



Trägerschaft eidgenössische Prüfungen der Mitarbeitenden im Justizvollzug  
Organe responsable des examens fédéraux pour le personnel de l'exécution des sanctions pénales  
Organo responsabile degli esami federali per il personale dell'esecuzione delle sanzioni penali

## **Direttive relative al Regolamento per l'esame professionale superiore di**

**esperta in management nel campo delle  
privazioni di libertà con diploma federale /  
esperto in management nel campo delle  
privazioni di libertà con diploma federale<sup>1</sup>**

del 2 luglio 2019

---

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

## Indice

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| <b>1</b> | <b>INTRODUZIONE</b>   | <b>4</b>  |
| <b>2</b> | <b>ORGANIZZAZIONE E COMPETENZE</b>  | <b>4</b>  |
| 2.1      | Organo responsabile dell'esame  | 4         |
| 2.1.1    | Commissione per la garanzia della qualità (commissione GQ)  | 4         |
| 2.2      | Segretariato «Esami»  | 5         |
| 2.3      | Periti d'esame  | 5         |
| <b>3</b> | <b>QUADRO GENERALE DELLE TAPPE VERSO IL CONSEGUIMENTO DEL DIPLOMA FEDERALE DI ESPERTO IN MANAGEMENT NEL CAMPO DELLE PRIVAZIONI DI LIBERTÀ</b> | <b>7</b>  |
| <b>4</b> | <b>FORMAZIONE: DESCRIZIONE DEI MODULI</b>   | <b>8</b>  |
| 4.1      | Modulo 1: Fondamenti, compiti e strumenti di conduzione in privazione di libertà  | 8         |
| 4.1.1    | Competenze operative Modulo 1   | 9         |
| 4.1.2    | Criteri di efficienza Modulo 1  | 10        |
| 4.1.3    | Competenze sociali e personali / capacità Modulo 1  | 11        |
| 4.2      | Modulo 2: Gestione del personale  | 11        |
| 4.2.1    | Competenze operative Modulo 2   | 12        |
| 4.2.2    | Criteri di efficienza Modulo 2  | 12        |
| 4.2.3    | Competenze sociali e personali / capacità Modulo 2  | 13        |
| 4.3      | Modulo 3: Mantenimento dell'ordine e della sicurezza  | 14        |
| 4.3.1    | Competenze operative Modulo 3   | 14        |
| 4.3.2    | Criteri di efficienza Modulo 3  | 15        |
| 4.3.3    | Competenze sociali e personali/capacità Modulo 3  | 15        |
| 4.4      | Modulo 4: Organizzazione dell'esecuzione quotidiana   | 16        |
| 4.4.1    | Competenze operative Modulo 4   | 16        |
| 4.4.2    | Criteri di efficienza Modulo 4  | 17        |
| 4.4.3    | Competenze sociali e personali / capacità Modulo 4  | 18        |
| <b>5</b> | <b>FORMAZIONE: ISCRIZIONE, AMMISSIONE E SUPERAMENTO DEI MODULI</b>  | <b>18</b> |
| 5.1      | Pubblicazione della Formazione di quadri  | 18        |
| 5.2      | Iscrizione alla Formazione di quadri  | 19        |
| 5.3      | Ammissione alla Formazione di quadri  | 19        |
| 5.4      | Validazione dei moduli  | 20        |
| 5.5      | Valutazione in relazione alla validazione dei moduli  | 20        |

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 5.6   | Certificato di fine modulo e periodo di validità                    | 21 |
| 5.7   | Equipollenza dei certificati di fine modulo                         | 21 |
| 5.8   | Disposizioni complementari  | 21 |
| 6     | <b>ESAME PROFESSIONALE SUPERIORE: FORMA DELL'ESAME E REQUISITI</b>  | 21 |
| 6.1   | 1ª parte dell'esame: Elaborato su un caso pratico, esame scritto    | 23 |
| 6.2   | 2ª parte dell'esame: Studio di caso, esame orale                    | 23 |
| 6.2.1 | Voce Presentazione  | 23 |
| 6.2.2 | Voce Discussione  | 23 |
| 7     | <b>ESAME PROFESSIONALE SUPERIORE: ISCRIZIONE, AMMISSIONE E NOTE</b> | 24 |
| 7.1   | Pubblicazione dell'esame professionale superiore                    | 24 |
| 7.2   | Iscrizione all'esame professionale superiore                        | 24 |
| 7.3   | Decisione di ammissione all'esame professionale superiore           | 24 |
| 7.4   | Spese d'esame   | 24 |
| 7.5   | Convocazione  | 24 |
| 7.6   | Domanda di ricusazione  | 25 |
| 7.7   | Ritiro  | 25 |
| 7.8   | Criteri di valutazione  | 25 |
| 7.9   | Attribuzione delle note   | 25 |
| 7.10  | Notifica dei risultati  | 25 |
| 7.11  | Ripetizione dell'esame  | 26 |
| 8     | <b>APPROVAZIONE</b>   | 26 |

## 1 Introduzione

Il diploma federale di esperto in management nel campo delle privazioni di libertà è assegnato ai candidati che superano l'esame professionale superiore. Obiettivo dell'esame professionale superiore è verificare l'acquisizione delle competenze operative quali stabilite nel Profilo di qualificazione. Dette competenze sono state definite da professionisti del terreno nell'ambito di diversi gruppi di lavoro.

L'obiettivo delle presenti Direttive è fornire informazioni dettagliate ai candidati all'esame. Precisano il Regolamento del xxx dell'esame professionale superiore per il conseguimento del titolo di «esperta / esperto in management nel campo delle privazioni di libertà con diploma federale».

Le Direttive possono essere modificate dalla commissione per la garanzia della qualità dopo ogni sessione d'esame. La versione attualmente in vigore delle Direttive è pubblicata nelle tre lingue ufficiali sul sito Internet [www.efsp.ch](http://www.efsp.ch).

## 2 Organizzazione e competenze

### 2.1 Organo responsabile dell'esame

La responsabilità dell'esame professionale superiore per esperto in management nel campo delle privazioni di libertà incombe all'«Organo responsabile degli esami federali per il personale dell'esecuzione delle sanzioni penali» [efsp]. Quest'ultimo raggruppa la *Federazione degli stabilimenti di detenzione svizzeri (FES)*, la *Conferenza dei Capi dei Servizi penitenziari cantonali (CCSPC)* e la *Fondazione del Centro svizzero di competenze in materia d'esecuzione di sanzioni penali (CSCSP)*.

