



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

## **Profilo professionale e profilo di qualificazione**

### **Esperto / Esperta in management nel campo delle privazioni di libertà con diploma federale**

del 16 gennaio 2018

Contenuti :

Quadro generale delle competenze operative (« Profilo di attività »)

Profilo professionale

Descrizione dettagliata dei 6 campi di competenze operative A-F

**Indice**

PROFIL D'ACTIVITÉS ESPERTO / ESPERTA IN MANAGEMENT NEL CAMPO DELLE PRIVAZIONI DI LIBERTÀ CON DIPLOMA FEDERALE	3
PROFILO PROFESSIONALE ESPERTO/A IN MANAGEMENT NEL CAMPO DELLE PRIVAZIONI DI LIBERTÀ CON DIPLOMA FEDERALE	4
CAMPO DI COMPETENZE OPERATIVE: A – GESTIRE IL PERSONALE IN UNO STABILIMENTO DI PRIVAZIONE DI LIBERTÀ	7
CAMPO DI COMPETENZE OPERATIVE: B – ORGANIZZARE IL LAVORO DEL PERSONALE IN UNO STABILIMENTO DI PRIVAZIONE DI LIBERTÀ	11
CAMPO DI COMPETENZE OPERATIVE: C – GARANTIRE LA PRESA IN CARICO QUOTIDIANA DELLE PERSONE DETENUTE	14
CAMPO DI COMPETENZE OPERATIVE: D – GARANTIRE L'ORDINE E LA SICUREZZA NELLO STABILIMENTO	18
CAMPO DI COMPETENZE OPERATIVE: E – COLLABORARE CON GLI INTERLOCUTORI INTERNI ED ESTERNI DELLO STABILIMENTO DI PRIVAZIONE DI LIBERTÀ	22
CAMPO DI COMPETENZE OPERATIVE: F –AMMINISTRARE LE RISORSE FINANZIARIE E MATERIALI NEL SETTORE DELLE PRIVAZIONI DI LIBERTÀ	26
COMPETENZE SOCIALI E PERSONALI, CAPACITÀ	30

## Profil d'activités esperto / esperta in management nel campo delle privazioni di libertà con diploma federale

Campi di competenze operative		Competenze operative						
		1	2	3	4	5	6	7
A	Gestire il personale in uno stabilimento di privazione di libertà	Partecipare all'assunzione del personale incaricato della privazione di libertà	Accogliere i nuovi collaboratori e le nuove collaboratrici incaricati della privazione di libertà	Pianificare ed accompagnare misure di sviluppo di squadra e individuale del personale incaricato della privazione di libertà	Garantire la formazione, anche continua, del personale penitenziario	Condurre colloqui formali e colloqui di valutazione con i collaboratori e le collaboratrici	Condurre colloqui informali con i collaboratori e le collaboratrici del settore della privazione di libertà	Inquadrare e sostenere i collaboratori e le collaboratrici del settore della privazione di libertà dopo un evento rilevante
B	Organizzare il lavoro del personale in uno stabilimento di privazione di libertà	Pianificare i turni dei collaboratori e delle collaboratrici del settore della privazione di libertà	Pianificare e coordinare l'organizzazione quotidiana	Pianificare e condurre sedute e rapporti	Garantire la comunicazione in seno allo stabilimento di privazione di libertà			
C	Garantire la presa in carico quotidiana delle persone detenute	Elaborare ed attuare concetti per gli stabilimenti di privazione di libertà	Pianificare e realizzare progetti nel settore della privazione di libertà	Assumere la responsabilità della gestione delle celle e dei posti di detenzione	Pianificare l'esecuzione delle sanzioni adottando un approccio orientato al rischio e le risorse, ed intervenire di conseguenza	Condurre colloqui con le persone detenute	Trattare le richieste delle persone detenute	
D	Garantire l'ordine e la sicurezza nello stabilimento	Evitare preventivamente o gestire conflitti nello stabilimento di privazione di libertà	Sanzionare i comportamenti non idonei delle persone detenute	Preparare la risposta ai ricorsi	Organizzare e svolgere controlli dell'ordine e di sicurezza	Redigere direttive e note esplicative per i diversi interlocutori dello stabilimento di privazione di libertà	Ottimizzare le procedure e i processi dello stabilimento di privazione di libertà	Gestire gli interventi di crisi
E	Collaborare con i partner interni ed esterni dello stabilimento di privazione di libertà	Condurre discussioni di caso istituzionali e interdisciplinari	Redigere rapporti di esecuzione	Trattare problemi interdisciplinari	Rappresentare il dipartimento o il settore in seno alla direzione dello stabilimento di privazione di libertà	Fare rete con interlocutori dello stabilimento di privazione di libertà	Svolgere ricerche	Svolgere un lavoro di relazioni pubbliche sul tema delle privazioni di libertà
F	Amministrare le risorse finanziarie e materiali nel settore delle privazioni di libertà	Generare indicatori numerici relativi allo stabilimento di privazione di libertà	Predisporre e monitorare il bilancio	Chiedere investimenti di rinnovamento o acquisizione	Cercare e ottenere mandati che consentano di offrire lavoro alle persone detenute	Verificare la realizzazione dei prodotti all'interno dello stabilimento di privazione di libertà	Fatturare le prestazioni fornite dallo stabilimento di privazione di libertà	

