

---

**Esame professionale Specialisti in HR 2022**

---

---

**Parte d'esame 2: Risoluzione competente di un caso pratico**

---

---

**Posizione d'esame 2.1: Studio di caso integrato A**

---

Nome \_\_\_\_\_

Numero candidato \_\_\_\_\_

---

**Contenuto:**

	ricevuto	consegnato
<b>Situazione iniziale</b>		
6 pagine bianche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Parte 1</b>		
12 pagine blu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Parte 2</b>		
12 pagine gialle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Parte 3</b>		
13 pagine verdi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Parte 4</b>		
11 pagine rosa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Data: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

# Esame professionale Specialisti in HR 2022 / Opzione A

## Posizione d'esame 2.1: Caso integrato / Valutazione d'esame

Parte 1	Punteggio mass.	Punteggio raggiunto
Compito 1	5	
Compito 2	5	
Compito 3	5	
Punti parte 1	15	

Parte 2	Punteggio mass.	Punteggio raggiunto
Compito 4	6	
Compito 5	5	
Compito 6	4	
Punti parte 2	15	

Parte 3	Punteggio mass.	Punteggio raggiunto
Compito 7	6	
Compito 8	5	
Compito 9	4	
Punti parte 3	15	

Parte 4	Punteggio mass.	Punteggio raggiunto
Compito 10	6	
Compito 11	5	
Compito 12	4	
Punti parte 4	15	

<b>Caso integrato</b>	<b>mass. 60 punti</b>	<b>Punteggio totale (raggiunto)</b>	
-----------------------	-----------------------	-------------------------------------	--

Calcolo nota:	$\frac{\text{Punteggio raggiunto} \times 5}{60} + 1 = \text{NOTA}$	<b>Nota:</b>
---------------	--	--------------

### Correzione esperta/o

Parte	Nome	Firma	QS
1			
2			
3			
4			

Visto responsabile opzione

**Incarico**

---

**Situazione iniziale**

Di seguito lavorerà su un caso pratico concreto. Il caso consiste in una situazione iniziale e 4 descrizioni di casi separati con relativi compiti.

La situazione iniziale e le singole parti dell'esame hanno colori di carta diversi:

- Situazione iniziale bianca
- Descrizione del caso parte 1 blu
- Descrizione del caso parte 2 giallo
- Descrizione del caso parte 3 verde
- Descrizione del caso parte 4 rosa

La commissione d'esame vi chiederà di rimuovere la parte corrispondente dalla busta. Per motivi di sicurezza è necessario contare i fogli estratti.

Dopo 50 minuti (per parte) la commissione d'esame vi chiederà di inserire nella busta compiti, allegati e fogli di soluzione. È necessario contare i fogli in anticipo.

Seguite le istruzioni fornite dal responsabile d'esame. La visualizzazione o la modifica di parti dell'esame che sono già state elaborate o che non sono ancora state rilasciate per l'elaborazione comporterà l'esclusione dall'esame.

---

**Compito**

Legga attentamente la situazione iniziale ed esamini gli eventuali allegati.

Questa vale per tutti i successivi compiti parziali.

Legga la descrizione del caso, visualizzi gli allegati ed elabori i compiti inserendo le sue risposte/soluzioni nei fogli di soluzione. Allo scadere del tempo indicato, il responsabile d'esame chiederà di inserire nella busta il compito con i fogli di soluzione.

**Indicazioni**

- In veste di Specialista in HR della «**Attrezzi Fitness Klein**» lei è responsabile per tutte le attività del ruolo. Pertanto tutte le domande devono essere viste in questa prospettiva e le risposte riferite al caso specifico.
- I requisiti per le risposte/soluzioni sono descritti in ogni singolo caso e devono essere rispettati.
- Una frase completa deve includere i seguenti criteri: soggetto, predicato verbale e complemento oggetto.
- Le soluzioni e le soluzioni parziali vengono valutate secondo il metodo delle **CA** (**correct answer** → risposta corretta).  
Le CA vengono convertite in punti secondo la «griglia di valutazione degli esperti» alla fine dei singoli fogli di soluzione.
- Avete un totale di 210 minuti per completare il caso integrato.
- Avete 50 minuti per ogni compito parziale.
- La situazione iniziale può essere utilizzata fino alla fine dell'intero esame.
- La situazione iniziale, i compiti parziali e gli allegati possono essere utilizzati per degli appunti o sottolineature (di testo) durante l'esame.
- Le soluzioni devono essere inserite sul foglio o sui fogli di soluzione. Se lo spazio sul foglio di soluzione è insufficiente, è possibile ottenere ulteriori fogli di soluzione vuoti dal responsabile d'esame.
- Alla fine dell'esame tutti gli appunti devono essere consegnati.
- Laddove è stata scelta solo la forma femminile o maschile, questa non è intesa come specifica del genere, ma è stato fatto solo per ragioni di migliore leggibilità.

---

**Situazione di partenza**

---

---

**Situazione di partenza per il caso: «Attrezzi Fitness Klein»**

---

Lei lavora quale Specialista in HR nell'azienda di produzione «Attrezzi Fitness Klein» con sede a Berna e 3 punti vendita a Zurigo, Losanna e Locarno. L'attuale team delle risorse umane è composto da 4 dipendenti: lei come Specialista in HR, un altro Specialista in HR, un responsabile stipendi e un'impiegata amministrativa HR. L'azienda è stata fondata dal signor Klein nel 2014. Il signor Klein aveva lavorato per 20 anni come responsabile della produzione in un'altra azienda e da tempo aveva intenzione di avviare un'attività in proprio. All'età di 46 anni ha realizzato questo sogno con l'azienda «Attrezzi Fitness Klein». L'azienda produce moderne attrezzature per il fitness per studi di fitness e per privati. Le attrezzature per il fitness vengono consegnate direttamente ai clienti.

I tecnici dell'assistenza spiegano la gestione ai clienti durante la messa in funzione iniziale e poi provvedono alla manutenzione regolare delle apparecchiature.

---

**Situazione attuale**

---

L'azienda è cresciuta rapidamente e nel 2022 conta un totale di 260 dipendenti.

Molti processi non sono ancora gestiti in modo uniforme e ora vengono gradualmente standardizzati e armonizzati.

La maggior parte dei dipendenti è impiegata nella sede centrale di Berna. Ogni punto vendita dispone di un magazzino e di un ufficio per il personale di vendita e per i tecnici dell'assistenza.

La lingua dell'azienda è il tedesco, ma, a seconda della regione, ci sono anche dipendenti che parlano principalmente francese o italiano.

Il signor Klein nelle sue precedenti attività come responsabile della produzione ha sempre avuto uno stile di conduzione cooperativo, che continua a mantenere anche come direttore nella sua azienda. Tuttavia, non vale lo stesso per tutti i capi settore. La produzione è gestita in modo molto gerarchico. Finora è stato tollerato dal direttore. L'azienda produce direttamente le attrezzature per il fitness e impiega molti lavoratori qualificati come elettricisti, saldatori, ingegneri di impianti e apparecchiature.

I dipendenti sono prevalentemente uomini. Di conseguenza, la proporzione di donne in azienda è solo del 15 %.

- La percentuale più bassa si registra nel reparto produzione con l'8 %.
- La percentuale più alta di donne è nei settori amministrativi, con il 42 %.

È una preoccupazione importante del signor Klein quella di aumentare la percentuale di donne nella produzione.

La sede dell'azienda «Attrezzi Fitness Klein» si trova in un vecchio edificio industriale. Questa posizione è stata scelta deliberatamente all'epoca perché poco costosa e allo stesso tempo molto centrale.

I locali sono molto datati. Anche una ristrutturazione sarebbe necessaria da tempo. A causa dell'isolamento insufficiente, è piuttosto freddo nei mesi invernali e troppo caldo in estate.

Purtroppo, il numero di casi di malattia è aumentato in modo massiccio nell'ultimo anno; molti dei casi sono assenze brevi, come raffreddori o casi di influenza. Si attribuisce grande importanza alla sicurezza sul lavoro e questo sembra funzionare molto bene all'interno dell'azienda. Purtroppo un mese fa si è verificato un infortunio sul lavoro in produzione. Uno dei dipendenti si è infortunato durante una saldatura e non è possibile prevedere quando e in che forma potrà tornare a lavorare.

L'azienda è sempre più preoccupata per la carenza di materiali necessari alla produzione di attrezzature per il fitness. Da metà anno a questa parte, si sono verificati ripetuti fermi di produzione. Il signor Klein vorrebbe mantenere i suoi dipendenti attuali e non ricorrere a manodopera temporanea. Si è già cercato di trovare soluzioni interne, trasferendo i dipendenti. Tuttavia, queste possibilità sono ormai esaurite. Pertanto, l'azienda è costretta a ricorrere al lavoro ridotto come misura transitoria.

Finora l'assistenza ai clienti era di competenza del reparto vendite o dei tecnici dell'assistenza. Quando i clienti contattavano la hotline, la gestione era in collaborazione con una società esterna. Il direttore vuole essere più reattivo verso le esigenze dei clienti e fornire assistenza internamente. Per questo motivo vuole creare una propria hotline clienti, che sia multilingue e che rappresenti il primo punto di contatto per i clienti che necessitano di assistenza. Il processo di assunzione dei nuovi dipendenti della hotline clienti deve essere efficiente. Il signor Klein vorrebbe quindi investire in nuove tecnologie.

Un altro aspetto molto importante per il signor Klein è la promozione e la formazione dei giovani professionisti. In passato, come dipendente, ha sempre seguito apprendisti e vorrebbe che ciò continuasse nella sua azienda. Gli apprendisti vengono già formati nei settori della produzione, dell'informatica e della logistica. La formazione professionale sarà ulteriormente ampliata da apprendisti di commercio. In qualità di Specialista in HR, siete responsabili degli apprendisti nell'ambito commerciale.

---

**Sfide**

- Lo stile di conduzione nei settori di produzione dovrebbe cambiare.
- La percentuale di donne nella produzione deve essere aumentata.
- Istituire una propria hotline telefonica per i clienti per stabilire un punto di contatto diretto.
- Utilizzare la digitalizzazione nel reclutamento per diventare più efficienti.
- Implementare la gestione della salute in azienda, tenendo conto di malattie e infortuni.
- Introdurre temporaneamente il lavoro ridotto nella produzione.
- Espandere ulteriormente la formazione professionale con apprendisti di commercio a partire dal 2023.

---

**È a disposizione il seguente materiale aggiuntivo:**

- Descrizione del posto Specialista in HR di «Attrezzi Fitness Klein»
- Struttura aziendale della «Attrezzi Fitness Klein»

**Descrizione del posto Specialista in HR «Attrezzi Fitness Klein»**

Impiego quale

- Specialista in HR

Luogo di lavoro

- Sede centrale a Berna

Sostituisce

- Specialista in HR, Responsabile stipendi

Sostituito da

- Specialista in HR, Impiegata amministrativa HR

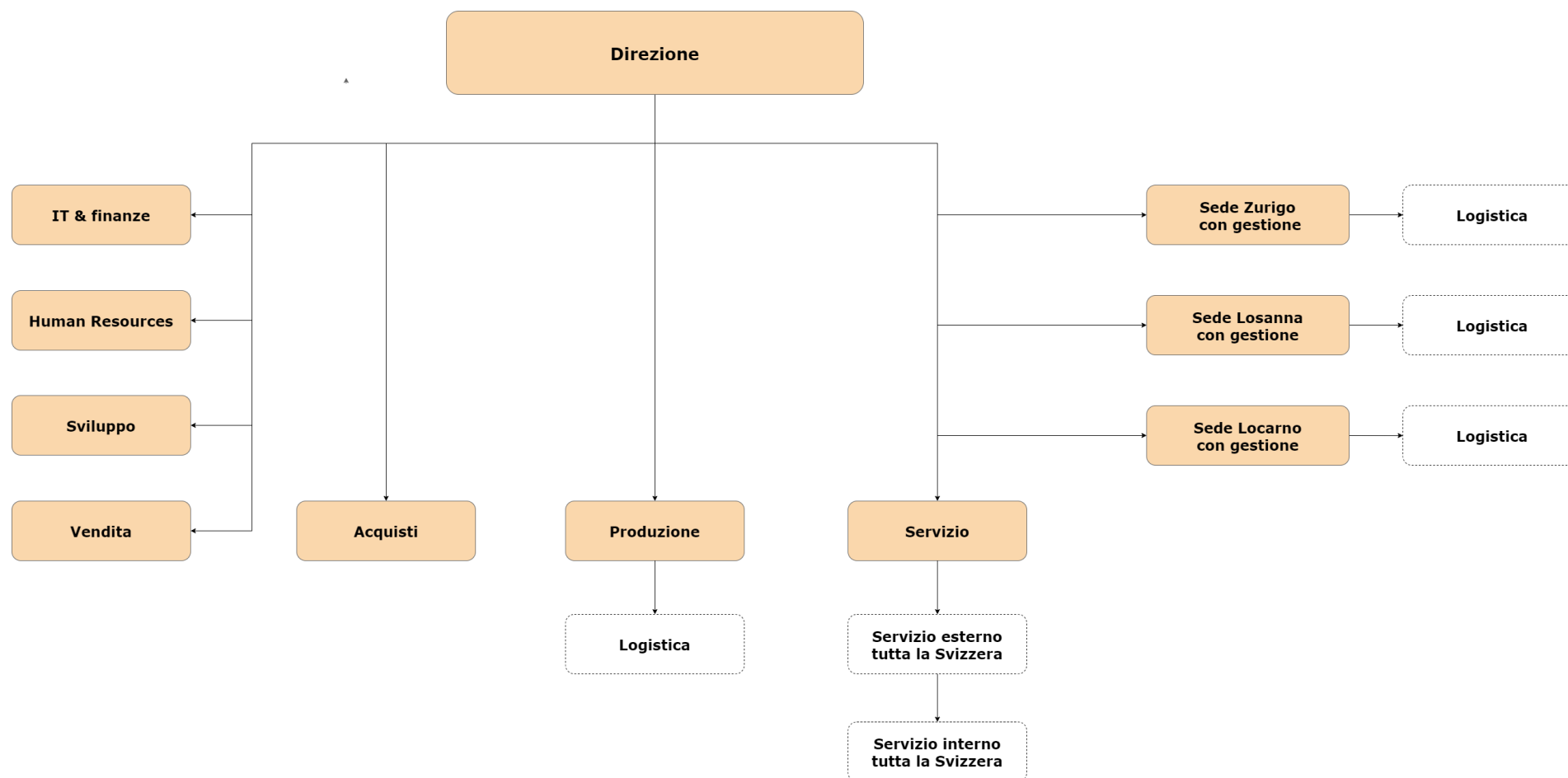
Responsabilità

- Persona di riferimento per i dipendenti e i dirigenti per tutte le questioni relative alle risorse umane.
- Supporto al responsabile stipendi in materia di assicurazioni sociali
- Monitoraggio della gestione della salute in azienda
- Conduzione di colloqui semi-strutturati
- Supporto al direttore nelle questioni strategiche

Responsabilità di personale

- Responsabile degli apprendisti come formatore professionale per apprendisti di commercio (dal 2023)
- Supporto amministrativo per i formatori professionali nelle altre aree di formazione (attualmente 3 metalmeccanici AFC 1°, 2° e 3° anno di apprendistato, 2 impiegati in logistica AFC 1° e 3° anno di apprendistato, informatici AFC 2° e 4° anno di apprendistato)

## Struttura aziendale della « Attrezzi Fitness Klein »





**Parte 1**

---

**Descrizione del caso**

L'azienda è cresciuta molto rapidamente in poco tempo. Diversi processi non sono ancora stati standardizzati e armonizzati. Vorreste cambiare questa situazione nell'ambito delle risorse umane. Finora non sono state condotte valutazioni standardizzate del personale. I superiori sono regolarmente in contatto con i loro dipendenti, ma solo quando necessario. Desiderate che tutti i superiori conducano un colloquio di valutazione annuale con i propri dipendenti. A tal fine, state preparando un formulario di colloquio da utilizzare in modo uniforme in tutta l'azienda.

