

## REGOLAMENTO D'ESAME

per

**l'esame professionale superiore di direttrice / direttore delle risorse umane<sup>1</sup>**

del **01 NOV 2018**

---

Visto l'articolo 28 capoverso 2 della legge federale del 13 dicembre 2002 sulla formazione professionale, l'organo responsabile di cui alla cifra 1.3 emana il seguente regolamento d'esame:

### **1. DISPOSIZIONI GENERALI**

#### **1.1 Scopo dell'esame**

Obiettivo dell'esame professionale superiore è stabilire se i candidati hanno le competenze necessarie per l'esercizio di un'attività professionale complessa e che comporta un elevato grado di responsabilità.

#### **1.2 Profilo professionale**

##### **1.21 Campo d'attività**

I direttori delle risorse umane (HR) hanno la responsabilità globale delle HR in seno ad aziende e organizzazioni di media grandezza; nelle aziende o organizzazioni più grandi sono responsabili di un'unità HR importante o dirigono un grosso reparto HR. Il loro campo d'attività concerne i processi HR. Si tratta in particolare di partecipare alla definizione dei temi strategici dell'azienda, sviluppare e progettare la politica del personale e la catena del valore aggiunto delle HR, contribuire alla crescita culturale e accompagnare i processi di cambiamento. Sono inoltre responsabili della direzione dei collaboratori delle HR.

##### **1.22 Principali competenze operative professionali**

Nell'organizzazione di cui fanno parte, i direttori delle risorse HR sono in grado di:

- partecipare attivamente, in seno alla direzione generale, ai lavori inerenti alla strategia e alla cultura; definire una politica del personale appropriata e applicarla in modo esemplare;
- analizzare i progetti di cambiamento e i processi di implementazione strategica in relazione alle conseguenze per i collaboratori e la cultura; definire le misure da adottare e coadiuvare i dirigenti nell'implementazione;

---

<sup>1</sup> In un'ottica di leggibilità e scorrevolezza, all'interno del testo il genere maschile è impiegato per ambo i sessi.

- sviluppare programmi HR, presentarli in modo convincente alla direzione aziendale e guidarne l'implementazione;
- valutare il contributo delle HR al successo aziendale e ottimizzarlo costantemente;
- assicurare in una prospettiva a lungo termine la copertura del fabbisogno di competenze dei diversi settori aziendali;
- esaminare regolarmente, in collaborazione con i dirigenti, le condizioni di lavoro dei collaboratori e garantire le condizioni quadro ottimali per l'erogazione delle prestazioni;
- curare tutti i compiti di management spettanti alla direzione di un reparto HR;
- collaborare attivamente con i diversi gruppi di riferimento come i partner sociali, le associazioni economiche e le reti HR;
- gestire in modo professionale e completo le situazioni di conflitto e di crisi.

#### 1.23 **Esercizio della professione**

I direttori delle risorse umane (HR) assolvono grandi responsabilità e danno un contributo essenziale al successo dell'azienda. Tutte le attività della gestione del personale sono finalizzate all'implementazione della visione aziendale e al raggiungimento degli obiettivi strategici. Come dirigenti spesso sono membri della direzione aziendale o della direzione allargata e svolgono un ruolo significativo nella definizione della strategia aziendale o dell'organizzazione. Inoltre si assumono compiti di management dei collaboratori del reparto HR.

#### 1.24 **Contributo della professione alla società, all'economia, alla sostenibilità, alla cultura e alla natura**

Attraverso una gestione sostenibile del personale, i direttori delle risorse umane (HR) promuovono un approccio teorico e pratico finalizzato a obiettivi a lungo termine. Si tratta in particolare dell'acquisizione, dello sviluppo, del mantenimento e dell'uscita dei collaboratori dall'azienda, secondo criteri di responsabilità sociale e convenienza economica. I direttori delle risorse umane provvedono anche all'integrazione dei lavoratori di diversa provenienza socio-culturale. La gestione sostenibile del personale persegue, inoltre, la consapevolezza ecologica dei collaboratori. L'attenzione alla sostenibilità influisce sull'immagine dell'azienda come datore di lavoro, sulle sue relazioni con le «risorse umane» di cui dispone e sulle sue responsabilità sociali e ambientali.