**Profilo professionale esperto/a in management nel campo delle privazioni di libertà con diploma federale**

<p><b>Campo d'attività</b></p> <p>Gruppi target, interlocutori, clienti</p>	<p>Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà assumono una funzione di quadro negli istituti pubblici e privati di privazione di libertà. Assolvono pertanto un mandato pubblico.</p> <p>Dirigono un gruppo, un dipartimento, un settore o uno stabilimento con diversi collaboratori e collaboratrici, ne pianificano il lavoro e li guidano affinché inquadrino le persone detenute con professionalità. Sono responsabili dell'esecuzione quotidiana delle sanzioni ed organizzano le giornate in funzione delle mansioni e competenze loro assegnate.</p> <p>Tenuto conto delle disposizioni legali e delle direttive interne, sono responsabili del mantenimento dell'ordine e della sicurezza nel proprio campo d'attività, nonché dell'inquadramento e delle condizioni detentive delle persone detenute. Fungono da mediatori e mediatrici in caso di conflitti e assumono decisioni.</p> <p>Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà collaborano in modo interdisciplinare, all'interno con gli altri settori e i diversi servizi specializzati, all'esterno segnatamente con le autorità di esecuzione delle pene e misure, i servizi di assistenza riabilitativa, il pubblico ministero ed i tribunali, la polizia, i medici ed i servizi sociali.</p>
<p><b>Principali competenze operative</b></p> <p>Processi di lavoro: responsabilità</p>	<p>Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà dirigono un gruppo, un dipartimento o un servizio con diversi collaboratori e collaboratrici, ed in questo ambito :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• pianificano e coordinano il lavoro quotidiano dei collaboratori e delle collaboratrici del settore delle privazioni di libertà ;</li> <li>• conducono sedute e rapporti ;</li> <li>• garantiscono la comunicazione in seno allo stabilimento di privazione di libertà ;</li> <li>• si incaricano dell'organizzazione delle giornate delle persone detenute e si accertano della loro presa in carico;</li> <li>• elaborano ed attuano concetti per gli stabilimenti di privazione di libertà ;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pianificano e dirigono progetti nel settore delle privazioni di libertà ;</li> <li>• vigilano al mantenimento dell'ordine e della sicurezza nei rispettivi stabilimenti o nel settore di loro competenza ;</li> <li>• attuano le procedure interne ;</li> <li>• collaborano in modo interdisciplinare con gli interlocutori interni ed esterni dello stabilimento di privazione di libertà ;</li> <li>• contribuiscono al lavoro di pubbliche relazioni ;</li> <li>• gestiscono e pilotano le risorse a disposizione conformemente al mandato loro affidato.</li> </ul>
<p><b>Esercizio della professione</b></p> <p>Autonomia Creatività / innovazione Ambiente di lavoro Condizioni di lavoro</p>	<p>Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà collocano l'essere umano al centro della loro attività. In seno ai rispettivi stabilimenti di privazione di libertà, operano insieme ai loro collaboratori e alle loro collaboratrici, ai responsabili e alle responsabili degli altri settori, ai superiori gerarchici e alle superiori gerarchie e, a livello esterno, con servizi tanto pubblici che privati. In un « contesto di coercizione », vigilano a che le persone detenute del loro settore possano eseguire la sanzione conformemente alla legge. Evolvono in un campo di tensione tra il politico e il pubblico, il mandato legale, i bisogni e le richieste delle persone detenute e le risorse a disposizione.</p> <p>Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà sono pertanto molto resistenti sul piano psicologico e dotati di una grande capacità di lavorare sotto pressione.</p> <p>Il lavoro in un contesto multiculturale esige un atteggiamento fondato sul rispetto e sul principio della dignità umana. Nell'ambito della loro attività, si astengono da qualsiasi giudizio sulle persone detenute e gestiscono le relazioni con professionalità.</p> <p>Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà attuano sistematicamente le basi legali e le direttive interne e si impegnano, in seno all'istituzione, ad osservare le raccomandazioni internazionali, nazionali e concordatarie.</p> <p>Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà conoscono i diversi metodi di gestione e le possibilità di direzione di un'istituzione. Sostengono il management strategico con le proprie conoscenze operative. A dipendenza dello stabilimento, attuano i metodi</p>