La direzione vorrebbe inoltre investire ulteriormente nella formazione professionale. Attualmente, state già formando 3 gruppi professionali. A partire dalla prossima estate, saranno formati anche apprendisti di commercio. Sarete responsabili della formazione professionale degli apprendisti di commercio e avrete il compito di preparare tutto.

**Non c'è materiale supplementare.**

**Descrizione del compito**

---

**Compito 1****Valutazione del personale**

Crei una proposta per la valutazione uniforme dei dipendenti.

I superiori vengono inoltre valutati in base alle loro competenze di conduzione. Illustri le altre 4 competenze e i relativi criteri di valutazione, ciascuno con 3 esempi e spiegazioni, che sono determinanti per i dipendenti senza funzione di conduzione.

*Inserisca le sue soluzioni nei fogli delle soluzioni 1–2 del compito 1.*

---

**Compito 2****Formazione apprendisti di commercio**

Deve creare un concetto per l'introduzione dell'apprendistato di commercio AFC in azienda. Pensi a 10 aspetti necessari per poter avviare la formazione per l'inizio dell'apprendistato nel 2023. Spieghi i 10 aspetti che per lei sono importanti in una o più frasi.

*Inserisca le sue soluzioni nei fogli delle soluzioni 1–3 del compito 2.*

---

**Compito 3****Sfruttare le sinergie nella formazione**

Gli apprendisti vengono già formati con successo nei settori della logistica, della produzione e dell'informatica. Valutate in quali aspetti potete utilizzare le sinergie e dove ha senso uno scambio con gli altri formatori professionali dell'azienda. Indicate 5 possibilità e spiegate perché la collaborazione con gli altri settori ha senso.

*Inserisca le sue soluzioni nei fogli delle soluzioni 1–2 del compito 3.*

---

**Nota:**

Per l'elaborazione della parte 1 ha a disposizione 50 minuti. Al termine di questo tempo le sarà indicato di mettere la descrizione del compito comprese le sue soluzioni nella busta prevista.

---

**Compito 1 / parte 1**

---

**Compito 1 / fogli di soluzione 1–2****Valutazione del personale**

Crei una proposta per la valutazione uniforme dei dipendenti.

I superiori vengono inoltre valutati in base alle loro competenze di conduzione. Illustri le altre 4 competenze e i relativi criteri di valutazione, ciascuno con 3 esempi e spiegazioni, che sono determinanti per i dipendenti senza funzione di conduzione.

---

**Requisiti delle risposte**

- La competenza deve essere menzionata con almeno una parola chiave.
- Le 4 ulteriori competenze devono differire in modo sostanziale.
- Il criterio di valutazione deve essere menzionato con almeno una parola chiave, i criteri devono differire in modo sostanziale.
- La spiegazione del criterio di valutazione deve essere formulata in almeno una frase.

---

**Compito 1 / foglio di soluzione 1**

Competenza (almeno una parola chiave)	Criterio di valutazione (almeno una parola chiave)	Spiegazione del criterio di valutazione (almeno una frase)
Esempio di soluzione: Competenza di conduzione	Esempio di soluzione: Sviluppo dei dipendenti	Esempio di soluzione: Sostiene e promuove la professionalità e l'impegno personale. Sviluppo dei dipendenti. Controlla l'efficacia delle misure di sviluppo implementate.

**Compito 1 / foglio di soluzione 2**

<b>Competenza (almeno una parola chiave)</b>	<b>Criterio di valutazione (almeno una parola chiave)</b>	<b>Spiegazione del criterio di valutazione (almeno una frase)</b>

**Compito 1 / parte 1, valutazione mass. 24 CA**

<b>Totale CA</b>	
------------------	--

Le sue soluzioni saranno valutate come segue:

Se la competenza è denominata correttamente:

- 2 CA per criterio di valutazione appropriato e relativa spiegazione.
- 1 CA per ogni criterio di valutazione appropriato senza una relativa spiegazione.

<b>CA</b>	<b>Punti</b>
24–23	5
22–18	4
17–13	3
12–8	2
7–3	1
2–0	0

<b>Esperti: punti raggiunti compito 1 / parte 1 (mass. 5 punti)</b>	
Motivazione:	

---

**Compito 2 / parte 1**

---

**Compito 2 / fogli di soluzione 1–3****Formazione apprendisti di commercio**

Deve creare un concetto per l'introduzione dell'apprendistato di commercio AFC in azienda. Pensi a 10 aspetti necessari per poter avviare la formazione per l'inizio dell'apprendistato nel 2023. Spieghi i 10 aspetti che per lei sono importanti in una o più frasi.

---

**Requisiti delle risposte**

- Gli aspetti devono essere citati con almeno una parola chiave.
- Le spiegazioni devono essere formulate in almeno una frase.
- Gli aspetti devono differenziarsi in modo sostanziale.

---

**Compito 2 / foglio di soluzione 1**

<b>Aspetto (almeno una parola chiave)</b>	<b>Spiegazione (almeno una frase)</b>
Esempio di soluzione: Motivazione alla formazione	Esempio di soluzione: Un requisito fondamentale è che la direzione e i dipendenti dell'azienda siano motivati a formare gli apprendisti.

---

**Compito 2 / foglio di soluzione 2**

<b>Aspetto</b> (almeno una parola chiave)	<b>Spiegazione</b> (almeno una frase)

---

**Compito 2 / foglio di soluzione 3**

<b>Aspetto</b> (almeno una parola chiave)	<b>Spiegazione</b> (almeno una frase)



**Compito 2 / parte 1, valutazione mass. 20 CA**

<b>Totale CA</b>	
------------------	--

Le sue soluzioni saranno valutate come segue:

- 2 CA per ogni aspetto corretto con spiegazione appropriata.
- 1 CA per ogni aspetto corretto senza spiegazione appropriata.

<b>CA</b>	<b>Punti</b>
20–19	5
18–15	4
14–11	3
10–7	2
6–3	1
2–0	0

<b>Esperti: punti raggiunti compito 2 / parte 1 (mass. 5 punti)</b>	
Motivazione:	

---

**Compito 3 / parte 1**

---

**Compito 3 / fogli di soluzione 1–2****Sfruttare le sinergie nella formazione**

Gli apprendisti vengono già formati con successo nei settori della logistica, della produzione e dell'informatica. Valutate in quali aspetti potete utilizzare le sinergie e dove ha senso uno scambio con gli altri formatori professionali dell'azienda. Indicate 5 possibilità e spiegate perché la collaborazione con gli altri settori ha senso.

---

**Requisiti delle risposte**

- La possibilità deve essere formulata in più parole chiave.
- La motivazione deve essere formulata con almeno una frase.
- Le possibilità devono differenziarsi in modo sostanziale.

---

**Compito 3 / foglio di soluzione 1**

<b>Possibilità (più parole chiave)</b>	<b>Motivazione (almeno una frase)</b>
Esempio di soluzione: Coordinare la pubblicazione dei posti	Esempio di soluzione: Per presentare l'azienda formatrice in modo uniforme, è opportuno avere un aspetto uniforme negli annunci di lavoro e pubblicare gli annunci nello stesso momento.

---

**Compito 3 / foglio di soluzione 2**

<b>Possibilità (più parole chiave)</b>	<b>Motivazione (almeno una frase)</b>

**Compito 3 / parte 1, valutazione mass. 10 CA**

<b>Totale CA</b>	
------------------	--

Le sue soluzioni saranno valutate come segue:

- 2 CA per ogni possibilità corretta con motivazione adeguata
- 1 CA per ogni possibilità corretta senza motivazione adeguata

<b>CA</b>	<b>Punti</b>
10	5
9-8	4
7-6	3
5-4	2
3-2	1
1-0	0

<b>Esperti: punti raggiunti compito 3 / parte 1 (mass. 5 punti)</b>	
Motivazione:	

**Parte 2**

---

**Descrizione del caso**

Il reparto di produzione della «Attrezzi Fitness Klein» è stato gestito in modo molto gerarchico fin dalla sua fondazione. L'attenzione è rivolta all'efficienza e all'alta qualità. I dipendenti lavorano in base a istruzioni e sono responsabili di un compito parziale nel processo di produzione. Ogni dipendente è un esperto nel proprio campo. I capi team hanno il compito di monitorare la corretta esecuzione del lavoro per garantire una qualità ottimale. I dipendenti possono presentare le proprie idee e i propri suggerimenti durante le riunioni del team. Tuttavia, le decisioni importanti riguardanti l'area di lavoro sono prese esclusivamente dai dirigenti.

Avete sentito dire che la motivazione del personale di produzione è bassa.

L'efficienza ne risente e il tasso di errore è troppo elevato. Lei vuole scoprire il motivo di questa situazione.

La direzione ha inoltre deciso di abbattere le rigide gerarchie nella produzione e di responsabilizzare maggiormente i dipendenti. Questo dovrebbe rendere il settore più flessibile ed efficiente. Le strutture organizzative corrispondenti devono essere adattate entro i prossimi 12 mesi.

**Non c'è materiale supplementare.**

**Descrizione del compito**

---

**Compito 4****Analisi della motivazione al lavoro**

Lei vuole scoprire perché la motivazione lavorativa dei dipendenti della produzione è bassa. Suggestisca 4 metodi adatti a questo scopo e ne indichi vantaggi e gli svantaggi.

*Inserisca le sue soluzioni nei fogli delle soluzioni 1–2 del compito 4.*

---

**Compito 5****Olocrazia nella produzione**

Poiché lo stile di conduzione nella produzione deve cambiare, proponete alla direzione di organizzare i team di produzione in modo olocrativo. La funzione dei capi team diventerà quindi superflua. Indichi 5 rischi di questo modo di procedere e indichi 2 misure ciascuno con cui può mitigare questi rischi.

*Inserisca le sue soluzioni nei fogli delle soluzioni 1–2 del compito 5.*

---

**Compito 6****Aumentare la percentuale di donne**

Oltre il 90 % del personale di produzione è maschile. In accordo con la direzione, vorrebbe aumentare la percentuale di donne in questo settore. Quali sono le 6 misure che ritiene utili? Motivi la sua scelta.

*Inserisca le sue soluzioni nei fogli delle soluzioni 1–2 del compito 6.*

---

**Nota:**

Per l'elaborazione della parte 1 ha a disposizione 50 minuti. Al termine di questo tempo le sarà indicato di mettere la descrizione del compito comprese le sue soluzioni nella busta prevista.

---

**Compito 4 / parte 2**

---

**Compito 4 / fogli di soluzione 1–2****Analisi della motivazione al lavoro**

Lei vuole scoprire perché la motivazione lavorativa dei dipendenti della produzione è bassa. Suggesta 4 metodi adatti a questo scopo e ne indichi vantaggi e gli svantaggi.

---

**Requisiti delle risposte**

- I metodi devono essere menzionati con almeno una parola chiave.
- I vantaggi e gli svantaggi devono essere formulati in una frase completa.
- I metodi devono differire sostanzialmente l'uno dall'altro.
- I vantaggi e gli svantaggi citati devono differire sostanzialmente l'uno dall'altro e corrispondere al metodo indicato.

---

**Compito 4 / Esempio di soluzione**

<b>Metodo (almeno una parola chiave)</b>	<b>2 vantaggi e 2 svantaggi (ognuno con una frase completa)</b>
Esempio di soluzione: Feedback diretto al superiore	Esempio di soluzione: Vantaggi: <ul style="list-style-type: none"><li>• I superiori vi si possono riflettere direttamente e adattare rispettivamente cambiare la situazione.</li><li>• Non ci sono passi intermedi e le incomprensioni possono essere chiarite immediatamente.</li></ul>
	Esempio di soluzione: Svantaggi: <ul style="list-style-type: none"><li>• I superiori devono essere formati così che possano accettare i feedback ed interpretarli in modo corretto.</li><li>• I dipendenti per paura non possono dire la verità ed i feedback non sarebbero rilevanti.</li></ul>

**Compito 4 / foglio di soluzione 1**

<b>Metodo</b> <b>(almeno una parola chiave)</b>	<b>2 vantaggi e svantaggi</b> <b>(ognuno con una frase completa)</b>
	Vantaggi:
	Svantaggi:
	Vantaggi:
	Svantaggi:



**Compito 4 / foglio di soluzione 2**

<b>Metodo</b> <b>(almeno una parola chiave)</b>	<b>2 vantaggi e svantaggi</b> <b>(ognuno con una frase completa)</b>
	Vantaggi:
	Svantaggi:
	Vantaggi:
	Svantaggi:

**Compito 4 / parte 2, valutazione mass. 16 CA**

<b>Totale CA</b>	
------------------	--

Le sue soluzioni saranno valutate come segue:

Con la corretta definizione del metodo:

- 1 CA per ogni vantaggio corrispondente (massimo 2 per metodo)
- 1 CA per ogni svantaggio corrispondente (massimo 2 per metodo)
- Se i vantaggi rispettivamente gli svantaggi sono descritti con più frasi viene valutata solo la prima frase.

