punti sopraccitati e sulla strategia aziendale, le misure di comunicazione e distribuzione;
- effettuare periodiche comparazioni tra la situazione auspicata e quella reale per verificare l'effetto delle misure adottate e, se del caso, apportare gli opportuni adeguamenti.

Il/la Manager è in grado di (conformemente alle procedure di qualifica settore d'attività H):

- definire gli standard dei rapporti con i clienti e di formulare le regole di comportamento;

- essere d'esempio nell'osservare gli standard definiti, trasmetterli ai collaboratori ed esigere che vengano rispettati;
- predisporre un sistema di feedback per i clienti, sollecitare i clienti ad esprimere la loro opinione e dare informazioni sui risultati;
- definire le modalità di gestione dei reclami, degli standard e delle competenze dei collaboratori, che assicurino una reazione rapida e appropriata;
- verificare l'osservanza degli standard e, se necessario, adottare i necessari provvedimenti.

Competenze personali (conformemente alle procedure di qualifica settori d'attività A, C, D, G, H)

- C1 Comportamento manageriale chiaro e affidabile
- C2 Nel contatto con le persone, capacità di offrire di sé un'immagine di sicurezza
- C3 Pensare in modo intercompartimentale e globale
- C4 Pensare in modo analitico, essenziale
- C5 Pragmatico e disponibile a prendere decisioni
- C6 Stabilità emotiva
- C7 Stabilità fisica
- C8 Mentalità orientata ai servizi
- C9 Capacità di automotivazione
- C10 Capacità di autocritica
- C11 Responsabilità ecologica
- C12 Essere una persona integra

Esame modulare "Gestione aziendale e marketing strategico"

Scritto, individuale, 3 ore; vengono verificati gli obiettivi formativi e le competenze da raggiungere al termine della formazione, elencati nella descrizione "Gestione aziendale e marketing strategico",

Modulo 4 : Finanze e contabilità

Obiettivi didattici – Competenze finali

Il/la Manager è in grado, con il coinvolgimento di specialisti, di (conformemente al profilo di qualifica settore d'attività F):

- formulare per la propria azienda i requisiti contabili aventi particolare rilevanza ai fini dell'attività;
- formulare per la propria azienda i requisiti di hardware e software IT aventi una particolare rilevanza ai fini dell'attività (sistemi contabili, sistemi d'accesso, sistemi CRM, ecc.);
- presentare i bilanci annuali nel rispetto delle disposizioni legali e aziendali;
- analizzare la situazione reddituale, la struttura del capitale e la liquidità di un'azienda – con l'aiuto del bilancio, del conto economico e del calcolo dei flussi di capitale;
- presentare il budget, il piano d'investimento e il piano finanziario (a breve e medio termine), tenendo conto degli obiettivi aziendali;
- effettuare periodicamente confronti tra la situazione auspicata e quella reale degli indicatori specifici del settore e dell'azienda, interpretare i risultati e, se del caso, sviluppare e attuare le opportune misure.

Competenze personali (conformemente alle procedure di qualifica settore d'attività F)

- C1 Comportamento manageriale chiaro e affidabile
- C2 Nel contatto con le persone, capacità di offrire di sé un'immagine di sicurezza
- C4 Pensare in modo analitico, essenziale
- C12 Essere una persona integra

Esame modulare "Gestione e contabilità finanziaria"

Scritto, individuale, 3 ore; vengono verificati gli obiettivi formativi e le competenze da raggiungere al termine della formazione, elencati nella descrizione "Gestione e contabilità finanziaria".