	<p>di gestione nella propria funzione tenendo conto dei livelli gerarchici.</p> <p>Le decisioni di grande portata sono predisposte dagli organi di direzione ; sul terreno, tuttavia, gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà decidono in modo autonomo e spesso diretto. Questa attività esige conoscenze giuridiche, capacità di riflessione, sicurezza di sè e capacità di imporsi.</p> <p>Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà organizzano lo sviluppo dell'istituzione per quanto attiene all'ordine e alla sicurezza, il clima di lavoro tra i collaboratori e/o tra le collaboratrici, le condizioni detentive, l'atteggiamento nei confronti delle persone detenute e l'ottimizzazione dei mezzi a disposizione. Apportano le proprie idee, mostrandosi nel contempo aperti ai suggerimenti formulati da terzi. A tal fine si avvalgono delle proprie capacità analitiche di riflessione.</p>
<p><b>Contributo della professione alla società, all'economia, alla cultura e alla natura</b></p>	<p>Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà costituiscono un pilastro fondamentale dello stato di diritto e del sistema giudiziario. Contribuiscono in modo determinante alla tutela della popolazione. Sul piano operativo, vigilano a che l'esecuzione della privazione di libertà ordinata dall'autorità competente sia conforme alla legge e garantiscono l'idonea presa in carico delle persone detenute. A dipendenza del tipo di detenzione eseguita nel rispettivo stabilimento, apportano il proprio sostegno alle persone detenute ai fini del loro inserimento nella società, promuovendo lo sviluppo delle loro competenze sociali. Grazie a questo lavoro di prevenzione, contribuiscono in modo determinante a evitare la recidiva.</p> <p>Si impegnano a favore del rispetto della dignità umana e dei diritti fondamentali e hanno a cuore di preservare e sviluppare i risultati e gli obiettivi conseguiti nel settore della privazione di libertà in Svizzera.</p> <p>Grazie alla loro attitudine alla riflessione, gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà contribuiscono a far conoscere ed accettare dai cittadini e dagli ambienti politici, il senso della privazione di libertà. Sono di sostegno ad altri attori statali nei loro lavori connessi alla privazione di libertà e sono in rete con gli interlocutori socio-economici. Nell'ambito della loro attività, si adoperano per una gestione sostenibile e rispettosa delle risorse materiali e personali.</p>