CA	Punti
16–15	6
14–12	5
11–9	4
8–6	3
5–4	2
3–2	1
1–0	0

<b>Esperti: punti raggiunti compito 4 / parte 2 (mass. 6 punti)</b>	
Motivazione:	

---

**Compito 5 / parte 2**

---

**Compito 5 / fogli di soluzione 1–2****Olocrazia nella produzione**

Poiché lo stile di conduzione nella produzione deve cambiare, proponete alla direzione di organizzare i team di produzione in modo olocrativo. La funzione dei capi team diventerà quindi superflua. Indichi 5 rischi di questo modo di procedere e indichi 2 misure ciascuno con cui può mitigare questi rischi.

---

**Requisiti delle risposte**

- I rischi devono essere formulati in almeno una frase.
- Le misure devono essere formulate in una frase ciascuna.
- Le risposte devono differenziarsi sostanzialmente l'una dall'altra.
- Le misure devono essere correlate al rischio e mitigarlo.

---

**Compito 5 / foglio di soluzione 1**

<b>Rischio</b> <b>(almeno una frase)</b>	<b>Misure</b> <b>(una frase ciascuna)</b>
Esempio di soluzione: I capi team potrebbero licenziarsi.	Esempio di soluzione: <ul style="list-style-type: none"><li>• Coinvolgere tempestivamente i capi team nel progetto.</li><li>• Indicare prospettive concrete ai capi team; quale ruolo avranno dopo il cambiamento.</li></ul>

---

**Compito 5 / foglio di soluzione 2**

<b>Rischio</b> <b>(almeno una frase)</b>	<b>Misure</b> <b>(una frase ciascuna)</b>

---

**Compito 5 / parte 2, valutazione mass. 10 CA**

<b>Totale CA</b>	
------------------	--

Le sue soluzioni saranno valutate come segue:

- 2 CA per ogni rischio correttamente identificato con 2 misure corrispondenti
- 1 CA per ogni rischio correttamente identificato con 1 misura corrispondente
- Se le misure sono descritte in più frasi, viene valutata solo la prima frase.

CA	Punti
10	5
9-8	4
7-6	3
5-4	2
3-2	1
1-0	0

<b>Esperti: punti raggiunti compito 5 / parte 2 (mass. 5 punti)</b>	
Motivazione:	

---

**Compito 6 / parte 2**

---

**Compito 6 / fogli di soluzione 1–2****Aumentare la percentuale di donne**

Oltre il 90 % del personale di produzione è maschile. In accordo con la direzione, vorrebbe aumentare la percentuale di donne in questo settore. Quali sono le 6 misure che ritiene utili? Motivi la sua scelta.

---

**Requisiti delle risposte**

- La misura deve essere formulata in diverse parole chiave.
- La motivazione deve essere formulata in almeno una frase.
- Le risposte devono differire in modo significativo l'una dall'altra.
- La motivazione deve essere adeguata alla misura.

---

**Compito 6 / foglio di soluzione 1**

Misura (più parole chiave)	Motivazione (almeno una frase)
Esempio di soluzione: Nella pubblicazione dei posti rivolgersi in modo mirato alle donne.	Esempio di soluzione: In questo modo l'azienda dichiara chiaramente che le donne sono desiderate in azienda, il che potrebbe aumentare il numero di candidati / candidate.

---

**Compito 6 / foglio di soluzione 2**

<b>Misura (più parole chiave)</b>	<b>Motivazione (almeno una frase)</b>

**Compito 6 / parte 2, valutazione mass. 6 CA**

<b>Totale CA</b>	
------------------	--

Le sue soluzioni saranno valutate come segue:

- 1 CA per una misura appropriata con una motivazione adeguata.
- Se la misura è menzionata in una sola parola chiave, la riga non viene valutata.

<b>CA</b>	<b>Punti</b>
6	4
5-4	3
3-2	2
1	1
0	0

<b>Esperti: punti raggiunti compito 6 / parte 2 (mass. 4 punti)</b>	
Motivazione:	



**Parte 3**

---

**Descrizione del caso**

A causa della rapida crescita dell'azienda «Attrezzi Fitness Klein», finora la hotline clienti era gestita da un'azienda esterna, per poter offrire soluzioni rapide ai clienti.

La direzione vuole ora istituire una propria hotline per i clienti. Pertanto, è stato deciso di aumentare ulteriormente il numero di dipendenti della sede centrale di Berna.

Al fine di rendere efficiente il processo di reclutamento per la creazione della hotline clienti, deve essere utilizzato uno strumento di selezione. State valutando di utilizzare l'intelligenza artificiale per semplificare e automatizzare la selezione dei dossier in entrata.

Nelle vostre riflessioni sull'aumento della percentuale di donne nella produzione, vi siete imbattuti anche nel tema dei modelli di orario di lavoro flessibile. Lei ha discusso questo tema con il direttore dell'azienda. Il signor Klein ha deciso che i modelli di orario di lavoro flessibile dovrebbero essere possibili anche in futuro nell'azienda. Non ne sa abbastanza, ma ha già sentito parlare di job sharing. Dovrà approfondire questo modello di orario di lavoro e riferire al signor Klein le sue considerazioni.

**Non c'è materiale supplementare.**

**Descrizione del compito**

---

**Compito 7****Impiego dell'intelligenza artificiale nel processo di selezione**

Sta valutando l'impiego dell'intelligenza artificiale per il processo di selezione di nuovi dipendenti. Elenchi 5 caratteristiche dell'intelligenza artificiale nel processo di selezione. Spieghi perché questo può essere un vantaggio e uno svantaggio nel processo di reclutamento.

*Inserisca le sue soluzioni nei fogli delle soluzioni 1–2 del compito 7.*

---

**Compito 8****Procedura e requisiti per la selezione del personale**

Per rendere efficiente l'intero processo di selezione per la creazione della hotline clienti, deve pensare in anticipo alla procedura e ai requisiti che devono essere soddisfatti durante il processo. Elenchi 12 fasi del flusso del processo e spieghi perché queste sono rilevanti.

*Inserisca le sue soluzioni nei fogli delle soluzioni 1–2 del compito 8.*

---

**Compito 9****Job sharing**

La «Atrezzi Fitness Klein» vorrebbe anche offrire modelli di orario di lavoro flessibile in futuro. Il signor Klein ha già sentito parlare di job sharing. Ora è interessato ai vantaggi di questo modello di orario di lavoro. Indichi 4 vantaggi del job sharing e li giustifichi dal punto di vista del dipendente e del datore di lavoro.

*Inserisca le sue soluzioni nei fogli delle soluzioni 1–2 del compito 9.*

---

**Nota:**

Per l'elaborazione della parte 3 ha a disposizione 50 minuti. Al termine di questo tempo le sarà indicato di mettere la descrizione del compito comprese le sue soluzioni nella busta prevista.

---

**Compito 7 / parte 3**

---

**Compito 7 / fogli di soluzione 1–2****Impiego dell'intelligenza artificiale nel processo di selezione**

Stai valutando l'impiego dell'intelligenza artificiale per il processo di selezione di nuovi dipendenti. Elenchi 5 caratteristiche dell'intelligenza artificiale nel processo di selezione. Spieghi perché questo può essere un vantaggio e uno svantaggio nel processo di reclutamento.

---

**Requisiti delle risposte**

- Le caratteristiche devono essere menzionate in almeno una parola chiave.
- La motivazione del vantaggio deve essere formulata in almeno una frase.
- La motivazione dello svantaggio deve essere formulata in almeno una frase.

---

**Compito 7 / Esempio di soluzione**

<b>Caratteristica (almeno una parola chiave)</b>	<b>Motivazione (almeno una frase ciascuno)</b>
Esempio di soluzione: Quota errori	Esempio di soluzione: Vantaggio: L'intelligenza artificiale lavora in modo molto più preciso di un essere umano e non commette errori, il che porta a un aumento della qualità se le specifiche sono fatte correttamente.
	Svantaggio: L'intelligenza artificiale può anche escludere dossier che lei avrebbe incluso nella selezione nonostante il CV.

**Compito 7 / foglio di soluzione 1**

<b>Caratteristica</b> <b>(almeno una parola chiave)</b>	<b>Motivazione</b> <b>(almeno una frase ciascuno)</b>
	Vantaggio:
	Svantaggio:
	Vantaggio:
	Svantaggio:
	Vantaggio:
	Svantaggio:

---

**Compito 7 / foglio di soluzione 2**

<b>Caratteristica</b> <b>(almeno una parola chiave)</b>	<b>Motivazione</b> <b>(almeno una frase ciascuno)</b>
	Vantaggio:
	Svantaggio:
	Vantaggio:
	Svantaggio:

**Compito 7 / parte 3, valutazione mass. 15 CA**

<b>Totale CA</b>	
------------------	--

Le sue soluzioni saranno valutate come segue:

- 3 CA per ogni caratteristica corretta con una motivazione appropriata del vantaggio e dello svantaggio.
- 2 CA per ogni caratteristica corretta con una motivazione appropriata del vantaggio o dello svantaggio.
- 1 CA per ogni caratteristica corretta senza una motivazione appropriata.

CA	Punti
15	6
14-12	5
11-9	4
8-7	3
6-5	2
4-3	1
2-0	0

<b>Esperti: punti raggiunti compito 7 / parte 3 (mass. 6 punti)</b>	
Motivazione:	

---

**Compito 8 / parte 3**

---

**Compito 8 / fogli di soluzione 1–2****Procedura e requisiti per la selezione del personale**

Per rendere efficiente l'intero processo di selezione per la creazione della hotline clienti, deve pensare in anticipo alla procedura e ai requisiti che devono essere soddisfatti durante il processo. Elenchi 12 fasi del flusso del processo e spieghi perché queste sono rilevanti.

---

**Requisiti delle risposte**

- Le fasi devono essere formulate con almeno una parola chiave. L'ordine in cui sono menzionate non ha importanza.
- La motivazione deve essere formulata in almeno una frase.

---

**Compito 8 / foglio di soluzione 1**

<b>Fasi (almeno una parola chiave)</b>	<b>Motivazione (almeno una frase)</b>
Esempio di soluzione: Budget del personale	Esempio di soluzione: La direzione deve prima annunciare il budget del personale. Il budget deve essere chiaro per il reclutamento.

---

**Compito 8 / foglio di soluzione 2**

<b>Fasi (almeno una parola chiave)</b>	<b>Motivazione (almeno una frase)</b>



**Compito 8 / parte 3, valutazione mass. 12 CA**

<b>Totale CA</b>	
------------------	--

Le sue soluzioni saranno valutate come segue:

- 1 CA per ogni fase corretta con motivazione appropriata.

CA	Punti
12	5
11–9	4
8–6	3
5–4	2
3–1	1
0	0

<b>Esperti: punti raggiunti compito 8 / parte 3 (mass. 5 punti)</b>	
Motivazione:	

---

**Compito 9 / parte 3**

---

**Compito 9 / fogli di soluzione 1–2****Job sharing**

La «Attrezzi Fitness Klein» vorrebbe anche offrire modelli di orario di lavoro flessibile in futuro. Il signor Klein ha già sentito parlare di job sharing. Ora è interessato ai vantaggi di questo modello di orario di lavoro. Indichi 4 vantaggi del job sharing e li giustifichi dal punto di vista del dipendente e del datore di lavoro.

---

**Requisiti delle risposte**

- I vantaggi devono essere menzionati in almeno una parola chiave.
- La motivazione dal punto di vista del dipendente deve essere formulata in una frase completa.
- La motivazione dal punto di vista del datore di lavoro deve essere formulata in una frase completa.

---

**Compito 9 / Esempio di soluzione**

<b>Vantaggi (almeno una parola chiave)</b>	<b>Motivazione (una frase)</b>
Esempio di soluzione: Aumento della quota di donne	Esempio di soluzione: Vantaggio dipendente: Grazie al lavoro a tempo parziale, le condizioni di lavoro sono interessanti anche per le madri che vogliono lavorare solo a tempo parziale.
	Esempio di soluzione: Vantaggio datore di lavoro: La percentuale di donne può essere aumentata offrendo modelli di lavoro a tempo parziale, come il job sharing.

**Compito 9 / foglio di soluzione 1**

<b>Vantaggi</b> <b>(almeno una parola chiave)</b>	<b>Motivazione</b> <b>(una frase)</b>
	Vantaggio dipendente:
	Vantaggio datore di lavoro:
	Vantaggio dipendente:
	Vantaggio datore di lavoro:

**Compito 9 / foglio di soluzione 2**

<b>Vantaggi</b> <b>(almeno una parola chiave)</b>	<b>Motivazione</b> <b>(una frase)</b>
	Vantaggio dipendente:
	Vantaggio datore di lavoro:
	Vantaggio dipendente:
	Vantaggio datore di lavoro:

**Compito 9 / parte 3, valutazione mass. 8 CA**

<b>Totale CA</b>	
------------------	--

Le sue soluzioni saranno valutate come segue:

Se il vantaggio è denominato correttamente:

- 2 CA per motivazione corretta e adeguata per il datore di lavoro e il dipendente.
- 1 CA per ogni motivazione corretta e adeguata per il datore di lavoro o il dipendente.
- Se le motivazioni sono descritte in più frasi, viene valutata solo la prima frase.

<b>CA</b>	<b>Punti</b>
8-7	4
6-5	3
4-3	2
2-1	1
0	0

<b>Esperti: punti raggiunti compito 9 / parte 3 (mass. 4 punti)</b>	
Motivazione:	

**Parte 4**

---

**Descrizione del caso**

Nei reparti amministrativi, il personale dell'azienda «Attrezzi Fitness Klein» ha dovuto fare molti straordinari per un lungo periodo di tempo. Gli alti tempi di presenza e le precarie condizioni di lavoro dovute alla sede da ristrutturare hanno portato a una stanchezza generale del personale. Ci sono sempre più dipendenti con problemi di salute e ci sono assenze per malattia. Inoltre, c'è stato un infortunio professionale che ha reso il dipendente in questione inabile al lavoro da oltre un mese.

Lei valuta quanti casi di malattia ci sono effettivamente, in quali reparti lavorano i dipendenti interessati e quali sono le ragioni esatte delle assenze per infortunio.

Poiché finora non esiste uno strumento adatto, lei sviluppa un sistema di gestione delle assenze. Anche l'infortunio professionale deve essere indagato in modo più approfondito. Non è prevedibile quando e come il dipendente potrà riprendere il lavoro.

Nella produzione, c'è un altro problema oltre all'assenza di un dipendente.