L'organo responsabile è competente per tutta la Svizzera.

#### 2.1.1 Commissione per la garanzia della qualità (commissione GQ)

Tutti i compiti relativi al rilascio del diploma federale sono affidati alla commissione GQ (cf. art. 2.2 del Regolamento d'esame).

La commissione GQ è composta da sei membri, nominati dal comitato dell'organo responsabile per un periodo di quattro anni. Quest'ultimo nomina anche il presidente della commissione. I membri occupano una posizione di dirigente in esecuzione delle sanzioni penali e sono titolari di un diploma di grado terziario.

E' garantita una rappresentanza equilibrata della Svizzera tedesca e della Svizzera latina, nonché dei due sessi, all'interno della commissione GQ. I membri rappresentano peraltro diversi regimi di detenzione.

Il presidente della commissione GQ dirige le sedute. Il responsabile o la responsabile del Segretariato «Esami» e un rappresentante del dipartimento Formazione del CSCSP partecipano alle sedute della commissione GQ a titolo consultivo e senza diritto di voto.

Per quanto attiene all'approvazione delle note, le regole per la ricusazione dei periti (cf. punto 2.4) si applicano tali e quali ai membri della commissione GQ.

## **2.2 Segretariato «Esami»**

Il Segretariato «Esami» è competente per tutte le mansioni operative inerenti all'organizzazione dell'esame professionale superiore. Conferma l'ammissione dei candidati all'esame professionale superiore e organizza la spedizione dei bollettini delle note e dei diplomi.

Per qualsiasi questione relativa all'esame professionale superiore, i candidati possono rivolgersi al Segretariato «Esami». Le domande destinate alla commissione GQ devono anch'esse essere inviate al Segretariato «Esami».

Coordinate del Segretariato «Esami» e della commissione GQ :

### **Segretariato «Esami»**

Centro svizzero di competenze in materia d'esecuzione di sanzioni penali  
(CSCSP)

Av. Beauregard 11

1700 Friburgo

026 425 44 00

[exam@efsp.ch](mailto:exam@efsp.ch)

## **2.3 Periti d'esame**

I periti d'esame creano un'atmosfera professionale per tutta la durata dell'esame orale, annotano le proprie osservazioni durante lo svolgimento degli esami e valutano in due le prestazioni dei candidati sia all'esame scritto che all'esame orale.



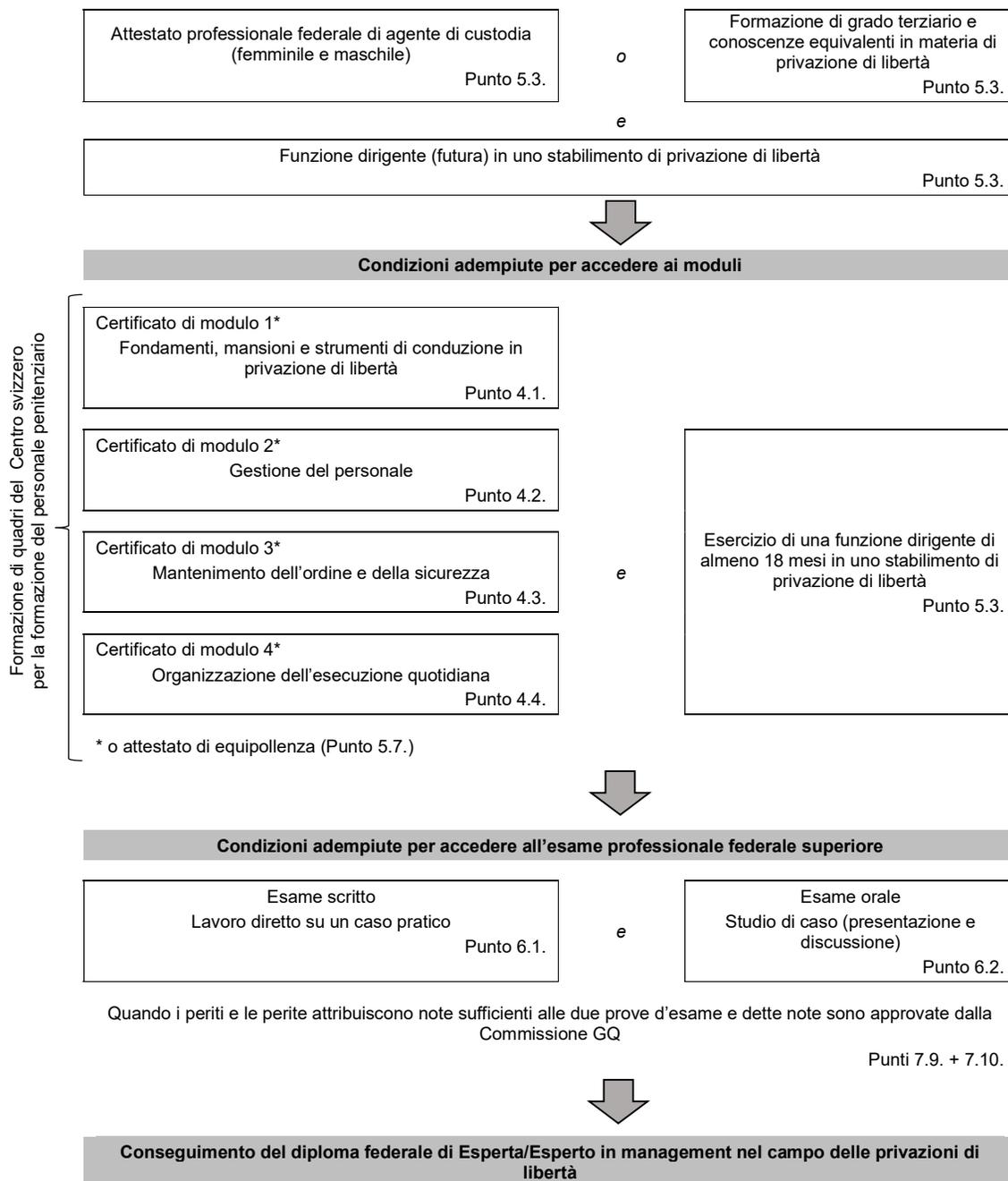
I periti d'esame sono titolari di un diploma di grado terziario e si avvalgono di diversi anni di esperienza in quanto dirigenti nell'esecuzione delle sanzioni penali, che non risalgono a più di cinque anni. Idealmente sono titolari di un diploma federale di esperto in management nel campo delle privazioni di libertà.