**Esperto/a in management nel campo delle privazioni di libertà con diploma federale**

**Campo di competenze operative: A – Gestire il personale in uno stabilimento di privazione di libertà**

<b>A</b>	<b>Gestire il personale in uno stabilimento di privazione di libertà</b>
----------	--

**Descrizione del campo di competenze operative**

Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà gestiscono un gruppo di collaboratori e collaboratrici nel rispettivo stabilimento o settore. Assumono nuovi collaboratori e nuove collaboratrici e provvedono all'acquisizione delle basi delle loro nuove funzioni.

Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà vigilano alla buona evoluzione del gruppo, istituiscono gli organi necessari a tal fine e pianificano attività idonee. Allestiscono periodicamente formazioni, anche continue, per i loro collaboratori e le loro collaboratrici, propongono questo tipo di formazioni come pure coaching e « training on the job » affinché acquisiscano le competenze necessarie per svolgere correttamente il loro lavoro quotidiano.

Tengono colloqui informali e formali con i collaboratori e le collaboratrici, concordano gli obiettivi da conseguire e ne verificano il raggiungimento. Redigono resoconti dei colloqui e li versano nella documentazione del personale.

In caso di incidente grave, sostengono i loro collaboratori e le loro collaboratrici, provvedono a che l'evento sia successivamente riesaminato a fini conservativi, ed assumono i provvedimenti necessari.

## **Esperto/a in management nel campo delle privazioni di libertà con diploma federale**

### **Campo di competenze operative: A – Gestire il personale in uno stabilimento di privazione di libertà**

#### **Contesto**

Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà, in quanto dirigenti, vigilano al corretto funzionamento del loro stabilimento o settore, senza perdere di vista il contesto globale. Sono in grado di assimilare e valutare le informazioni in breve tempo, e di prendere decisioni tempestivamente. Ciò richiede una grandissima capacità di analisi e di riflessione.

Rispondono alle domande sia dei giovani collaboratori e delle giovani collaboratrici che di quelli e quelle più anziani, gestiscono con tatto le differenze d'età e vigilano all'integrazione di tutti i collaboratori e di tutte le collaboratrici in seno al gruppo. Riconoscono i meriti dei loro collaboratori e delle loro collaboratrici, applicando con loro il principio « incoraggiare e esigere » e tenendo conto delle capacità di ciascuno.

Assumono un ruolo di relé garantendo la comunicazione con i livelli superiori ed inferiori.

Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà individuano le tensioni in seno al gruppo ed agiscono in modo preventivo. Nell'ambito di questa vita quotidiana fortemente organizzata (contesto di coercizione) in seno all'istituzione, provvedono a creare un'atmosfera di lavoro motivante e valorizzante, nonché alla gestione sostenibile delle risorse.

Solide conoscenze dei principi e responsabilità di una gestione efficace, delle basi legali e delle norme che si applicano nel loro settore sono elementi essenziali per il loro lavoro. Garantiscono inoltre la collaborazione intersettoriale in seno allo stabilimento.

Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà sono integri, autocritici, empatici, leali, e rappresentano un modello per i loro collaboratori e le loro collaboratrici.

Questo campo di competenze operative deve riallacciarsi ai campi di competenze operative B (Organizzare il lavoro del personale in uno stabilimento di privazione di libertà), C (Garantire la presa in carico quotidiana delle persone detenute), D (Garantire l'ordine e la sicurezza in seno allo stabilimento), E (Collaborare con gli interlocutori interni ed esterni dello stabilimento di privazione di libertà) e F (Gestire le risorse finanziarie e materiali nel settore delle privazioni di libertà).