Da sei mesi, il materiale di cui l'azienda ha bisogno per produrre le attrezzature per il fitness non viene consegnato in modo affidabile. Di conseguenza, si verificano ripetute interruzioni nella catena di approvvigionamento, che alla fine portano all'arresto della produzione. Questi ritardi di consegna sono dovuti agli effetti della pandemia e non rientrano nel normale rischio operativo.

Pertanto, il signor Klein ha deciso di introdurre il lavoro ridotto nei reparti di produzione e logistica. La notifica avviene secondo la procedura ordinaria, non si applicano più le norme speciali dovute alla pandemia.

**Non c'è materiale supplementare.**

**Descrizione del compito**

---

**Compito 10****Sviluppo di un sistema di gestione delle assenze**

Sviluppi un concetto di gestione delle assenze. Indichi 10 criteri che sono importanti per una gestione delle assenze funzionale. Motivi le sue risposte.

*Inserisca le sue soluzioni nei fogli delle soluzioni 1–2 del compito 10.*

---

**Compito 11****Infortunio professionale**

L'assenza dalla produzione dovuta all'infortunio professionale del dipendente è ancora in corso e il rientro al lavoro non è prevedibile. Quali sono le 10 domande che emergono da questo infortunio professionale per lei come Specialista in HR? Motivi per cui proprio queste domande sono importanti da chiarire.

*Inserisca le sue soluzioni nei fogli delle soluzioni 1–2 del compito 11.*

---

**Compito 12****Lavoro ridotto**

Il lavoro ridotto deve essere introdotto nei reparti di produzione e logistica. Il responsabile del reparto di produzione non sa quale sia la procedura corretta e quali siano i requisiti da soddisfare. Chiede il vostro sostegno. Indichi 9 criteri da conoscere quando si introduce il lavoro ridotto e motivi le sue risposte.

*Inserisca le sue soluzioni nei fogli delle soluzioni 1–2 del compito 12.*

---

**Nota:**

Per l'elaborazione della parte 4 ha a disposizione 50 minuti. Al termine di questo tempo le sarà indicato di mettere la descrizione del compito comprese le sue soluzioni nella busta prevista.

---

**Compito 10 / parte 4**

---

**Compito 10 / fogli di soluzione 1–2****Sviluppo di un sistema di gestione delle assenze**

Sviluppi un concetto di gestione delle assenze. Indichi 10 criteri che sono importanti per una gestione delle assenze funzionale. Motivi le sue risposte.

---

**Requisiti delle risposte**

- Il criterio deve essere menzionato in almeno una parola chiave.
- La motivazione deve essere formulata in almeno una frase.

---

**Compito 10 / foglio di soluzione 1**

<b>Criterio (almeno una parola chiave)</b>	<b>Motivazione (almeno una frase)</b>
Esempio di soluzione Cockpit delle cifre chiave	Esempio di soluzione: Per tenere d'occhio le cifre chiave, è consigliabile creare un «cockpit delle cifre chiave» che riunisca in modo univoco le cifre più importanti delle assenze.



---

**Compito 10 / foglio di soluzione 2**

<b>Criterio</b> <b>(almeno una parola chiave)</b>	<b>Motivazione</b> <b>(almeno una frase)</b>

**Compito 10 / parte 4, valutazione mass. 10 CA**

<b>Totale CA</b>	
------------------	--

Le sue soluzioni saranno valutate come segue:

- 1 CA per ogni criterio corretto con una motivazione corretta corrispondente.

<b>CA</b>	<b>Punti</b>
10	6
9	5
8-7	4
6-5	3
4-3	2
2-1	1
0	0

<b>Esperti: punti raggiunti compito 10 / parte 4 (mass. 6 punti)</b>	
Motivazione:	

---

**Compito 11 / parte 4**

---

**Compito 11 / fogli di soluzione 1–2****Infortunio professionale**

L'assenza dalla produzione dovuta all'infortunio professionale del dipendente è ancora in corso e il rientro al lavoro non è prevedibile. Quali sono le 10 domande che emergono da questo infortunio professionale per lei come Specialista in HR? Motivi per cui proprio queste domande sono importanti da chiarire.

---

**Requisiti delle risposte**

- La domanda deve essere formulata in una frase interrogativa.
- Le motivazioni devono essere formulate in almeno una frase.

---

**Compito 11 / foglio di soluzione 1**

Domanda (una frase interrogativa)	Motivazione (almeno una frase)
Esempio di soluzione: Il dipendente era sovraccarico di lavoro?	Esempio di soluzione: Il carico di lavoro nel reparto era troppo elevato e in quale periodo si è verificato il sovraccarico? Eventualmente, è necessario adottare misure immediate.

---

**Compito 11 / foglio di soluzione 2**

<b>Domanda (una frase interrogativa)</b>	<b>Motivazione (almeno una frase)</b>

---

**Compito 11 / parte 4, valutazione mass. 20 CA**

<b>Totale CA</b>	
------------------	--

Le sue soluzioni saranno valutate come segue:

- 2 CA per ogni domanda corretta con una motivazione appropriata e corretta.
- 1 CA per ogni domanda corretta senza una motivazione appropriata e corretta.

<b>CA</b>	<b>Punti</b>
20–19	5
18–16	4
15–13	3
12–10	2
9–6	1
0	0

<b>Esperti: punti raggiunti compito 11 / parte 4 (mass. 5 punti)</b>	
Motivazione:	

---

**Compito 12 / parte 4**

---

**Compito 12 / fogli di soluzione 1–2****Lavoro ridotto**

Il lavoro ridotto deve essere introdotto nei reparti di produzione e logistica. Il responsabile del reparto di produzione non sa quale sia la procedura corretta e quali siano i requisiti da soddisfare. Chiede il vostro sostegno. Indichi 9 criteri da conoscere quando si introduce il lavoro ridotto e motivi le sue risposte.

---

**Requisiti delle risposte**

- Il criterio deve essere menzionato in almeno una parola chiave.
- La motivazione deve essere formulata in almeno una frase.

---

**Compito 12 / foglio di soluzione 1**

<b>Criterio (almeno una parola chiave)</b>	<b>Motivazione (almeno una frase)</b>
Esempio di soluzione: Requisiti	Esempio di soluzione: I dipendenti devono essere d'accordo e i saldi dell'orario flessibile devono prima essere ridotti.

---

**Compito 12 / foglio di soluzione 2**

<b>Criterio</b> <b>(almeno una parola chiave)</b>	<b>Motivazione</b> <b>(almeno una frase)</b>

**Compito 12 / parte 4, valutazione mass. 9 CA**

<b>Totale CA</b>	
------------------	--

Le sue soluzioni saranno valutate come segue:

- 1 CA per un criterio corretto con una motivazione corretta.

<b>CA</b>	<b>Punti</b>
9	4
8–6	3
5–3	2
2–1	1
0	0

<b>Esperti: punti raggiunti compito 12 / parte 4 (mass. 4 punti)</b>	
Motivazione:	



---

**Esame professionale Specialisti in HR**

---

---

**Parte d'esame 2: Risoluzione competente di un caso pratico opzione A**

---

---

**Posizione d'esame 2.1: Caso integrato**

---

---

**Esperti**

---

---

**Soluzioni e griglia di valutazione**

---

**Parte 1****Descrizione del caso**

L'azienda è cresciuta molto rapidamente in poco tempo. Diversi processi non sono ancora stati standardizzati e armonizzati. Vorreste cambiare questa situazione nell'ambito delle risorse umane. Finora non sono state condotte valutazioni standardizzate del personale. I superiori sono regolarmente in contatto con i loro dipendenti, ma solo quando necessario. Desiderate che tutti i superiori conducano un colloquio di valutazione annuale con i propri dipendenti. A tal fine, state preparando un formulario di colloquio da utilizzare in modo uniforme in tutta l'azienda.

La direzione vorrebbe inoltre investire ulteriormente nella formazione professionale. Attualmente, state già formando 3 gruppi professionali. A partire dalla prossima estate, saranno formati anche apprendisti di commercio. Sarete responsabili della formazione professionale degli apprendisti di commercio e avrete il compito di preparare tutto.

**Non c'è materiale supplementare.**

**Descrizione del compito / parte 1**

---

**Compito 1****Valutazione del personale**

Crei una proposta per la valutazione uniforme dei dipendenti.

I superiori vengono inoltre valutati in base alle loro competenze di conduzione. Illustri le altre 4 competenze e i relativi criteri di valutazione, ciascuno con 3 esempi e spiegazioni, che sono determinanti per i dipendenti senza funzione di conduzione.

*Inserisca le sue soluzioni nei fogli delle soluzioni 1–2 del compito 1.*

---

**Compito 2****Formazione apprendisti di commercio**

Deve creare un concetto per l'introduzione dell'apprendistato di commercio AFC in azienda. Pensi a 10 aspetti necessari per poter avviare la formazione per l'inizio dell'apprendistato nel 2023. Spieghi i 10 aspetti che per lei sono importanti in una o più frasi.

*Inserisca le sue soluzioni nei fogli delle soluzioni 1–3 del compito 2.*

---

**Compito 3****Sfruttare le sinergie nella formazione**

Gli apprendisti vengono già formati con successo nei settori della logistica, della produzione e dell'informatica. Valutate in quali aspetti potete utilizzare le sinergie e dove ha senso uno scambio con gli altri formatori professionali dell'azienda. Indicate 5 possibilità e spiegate perché la collaborazione con gli altri settori ha senso.

*Inserisca le sue soluzioni nei fogli di soluzione 1–2 del compito 3.*

---

**Nota:**

Per l'elaborazione della parte 1 ha a disposizione 50 minuti. Al termine di questo tempo le sarà indicato di mettere la descrizione del compito comprese le sue soluzioni nella busta prevista.

---

**Compito 1 / parte 1 / soluzioni e griglia di valutazione**

---

**Compito 1 / fogli di soluzione 1–2****Valutazione del personale**

Crei una proposta per la valutazione uniforme dei dipendenti.

I superiori vengono inoltre valutati in base alle loro competenze di conduzione. Illustri le altre 4 competenze e i relativi criteri di valutazione, ciascuno con 3 esempi e spiegazioni, che sono determinanti per i dipendenti senza funzione di conduzione.

---

**Requisiti delle risposte**

- La competenza deve essere menzionata con almeno una parola chiave.
- Le 4 ulteriori competenze devono differire in modo sostanziale.
- Il criterio di valutazione deve essere menzionato con almeno una parola chiave, i criteri devono differire in modo sostanziale.
- La spiegazione del criterio di valutazione deve essere formulata in almeno una frase.

---

**POSSIBILI SOLUZIONI**

Competenza (almeno una parola chiave)	Criterio di valutazione (almeno una parola chiave)	Spiegazione del criterio di valutazione (almeno una frase)
Esempio di soluzione: Competenza di conduzione	Esempio di soluzione: Sviluppo dei collaboratori	Esempio di soluzione: Sostiene e promuove la professionalità e l'impegno personale. Sviluppo dei dipendenti. Controlla l'efficacia delle misure di sviluppo implementate.
Competenze personali	Senso di responsabilità	Si assume e porta la responsabilità delle proprie azioni/decisioni.
	Disponibilità ad imparare e al cambiamento	È aperto a situazioni nuove e impreviste. Ha la necessaria adattabilità di fronte al cambiamento. È disposto ad imparare e ad implementare nuove cose. Acquisisce il know-how di propria iniziativa.
	Consapevolezza della qualità	Lavora con impegno e svolge il lavoro con attenzione. È affidabile e rispetta le scadenze. Il lavoro svolto è completo e soddisfa i requisiti di qualità.

<b>Competenza (almeno una parola chiave)</b>	<b>Criterio di valutazione (almeno una parola chiave)</b>	<b>Spiegazione del criterio di valutazione (almeno una frase)</b>
Competenze personali	Pensiero imprenditoriale	Riconosce le opportunità di aumentare l'efficacia e l'efficienza dei flussi di lavoro e dei processi, al fine di garantire e/o sviluppare la posizione del proprio reparto.
	Affidabilità	Lavora in modo disciplinato, con un forte senso del dovere e consapevolezza del compito e agisce in modo affidabile. Tutela gli interessi dell'azienda attraverso un proprio comportamento economico e un'elevata identificazione. Discute gli errori e i problemi se mettono in pericolo l'azienda. Rispetta gli accordi e le scadenze → è affidabile!
Competenze metodologiche	Capacità di analisi	Comprende contesti ampi e complessi in breve tempo e sa assegnarli correttamente.
	Capacità organizzative	Gestisce i compiti organizzativi in modo attivo e con successo. Definisce gli obiettivi e le esigenze e anticipa le priorità. Agisce in modo orientato ai risultati e alle risorse. Monitora i processi e le scadenze. Dispone e riconosce i «campanelli di allarme»
	Capacità di lavorare in modo indipendente	Capisce come svolgere il lavoro in modo indipendente da altre persone e situazioni. Sfrutta appieno le proprie competenze e si assume la responsabilità delle proprie decisioni/azioni.
	Capacità nella risoluzione dei problemi	Riconosce immediatamente le difficoltà nell'ambiente professionale, reagisce rapidamente e trova una soluzione adeguata. Non si ferma ad analizzare i problemi. Utilizza metodi/tecniche appropriate per risolvere i problemi.

<b>Competenza (almeno una parola chiave)</b>	<b>Criterio di valutazione (almeno una parola chiave)</b>	<b>Spiegazione del criterio di valutazione (almeno una frase)</b>
Competenze sociali	Capacità di lavorare in team	Integra sè stesso e gli altri in gruppi diversi e apporta contributi costruttivi al raggiungimento comune degli obiettivi. Assicura un clima positivo nel gruppo.
	Capacità di comunicazione	Prende contatto con gli altri e mantiene il dialogo. Trasmette un'ampia varietà di contenuti in modo chiaro, comprensibile e convincente e li adatta alle persone e alla situazione.
	Capacità di critica e di gestione dei conflitti	Affronta i conflitti e contribuisce attivamente alla soluzione. Ha un atteggiamento autocritico ed esprime le critiche in modo appropriato.
	Capacità di imporsi	Conquista gli altri alla propria causa e ai propri obiettivi, anche di fronte alle resistenze.
	Orientamento al cliente (interno/esterno)	Riesce ad entrare in empatia con i diversi interlocutori. Riconosce le loro esigenze e aspettative e può soddisfarle.
Competenza professionale	Competenze linguistiche	È in grado di esprimersi in modo fluente, oralmente e per iscritto, nella lingua della sua regione di lavoro.
	Informatica	È in grado di gestire gli ausili tecnici esistenti in azienda e ha familiarità e sicurezza nel loro utilizzo.
	Sicurezza sul lavoro	Uso corretto dei dispositivi di sicurezza personale e/o osservanza dell'ergonomia del posto di lavoro.
	Regolamenti e direttive	Conosce le norme e le direttive valide in azienda e relative al suo posto di lavoro.
	Formazione continua	È costantemente aggiornato per poter svolgere il suo lavoro di conseguenza.