I parenti stretti, i superiori gerarchici attuali o passati come pure i collaboratori dei candidati si ricusano dalla funzione di perito d'esame. Sono ritenuti superiori gerarchici non solo le persone che occupano una posizione di responsabile nello stesso stabilimento, ma anche l'insieme dei superiori gerarchici del Cantone.

Spetta alla commissione GQ dirimere eventuali vertenze relative alla ricusazione.

I docenti dei moduli non devono essere nel contempo periti.

### 3 Quadro generale delle tappe verso il conseguimento del diploma federale di esperto in management nel campo delle privazioni di libertà



## **4 Formazione: descrizione dei moduli**

I quattro moduli, che preparano all'esame professionale superiore di esperto in management nel campo delle privazioni di libertà, sono offerti nell'ambito della Formazione di quadri dal Centro svizzero di competenze in materia d'esecuzione di sanzioni penali (CSCSP).

Il CSCSP è incaricato:

- dell'ammissione ai moduli;
- della preparazione e della realizzazione dei moduli;
- dell'organizzazione e della valutazione dei certificati di fine modulo;
- della predisposizione dei certificati di fine modulo.

I quattro moduli possono essere seguiti nell'arco di due anni. La formazione comprende complessivamente circa 50 giorni di insegnamento. Sono peraltro richiesti lavori individuali di preparazione e accompagnamento. Nell'ambito del modulo 2, è necessario svolgere uno stage di direzione in un altro istituto di privazione di libertà.

### **4.1 Modulo 1: Fondamenti, compiti e strumenti di conduzione in privazione di libertà**

Nell'ambito del modulo 1, i partecipanti imparano i fondamenti, i compiti e gli strumenti di conduzione in un'istituzione di privazione di libertà.

Si interrogano sul senso che riveste la direzione di uno stabilimento di privazione di libertà nella nostra società, e considerano l'istituzione di privazione di libertà come un'organizzazione da dirigere.

Riflettono sui compiti un servizio dell'ufficio e della direzione dello stabilimento, segnatamente sull'importanza dei processi strategici, la collaborazione tra i membri della direzione nonché i principi di conduzione per i quadri e conoscono i diversi ruoli e compiti.

Imparano i principi di condotta di una direzione e possono applicarli nella quotidianità nell'ambito della loro funzione dirigente all'interno dello stabilimento di privazione di libertà.

Riflettono ai principi della comunicazione, alla gestione dei conflitti e al modo di garantire la comunicazione interna al fine di gestire le conoscenze all'interno di uno stabilimento di privazione di libertà.

Acquisiscono conoscenze di base relative agli strumenti di conduzione sottoelencati e le mettono in pratica grazie ad esempi concreti tratti dalla vita quotidiana in privazione di libertà: metodologia personale di lavoro, tecniche di presentazione, direzione di sedute, elaborazione di concetti (compresa la ricerca di informazioni), gestione di progetto, gestione del cambiamento, redazione di diverse direttive e note esplicative e gestione delle procedure.

Si familiarizzano con le mansioni finanziarie di base all'interno dell'istituzione, segnatamente la pianificazione e il controllo del bilancio nonché l'idonea gestione degli investimenti previsti e trattano la questione relativa agli indicatori da generare, nell'ottica di pilotare l'organizzazione sul piano finanziario. Dispongono delle conoscenze di base del Sistema di controllo interno (SCI).

Devono peraltro determinare in che modo gli stabilimenti di privazione di libertà, e la privazione di libertà in generale, possono essere idoneamente rappresentati nella sfera pubblica.

Scoprono diversi stili di conduzione e in seguito, dopo attenta riflessione, definiscono i propri comportamenti e ruoli nell'ambito della propria funzione.

#### **4.1.1 Competenze operative Modulo 1**

- B3 – Pianificare e tenere sedute e rapporti
- B4 – Garantire la comunicazione in seno allo stabilimento di privazione di libertà
- C1 – Elaborare ed attuare concetti per gli stabilimenti di privazione di libertà
- C2 – Pianificare e realizzare progetti nel settore delle privazioni di libertà
- D5 – Redigere direttive e note esplicative per i diversi interlocutori dello stabilimento di privazione di libertà
- D6 – Ottimizzare le procedure ed i procedimenti dello stabilimento di privazione di libertà
- E4 – Rappresentare il dipartimento o il settore in seno alla direzione dello stabilimento di privazione di libertà
- E6 – Svolgere ricerche
- E7 – Svolgere un lavoro di relazioni pubbliche sul tema delle privazioni di libertà
- F1 – Generare indicatori numerici relativi allo stabilimento di privazione di libertà

F2 – Predisporre e monitorare il bilancio

F3 – Chiedere investimenti di rinnovamento o acquisizione

#### **4.1.2 Criteri di efficienza Modulo 1**

Gli esperti in management nel campo delle privazioni di libertà sono in grado di:

- tenere sedute (p. es. riunioni di gruppo, seduta per il piano di esecuzione della sanzione) in modo competente;
- redigere i verbali delle sedute (compresi punti in sospeso, mansioni specifiche e tempistica) o garantirne la redazione;
- garantire la comunicazione, tenendo conto dei bisogni dei collaboratori e valutarla;
- elaborare concetti coinvolgendo gli interlocutori e informarne le persone interessate;
- dirigere progetti prendendo in conto gli obiettivi, le risorse e le competenze;
- presentare un progetto finalizzato in modo idoneo;
- elaborare e rivedere direttive e note esplicative, tenendo conto delle istruzioni interne e delle basi legali;
- informare i collaboratori, le persone detenute ed altri destinatari dei nuovi regolamenti;
- ottimizzare le procedure / i procedimenti del settore di loro competenza;
- attuare nuovi processi;
- definire gli aspetti essenziali del settore di loro competenza e formulare le relative richieste;
- inoltrare le richieste del settore di loro competenza nel corso delle sedute con la direzione;
- condurre ricerche su diverse tematiche presso gli interlocutori;
- redigere rapporti sulle attività dell'istituzione o del settore di loro competenza;
- effettuare visite negli stabilimenti di privazione di libertà rispettando le istruzioni di sicurezza;
- comunicare in modo idoneo con i media;
- repertoriare gli indicatori numerici / le statistiche pertinenti ed attuali relativi alla realtà quotidiana dell'esecuzione;
- predisporre il bilancio per il settore di loro competenza tenendo conto delle istruzioni e delle risorse;

- verificare periodicamente il rispetto del bilancio e definire, se del caso, le opportune misure correttive;
- individuare i bisogni di investimento del settore di loro competenza;
- chiedere e raffrontare le offerte di diverse ditte;
- predisporre una richiesta di investimento e difenderla presso il servizio interessato.