**Esperto/a in management nel campo delle privazioni di libertà con diploma federale**
**Campo di competenze operative: A – Gestire il personale in uno stabilimento di privazione di libertà**

Competenze operative	Criteri di efficienza
A1 Partecipare all'assunzione del personale incaricato della privazione di libertà	Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà sono in grado di: <ul style="list-style-type: none"> <li>• formulare una descrizione delle mansioni;</li> <li>• selezionare i dossier ricevuti;</li> <li>• tenere colloqui di assunzione con i candidati e le candidate;</li> <li>• organizzare una giornata di prova per i candidati e le candidate;</li> <li>• allestire un programma di introduzione per i nuovi collaboratori e le nuove collaboratrici prendendo in conto il concetto interno di iniziazione alle nuove funzioni, e informare tutte le parti interessate;</li> <li>• valutare l'iniziazione;</li> <li>• elaborare misure per lo sviluppo del gruppo ed porle in essere;</li> <li>• istituire una cultura del feed-back e una gestione degli errori;</li> <li>• in caso di conflitto tra collaboratori e/o tra collaboratrici, adottare un atteggiamento di conciliazione e gestire il conflitto in modo adeguato;</li> <li>• organizzare per i collaboratori e le collaboratrici, formazioni, anche continue, su diverse tematiche come pure le relative verifiche;</li> </ul>
A2 Accogliere i nuovi collaboratori e le nuove collaboratrici 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	

**Esperto/a in management nel campo delle privazioni di libertà con diploma federale**
**Campo di competenze operative: A – Gestire il personale in uno stabilimento di privazione di libertà**

Competenze operative	Criteri di efficienza
A5 Tenere colloqui formali e colloqui di valutazione con i collaboratori e le collaboratrici	<ul style="list-style-type: none"> <li>• portare avanti colloqui di coaching, di « training on the job » e di formazione continua per i loro collaboratori e le loro collaboratrici;</li> <li>• allestire e tenere colloqui semplici ma anche colloqui di valutazione con i collaboratori e le collaboratrici conformemente alle istruzioni cantonali;</li> <li>• concordare obiettivi insieme ai collaboratori e alle collaboratrici, e verificarne il conseguimento;</li> </ul>
A6 Tenere colloqui informali con i collaboratori e le collaboratrici del settore della privazione di libertà	<ul style="list-style-type: none"> <li>• formulare commenti sinceri e costruttivi ai collaboratori e alle collaboratrici relativamente al loro lavoro;</li> <li>• intervenire in modo adeguato in caso di comportamento scorretto o inadeguato da parte dei collaboratori e delle collaboratrici, e, se necessario, prendere provvedimenti;</li> </ul>
A7 Inquadrare e sostenere i collaboratori e le collaboratrici del settore della privazione di libertà dopo un evento rilevante	<ul style="list-style-type: none"> <li>• predisporre attestati di lavoro e attestati intermedi per i collaboratori e le collaboratrici;</li> <li>• tenere colloqui informali con i collaboratori e le collaboratrici;</li> <li>• rispondere ai bisogni dei collaboratori e delle collaboratrici ed incoraggiarli prendendo in conto le loro capacità;</li> <li>• elaborare concetti volti a trattare le crisi vissute dai collaboratori e dalle collaboratrici, e fornire informazioni in merito.</li> </ul>

**Esperto/a in management nel campo delle privazioni di libertà con diploma federale**

**Campo di competenze operative: B – Organizzare il lavoro del personale in uno stabilimento di privazione di libertà**

<b>B</b>	<b>Organizzare il lavoro del personale in uno stabilimento di privazione di libertà</b>
----------	---

**Descrizione del campo di competenze operative**

Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà pianificano l'assegnazione dei loro collaboratori e delle loro collaboratrici, e predispongono i turni di lavoro.

Coordinano l'organizzazione quotidiana del rispettivo stabilimento di privazione di libertà o del settore di cui sono responsabili, attribuiscono mansioni ai collaboratori e alle collaboratrici, e ne supervisionano l'esecuzione.