**Esperti**

- Altre risposte possibili.
  - Competenza di progetto viene valutata correttamente se i 3 criteri di valutazione e le spiegazioni relative sono corretti.
- 

**Griglia di valutazione****Compito 1 / parte 1, valutazione mass. 24 CA**

Le soluzioni saranno valutate come segue:

Se la competenza è denominata correttamente:

- 2 CA per criterio di valutazione appropriato e relativa spiegazione.
- 1 CA per ogni criterio di valutazione appropriato senza una relativa spiegazione.

CA	Punti
24–23	5
22–18	4
17–13	3
12–8	2
7–3	1
2–0	0

**Compito 2 / parte 1 / soluzioni e griglia di valutazione****Compito 2 / fogli di soluzione 1–3**

Deve creare un concetto per l'introduzione dell'apprendistato di commercio AFC in azienda. Pensi a 10 aspetti necessari per poter avviare la formazione per l'inizio dell'apprendistato nel 2023. Spieghi i 10 aspetti che per lei sono importanti in una o più frasi.

**Requisiti delle risposte**

- Gli aspetti devono essere citati con almeno una parola chiave.
- Le spiegazioni devono essere formulate in almeno una frase.
- Gli aspetti devono differenziarsi in modo sostanziale.

**POSSIBILI SOLUZIONI**

<b>Aspetto (almeno una parola chiave)</b>	<b>Spiegazione (in almeno una frase)</b>
Esempio di soluzione: Motivazione alla formazione	Esempio di soluzione: Un requisito fondamentale è che la direzione e i dipendenti dell'azienda siano motivati a formare gli apprendisti.
Campi di attività per la formazione	Verificare se ci sono abbastanza campi di attività in azienda per rispettare l'ordinanza sulla formazione e anche per impiegare gli apprendisti in modo produttivo, in modo che apprendano tutte le competenze necessarie.
Formatori professionali disponibili in azienda	Sono già autorizzato a formare apprendisti o ho bisogno di una formazione come formatore professionale prima?
Informare l'ufficio cantonale della formazione professionale	L'ufficio cantonale della formazione professionale verifica se i requisiti per la formazione degli apprendisti sono soddisfatti e quindi rilascia il permesso.
Posto di lavoro per apprendisti	È disponibile un posto di lavoro adeguato in cui gli apprendisti possano lavorare?
Inserzione del posto di tirocinio	È necessario preparare un annuncio che descriva come sarà la formazione nella nostra azienda.
Pubblicazione dell'annuncio	Il posto d'apprendistato deve essere pubblicato sui canali appropriati, in modo da ricevere il numero auspicato di candidati.
Valutazione dei dossier ricevuti	I dossier ricevuti vengono valutati e viene effettuata una selezione conseguente.
Colloqui con i futuri apprendisti/giornate di stage	Condurre primi colloqui e giornate di stage con i candidati idonei, in modo da poter restringere la selezione.



<b>Aspetto (almeno una parola chiave)</b>	<b>Spiegazione (in almeno una frase)</b>
Redigere il contratto di apprendistato	Il contratto di apprendistato deve essere redatto e firmato dall'apprendista, nel caso di minori anche dai rappresentanti legali, e inviato alla divisione formazione professionale per l'approvazione.
Creare un concetto di formazione	Deve essere elaborato un concetto di formazione interna e devono essere nominati dei formatori pratici provenienti dalle aree interessate. A partire dal 2023, si applicherà una nuova riforma, di cui si dovrà tenere conto (competenze come le lingue).
Risorse interne	Abbiamo risorse interne sufficienti per sostenere e supervisionare gli apprendisti come formatori pratici e professionali?

---

**Esperti**

Altre risposte possibili.

---

**Griglia di valutazione****Compito 2 / parte 1, valutazione mass. 20 CA**

Le soluzioni saranno valutate come segue:

- 2 CA per ogni aspetto corretto con spiegazione appropriata.
- 1 CA per ogni aspetto corretto senza spiegazione appropriata.

<b>CA</b>	<b>Punti</b>
20–19	5
18–15	4
14–11	3
10–7	2
6–3	1
2–0	0

**Compito 3 / parte 1 / soluzioni e griglia di valutazione****Compito 3 / fogli di soluzione 1–2****Sfruttare le sinergie nella formazione**

Gli apprendisti vengono già formati con successo nei settori della logistica, della produzione e dell'informatica. Valutate in quali aspetti potete utilizzare le sinergie e dove ha senso uno scambio con gli altri formatori professionali dell'azienda. Indicate 5 possibilità e spiegate perché la collaborazione con gli altri settori ha senso.

**Requisiti delle risposte**

- La possibilità deve essere formulata in più parole chiave.
- La motivazione deve essere formulata con almeno una frase.
- Le possibilità devono differenziarsi in modo sostanziale.

**POSSIBILI SOLUZIONI**

<b>Possibilità (più parole chiave)</b>	<b>Motivazione (in almeno una frase)</b>
Esempio di soluzione: Coordinare la pubblicazione dei posti	Esempio di soluzione: Per presentare l'azienda formatrice in modo uniforme, è opportuno avere un aspetto uniforme negli annunci di lavoro e pubblicare gli annunci nello stesso momento.
Scambio tra gli apprendisti	Poiché gli apprendisti lavorano nella stessa azienda, le attività e gli incontri comuni favoriscono una buona atmosfera in azienda.
Coordinare le direttive e le condizioni di impiego	Per quanto sensato, gli apprendisti dovrebbero avere le stesse disposizioni nel loro contratto di lavoro, ad esempio le norme sulle ferie, le norme sulle spese, l'assunzione dei costi per il materiale scolastico, ecc.
Presentarsi congiuntamente alle fiere dell'apprendistato o alle fiere di settore.	In occasione di una fiera o di una borsa dell'apprendistato, presentarsi come unica per tutti i rami della formazione e attirare così l'attenzione di diversi candidati idonei all'azienda, compresi gli allievi che non sanno ancora esattamente quale professione vorrebbero imparare.
Rafforzare l'employer branding	Tutti i settori professionali insieme costituiscono la base di una buona azienda di formazione, che può essere utilizzata come presenza pubblicitaria congiunta per l'azienda.
Organizzare giornate per il futuro per allievi	I figli dei dipendenti sono potenziali nuovi apprendisti, nelle giornate future è possibile presentare tutti i diversi settori professionali e coordinare insieme la giornata.

<b>Possibilità (più parole chiave)</b>	<b>Motivazione (in almeno una frase)</b>
Fringe benefits uniformi per gli apprendisti	Tutti gli apprendisti dell'azienda dovrebbero ricevere prestazioni accessorie uniformi e poterne beneficiare, in modo da creare una coesione comune.

---

**Esperti**

Altre risposte possibili.

---

**Griglia di valutazione****Compito 3 / parte 1, valutazione mass. 10 CA**

Le soluzioni vengono valutate come segue:

- 2 CA per ogni possibilità corretta con motivazione adeguata
- 1 CA per ogni possibilità corretta senza motivazione adeguata

<b>CA</b>	<b>Punti</b>
10	5
9-8	4
7-6	3
5-4	2
3-2	1
1-0	0

**Parte 2****Descrizione del caso**

I reparto di produzione della «Attrezzi Fitness Klein» è stato gestito in modo molto gerarchico fin dalla sua fondazione. L'attenzione è rivolta all'efficienza e all'alta qualità. I dipendenti lavorano in base a istruzioni e sono responsabili di un compito parziale nel processo di produzione. Ogni dipendente è un esperto nel proprio campo. I capi team hanno il compito di monitorare la corretta esecuzione del lavoro per garantire una qualità ottimale. I dipendenti possono presentare le proprie idee e i propri suggerimenti durante le riunioni del team. Tuttavia, le decisioni importanti riguardanti l'area di lavoro sono prese esclusivamente dai dirigenti.

Avete sentito dire che la motivazione del personale di produzione è bassa.

L'efficienza ne risente e il tasso di errore è troppo elevato. Lei vuole scoprire il motivo di questa situazione.

La direzione ha inoltre deciso di abbattere le rigide gerarchie nella produzione e di responsabilizzare maggiormente i dipendenti. Questo dovrebbe rendere il settore più flessibile ed efficiente. Le strutture organizzative corrispondenti devono essere adattate entro i prossimi 12 mesi.

**Non c'è materiale supplementare.**

**Descrizione del compito / parte 2**

---

**Compito 4****Analisi della motivazione al lavoro**

Lei vuole scoprire perché la motivazione lavorativa dei dipendenti della produzione è bassa. Suggestisca 4 metodi adatti a questo scopo e ne indichi vantaggi e gli svantaggi.

*Inserisca le sue soluzioni nei fogli di soluzione 1–2 del compito 4.*

---

**Compito 5****Olocrazia nella produzione**

Poiché lo stile di conduzione nella produzione deve cambiare, proponete alla direzione di organizzare i team di produzione in modo olocratice. La funzione dei capi team diventerà quindi superflua. Indichi 5 rischi di questo modo di procedere e indichi 2 misure ciascuno con cui può mitigare questi rischi.

*Inserisca le sue soluzioni nei fogli di soluzione 1–2 del compito 5.*

---

**Compito 6****Aumentare la percentuale di donne**

Oltre il 90 % del personale di produzione è maschile. In accordo con la direzione, vorrebbe aumentare la percentuale di donne in questo settore. Quali sono le 6 misure che ritiene utili? Motivi la sua scelta.

*Inserisca le sue soluzioni nei fogli di soluzione 1–2 del compito 6.*

---

**Nota:**

Per l'elaborazione della parte 2 ha a disposizione 50 minuti. Al termine di questo tempo le sarà indicato di mettere la descrizione del compito comprese le sue soluzioni nella busta prevista.

---

**Compito 4 / parte 2 / soluzioni e griglia di valutazione**

---

**Compito 4 / fogli di soluzione 1–2****Analisi della motivazione al lavoro**

Lei vuole scoprire perché la motivazione lavorativa dei dipendenti della produzione è bassa. Suggestisca 4 metodi adatti a questo scopo e ne indichi vantaggi e gli svantaggi.

---

**Requisiti delle risposte**

- I metodi devono essere menzionati con almeno una parola chiave.
- I vantaggi e gli svantaggi devono essere formulati in una frase completa.
- I metodi devono differire sostanzialmente l'uno dall'altro.
- I vantaggi e gli svantaggi citati devono differire sostanzialmente l'uno dall'altro e corrispondere al metodo indicato.

---

**POSSIBILI SOLUZIONI**

<b>Metodo (almeno una parola chiave)</b>	<b>2 vantaggi e 2 svantaggi (ognuno con una frase completa)</b>
Esempio di soluzione: Feedback diretto al superiore	Esempio di soluzione: Vantaggi: <ul style="list-style-type: none"><li>• I superiori vi si possono riflettere direttamente e adattare rispettivamente cambiare la situazione.</li><li>• Non ci sono passi intermedi e le incomprensioni possono essere chiarite immediatamente.</li></ul>
	Esempio di soluzione: Svantaggi: <ul style="list-style-type: none"><li>• I superiori devono essere formati così che possano accettare i feedback ed interpretarli in modo corretto.</li><li>• I dipendenti per paura non possono dire la verità ed i feedback non sarebbero rilevanti.</li></ul>
Sondaggio del personale in forma elettronica	Vantaggi: <ul style="list-style-type: none"><li>• Un sondaggio del personale in forma elettronica può essere completato in forma anonima.</li><li>• Un sondaggio del personale in forma elettronica è facile da analizzare.</li></ul>
	Svantaggi: <ul style="list-style-type: none"><li>• C'è il rischio che i dipendenti senza accesso o senza abitudine ad usare al computer non completino il sondaggio.</li><li>• C'è il rischio che troppo poche persone completino il sondaggio perché non lo ritengono utile.</li></ul>

<b>Metodo (almeno una parola chiave)</b>	<b>2 vantaggi e 2 svantaggi (ognuno con una frase completa)</b>
Colloqui individuali	Vantaggi: <ul style="list-style-type: none"><li>• L'intervistatore può fare domande.</li><li>• Un colloquio individuale trasmette apprezzamento.</li></ul>
	Svantaggi: <ul style="list-style-type: none"><li>• I colloqui individuali richiedono molto tempo.</li><li>• I colloqui individuali sono più difficili da analizzare.</li></ul>
Workshop con moderazione	Vantaggi: <ul style="list-style-type: none"><li>• Spesso nel gruppo emergono risultati estesi che non sarebbero emersi nelle indagini individuali (effetto delle dinamiche di gruppo).</li><li>• Le affermazioni individuali possono essere riprese e convalidate/discusse direttamente nel gruppo.</li></ul>
	Svantaggi: <ul style="list-style-type: none"><li>• In un'azienda di produzione è difficile allontanare contemporaneamente diversi dipendenti dal loro posto di lavoro.</li><li>• L'implementazione di successo di un workshop richiede un moderatore esperto.</li></ul>
Valutazione dei colloqui annui svolti con i collaboratori	Vantaggi: <ul style="list-style-type: none"><li>• Accesso rapido alle informazioni, perché sono già disponibili.</li><li>• Un istoriato può aiutare a identificare i fattori di influenza rilevanti.</li></ul>
	Svantaggi: <ul style="list-style-type: none"><li>• C'è il rischio di non trovare informazioni utili se le interviste non sono state documentate correttamente.</li><li>• I dipendenti sono sotto pressione durante il colloquio di valutazione (gap gerarchico), il che può essere un ostacolo a un feedback onesto da parte loro.</li></ul>
Brainstorming nel team risp. nel reparto	Vantaggi: <ul style="list-style-type: none"><li>• I dipendenti sono coinvolti attivamente e possono influenzare i cambiamenti in prima persona.</li><li>• Questo metodo è conveniente perché lo scambio può essere effettuato in loco, durante l'orario di lavoro.</li></ul>
	Svantaggi: <ul style="list-style-type: none"><li>• Manca una visione esterna, per cui i punti di vista rimangono molto unilaterali.</li><li>• Non tutti i dipendenti sono in grado di valutare le ragioni allo stesso modo e di sapere quali cambiamenti possono essere utili e quali no.</li></ul>

<b>Metodo</b> <b>(almeno una parola chiave)</b>	<b>2 vantaggi e 2 svantaggi</b> <b>(ognuno con una frase completa)</b>
Analisi dei colloqui del periodo di prova	<b>Vantaggi:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Le impressioni dei nuovi dipendenti sono particolarmente preziose, in quanto non sono ancora influenzati dall'azienda.</li><li>• Nel migliore dei casi, l'accesso a dati già esistenti, che favorisce una valutazione rapida.</li></ul>
	<b>Svantaggi:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• I nuovi dipendenti hanno spesso paura di fare dichiarazioni critiche per timore di non superare il periodo di prova.</li><li>• Con pochi assunti e quindi poche interviste sul periodo di prova, è difficile ricavare risultati di analisi rappresentativi.</li></ul>
Analisi dei colloqui d'uscita	<b>Vantaggi:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Durante i colloqui d'uscita, i dipendenti sono spesso disposti a fornire un feedback aperto e critico.</li><li>• La questione della motivazione dei dipendenti è spesso particolarmente importante durante i colloqui di uscita.</li></ul>
	<b>Svantaggi:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Se il certificato di lavoro non è ancora stato consegnato o se vengono richieste referenze, questo impedisce al dipendente di fornire un feedback onesto e critico.</li><li>• Se la frustrazione di un dipendente che se ne va è particolarmente elevata, potrebbe rifiutare un colloquio d'uscita.</li></ul>



**Esperti**

- Altre risposte possibili.
  - Le risposte con focus su gestione dei processi e della qualità devono essere valutate come corrette se si riferiscono alla situazione iniziale.
- 

**Griglia di valutazione****Compito 4 / parte 2, valutazione mass. 16 CA**

Le soluzioni vengono valutate come segue:

Le sue soluzioni saranno valutate come segue:

Con la corretta definizione del metodo:

- 1 CA per ogni vantaggio corrispondente (massimo 2 per metodo)
- 1 CA per ogni svantaggio corrispondente (massimo 2 per metodo)
- Se i vantaggi rispettivamente gli svantaggi sono descritti con più frasi viene valutata solo la prima frase.