### 1.3 **Organo responsabile**

#### 1.31 **L'organo responsabile è costituito dalle seguenti organizzazioni del mondo del lavoro:**

SIC Svizzera

HR Swiss

Unione svizzera degli imprenditori

swissstaffing

Associazione degli specialisti nella gestione e formazione del personale AFP

Associazione degli uffici svizzeri del lavoro AUSL

#### 1.32 **L'organo responsabile è competente per tutta la Svizzera.**

## **2. ORGANIZZAZIONE**

### **2.1 Composizione della commissione d'esame**

2.11 Tutti i compiti relativi al rilascio del diploma sono affidati a una commissione d'esame composta da almeno 4 membri e nominata dal comitato direttivo dell'organo responsabile dell'esame per un periodo di 3 anni.

2.12 La commissione d'esame si autocostruisce. Essa è in grado di deliberare se è presente la maggioranza dei membri. Le decisioni richiedono la maggioranza dei membri presenti. A parità di voti è il presidente a decidere.

### **2.2 Compiti della commissione d'esame**

2.21 La commissione d'esame:

- a) emana le direttive relative a questo regolamento d'esame e le aggiorna periodicamente;
- b) stabilisce la tassa d'esame;
- c) stabilisce la data e il luogo dell'esame;
- d) definisce il programma d'esame;
- e) predispone la preparazione dei compiti d'esame e cura lo svolgimento dell'esame stesso;
- f) nomina i periti, li forma per le loro funzioni e li impiega;
- g) decide l'ammissione all'esame e l'eventuale esclusione dallo stesso;
- h) decide il conferimento del diploma;
- i) tratta le domande e i ricorsi;
- j) si occupa della contabilità e della corrispondenza;
- k) decide in merito al riconoscimento di altri titoli o prestazioni;
- l) rende conto della sua attività alle istanze superiori e alla Segreteria di Stato per la formazione, la ricerca e l'innovazione (SEFRI);
- m) provvede allo sviluppo e alla garanzia della qualità, in particolare al regolare aggiornamento del profilo di qualificazione in conformità con le esigenze del mercato del lavoro.

2.22 La commissione d'esame può delegare i compiti amministrativi a una segreteria.

### **2.3 Svolgimento non pubblico / Vigilanza**

2.31 L'esame si svolge sotto la vigilanza della Confederazione. Non è pubblico. In casi particolari, la commissione d'esame può concedere delle deroghe.

2.32 La SEFRI riceve tempestivamente l'invito all'esame e la relativa documentazione.

### **3. PUBBLICAZIONE, ISCRIZIONE, AMMISSIONE, SPESE**

#### **3.1 Pubblicazione**

3.11 L'esame è pubblicato almeno 5 mesi prima del suo inizio nelle tre lingue ufficiali.

3.12 La pubblicazione indica almeno:

- a) le date d'esame;
- b) la tassa d'esame;
- c) l'ufficio d'iscrizione;
- d) il termine d'iscrizione;
- e) le modalità di svolgimento dell'esame.

#### **3.2 Iscrizione**

3.21 All'iscrizione devono essere allegati:

- a) un riepilogo della formazione professionale assoluta e della pratica professionale svolta;
- b) le copie dei titoli e dei certificati di lavoro richiesti ai fini dell'ammissione;
- c) l'indicazione della lingua d'esame;
- d) la copia di un documento ufficiale d'identità con fotografia;
- e) l'indicazione del numero dell'assicurazione sociale (numero AVS)<sup>2</sup>.