Organizzano periodicamente rapporti volti a trasmettere ai collaboratori e alle collaboratrici le informazioni necessarie per l'assolvimento dei compiti loro affidati. Sono peraltro incaricati di pianificare, organizzare e riesaminare le sedute del gruppo.

Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà garantiscono la corretta comunicazione in seno al loro settore o a livello intersettoriale. Verificano periodicamente l'idoneità e l'efficacia della comunicazione.

## **Esperto/a in management nel campo delle privazioni di libertà con diploma federale**

### **Campo di competenze operative: B – Organizzare il lavoro del personale in uno stabilimento di privazione di libertà**

#### **Contesto**

La vita quotidiana in uno stabilimento di privazione di libertà è fortemente strutturata e disciplinata dalla legge. Mira a garantire il corretto funzionamento dello stabilimento e la sicurezza di tutte le parti. In modo autonomo o conformemente alle istruzioni ricevute dai loro superiori gerarchici e dalle loro superiori gerarchiche, gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà provvedono a che l'organizzazione quotidiana sia gestita in modo sistematico e garantiscono il coordinamento del lavoro dei loro collaboratori e delle loro collaboratrici.

La pianificazione quotidiana deve spesso essere modificata all'ultimo momento a causa di imprevisti. Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà affidano mansioni specifiche ai loro collaboratori e alle loro collaboratrici, e ne verificano l'esecuzione conformemente agli obiettivi ed entro i termini stabiliti.

Devono garantire che la comunicazione si svolga in modo sistematico in seno al loro settore nonché con i livelli superiori, conformemente alle istruzioni interne.

Malgrado l'alto grado di complessità dell'insieme delle regole applicate negli stabilimenti di privazione di libertà, gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà innovano nel loro settore, se possibile coinvolgendo i collaboratori e le collaboratrici. Promuovono in tal modo lo sviluppo della loro responsabilità individuale.

Questo campo di competenze operative deve riallacciarsi ai campi di competenze operative A (Gestire il personale in uno stabilimento di privazione di libertà), C (Garantire la presa in carico quotidiana delle persone detenute), D (Garantire l'ordine e la sicurezza in seno allo stabilimento), E (Collaborare con gli interlocutori interni ed esterni dello stabilimento di privazione di libertà) e F (Gestire le risorse finanziarie e materiali nel settore delle privazioni di libertà).

**Esperto/a in management nel campo delle privazioni di libertà con diploma federale**
**Campo di competenze operative: B – Organizzare il lavoro del personale in uno stabilimento di privazione di libertà**

<b>Competenze operative</b>	<b>Criteri di efficienza</b>
B1 Pianificare i turni dei collaboratori e delle collaboratrici del settore della privazione di libertà	Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà sono in grado di : <ul style="list-style-type: none"> <li>• assegnare i collaboratori e le collaboratrici secondo i loro punti forti e deboli e predisporre turni imperniati sulle risorse;</li> <li>• pianificare l'organizzazione quotidiana tenendo conto delle regole del settore interessato, delle leggi e dei regolamenti interni;</li> <li>• tenere sedute (per es. riunioni di gruppo, seduta per il piano di esecuzione della sanzione) in modo competente;</li> <li>• redigere i verbali delle sedute (compresi punti in sospeso, mansioni specifiche e tempistica) o garantirne la redazione;</li> <li>• fare un rapporto a un collaboratore o a una collaboratrice e fornirgli conoscenze ed informazioni necessarie;</li> <li>• comunicare ai collaboratori e alle collaboratrici con chiarezza (per iscritto o oralmente) le mansioni da svolgere e accertarsi che siano assolte;</li> <li>• garantire la comunicazione, tenendo conto dei bisogni dei collaboratori e delle collaboratrici, e valutarla.</li> </ul>
B2 Pianificare e coordinare l'organizzazione quotidiana	
B3 Pianificare e tenere sedute e rapporti	
B4 Garantire la comunicazione in seno allo stabilimento di privazione di libertà	

**Esperto/a in management nel campo delle privazioni di libertà con diploma federale****Campo di competenze operative: C – Garantire la presa in carico quotidiana delle persone detenute****C Garantire la presa in carico quotidiana delle persone detenute****Descrizione del campo di competenze operative**

Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà sono responsabili della presa in carico quotidiana delle persone detenute.