CA	Punti
16–15	6
14–12	5
11–9	4
8–6	3
5–4	2
3–2	1
1–0	0

---

**Compito 5 / parte 2 / soluzioni e griglia di valutazione**

---

**Compito 5 / fogli di soluzione 1–2****Olocrazia nella produzione**

Poiché lo stile di conduzione nella produzione deve cambiare, proponete alla direzione di organizzare i team di produzione in modo olocrativo. La funzione dei capi team diventerà quindi superflua. Indichi 5 rischi di questo modo di procedere e indichi 2 misure ciascuno con cui può mitigare questi rischi.

---

**Requisiti delle risposte**

- I rischi devono essere formulati in almeno una frase.
- Le misure devono essere formulate in una frase ciascuna.
- Le risposte devono differenziarsi sostanzialmente l'una dall'altra.
- Le misure devono essere correlate al rischio e mitigarlo.

---

**POSSIBILI SOLUZIONI**

<b>Rischio (almeno una frase)</b>	<b>Misure (una frase ciascuna)</b>
Esempio di soluzione: I capi team potrebbero licenziarsi.	Esempio di soluzione: <ul style="list-style-type: none"><li>• Coinvolgere tempestivamente i capi team nel progetto.</li><li>• Indicare prospettive concrete ai capi team; quale ruolo avranno dopo il cambiamento.</li></ul>
I dipendenti potrebbero essere sopraffatti dall'auto-organizzazione.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mostrare al personale le nuove strutture, l'assegnazione dei ruoli e le condizioni quadro per garantire la chiarezza.</li><li>• Formare i dipendenti sul tema dell'auto-organizzazione.</li></ul>
L'efficienza potrebbe dapprima peggiorare.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Prevedere una perdita temporanea di efficienza e vederla come un investimento nella nuova forma organizzativa.</li><li>• Creare risorse aggiuntive durante il cambiamento per alleggerire il peso sull'attività quotidiana.</li><li>• Rinviare le attività meno urgenti durante il cambiamento.</li></ul>
I dipendenti non hanno ancora le competenze per un sistema olocrativo.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Formare e sostenere i dipendenti a sviluppare queste competenze.</li><li>• Fornire al personale un formatore/coach durante il cambiamento.</li><li>• Assumere nuovi dipendenti che abbiano esperienza di auto-organizzazione.</li></ul>

<b>Rischio (almeno una frase)</b>	<b>Misure (una frase ciascuna)</b>
Potrebbero esserci dei dipendenti che si oppongono a questo cambiamento.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cercare per tempo il dialogo con i dipendenti critici.</li><li>• Coinvolgere per tempo i dipendenti critici nel progetto di cambiamento.</li><li>• Trasferire o separarsi dai dipendenti che non vogliono apprendere e che rallentano o impediscono lo sviluppo.</li></ul>
I compiti impopolari potrebbero essere abbandonati con l'olocrazia.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Creare chiarezza sui ruoli e sulle responsabilità.</li><li>• Utilizzare un metodo adeguato per garantire il completamento di tutti i compiti (ad esempio, Kanban).</li><li>• Comunicare apertamente lamentele e cercare soluzioni insieme ai dipendenti.</li></ul>
L'olocrazia potrebbe essere una forma organizzativa inadatta a questo settore.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Condurre un'analisi approfondita dello stato attuale e identificare i rischi in tempo.</li><li>• Coinvolgere fin dall'inizio un consulente organizzativo esperto che abbia familiarità con i team auto-organizzati.</li><li>• Provare e sbagliare, riconoscere gli errori, imparare da essi e adattare in modo flessibile i piani successivi (il percorso si crea mentre si cammina).</li></ul>
La fluttuazione del personale potrebbe aumentare.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pianificare risorse sufficienti durante il periodo di transizione, assumendo nuovo personale se necessario.</li><li>• Condurre una pianificazione strutturata delle successioni, soprattutto per le posizioni chiave, al fine di mantenere le operazioni.</li><li>• Utilizzare misure di ritenzione, se necessario (ad esempio, bonus).</li></ul>
La motivazione potrebbe peggiorare.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Coinvolgere per tempo i dipendenti nel progetto di cambiamento.</li><li>• Sviluppare una forte visione condivisa.</li><li>• Comunicare in modo chiaro e trasparente.</li><li>• Mantenere un dialogo costante con i dipendenti.</li><li>• Mostrare ai dipendenti le opportunità/le prospettive.</li></ul>
Mancano metodi/tools per un'auto-organizzazione di successo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Acquistare gli strumenti adatti e metterli a disposizione dei dipendenti.</li><li>• Coinvolgere un "agile coach" esperto per sviluppare i propri metodi/strumenti per l'ambito.</li><li>• Sviluppare i propri strumenti/metodi adatti con un "agile coach" esperto insieme ai dipendenti.</li></ul>

**Esperti**

Altre risposte possibili.

---

**Griglia di valutazione****Compito 5 / parte 2, valutazione mass. 10 CA**

Le soluzioni vengono valutate come segue:

- 2 CA per ogni rischio correttamente identificato con 2 misure corrispondenti
- 1 CA per ogni rischio correttamente identificato con 1 misura corrispondente
- Se le misure sono descritte in più frasi, viene valutata solo la prima frase.

CA	Punti
10	5
9-8	4
7-6	3
5-4	2
3-2	1
1-0	0

**Compito 6 / parte 2 / soluzioni e griglia di valutazione****Compito 6 / fogli di soluzione 1–2****Aumentare la percentuale di donne**

Oltre il 90 % del personale di produzione è maschile. In accordo con la direzione, vorrebbe aumentare la percentuale di donne in questo settore. Quali sono le 6 misure che ritiene utili? Motivi la sua scelta.

**Requisiti delle risposte**

- La misura deve essere formulata in diverse parole chiave.
- La motivazione deve essere formulata in almeno una frase.
- Le risposte devono differire in modo significativo l'una dall'altra.
- La motivazione deve essere adeguata alla misura.

**POSSIBILI SOLUZIONI**

<b>Misura (più parole chiave)</b>	<b>Motivazione (in almeno una frase)</b>
Esempio di soluzione: Nella pubblicazione dei posti rivolgersi in modo mirato alle donne.	Esempio di soluzione: In questo modo l'azienda dichiara chiaramente che le donne sono desiderate in azienda, il che potrebbe aumentare il numero di candidati / candidate.
Offrire modelli di lavoro flessibili come per esempio tempo parziale, jobsharing, tempo flessibile	<ul style="list-style-type: none"> <li>• I modelli di orario di lavoro flessibile sono particolarmente popolari tra le donne con responsabilità familiari, per una migliore conciliazione tra lavoro e famiglia.</li> <li>• Con questa offerta, si possono conquistare le donne per le quali un lavoro a tempo pieno non sarebbe possibile ad esempio a causa della loro situazione familiare.</li> <li>• Questa offerta aumenta la possibilità che le donne tornino a lavorare dopo la nascita di un figlio, ad esempio con un orario part-time.</li> </ul>
Introdurre una quota donne fissa (per esempio su 10 assunzioni almeno il 50 % deve essere donna)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una quota porta a un forte commitment e non consente scuse nel reclutamento.</li> <li>• Avere un obiettivo chiaro (invece di semplici affermazioni vaghe) aiuta a raggiungerlo.</li> </ul>
Dare una forma di sostegno per la cura dei figli	Il supporto per l'assistenza all'infanzia (ad esempio, l'aiuto nella ricerca di un asilo nido o il cofinanziamento dei costi dell'assistenza all'infanzia) può aprire alle donne la possibilità di tornare al lavoro dopo il parto.

<b>Misura (più parole chiave)</b>	<b>Motivazione (in almeno una frase)</b>
Sostenere donne con programmi di mentoring/coaching	Grazie a questo supporto, si possono mostrare alle donne le prospettive in azienda e la loro situazione può essere affrontata individualmente, al fine di mantenerle e promuoverle.
Strumenti di marketing del personale che si rivolgono espressamente a donne (per esempio storytelling su Facebook)	Attraverso lo storytelling (ad esempio, mostrando una giornata lavorativa variegata di una donna nella produzione) altre donne sono motivate a candidarsi in questa azienda.
Scegliere canali di reclutamento che si indirizzano specificamente a donne (per esempio <a href="http://www.mama-jobs.ch">www.mama-jobs.ch</a> oppure <a href="http://www.wejobshare.ch">www.wejobshare.ch</a> )	Scegliendo questi canali di reclutamento, un maggior numero di donne viene a conoscenza del lavoro/azienda e aumenta la possibilità di avere un maggior numero di candidature femminili.
Organizzare giornata del futuro o "giornata per le figlie"	Per rivolgersi specificamente alle donne nella promozione dei giovani talenti, può essere utile organizzare una giornata delle figlie, in cui le figlie possono avere un assaggio delle professioni dei loro genitori.
Employer Branding indirizzato alle donne	Citare esplicitamente le donne nelle pubblicità, mostrare immagini di donne sulla homepage, eventualmente mostrare un video di donne nell'azienda.
Allestire spogliatoi, angoli per l'allattamento ecc. per donne.	Affinché le mamme o le future mamme si sentano a proprio agio nell'azienda, la sede dovrebbe essere ampliata di conseguenza e dovrebbe essere previsto uno spogliatoio o un angolo per l'allattamento per le donne.

---

**Esperti**

Altre risposte possibili.

**Griglia di valutazione****Compito 6 / parte 2, valutazione mass. 6 CA**

Le sue soluzioni saranno valutate come segue:

- 1 CA per una misura appropriata con una motivazione adeguata.
- Se la misura è menzionata in una sola parola chiave, la riga non viene valutata.

CA	Punti
6	4
5-4	3
3-2	2
1	1
0	0

**Parte 3****Descrizione del caso**

A causa della rapida crescita dell'azienda «Attrezzi Fitness Klein», finora la hotline clienti era gestita da un'azienda esterna, per poter offrire soluzioni rapide ai clienti.

La direzione vuole ora istituire una propria hotline per i clienti. Pertanto, è stato deciso di aumentare ulteriormente il numero di dipendenti della sede centrale di Berna.

Al fine di rendere efficiente il processo di reclutamento per la creazione della hotline clienti, deve essere utilizzato uno strumento di selezione. State valutando di utilizzare l'intelligenza artificiale per semplificare e automatizzare la selezione dei dossier in entrata.

Nelle vostre riflessioni sull'aumento della percentuale di donne nella produzione, vi siete imbattuti anche nel tema dei modelli di orario di lavoro flessibile. Lei ha discusso questo tema con il direttore dell'azienda. Il signor Klein ha deciso che i modelli di orario di lavoro flessibile dovrebbero essere possibili anche in futuro nell'azienda. Non ne sa abbastanza, ma ha già sentito parlare di job sharing. Dovrà approfondire questo modello di orario di lavoro e riferire al signor Klein le sue considerazioni.

**Non c'è materiale supplementare.**



---

**Descrizione del compito / parte 3**

---

**Compito 7****Impiego dell'intelligenza artificiale nel processo di selezione**

Sta valutando l'impiego dell'intelligenza artificiale per il processo di selezione di nuovi dipendenti. Elenchi 5 caratteristiche dell'intelligenza artificiale nel processo di selezione. Spieghi perché questo può essere un vantaggio e uno svantaggio nel processo di reclutamento.

*Inserisca le sue soluzioni nei fogli di soluzione 1–2 del compito 7.*

---

**Compito 8****Procedura e requisiti per la selezione del personale**

Per rendere efficiente l'intero processo di selezione per la creazione della hotline clienti, deve pensare in anticipo alla procedura e ai requisiti che devono essere soddisfatti durante il processo. Elenchi 12 fasi del flusso del processo e spieghi perché queste sono rilevanti.

*Inserisca le sue soluzioni nei fogli di soluzione 1–2 del compito 8.*

---

**Compito 9****Job sharing**

La «Atrezzi Fitness Klein» vorrebbe anche offrire modelli di orario di lavoro flessibile in futuro. Il signor Klein ha già sentito parlare di job sharing. Ora è interessato ai vantaggi di questo modello di orario di lavoro. Indichi 4 vantaggi del job sharing e li giustifichi dal punto di vista del dipendente e del datore di lavoro.

*Inserisca le sue soluzioni nei fogli di soluzione 1–2 del compito 9.*

---

**Nota:**

Per l'elaborazione della parte 3 ha a disposizione 50 minuti. Al termine di questo tempo le sarà indicato di mettere la descrizione del compito comprese le sue soluzioni nella busta prevista.