#### **3.3 Ammissione**

3.31 All'esame è ammesso chi:

- a) è in possesso dell'attestato professionale federale di specialista in HR o di un altro attestato professionale federale, relativo a un profilo professionale affine all'ambito HR. Deve inoltre comprovare almeno sei anni di pratica professionale, di cui due anni nel quadro di un'attività pratica qualificata nel settore HR o quattro anni nell'ambito di progetti concernenti le HR o prestando consulenza HR per lo svolgimento di compiti complessi;

oppure

- b) è in possesso di un diploma di un'università, di una scuola universitaria professionale superiore, di una scuola specializzata superiore o ha superato un esame professionale federale superiore e può comprovare almeno quattro anni di pratica professionale, di cui due anni nel quadro di un'attività pratica qualificata nel settore HR o quattro anni nell'ambito di progetti concernenti le HR o prestando consulenza HR per lo svolgimento di compiti complessi;

oppure

- c) è in possesso di un titolo di studio di livello terziario e può comprovare almeno sei anni di esperienza come dirigente, di cui due anni nella direzione di due livelli gerarchici.

---

<sup>2</sup> La base legale è contenuta nell'ordinanza sulle rilevazioni statistiche (RS 431.012.1; n. 70 dell'allegato). La commissione d'esame o la SEFRI rileva il numero AVS per conto dell'Ufficio federale di statistica e lo utilizza per scopi puramente statistici.

Per attività pratica qualificata nel settore HR si intende lo svolgimento di tutte le attività legate a una funzione generalista nel settore delle HR, comprese la responsabilità globale delle HR in un'azienda di media grandezza o la responsabilità di un'unità HR con compiti complessi in aziende più grandi

È fatta riserva del pagamento della tassa d'esame entro i termini fissati al punto 3.41.

- 3.32 La decisione in merito all'ammissione all'esame è comunicata al candidato per iscritto almeno 3 mesi prima dell'inizio dell'esame. La decisione negativa deve indicare la motivazione e i rimedi giuridici.

### **3.4 Spese**

- 3.41 Il candidato versa la tassa d'esame previa conferma dell'ammissione. Le tasse di stampa del diploma e di iscrizione nel registro dei titolari del diploma nonché l'eventuale contributo alle spese per il materiale sono a carico dei candidati e vengono riscossi separatamente.
- 3.42 Ai candidati che, conformemente al punto 4.2, si ritirano entro i termini prescritti o devono ritirarsi dall'esame per motivi validi, viene rimborsato l'importo pagato, dedotte le spese sostenute.
- 3.43 Chi non supera gli esami non ha diritto ad alcun rimborso.
- 3.44 La tassa d'esame per i candidati ripetenti è fissata dalla commissione d'esame caso per caso, tenendo conto delle parti d'esame da ripetere.
- 3.45 Le spese di viaggio, vitto, alloggio e assicurazione durante gli esami sono a carico dei candidati.

## **4. SVOLGIMENTO DELL'ESAME**

### **4.1 Convocazione**

- 4.11 L'esame ha luogo se, dopo la pubblicazione, almeno 40 candidati adempiono alle condizioni d'ammissione o almeno ogni due anni.
- 4.12 I candidati possono essere esaminati in una delle 3 lingue ufficiali: italiano, francese o tedesco.
- 4.13 I candidati sono convocati almeno 3 settimane prima dell'inizio dell'esame. La convocazione contiene:
- a) il programma d'esame con l'indicazione precisa del luogo, della data e dell'ora dell'esame e degli ausili che il candidato è autorizzato ad usare e a portare con sé;
  - b) l'elenco dei periti.
- 4.14 Le richieste di ricusazione dei periti opportunamente motivate devono essere presentate alla commissione d'esame al più tardi 14 giorni prima dell'esame. La commissione d'esame adotta le disposizioni necessarie.

## **4.2 Ritiro**

- 4.21 I candidati possono ritirare la loro candidatura fino a 10 settimane prima dell'inizio dell'esame.
- 4.22 Trascorso questo termine, il ritiro deve essere giustificato da motivi validi. Sono considerati motivi validi:
- a) maternità;
  - b) malattia e infortunio;
  - c) lutto nella cerchia ristretta;
  - d) servizio militare, civile o di protezione civile imprevisto.
- 4.23 Il candidato deve immediatamente notificare per iscritto alla commissione d'esame il suo ritiro allegando i documenti giustificativi.