#### **4.1.3 Competenze sociali e personali / capacità Modulo 1**

Gli esperti in management nel campo delle privazioni di libertà:

- utilizzano le risorse in modo responsabile;
- comunicano, sia oralmente che per iscritto, con facilità ed in maniera adeguata al destinatario
- sono capaci di avere uno sguardo critico sul proprio ruolo dirigente e sulle decisioni che assumono;
- stabiliscono le priorità;
- cercano soluzioni pragmatiche;
- contribuiscono allo sviluppo organizzativo dello stabilimento e del settore di loro competenza;
- sanno organizzarsi;
- continuano a formarsi.

#### **4.2 Modulo 2: Gestione del personale**

Nel modulo 2, i partecipanti approfondiscono, prendendo in conto le basi legali, la tematica della gestione del personale nelle istituzioni di privazione di libertà.

Ciò comprende il processo di assunzione, l'accoglienza dei nuovi membri del personale, i colloqui di qualificazione (definizione degli obiettivi, valutazione dei membri del personale), nonché l'evoluzione di ogni membro del personale (formazione e formazione continua) e di tutto il gruppo.

I partecipanti trattano alcuni aspetti inerenti alla gestione della salute: il potenziamento delle proprie risorse personali, le condizioni di lavoro specifiche all'esecuzione delle sanzioni e i mezzi di sostegno destinati ai membri del personale che hanno vissuto eventi rilevanti.

Quanto agli aspetti organizzativi, i partecipanti riflettono all'assegnazione ottimale del personale (predisposizione degli orari dei turni, organizzazione quotidiana, stesura dei rapporti).

#### **4.2.1 Competenze operative Modulo 2**

- A1 – Partecipare all'assunzione del personale incaricato della privazione di libertà
- A2 – Accogliere i nuovi collaboratori incaricati della privazione di libertà
- A3 – Pianificare ed accompagnare misure di sviluppo sia di squadra che individuale del personale incaricato della privazione di libertà
- A4 – Garantire la formazione, anche continua, del personale penitenziario
- A5 – Tenere colloqui formali e colloqui di valutazione con i collaboratori
- A6 – Tenere colloqui informali con i collaboratori del settore della privazione di libertà
- A7 – Inquadrare e sostenere i collaboratori del settore della privazione di libertà dopo un evento rilevante
- B1 – Pianificare i turni dei collaboratori del settore della privazione di libertà
- B2 – Pianificare e coordinare l'organizzazione quotidiana
- B3 – Pianificare e tenere sedute e rapporti

#### **4.2.2 Criteri di efficienza Modulo 2**

Gli esperti in management nel campo delle privazioni di libertà sono in grado di:

- formulare una descrizione delle mansioni;
- selezionare i dossier ricevuti;
- tenere colloqui di assunzione con i candidati;
- organizzare una giornata di prova per i candidati;
- allestire un programma di introduzione per i nuovi collaboratori prendendo in conto il concetto interno di iniziazione alle nuove funzioni, e informare tutte le parti interessate;
- valutare l'iniziazione;
- elaborare misure per lo sviluppo del gruppo e metterle in atto
- istituire una cultura del feed-back e una gestione degli errori;
- in caso di conflitto tra collaboratori, adottare un atteggiamento di conciliazione e gestire il conflitto in modo adeguato;

- organizzare per i collaboratori, formazioni, anche continue, su diverse tematiche come pure le relative verifiche;
- portare avanti colloqui di coaching, di «training on the job» e di formazione continua per i loro collaboratori;
- allestire e tenere colloqui semplici ma anche colloqui di valutazione con i collaboratori conformemente alle istruzioni cantonali;
- concordare obiettivi insieme ai collaboratori e verificarne il conseguimento;
- formulare commenti sinceri e costruttivi ai collaboratori relativamente al loro lavoro;
- intervenire in modo idoneo in caso di comportamento scorretto o inadeguato da parte dei collaboratori, e, se necessario, prendere provvedimenti;
- predisporre attestati di lavoro e attestati intermedi per i collaboratori;
- tenere colloqui informali con i collaboratori;
- rispondere ai bisogni dei collaboratori ed incoraggiarli prendendo in conto le loro capacità;
- elaborare concetti volti a trattare le crisi vissute dai collaboratori, e fornire informazioni in merito;
- assegnare i collaboratori secondo i loro punti forti e deboli e predisporre turni imperniati sulle risorse;
- pianificare l'organizzazione quotidiana tenendo conto delle regole del settore interessato, delle leggi e dei regolamenti interni;
- gestire una riunione con i collaboratori e fornir loro le conoscenze e le informazioni necessarie
- comunicare ai collaboratori con chiarezza (per iscritto o oralmente) le mansioni da svolgere e accertarsi della loro esecuzione.

#### **4.2.3 Competenze sociali e personali / capacità Modulo 2**

Gli esperti in management nel campo delle privazioni di libertà:

- sono responsabili dei collaboratori nel loro settore rispettivo;
- applicano il principio «incoraggiare ed esigere» con i loro collaboratori;
- incoraggiano attivamente lo spirito di squadra;
- comunicano, sia oralmente che per iscritto, con facilità ed in maniera adeguata al destinatario;
- sono capaci di convincere;
- si adattano al loro interlocutore;
- fissano obiettivi e ne verificano il conseguimento;
- sanno delegare mansioni;
- sono in grado di gestire i conflitti e gli alterchi in modo costruttivo;
- formulano critiche in modo adeguato;
- accettano le critiche legittime;

- sono in grado di fissare limiti e sanno imporsi;
- trattano con rispetto i collaboratori e le persone detenute;
- evitano ogni discriminazione;
- contribuiscono attivamente allo sviluppo dell'organizzazione e del gruppo;
- sono in grado di analizzare in modo critico il proprio ruolo di dirigente e le proprie decisioni;
- sfruttano le proprie risorse e quelle dei loro collaboratori in modo responsabile.