**Compito 7 / parte 3 / soluzioni e griglia di valutazione****Compito 7 / fogli di soluzione 1–2****Impiego dell'intelligenza artificiale nel processo di selezione**

Sta valutando l'impiego dell'intelligenza artificiale per il processo di selezione di nuovi dipendenti. Elenchi 5 caratteristiche dell'intelligenza artificiale nel processo di selezione. Spieghi perché questo può essere un vantaggio e uno svantaggio nel processo di reclutamento.

**Requisiti delle risposte**

- Le caratteristiche devono essere menzionate in almeno una parola chiave.
- La motivazione del vantaggio deve essere formulata in almeno una frase.
- La motivazione dello svantaggio deve essere formulata in almeno una frase.

**POSSIBILI SOLUZIONI**

<b>Caratteristica (almeno una parola chiave)</b>	<b>Motivazione (almeno una frase ciascuno)</b>
Esempio di soluzione: Quota errori	Esempio di soluzione: Vantaggio: L'intelligenza artificiale lavora in modo molto più preciso di un essere umano e non commette errori, il che porta a un aumento della qualità se le specifiche sono fatte correttamente.
	Svantaggio: L'intelligenza artificiale può anche escludere dossier che lei avrebbe incluso nella selezione nonostante il CV.
Trattamento di grandi quantità	Vantaggio: L'IA riduce i tempi dei processi, aumentando l'efficienza e richiedendo meno risorse.
	Svantaggio: L'IA lavora sempre con gli stessi algoritmi, lo strumento non riconosce le sfumature. L'IA è utile solo se viene effettuato un numero sufficientemente elevato di reclutamenti, altrimenti lo sforzo per l'acquisizione e la raccolta dei dati è troppo grande.
L'IA riconosce gli abbinamenti (matchings)	Vantaggio: Si tratta di una competenza rilevante dell'IA, i candidati idonei vengono riconosciuti e contattati.
	Svantaggio: Vengono visualizzati solo i candidati che soddisfano tutti i criteri dell'IA.

<b>Caratteristica</b> <b>(almeno una parola chiave)</b>	<b>Motivazione</b> <b>(almeno una frase ciascuno)</b>
L'IA non ha pregiudizi	Vantaggio: L'IA ha la capacità di eliminare le informazioni su sesso, età e origine, in modo che le decisioni non siano legate a questi criteri, evitando pregiudizi di genere, età e etnia.
	Svantaggio: L'IA non è in grado di riconoscere le emozioni umane, non conosce le sensazioni "di pancia" e non può rispondere alle reazioni verbali e non verbali.
La pubblicazione è semplificata	Vantaggio: Grazie all'ampia diffusione sui social media e all'uso di parole chiave, si attira un maggior numero di potenziali candidati.
	Svantaggio: Si perde la diversità e di conseguenza si rischia che i dipendenti siano troppo simili e quindi idealmente adatti l'uno all'altro. Questo ostacola la creatività e le discussioni costruttive.
Gestione del tool	Vantaggio: Se i dati del sistema sono aggiornati e ben gestiti, la gestione dello strumento è molto semplice e utile. Le valutazioni sono semplici e veloci.
	Svantaggio: Ci vuole molto tempo prima che un'intelligenza artificiale possa assegnare correttamente i dati e rispondere correttamente ai dossier e, secondo le nostre esigenze, l'azienda è probabilmente troppo piccola per questo.
Risposte rapide e standardizzate	Vantaggio I candidati riceveranno una risposta rapida e automatica alla loro domanda.
	Svantaggio: Le risposte sono standardizzate e molto generiche, cioè non personalizzate per il candidato.

---

**Esperti**

Altre risposte possibili.

**Griglia di valutazione****Compito 7 / parte 3, valutazione mass. 15 CA**

Le sue soluzioni saranno valutate come segue:

- 3 CA per ogni caratteristica corretta con una motivazione appropriata del vantaggio e dello svantaggio.
- 2 CA per ogni caratteristica corretta con una motivazione appropriata del vantaggio o dello svantaggio.
- 1 CA per ogni caratteristica corretta senza una motivazione appropriata.

CA	Punti
15	6
14–12	5
11–9	4
8–7	3
6–5	2
4–3	1
2–0	0

---

**Compito 8 / parte 3 / soluzioni e griglia di valutazione**

---

**Compito 8 / fogli di soluzione 1–2****Procedura e requisiti per la selezione del personale**

Per rendere efficiente l'intero processo di selezione per la creazione della hotline clienti, deve pensare in anticipo alla procedura e ai requisiti che devono essere soddisfatti durante il processo. Elenchi 12 fasi del flusso del processo e spieghi perché queste sono rilevanti.

---

**Requisiti delle risposte**

- Le fasi devono essere formulate con almeno una parola chiave. L'ordine in cui sono menzionate non ha importanza.
- La motivazione deve essere formulata in almeno una frase.

---

**POSSIBILI SOLUZIONI**

<b>Fasi (almeno una parola chiave)</b>	<b>Motivazione (in almeno una frase)</b>
Esempio di soluzione: Budget del personale	Esempio di soluzione: La direzione deve prima annunciare il budget del personale. Il budget deve essere chiaro per il reclutamento.
Numero dipendenti	È necessario chiarire con quanti nuovi dipendenti si deve iniziare.
Valutare infrastruttura	Dispone di posti di lavoro adeguati ad un nuovo membro del team o deve prima riconsiderare la disposizione dei posti di lavoro.
Composizione del team	Chiarire come deve essere composto il team: <ul style="list-style-type: none"><li>• Donne / Uomini</li><li>• Apprendisti diplomati</li><li>• Dipendenti con esperienza callcenters/hotlines</li><li>• Dipendenti con conoscenze del settore</li></ul>
Teamleader	A seconda delle dimensioni del team, sarà necessario un team leader, responsabile della conduzione e dello sviluppo del team.
Definizione candidato ideale	Come deve essere il candidato ideale? Le qualifiche, i soft skills, il plurilinguismo, l'approccio di orientamento alla clientela sono essenziali e devono essere definite con la job description.

<b>Fasi</b> <b>(almeno una parola chiave)</b>	<b>Motivazione</b> <b>(in almeno una frase)</b>
Ricerca di un profilo univoco	Soprattutto nel contatto con i clienti, è importante avere la persona giusta. L'intelligenza artificiale può fornire un ottimo supporto in questo caso, poiché viene ricercato un solo profilo. Le caratteristiche possono essere registrate con i test corrispondenti.
Scegliere i giusti canali	L'annuncio deve essere pubblicato nei canali giusti, ad esempio il recruiting online, LinkedIn, Facebook ecc. Una serie precisa di requisiti, il plurilinguismo e la comunicazione sono elementi importanti.
Completezza dei documenti	Il dossier di candidatura deve essere completo (motivazione, CV con foto, certificati di lavoro e diplomi)
Verifica la cura	Controllare se la candidatura è stata preparata con cura (in particolare la lettera di motivazione → azienda corretta, saluto corretto).
Presa visione e triage delle candidature ricevute	Mantenere una buona visione d'insieme dall'inizio e dividere le candidature in A-B-C
Colloquio telefonico	Fase preliminare: chiarire la motivazione, verificare le domande aperte sulla carriera o sulle competenze esistenti. Chiarire i dettagli, ad esempio un percorso molto lungo per arrivare al lavoro, ecc.
Primo colloquio strutturato	Di persona sul posto o tramite video chiamata, insieme alla linea e, se necessario, al nuovo team leader.
Secondo colloquio di presentazione	Il colloquio dovrebbe svolgersi in presenza, con l'obiettivo di conoscere i luoghi e i responsabili.
Verificare competenze linguistiche	L'azienda è rappresentata nelle 3 regioni linguistiche della Svizzera, quindi è importante verificare le competenze linguistiche prima dell'assunzione.
Scelta finale	L'impressione generale e la sensazione combaciano. La decisione per un candidato è presa.
Firma del contratto	Con la firma del contratto inizia la collaborazione.

---

**Esperti**

Altre risposte possibili.

**Griglia di valutazione****Compito 8 / parte 3, valutazione mass. 12 CA**

Le soluzioni vengono valutate come segue:

- 1 CA per ogni fase corretta con motivazione appropriata.

CA	Punti
12	5
11-9	4
8-6	3
5-4	2
3-1	1
0	0

**Compito 9 / parte 3 / soluzioni e griglia di valutazione****Compito 9 / fogli di soluzione 1–2****Job sharing**

La «Attrezzi Fitness Klein» vorrebbe anche offrire modelli di orario di lavoro flessibile in futuro. Il signor Klein ha già sentito parlare di job sharing. Ora è interessato ai vantaggi di questo modello di orario di lavoro. Indichi 4 vantaggi del job sharing e li giustifichi dal punto di vista del dipendente e del datore di lavoro.

**Requisiti delle risposte**

- I vantaggi devono essere menzionati in almeno una parola chiave.
- La motivazione dal punto di vista del dipendente deve essere formulata in una frase completa.
- La motivazione dal punto di vista del datore di lavoro deve essere formulata in una frase completa.

**POSSIBILI SOLUZIONI**

<b>Vantaggi (almeno una parola chiave)</b>	<b>Motivazione (una frase)</b>
Esempio di soluzione: Aumento della quota di donne	Esempio di soluzione: Vantaggio dipendente: Grazie al lavoro a tempo parziale, le condizioni di lavoro sono interessanti anche per le madri che vogliono lavorare solo a tempo parziale.
	Esempio di soluzione: Vantaggio datore di lavoro: La percentuale di donne può essere aumentata offrendo modelli di lavoro a tempo parziale, come il job sharing.
Aumento della motivazione	Vantaggio dipendente: Un migliore work life balance aumenta anche la motivazione. Lavorare in tandem aumenta l'impegno e la motivazione perché la responsabilità e la qualità del lavoro sono condivise.
	Vantaggio datore di lavoro: Il desiderio di avere più tempo libero è un grande stimolo per questo modello di lavoro. Soprattutto nelle professioni stressanti, la condivisione del lavoro può essere una buona soluzione per evitare danni alla salute dovuti al sovraccarico di lavoro. Questo ha un effetto positivo sulla motivazione.



<b>Vantaggi</b> <b>(almeno una parola chiave)</b>	<b>Motivazione</b> <b>(una frase)</b>
Aumento rispettivamente mantenimento della produttività	Vantaggio dipendente: Dato che i due dipendenti che condividono il lavoro si sostituiscono a vicenda, in caso di malattia è più facile colmare questo periodo con l'altro dipendente.
	Vantaggio datore di lavoro: Dato che la produttività diminuisce dopo un certo numero di ore, 2 persone lavorano in modo più produttivo con un carico di lavoro ridotto.
Mantenere e garantire le conoscenze	Vantaggio dipendente: 2 dipendenti insieme portano un know how maggiore, poiché ognuno ha la propria carriera e le proprie conoscenze. È più facile scambiare idee tra loro perché fanno lo stesso lavoro.
	Vantaggio datore di lavoro: Le conoscenze del personale altamente qualificato vengono mantenute, poiché il job sharing prevede che due persone condividano le conoscenze.
Aumento dell'attrattività del datore di lavoro	Vantaggio dipendente: Aumentando l'employer branding di un'azienda, aumenta anche l'interesse per i dipendenti verso queste aziende.
	Vantaggio datore di lavoro: Diventa più facile trovare nuovi candidati per i posti vacanti se l'attrattività del datore di lavoro è buona. Offrire un lavoro a tempo parziale è un modo per aumentare l'employer branding.
Maggiore flessibilità	Vantaggio dipendente: I due dipendenti che condividono il lavoro possono scambiarsi in modo flessibile le informazioni sui progetti in corso e decidere liberamente a chi assegnare i progetti o i compiti principali.
	Vantaggio datore di lavoro: In caso di aumento di lavoro, entrambi i dipendenti del job sharing possono aumentare il loro carico di lavoro per un breve periodo di tempo, in modo da sostituire i posti vacanti o i picchi di lavoro esistenti in tempi molto brevi.

**Esperti**

Altre risposte possibili.

---

**Griglia di valutazione****Compito 9 / parte 3, valutazione mass. 8 CA**

Le sue soluzioni saranno valutate come segue:

Se il vantaggio è denominato correttamente:

- 2 CA per motivazione corretta e adeguata per il datore di lavoro e il dipendente.
- 1 CA per ogni motivazione corretta e adeguata per il datore di lavoro o il dipendente.
- Se le motivazioni sono descritte in più frasi, viene valutata solo la prima frase.

CA	Punti
8-7	4
6-5	3
4-3	2
2-1	1
0	0

**Parte 4****Descrizione del caso**

I Nei reparti amministrativi, il personale dell'azienda "Attrezzi Fitness Klein" ha dovuto fare molti straordinari per un lungo periodo di tempo. Gli alti tempi di presenza e le precarie condizioni di lavoro dovute alla sede da ristrutturare hanno portato a una stanchezza generale del personale. Ci sono sempre più dipendenti con problemi di salute e ci sono assenze per malattia. Inoltre, c'è stato un infortunio professionale che ha reso il dipendente in questione inabile al lavoro da oltre un mese.

Lei valuta quanti casi di malattia ci sono effettivamente, in quali reparti lavorano i dipendenti interessati e quali sono le ragioni esatte delle assenze per infortunio.

Poiché finora non esiste uno strumento adatto, lei sviluppa un sistema di gestione delle assenze. Anche l'infortunio professionale deve essere indagato in modo più approfondito. Non è prevedibile quando e come il dipendente potrà riprendere il lavoro.

Nella produzione, c'è un altro problema oltre all'assenza di un dipendente.

Da sei mesi, il materiale di cui l'azienda ha bisogno per produrre le attrezzature per il fitness non viene consegnato in modo affidabile. Di conseguenza, si verificano ripetute interruzioni nella catena di approvvigionamento, che alla fine portano all'arresto della produzione. Questi ritardi di consegna sono dovuti agli effetti della pandemia e non rientrano nel normale rischio operativo.

Pertanto, il signor Klein ha deciso di introdurre il lavoro ridotto nei reparti di produzione e logistica. La notifica avviene secondo la procedura ordinaria, non si applicano più le norme speciali dovute alla pandemia.

**Non c'è materiale supplementare.**

**Descrizione del compito / parte 4**

---

**Compito 10****Sviluppo di un sistema di gestione delle assenze**

Sviluppi un concetto di gestione delle assenze. Indichi 10 criteri che sono importanti per una gestione delle assenze funzionale. Motivi le sue risposte.

*Inserisca le sue soluzioni nei fogli delle soluzioni 1–2 del compito 10.*

---

**Compito 11****Infortunio professionale**

L'assenza dalla produzione dovuta all'infortunio professionale del dipendente è ancora in corso e il rientro al lavoro non è prevedibile. Quali sono le 10 domande che emergono da questo infortunio professionale per lei come Specialista in HR? Motivi per cui proprio queste domande sono importanti da chiarire.