## **4.3 Mancata ammissione ed esclusione**

- 4.31 I candidati che, in relazione alle condizioni di ammissione, forniscono deliberatamente indicazioni false o cercano in altri modi di ingannare la commissione d'esame non vengono ammessi all'esame.
- 4.32 È escluso dall'esame chi:
- a) utilizza ausili non autorizzati;
  - b) infrange in modo grave la disciplina dell'esame;
  - c) tenta di ingannare i periti.
- 4.33 L'esclusione dall'esame deve essere decisa dalla commissione d'esame. Il candidato ha diritto di sostenere l'esame con riserva fino al momento in cui la commissione d'esame non ha deliberato al riguardo.

## **4.4 Sorveglianza degli esami, periti**

- 4.41 L'esecuzione dei lavori d'esame scritti è sorvegliata da almeno una persona competente nella materia d'esame, la quale annota le proprie osservazioni.
- 4.42 La valutazione dei lavori d'esame scritti è effettuata da almeno due periti che determinano la nota congiuntamente.
- 4.43 Almeno due periti presenziano agli esami orali, prendono nota del colloquio d'esame e dello svolgimento generale, valutano le prestazioni e determinano la nota congiuntamente.
- 4.44 I periti recedono dall'incarico se sono parenti, superiori o ex superiori, collaboratori o colleghi del candidato oppure suoi docenti nei corsi di preparazione.

#### 4.5 Riunione conclusiva per l'attribuzione delle note

- 4.51 La commissione d'esame delibera il superamento dell'esame in una riunione indetta al termine dello stesso. La persona che rappresenta la SEFRI è invitata per tempo alla riunione.
- 4.52 I parenti e i superiori o ex superiori, collaboratori o colleghi del candidato nonché i docenti dei corsi di preparazione da lui frequentati recedono dall'incarico per la delibera sul conferimento del diploma.

### 5. ESAME

#### 5.1 Parti d'esame

5.11 L'esame è composto dalle seguenti parti e dura:

Parte d'esame	Tipo d'esame	Durata
1 Partecipare a lavori inerenti a strategia e cultura	scritto	120 min.
2 Agire nel ruolo		
2.1. Critical incidents	orale	30 min.
2.2. Giochi di ruolo	orale	30 min.
3 Progettare e implementare programmi HR		
3.1 Studio di un caso relativo a un programma HR	scritto	180 min.
3.2 Presentazione e colloquio professionale su programmi HR	orale	45 min.
<b>Totale</b>		<b>405 min.</b>

#### Parte d'esame 1

Si tratta dello studio di un caso da svolgere in forma scritta. I candidati analizzano la situazione e formulano gli obiettivi relativi a un caso di strategia globale e complessa, che viene loro presentato, tratto dalla realtà operativa di un'azienda di media grandezza (ad esempio nuovo orientamento strategico, creazione di una nuova area strategica d'affari, ecc.). Il caso riguarda diverse sfaccettature legate al contenuto del campo operativo A (Partecipazione a lavori inerenti alla strategia e alla cultura) e del campo operativo B (Accompagnamento di processi di implementazione della strategia e di processi di cambiamento).

## Parte d'esame 2

Questa parte d'esame è composta da due esami orali di 30 minuti ciascuno. Nel primo esame, concernente i critical incidents, il candidato riceve tre descrizioni di situazioni complesse tratte dalla realtà operativa (campi operativi A Partecipazione a lavori inerenti alla strategia e alla cultura, B Accompagnamento di processi di implementazione della strategia e di processi di cambiamento, C Sviluppo e implementazione di programmi HR ed E Organizzazione del management dei gruppi di riferimento). Nella risposta orale viene valutato se sono prese rapidamente misure appropriate e fondate.

Il secondo esame consiste in un gioco di ruolo relativo al campo operativo D (Direzione delle HR/di reparti HR/di ambiti HR). Vengono simulate situazioni dirigenziali impegnative. Dopo una breve preparazione e lo svolgimento del gioco di ruolo, i candidati devono effettuare un'autovalutazione.