#### **4.3 Modulo 3: Mantenimento dell'ordine e della sicurezza**

Nel modulo 3, i partecipanti riflettono alla conduzione del loro settore o del loro reparto nello stabilimento di privazione di libertà, prendendo in conto tutto quanto attiene al mantenimento dell'ordine e della sicurezza: prevenzione e gestione dei conflitti, situazioni straordinarie, crisi ed emergenze, l'organizzazione e attuazione di controlli dell'ordine e di sicurezza.

Nell'ambito di questo modulo sono peraltro trattati il regime disciplinare a livello della direzione, la gestione dei ricorsi, nonché la gestione dei posti di detenzione disponibili tenuto conto dei diversi interessi.

##### **4.3.1 Competenze operative Modulo 3**

- C3 – Assumere la responsabilità della gestione delle celle e dei posti di detenzione
- D1 – Evitare preventivamente o gestire i conflitti nello stabilimento di privazione di libertà
- D2– Sanzionare i comportamenti non idonei delle persone detenute
- D3 – Preparare la risposta ai ricorsi
- D4 – Organizzare e svolgere controlli dell'ordine e di sicurezza
- D7 – Gestire gli interventi di crisi

#### **4.3.2 Criteri di efficienza Modulo 3**

Gli esperti in management nel campo delle privazioni di libertà sono in grado di:

- assumere la responsabilità della gestione delle celle e dei posti di detenzione tenendo conto delle istruzioni dell'istituzione e dei bisogni delle persone detenute;
- attuare le disposizioni legali della loro istituzione e garantirne l'osservanza;
- intervenire in caso di comportamento scorretto delle persone detenute, conformemente alle istruzioni interne ed osservando il principio di proporzionalità;
- redigere rapporti in caso di comportamento scorretto da parte delle persone detenute e trasmetterli ai servizi interessati;
- chiarire i fatti e prendere i provvedimenti necessari in caso di reclamo da parte di persone detenute;
- chiarire i fatti e formulare una presa di posizione in caso di ricorso formale da parte di persone detenute;
- pianificare e supervisionare controlli dell'ordine e di sicurezza;
- ordinare misure d'emergenza per far fronte a situazioni straordinarie;
- reagire applicando i provvedimenti necessari quando una situazione straordinaria si protrae;
- comunicare conformemente alle direttive durante le situazioni straordinarie;
- aggiornare i concetti intesi a gestire le situazioni straordinarie.

#### **4.3.3 Competenze sociali e personali/capacità Modulo 3**

Gli esperti in management nel campo delle privazioni di libertà:

- sono responsabili dei collaboratori, e delle persone detenute nel loro settore rispettivo;
- pensano ed agiscono in modo orientato al rischio;
- agiscono con anticipazione;
- possono rapidamente valutare una situazione di crisi e prendere i provvedimenti necessari;
- sono consapevoli dei campi di tensione esistenti in privazione di libertà ed assumono decisioni prendendo in conto e ponderando tutti gli aspetti in questione;
- stabiliscono le priorità;
- sono in grado di gestire i conflitti e gli alterchi in modo costruttivo;

- sono in grado di fissare limiti;
- evitano ogni discriminazione;
- agiscono nel campo di tensione tra parità di trattamento e individualizzazione.

#### **4.4 Modulo 4: Organizzazione dell'esecuzione quotidiana**

Le principali tematiche del modulo 4 sono la gestione delle persone detenute, espletata dal quadro e dai suoi collaboratori e dalle sue collaboratrici, come pure l'organizzazione e la pianificazione quotidiana. I partecipanti e le partecipanti approfondiscono le basi legali pertinenti entro tale ambito e riflettono sul modo di guidare i collaboratori e le collaboratrici affinché gestiscano le loro relazioni con le persone detenute in modo professionale.

Uno degli aspetti essenziali trattati nell'ambito di questo modulo è la pianificazione dell'esecuzione orientata al rischio e le risorse, come pure gli interventi che ne scaturiscono e che devono essere posti in opera e valutati nella quotidianità. Basandosi sulle proprie esperienze personali, i partecipanti e le partecipanti analizzano diversi approcci interdisciplinari ed i problemi che ne scaturiscono.

Nell'ambito di questo modulo viene peraltro affrontata la tematica della direzione dei laboratori, con un'attenzione particolare al processo di produzione (acquisizione di mandati, controllo della produzione, fatturazione).

##### **4.4.1 Competenze operative Modulo 4**

- C4 – Pianificare l'esecuzione delle sanzioni adottando un approccio orientato al rischio e le risorse, ed intervenire di conseguenza
- C5 – Tenere colloqui con le persone detenute
- C6 – Trattare le richieste delle persone detenute
- E1 – Condurre discussioni di caso istituzionali e interdisciplinari
- E2 – Redigere rapporti di esecuzione
- E3 – Trattare problemi interdisciplinari
- E5 – Fare rete con interlocutori dello stabilimento di privazione di libertà
- F4 – Cercare e ottenere mandati che consentono di offrire lavoro alle persone detenute
- F5 – Verificare la realizzazione dei prodotti all'interno dello stabilimento di privazione di libertà
- F6 – Fatturare le prestazioni fornite dallo stabilimento di privazione di libertà

#### **4.4.2 Criteri di efficienza Modulo 4**

Gli esperti in management nel campo delle privazioni di libertà sono in grado di:

- pianificare, nell’ambito dell’esecuzione delle pene e misure, l’esecuzione della sanzione da parte delle persone detenute adottando un approccio orientato al rischio e le risorse, e porre in campo interventi orientati al rischio;
- tenere colloqui con le persone detenute tenendo conto del destinatario, e rendere i collaboratori capaci di tenere questi colloqui;
- mostrare ai collaboratori come gestire in modo professionale le loro relazioni con le persone detenute;
- sostenere e guidare i collaboratori che lavorano a contatto con persone detenute difficili;
- rispondere in modo competente e celere alle richieste e domande delle persone detenute, trasmetterle al servizio competente o rendere i collaboratori capaci di rispondervi;
- trattare le persone detenute con rispetto ed esigere lo stesso comportamento dai collaboratori;
- decidere il seguito da dare alle richieste delle persone detenute e giustificare la decisione presa;
- condurre una seduta di discussione interistituzionale intorno ad un caso;
- comunicare in interno i risultati della seduta di discussione di caso;
- attuare misure in funzione dei risultati della seduta di discussione di caso;
- redigere rapporti di esecuzione mirati allo sviluppo delle persone detenute e adottare a tal fine un approccio orientato al rischio e le risorse;
- elaborare, quando sopraggiungono problemi interdisciplinari, strategie volte ad individuare soluzioni con altri settori/servizi specializzati nonché con servizi esterni;
- intrattenere relazioni professionali con i diversi interlocutori;
- comunicare in interno i bisogni degli interlocutori;
- ottenere mandati supplementari dopo quelli già ottenuti;
- pianificare l’esecuzione dei mandati di lavoro tenendo conto delle risorse disponibili;
- vigilare al rispetto delle direttive in materia di sicurezza sul lavoro;
- accertarsi dell’alto livello di qualità dei prodotti fabbricati;

- accertarsi della soddisfazione dei clienti;
- verificare che le fatture per le prestazioni fornite sono predisposte entro i termini.