*Inserisca le sue soluzioni nei fogli delle soluzioni 1–2 del compito 11.*

---

**Compito 12****Lavoro ridotto**

Il lavoro ridotto deve essere introdotto nei reparti di produzione e logistica. Il responsabile del reparto di produzione non sa quale sia la procedura corretta e quali siano i requisiti da soddisfare. Chiede il vostro sostegno. Indichi 9 criteri da conoscere quando si introduce il lavoro ridotto e motivi le sue risposte.

*Inserisca le sue soluzioni nei fogli delle soluzioni 1–2 del compito 12.*

---

**Nota:**

Per l'elaborazione della parte 4 ha a disposizione 50 minuti. Al termine di questo tempo le sarà indicato di mettere la descrizione del compito comprese le sue soluzioni nella busta prevista.

---

**Compito 10 / parte 4 / soluzioni e griglia di valutazione**

---

**Compito 10 / fogli di soluzione 1–2****Sviluppo di un sistema di gestione delle assenze**

Sviluppi un concetto di gestione delle assenze. Indichi 10 criteri che sono importanti per una gestione delle assenze funzionale. Motivì le sue risposte.

---

**Requisiti delle risposte**

- Il criterio deve essere menzionato in almeno una parola chiave.
- La motivazione deve essere formulata in almeno una frase.

---

**POSSIBILI SOLUZIONI**

<b>Criterio (almeno una parola chiave)</b>	<b>Motivazione (in almeno una frase)</b>
Esempio di soluzione: Cockpit delle cifre chiave	Esempio di soluzione: Per tenere d'occhio le cifre chiave, è consigliabile creare un «cockpit delle cifre chiave» che riunisca in modo univoco le cifre più importanti delle assenze.
Valutazione situazione IST	Dati significativi sulle assenze sono il requisito più importante per una gestione efficace delle presenze. Solo se i dati sulle assenze sono noti, possono essere utilizzati come base per definire gli obiettivi e sviluppare misure adeguate. 1° Valutare e analizzare sistematicamente i dati e suddividerli in malattie, infortuni sul lavoro e infortuni non professionali. 2° Effettuare un confronto delle cifre chiave e fissare un obiettivo, ad esempio registrando e valutando periodicamente.
Regolamento per la notifica delle assenze	Deve essere chiaramente comunicato a chi un dipendente deve rivolgersi in caso di assenza. Il superiore diretto è la persona giusta da contattare. I superiori sono di solito i più vicini ai loro dipendenti e sono direttamente interessati dall'assenza. Possono chiedere la durata prevista dell'incapacità lavorativa per poter pianificare.
Sensibilizzare i superiori	I superiori devono essere formati affinché sappiano come gestire l'assenteismo e di cosa si tratta; solo così potranno svolgere i loro compiti di supervisione.

<b>Criterio</b> <b>(almeno una parola chiave)</b>	<b>Motivazione</b> <b>(in almeno una frase)</b>
Assenze brevi	Anche dopo brevi assenze, è importante salutare i dipendenti al loro ritorno e informarsi sul loro benessere. Se i dipendenti sanno e notano di essere necessari e apprezzati sul lavoro, è più facile che tornino al lavoro.
Contatto regolare con dipendenti assenti	Se un dipendente è assente per infortunio o malattia, è essenziale che le Risorse Umane e/o il superiore rimanga in contatto con lui, soprattutto in caso di assenze prolungate. In questo modo, il dipendente sa di essere necessario e apprezzato. Nell'ambito del dovere di diligenza, è anche opportuno chiedere ai dipendenti se e come l'azienda può sostenerli.
Ripresa lavorativa dopo una lunga assenza	L'HR e il superiore devono fare un colloquio di benvenuto. Quanto più lunga è l'assenza, tanto più tempo deve essere previsto per questo. Se necessario, i vari attori interni ed esterni vengono coinvolte attivamente nel processo di reintegrazione (medico, medico di fiducia, assicuratore, case manager, AI).
Informazione dipendenti	Le Risorse Umane devono informare periodicamente tutti i dipendenti sugli obiettivi di gestione delle assenze, sulle cifre chiave e sul comportamento corretto da tenere in caso di assenza.
Prevenzione	Sulla base dei dati chiave, definire e attuare con costanza misure di prevenzione (sicurezza sul lavoro, nel tempo libero e promozione della salute).

---

**Esperti**

Altre risposte possibili.

**Griglia di valutazione****Compito 10 / parte 4, valutazione mass. 10 CA**

Le sue soluzioni saranno valutate come segue:

- 1 CA per ogni criterio corretto con una motivazione corretta corrispondente.

CA	Punti
10	6
9	5
8-7	4
6-5	3
4-3	2
2-1	1
0	0

---

**Compito 11 / parte 4 / soluzioni e griglia di valutazione**

---

**Compito 11 / fogli di soluzione 1–2****Infortunio professionale**

L'assenza dalla produzione dovuta all'infortunio professionale del dipendente è ancora in corso e il rientro al lavoro non è prevedibile. Quali sono le 10 domande che emergono da questo infortunio professionale per lei come Specialista in HR? Motivi per cui proprio queste domande sono importanti da chiarire.

---

**Requisiti delle risposte**

- La domanda deve essere formulata in una frase interrogativa.
- Le motivazioni devono essere formulate in almeno una frase.

---

**POSSIBILI SOLUZIONI**

Domanda (una frase interrogativa)	Motivazione (in almeno una frase)
Esempio di soluzione: Il dipendente era sovraccarico di lavoro?	Esempio di soluzione: Il carico di lavoro nel reparto era troppo elevato e in quale periodo si è verificato il sovraccarico? Eventualmente, è necessario adottare misure immediate.
Perché è successo l'infortunio professionale?	Le cause possono esser molteplici, per esempio un malfunzionamento della macchina, un nuovo stile di conduzione, malumori nel team, mancanza di know-how. Bisogna analizzare più nel dettaglio.
Che quesiti si pongono in materia di sicurezza sociale?	La maggior parte dei fondi pensione concede un'esenzione dai contributi dopo 3 mesi. L'infortunio sul lavoro deve essere segnalato alla CP.  Per le altre assicurazioni sociali non è richiesta alcuna notifica speciale; i contributi vengono adeguati a fine anno sulla base dei salari versati.  Un periodo di disoccupazione più lungo può avere un effetto sull'AVS.
Quali sono i prossimi passi da tenere in considerazione all'infortunio professionale?	Ottenere informazioni sulla durata prevista dell'incapacità lavorativa.  Chiarire se una disabilità o una limitazione rimarranno.  Analizzare l'andamento degli infortuni e chiarire con la linea se si sta facendo abbastanza in termini di sicurezza sul lavoro.



<b>Domanda (una frase interrogativa)</b>	<b>Motivazione (in almeno una frase)</b>
Come può sostenere il collaboratore?	<p>Le risorse umane e il superiore devono contattare regolarmente il dipendente.</p> <p>Il superiore può visitare il dipendente a casa o in ospedale.</p> <p>Chiarire se è necessario apportare adeguamenti tecnici sul posto di lavoro del dipendente.</p> <p>Se necessario, offrire aiuto per il lavoro amministrativo (questioni assicurative, ecc.).</p>
Da quando paga l'assicurazione infortuni?	<p>L'assicurazione d'indennità giornaliera contro gli infortuni versa un'indennità giornaliera pari all'80% del salario assicurato a partire dal 3° giorno successivo all'infortunio professionale. L'erogazione continua viene concessa fino a quando la persona assicurata non riacquista la piena capacità lavorativa, non riceve una pensione o non muore.</p>
Cosa si può intraprendere per il reinserimento del dipendente?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Trasmettere al dipendente la sensazione che sia necessario.</li><li>• Chiarire se il dipendente può ritornare al suo posto di lavoro</li><li>• Eventualmente organizzare un posto di lavoro adeguato.</li></ul>
Se il dipendente non può più ritornare al suo posto di lavoro quali sono i prossimi passi?	<p>Se si manifesta il rischio di un'incapacità lavorativa prolungata, è necessario contattare immediatamente l'ufficio AI.</p>
Cosa bisogna considerare in caso di possibile licenziamento del dipendente?	<p>I dipendenti hanno una protezione contro il licenziamento, La protezione contro il licenziamento secondo la legge è per un rapporto di lavoro inferiore a un anno:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 30 giorni dopo la fine del periodo di prova</li><li>• dal 2° al 5° anno di lavoro 90 giorni</li><li>• 180 giorni a partire dal 6° anno di lavoro.</li></ul> <p>Dopo la scadenza di questo periodo di blocco, il preavviso di licenziamento può essere dato anche se l'incapacità lavorativa continua.</p>
Quali alternative al licenziamento ci sono?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Chiarire se il dipendente può trovare un altro lavoro all'interno dell'azienda.</li><li>• Se necessario, considerare la possibilità di riqualificare il dipendente.</li><li>• Anche la riduzione del carico di lavoro può essere un'opzione.</li></ul>

Domanda (una frase interrogativa)	Motivazione (in almeno una frase)
Ulteriori possibili domande: <ul style="list-style-type: none"><li>• Il dipendente è stato assistito adeguatamente?</li><li>• L'andamento dell'infortunio sul lavoro è stato documentato?</li><li>• L'infortunio sul lavoro è stato denunciato alla compagnia di assicurazione?</li><li>• Come ha funzionato il concetto di emergenza interna</li></ul>	La motivazione è individuale e deve essere correlata alla domanda.

---

**Esperti**

Altre risposte possibili.

---

**Griglia di valutazione****Compito 11 / parte 4, valutazione mass. 20 CA**

Le sue soluzioni saranno valutate come segue:

- 2 CA per ogni domanda corretta con una motivazione appropriata e corretta.
- 1 CA per ogni domanda corretta senza una motivazione appropriata e corretta.

CA	Punti
20–19	5
18–16	4
15–13	3
12–10	2
9–6	1
5–0	0

---

**Compito 12 / parte 4 / soluzioni e griglia di valutazione**

---

**Compito 12 / fogli di soluzione 1–2****Lavoro ridotto**

Il lavoro ridotto deve essere introdotto nei reparti di produzione e logistica. Il responsabile del reparto di produzione non sa quale sia la procedura corretta e quali siano i requisiti da soddisfare. Chiede il vostro sostegno. Indichi 9 criteri da conoscere quando si introduce il lavoro ridotto e motivi le sue risposte.

---

**Requisiti delle risposte**

- Il criterio deve essere menzionato in almeno una parola chiave.
- La motivazione deve essere formulata in almeno una frase.

---

**POSSIBILI SOLUZIONI**

<b>Criterio (almeno una parola chiave)</b>	<b>Motivazione (in almeno una frase)</b>
Esempio di soluzione: Requisiti	Esempio di soluzione: I dipendenti devono essere d'accordo e i saldi dell'orario flessibile devono prima essere ridotti.
Procedura di annuncio (prima e dopo l'annuncio)	Il lavoro ridotto deve essere richiesto al Cantone almeno 10 giorni prima dell'inizio.
Informazioni necessarie	Nel modulo devono essere riportate le seguenti informazioni: <ul style="list-style-type: none"><li>• Indicare il settore</li><li>• Nome del referente dell'azienda.</li><li>• Introduzione prevista per l'intera azienda o solo per alcuni reparti.</li><li>• Numero effettivo di dipendenti.</li><li>• Quanti dipendenti sono interessati in totale.</li><li>• Durata prevista.</li><li>• Percentuale prevista di assenze.</li><li>• Sono previste ferie aziendali?</li><li>• Presso quale cassa di disoccupazione verrà richiesto il lavoro ridotto e a quale cassa di compensazione AVS è affiliata l'azienda.</li><li>• Presentare l'azienda, il motivo della situazione di scarsa quantità degli ordini.</li><li>• Allegare organigramma ed estratto del registro commerciale.</li></ul>

<b>Criterio (almeno una parola chiave)</b>	<b>Motivazione (in almeno una frase)</b>
Nessun diritto al lavoro ridotto	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gli apprendisti, i lavoratori temporanei e le persone con un impiego a tempo determinato non ricevono indennità per lavoro a orario ridotto.</li><li>• Dipendenti che termineranno il rapporto di lavoro.</li><li>• Dipendenti il cui orario di lavoro è difficile da controllare.</li><li>• Dipendenti impiegati da un'altra azienda.</li></ul>
Sfide in caso di lavoro ridotto	<ul style="list-style-type: none"><li>• La pianificazione è resa più difficile perché non tutti i dipendenti sono presenti.</li><li>• Organizzazione complessa.</li><li>• Costi amministrativi molto elevati.</li><li>• Compensare equamente le perdite salariali.</li><li>• Tutti i dipendenti devono essere d'accordo.</li></ul>
Indennità lavoro ridotto	<ul style="list-style-type: none"><li>• L'indennizzo ammonta all'80 % della perdita di guadagno, ovvero all'80 % della perdita temporanea di lavoro.</li><li>• Per la parte di lavoro non interessata dall'orario ridotto, il datore di lavoro paga il salario.</li></ul>
Assicurazioni sociali	Il lavoro ridotto non ha influsso sui contributi alle assicurazioni sociali.
Lavoro ridotto limitato temporaneamente	Sì, 12 mesi in un periodo quadro di 2 anni.
Licenziamenti durante il lavoro ridotto	Sia il datore di lavoro che il lavoratore hanno il diritto di interrompere il rapporto di lavoro durante il lavoro a orario ridotto.
Vantaggi lavoro ridotto	<p>È possibile evitare la fluttuazione/licenziamento del personale e i dipendenti sono sempre disponibili con un breve preavviso.</p> <p>Le assicurazioni sociali continuano a essere pagate al 100%, cioè la protezione sociale rimane garantita.</p>
Ricevere sostegno	<ul style="list-style-type: none"><li>• La SECO offre opuscoli informativi completi.</li><li>• Le informazioni più recenti sono disponibili su <a href="https://www.arbeit.swiss">arbeit.swiss</a>.</li><li>• Per informazioni, contattare l'ufficio cantonale competente o la cassa di assicurazione contro la disoccupazione.</li></ul>

**Esperti**

Altre risposte possibili.

---

**Griglia di valutazione****Compito 12 / parte 4, valutazione mass. 9 CA**

Le sue soluzioni saranno valutate come segue:

- 1 CA per un criterio corretto con una motivazione corretta.

CA	Punti
9	4
8-6	3
5-3	2
2-1	1
0	0