## Parte d'esame 3

Questa parte d'esame si suddivide in due sottoparti. Nella prima il candidato, in base alla descrizione di una situazione iniziale, elabora in forma scritta strategie di soluzione operative in relazione ai campi operativi C (Sviluppo e implementazione di concetti HR) ed E (Organizzazione del management dei gruppi di riferimento). Le strategie di soluzione devono prevedere delle varianti, esporre considerazioni finanziarie e definire piani d'azione. Successivamente, nel quadro della seconda sottoparte, le strategie di soluzione elaborate devono essere presentate in modo convincente agli esperti.

La seconda sottoparte consiste nella simulazione di una riunione della direzione aziendale. I candidati presentano dapprima oralmente le loro strategie di soluzione, elaborate nel quadro della prima sottoparte. Al termine della presentazione si svolgono un colloquio professionale simulato e una discussione a livello di direzione aziendale.

5.12 Ogni parte d'esame può essere suddivisa in voci. La commissione d'esame definisce questa suddivisione e la ponderazione delle voci nelle direttive inerenti al regolamento d'esame.

### **5.2 Requisiti per l'esame**

5.21 La commissione d'esame emana le disposizioni dettagliate in merito all'esame finale nelle direttive inerenti al regolamento d'esame (di cui al punto 2.21 lett. a).

5.22 La commissione d'esame decide l'equivalenza di parti d'esame o moduli di altri esami di livello terziario già conclusi e l'eventuale esonero dall'esame nelle corrispondenti parti previste dal presente regolamento. Non è consentito l'esonero dalle parti d'esame che, secondo il profilo professionale, rappresentano le competenze principali dell'esame.



## **6. VALUTAZIONE ED ATTRIBUZIONE DELLE NOTE**

### **6.1 Disposizioni generali**

La valutazione delle singole parti d'esame e dell'esame viene espressa in note. Si applicano le disposizioni di cui ai punti 6.2 e 6.3 del regolamento.

### **6.2 Valutazione**

6.21 Le note delle voci vengono espresse in punti interi o mezzi punti, conformemente al punto 6.3.

6.22 La nota di una parte d'esame corrisponde alla media, arrotondata a un decimale, delle note delle voci in cui la parte d'esame è suddivisa. Se il metodo di valutazione non contempla note di voci, la nota della parte d'esame viene calcolata direttamente in conformità con il punto 6.3.

6.23 La nota complessiva è data dalla media delle note delle singole parti d'esame. Essa è arrotondata a un decimale.

### **6.3 Valore delle note**

Le prestazioni sono valutate con note da 6 a 1. La nota 4.0 e le note superiori designano prestazioni sufficienti. Non sono ammesse note intermedie diverse dai mezzi punti.

### **6.4 Condizioni per il superamento dell'esame e per il rilascio del diploma**

6.41 L'esame è superato se:

- a) la nota media complessiva è almeno 4.0;
- b) al massimo una parte d'esame ha una nota inferiore a 4.0;
- c) al massimo due voci d'esame hanno una nota inferiore a 4.0;
- d) nessuna parte d'esame ha una nota inferiore a 3.0.

6.42 L'esame non è superato se il candidato:

- a) non si ritira entro il termine previsto;
- b) si ritira dall'esame o da una parte d'esame pur non avendo motivi validi;
- c) si ritira dopo l'inizio dell'esame pur non avendo motivi validi;
- d) deve essere escluso dall'esame.

6.43 La commissione d'esame si basa esclusivamente sulle prestazioni fornite durante l'esame per decidere in merito al superamento di quest'ultimo. Chi supera l'esame ottiene il diploma federale.

6.44 La commissione d'esame rilascia a ogni candidato un certificato d'esame, dal quale risultano almeno:

- a) le note delle singole parti d'esame e la nota complessiva dell'esame;
- b) il superamento o il mancato superamento dell'esame;
- c) l'indicazione dei rimedi giuridici in caso di mancato rilascio del diploma.

## **6.5 Ripetizione**

- 6.51 Chi non ha superato l'esame può ripeterlo due volte.
- 6.52 La ripetizione si limita solo alle parti d'esame nelle quali è stata fornita una prestazione insufficiente.
- 6.53 Per la ripetizione si applicano le stesse condizioni d'iscrizione e d'ammissione valide per il primo esame.