#### **4.4.3 Competenze sociali e personali / capacità Modulo 4**

Gli esperti in management nel campo delle privazioni di libertà:

- sono responsabili dei collaboratori, e delle persone detenute nel loro settore rispettivo;
- pensano ed agiscono in modo orientato al rischio;
- agiscono con anticipazione;
- utilizzano le risorse in modo responsabile;
- motivano le persone detenute ad intraprendere un processo di cambiamento;
- si adattano al loro interlocutore;
- sono consapevoli dei campi di tensione esistenti in privazione di libertà ed assumono decisioni prendendo in conto e ponderando tutti gli aspetti in questione;
- stabiliscono le priorità;
- cercano soluzioni pragmatiche;
- contribuiscono allo sviluppo organizzativo dello stabilimento e del settore di loro competenza;
- fissano obiettivi e ne verificano il conseguimento;
- sono in grado di fissare limiti;
- trattano con rispetto i collaboratori e le collaboratrici, e le persone detenute;
- evitano ogni discriminazione;
- agiscono nel campo di tensione tra parità di trattamento e individualizzazione;
- sono aperti al cambiamento in privazione di libertà;
- si impegnano nello sviluppo della privazione di libertà.

## **5 Formazione: Iscrizione, ammissione e superamento dei moduli**

### **5.1 Pubblicazione della Formazione di quadri**

La Formazione di quadri è annunciata sul sito Internet [www.cscsp.ch](http://www.cscsp.ch) almeno sei mesi prima dell'inizio del primo modulo, nonché per posta elettronica ai direttori dell'esecuzione delle sanzioni penali. Tutte le informazioni relative alla formazione come pure i documenti da fornire, il termine di iscrizione, il luogo e le spese di formazione sono precisati nell'annuncio.

## 5.2 Iscrizione alla Formazione di quadri

Le iscrizioni sono da effettuarsi tramite il sito Internet [www.cscsp.ch](http://www.cscsp.ch). I documenti seguenti devono essere forniti entro i termini prescritti:

- a) lettera di motivazione;
- b) lettera di raccomandazione del datore di lavoro, in cui si precisa
  - la funzione dirigente che il candidato occupa o occuperà entro sei mesi dopo l'inizio della formazione, all'interno dello stabilimento di privazione di libertà al momento dell'iscrizione<sup>2</sup>;
  - che il datore di lavoro sostiene la partecipazione alla formazione.
- c) organigramma dello stabilimento con indicazione della funzione in questione;
- d) curriculum vitae;
- e) copia dell'attestato professionale federale di agente di custodia, o di un altro diploma di grado terziario e (se la persona non è titolare dell'attestato professionale federale di agente di custodia) di un certificato che attesta conoscenze equivalenti nel settore della privazione di libertà;
- f) domanda e copia degli attestati delle formazioni già ultimate con successo, se il candidato desidera fornire dichiarazioni di equipollenza per uno o più moduli;
- g) copia di un documento di identità ufficiale con fotografia.

Allo scadere del termine annunciato, le iscrizioni saranno prese in considerazione esclusivamente se rimangono posti disponibili.

## 5.3 Ammissione alla Formazione di quadri

Ai fini di garantire l'ammissione dell'insieme dei partecipanti alla Formazione di quadri all'esame professionale superiore, le condizioni di ammissione sono esaminate già nel corso della procedura di ammissione alla formazione, a prescindere dal superamento dei moduli. Sono ammessi alla Formazione di quadri, e pertanto ai diversi moduli, i candidati che

- a) possiedono un attestato professionale federale di agente di custodia o un altro diploma di grado terziario, nonché conoscenze equivalenti nel settore della privazione di libertà; e

---

<sup>2</sup> Se il candidato non accede ad una funzione dirigente entro sei mesi dall'inizio della Formazione di quadri, non potrà essere ammesso all'Esame professionale superiore che ha luogo direttamente al termine della Formazione di quadri. Di fatto, per essere ammessi all'Esame professionale superiore, si esige dal candidato che eserciti una funzione dirigente di almeno 18 mesi.

- b) occupano o occuperanno in linea di massima al più tardi sei mesi dopo l'inizio del primo modulo, una funzione dirigente all'interno di uno stabilimento di privazione di libertà; e
- c) possono produrre una raccomandazione del loro datore di lavoro di sostegno alla loro partecipazione ai moduli.

Quando i candidati non possiedono l'attestato professionale federale di agente di custodia, la commissione GQ verifica, ancor prima di decidere dell'ammissione o no alla formazione, se gli stessi hanno seguito una formazione di grado terziario e possiedono conoscenze equivalenti in materia di esecuzione delle sanzioni penali. Se necessario, i candidati sono invitati ad un colloquio.

Il numero di partecipanti per modulo è limitato. Se il numero di iscrizioni supera il numero massimo di partecipanti, si presterà una particolare attenzione a una rappresentanza equilibrata dei Cantoni. Saranno peraltro favoriti i candidati responsabili di grandi settori e che si iscrivono a tutta la formazione (e non solo ad alcuni moduli).

La decisione relativa all'ammissione viene comunicata per iscritto ai candidati al più tardi tre mesi prima dell'inizio della formazione.

#### **5.4 Validazione dei moduli**

Al fine di ottenere un certificato di fine modulo devono essere adempiute le seguenti condizioni:

- 80% di presenza ai corsi;
- tenuta di un diario e ritorni relativamente alle conoscenze e competenze acquisite, nonché le possibilità di trasferire nella pratica nell'ambito della valutazione dell'insegnamento;
- prova di competenza superata.

La prova di competenza si svolge sotto forma di esame scritto o orale, di lavori pratici documentati, di una presentazione, di uno studio di caso o di un lavoro di gruppo. Il tipo di prova e i requisiti afferenti sono comunicati ai candidati all'inizio di ogni modulo.

#### **5.5 Valutazione in relazione alla validazione dei moduli**

I partecipanti devono comunicare le assenze al loro datore di lavoro con anticipo, come pure alla persona responsabile della formazione. In casi eccezionali, ossia malattia grave, infortunio, nascita o decesso di un parente stretto, un modulo può essere validato malgrado un tasso di presenza debole. La decisione in merito incombe al CSCSP.

I contenuti mancati devono essere recuperati in modo individuale e la prova di competenza deve essere svolta malgrado l'assenza.

Le prove di competenza sono valutate dal CSCSP, coadiuvato da periti e perite. Diversamente dall'esame professionale superiore, i docenti che intervengono nei moduli possono essere assunti per tali valutazioni.

Il modulo è giudicato «superato» o «non superato». La prova di competenza può essere ripetuta due volte in caso di mancato superamento.

### **5.6 Certificato di fine modulo e periodo di validità**

I candidati che hanno terminato con successo un modulo ricevono un certificato di fine modulo in cui sono esplicitati i contenuti del modulo e i requisiti a livello di prove di competenza.

I certificati di fine modulo sono predisposti dal CSCSP e sono validi per un periodo di sei anni per accedere all'esame professionale superiore.

### **5.7 Equipollenza dei certificati di fine modulo**

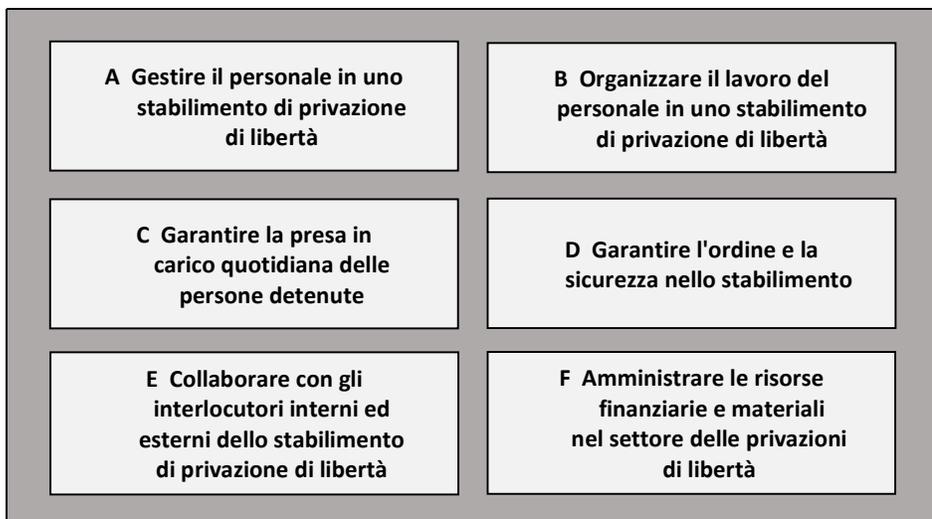
I candidati esonerati da determinati moduli della Formazione di quadri e che desiderano presentarsi all'esame professionale superiore inoltrano fin dal momento dell'iscrizione alla Formazione di quadri la relativa richiesta al CSCSP. Quest'ultimo si fa carico di ottenere la decisione relativa all'equipollenza presso la commissione GQ.

### **5.8 Disposizioni complementari**

Le disposizioni complementari relative alla Formazione di quadri sono riportate nel regolamento della formazione del CSCSP.

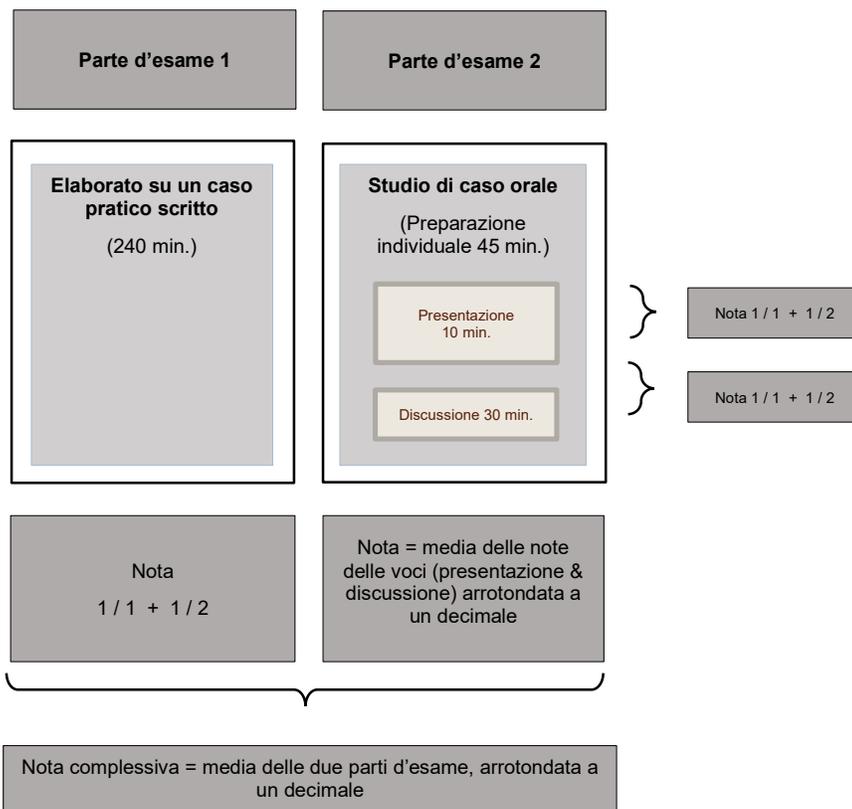
## **6 Esame professionale superiore: Forma dell'esame e requisiti**

L'allegato Profilo di qualificazione costituisce il fondamento dell'esame professionale superiore. Comprende il Profilo professionale nonché i sei campi di competenze operative che raggruppano, per tematica, le attività degli esperti in management nel campo delle privazioni di libertà. Ogni campo si suddivide in diverse competenze operazionali, definite in base a un insieme di criteri di efficienza. Questi ultimi determinano il contenuto e il livello dell'esame.



L'esame comporta una parte scritta e una parte orale. Quest'ultima a sua volta è suddivisa in due voci.

Tutti i campi di competenze operative possono essere verificati nell'ambito delle due parte d'esame. Tuttavia, la parte scritta non verte integralmente sugli stessi campi di competenze operative al centro della parte orale.