## **7. DIPLOMA, TITOLO E PROCEDURA**

### **7.1 Titolo e pubblicazione**

- 7.11 Il diploma federale è rilasciato dalla SEFRI su richiesta della commissione d'esame e porta le firme della direzione della SEFRI e del presidente della commissione d'esame.
- 7.12 I titolari del diploma sono autorizzati a portare il seguente titolo protetto:
- **Direttrice / Direttore delle risorse umane con diploma federale**
  - **Leiterin / Leiter Human Resources mit eidgenössischem Diplom**
  - **Directrice / Directeur des ressources humaines avec diplôme fédéral**

La traduzione inglese raccomandata è:

- **Human Resources Manager, Advanced Federal Diploma of Higher Education**
- 7.13 I nominativi dei titolari del diploma sono iscritti in un registro tenuto dalla SEFRI.
- ### **7.2 Revoca del diploma**
- 7.21 La SEFRI può revocare un diploma conseguito illegalmente con riserva di avviare una procedura penale.
- 7.22 Contro la decisione della SEFRI può essere interposto ricorso dinanzi al Tribunale amministrativo federale entro 30 giorni dalla notifica.

### **7.3 Rimedi giuridici**

- 7.31 Contro le decisioni della commissione d'esame relative all'esclusione dall'esame o al rifiuto di rilasciare il diploma può essere inoltrato ricorso presso la SEFRI entro 30 giorni dalla notifica. Il ricorso deve contenere le richieste del ricorrente e le relative motivazioni.
- 7.32 In prima istanza, la decisione sui ricorsi spetta alla SEFRI. Contro la sua decisione può essere interposto ricorso dinanzi al Tribunale amministrativo federale entro 30 giorni dalla notifica.

## **8. COPERTURA DELLE SPESE D'ESAME**

- 8.1** L'associazione promotrice svizzera per gli esami professionali e professionali superiori in Human Resources fissa su richiesta della commissione d'esame le tariffe secondo le quali vengono remunerati i membri della commissione d'esame e i periti.
- 8.2** L'associazione promotrice svizzera per gli esami professionali e professionali superiori in Human Resources si fa carico delle spese d'esame, nella misura in cui non sono coperte dalle tasse d'esame, dal contributo federale o da altre fonti.
- 8.3** Al termine dell'esame la commissione d'esame invia alla SEFRI, conformemente alle sue direttive, un rendiconto dettagliato. Su questa base la SEFRI stabilisce il contributo federale per lo svolgimento dell'esame.

## **9. DISPOSIZIONI FINALI**

### **9.1 Abrogazione del diritto previgente**

- 9.11** Il regolamento del 1° novembre 2007 concernente l'esame professionale superiore di responsabile delle risorse umane è abrogato.

### **9.2 Disposizioni transitorie**

- 9.21** I ripetenti in base al regolamento previgente del 1° novembre 2007 possono ripetere l'esame una prima e/o una seconda volta nel 2020 e nel 2021.
- 9.22** I possessori del diploma di responsabile delle risorse umane secondo il regolamento previgente del 1° novembre 2007 sono autorizzati a portare il nuovo titolo protetto. Non viene rilasciato un nuovo diploma.

### **9.3 Entrata in vigore**

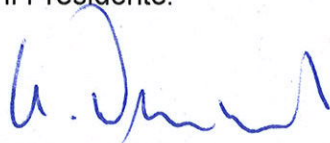
- 9.31** Il presente regolamento entra in vigore il 1° gennaio 2020.

10. EMANAZIONE

Zurigo, 24.16.2018

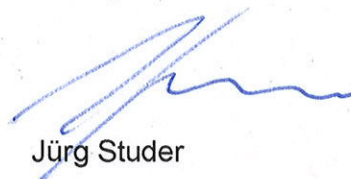
Associazione promotrice svizzera per gli esami professionali e professionali superiori in Human Resources

Il Presidente:



Chris Dunkel

Il Vicepresidente:



Jürg Studer

Il presente regolamento è approvato.

Berna, 01 NOV 2018

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



Rémy Hübschi  
Capodivisione Formazione professionale e continua