## **6.1 1ª parte dell'esame: Elaborato su un caso pratico, esame scritto**

Nell'ambito dell'elaborato su un caso pratico, i candidati trattano un problema in relazione con questioni di conduzione in uno stabilimento di privazione di libertà. Esso comprende la descrizione della situazione, eventuali documenti complementari nonché il risultato da fornire, articolato in diverse parti. Questa prova esige che si analizzi una situazione e si fornisca una risposta scritta, per es. sotto forma di bozza di concetto, di processo, di direttiva, di piano di progetto o di considerazioni preliminari.

Ha come obiettivo l'analisi globale di una situazione tratta dalla pratica e la messa in rete di diversi campi di competenze operative. I candidati dimostrano in tal modo le proprie competenze analitiche e concettuali.

## **6.2 2ª parte dell'esame: Studio di caso, esame orale**

L'esame orale verte su uno studio di caso, nel cui ambito un caso complesso tratto dalla pratica del settore della privazione di libertà deve essere analizzato nella sua globalità dal punto di vista della direzione.

### **6.2.1 Voce Presentazione**

Dopo un periodo di preparazione di 45 minuti, i candidati presentano a due periti le conoscenze acquisite, le proprie riflessioni personali e una serie di raccomandazioni.

Nell'ambito di questa presentazione, i candidati da una parte dimostrano di essere in grado di analizzare il caso in maniera critica e di elaborare proposte di soluzione, e dall'altra mostrano le proprie competenze in termini di presentazione.

### **6.2.2 Voce Discussione**

Al termine della presentazione, i candidati avviano una discussione con i due periti. I periti non pongono soltanto domande sul caso esaminato, perché si tratta anche di approfondire aspetti complementari nel campo della condotta e della privazione di libertà. Nel corso della discussione, oltre alle loro competenze professionali, i candidati danno prova delle proprie capacità di riflessione e di comunicazione.

## **7 Esame professionale superiore: Iscrizione, ammissione e note**

### **7.1 Pubblicazione dell'esame professionale superiore**

L'esame professionale superiore è pubblicato nelle tre lingue ufficiali sul sito Internet [www.efsp.ch](http://www.efsp.ch) almeno sei mesi prima dell'inizio delle prove.

### **7.2 Iscrizione all'esame professionale superiore**

I candidati si iscrivono tramite il formulario fornito. Consegnano al Segretariato «Esami» detto formulario nonché i documenti citati nell'annuncio, fino a quattro mesi dalla data delle prove.

### **7.3 Decisione di ammissione all'esame professionale superiore**

La decisione di ammissione è comunicata per iscritto ai candidati almeno tre mesi prima dell'inizio dell'esame professionale superiore. Le decisioni negative precisano i motivi e i rimedi giuridici.

Conformemente all'art. 3.3.1 del Regolamento d'esame, sono ammessi all'esame i candidati che:

- a) sono titolari di un attestato professionale federale di agente di custodia o di un altro diploma del grado terziario, e possiedono conoscenze equivalenti nel campo della privazione di libertà; e
- b) occupano da almeno 18 mesi un posto di quadro in uno stabilimento di privazione di libertà al momento dell'esame professionale superiore; e
- c) hanno acquisito i necessari certificati di fine modulo o equipollenze. I certificati di fine modulo restano validi e consentono di accedere all'esame per un periodo di 6 anni.

### **7.4 Spese d'esame**

Nessuna spesa è a carico del personale degli stabilimenti di privazione di libertà per i quali contributi cantonali sono corrisposti all'organo responsabile.

Gli altri candidati devono versare la tassa d'esame entro il termine impartito, quando ricevono la decisione di ammissione all'esame professionale. I candidati sono ammessi fatto salvo il pagamento della tassa d'esame entro il termine stabilito.

### **7.5 Convocazione**

I candidati sono convocati almeno sei settimane prima dell'inizio dell'esame finale. La convocazione contiene:

- a) il programma d'esame con l'indicazione precisa del luogo, della data e dell'ora dell'esame finale e degli ausili che il candidato è autorizzato o invitato a portare con sé;
- b) il nome dei periti che presenzieranno all'esame orale.

#### **7.6 Domanda di riconsazione**

Le domande di riconsazione, conformemente al punto 2.4 delle presenti Direttive, devono essere comunicate alla commissione GQ fino a quattro settimane prima dell'inizio dell'esame. La domanda deve essere motivata.

#### **7.7 Ritiro**

I candidati possono ritirare la propria iscrizione fino a otto settimane prima dell'inizio dell'esame finale tramite notifica scritta al Segretariato «Esami».

Se il ritiro avviene trascorso questo termine, una domanda scritta e motivata deve essere indirizzata, corredata dai documenti giustificativi, alla commissione GQ. Esempi di motivi ritenuti validi sono riportati all'art. 4.2.2 del Regolamento d'esame.

#### **7.8 Criteri di valutazione**

I criteri di valutazione dettagliati sono comunicati ai candidati contemporaneamente alla convocazione all'esame.

#### **7.9 Attribuzione delle note**

Le voci sono valutate da due periti, in base ai criteri di valutazione definiti, ed espresse con punti interi o mezzi punti. La nota dell'esame orale corrisponde alla media, arrotondata al primo decimale, delle note delle due voci.

La nota globale dell'esame professionale superiore corrisponde alla media delle note delle due parti d'esame. È arrotondata al primo decimale.

#### **7.10 Notifica dei risultati**

La commissione GQ informa per iscritto i candidati del superamento o del mancato superamento dell'esame.

Il mancato superamento è notificato per lettera raccomandata, con indicazione delle note e dei rimedi giuridici. Il ricorso deve essere inoltrato presso la SEFRI entro 30 giorni dal ricevimento della notifica del mancato superamento dell'esame.

Le note esplicative relative ai ricorsi e alla consultazione dei fascicoli possono essere consultate sul sito Internet della SEFRI.

### **7.11 Ripetizione dell'esame**

I candidati che non hanno superato l'esame hanno la possibilità di ripresentarsi due volte. La ripetizione dell'esame è proposta una volta all'anno.

## **8 Approvazione**

Le presenti Direttive relative al Regolamento per l'esame professionale superiore di esperta / esperto in management nel campo delle privazioni di libertà sono approvate.

Friburgo, 2 luglio 2019

Associazione «Organo responsabile degli esami federali per il personale dell'esecuzione delle sanzioni penali» [efsp]

Marcel Ruf, presidente

Philippe Bertschy, vicepresidente