In questo contesto, elaborano concetti, dirigono progetti e sono responsabili della loro attuazione. A tal fine tengono conto di raccomandazioni in materia di privazione di libertà e di norme tratte da altre discipline pertinenti per il concetto o il progetto in questione.

Nell'ambito del proprio settore, sono responsabili della gestione dei posti di detenzione e dei posti di lavoro per le persone detenute e, nella loro riflessione, prendono in conto gli interessi dell'istituzione nonché i bisogni delle persone detenute.

In esecuzione delle pene e misure, gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà sono – a dipendenza del tipo di stabilimento e del settore in cui lavorano in seno allo stesso – coinvolti, insieme a servizi interni ed esterni (terapia, autorità di esecuzione) nel processo di allestimento del piano di esecuzione della sanzione. Sono responsabili del piano di esecuzione della sanzione delle persone detenute in seno allo stabilimento, o comunque vi partecipano. In questo contesto adottano un approccio orientato al rischio e tengono conto delle risorse delle persone detenute.

Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà dirigono i collaboratori e le collaboratrici per quanto attiene alla presa in carico ed al trattamento delle persone detenute. Consigliano e sostengono i loro collaboratori e le loro collaboratrici segnatamente in materia di gestione delle persone detenute difficili.

Provvedono a che le persone detenute siano informate, nell'ambito di un colloquio al momento della loro ammissione, quanto alle procedure ed ai loro diritti e doveri in seno allo stabilimento. Garantiscono inoltre che in quel frangente sia effettuata una prima valutazione dello stato fisico e mentale e di un eventuale rischio suicidario.

Raccolgono giornalmente le domande delle persone detenute e decidono di farsene carico o di trasmetterle alle persone o ai servizi interessati.

Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà sono responsabili della procedura di uscita e ne assolvono le relative formalità.

**Esperto/a in management nel campo delle privazioni di libertà con diploma federale**

**Campo di competenze operative: C – Garantire la presa in carico quotidiana delle persone detenute**

**Contesto**

Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà organizzano la vita quotidiana delle persone detenute. Ciascuno nel settore rispettivo, vigilano al rispetto delle norme applicabili relativamente al regime di detenzione ed al trattamento delle persone detenute. Il rispetto della dignità umana, uno spirito di apertura e di curiosità basato sull'etica ed una gestione professionale delle relazioni con le persone detenute costituiscono principi fondamentali per sè stessi e per i loro collaboratori e le loro collaboratrici.

Sono responsabili dell'integrazione delle persone detenute nell'unità di detenzione, in questo particolare campo di tensione tra individualizzazione e parità di trattamento ; prendono sul serio i bisogni delle persone detenute e provvedono, in tutta la misura del possibile, a fornire la migliore presa in carico. Pongono limiti chiari e motivano le loro decisioni.

Questo campo di competenze operative deve riallacciarsi ai campi di competenze operative A (Gestire il personale in uno stabilimento di privazione di libertà), B (Organizzare il lavoro del personale in uno stabilimento di privazione di libertà), D (Garantire l'ordine e la sicurezza in seno allo stabilimento), E (Collaborare con gli interlocutori interni ed esterni dello stabilimento di privazione di libertà) e F (Gestire le risorse finanziarie e materiali nel settore delle privazioni di libertà).

**Esperto/a in management nel campo delle privazioni di libertà con diploma federale**
**Campo di competenze operative: C – Garantire la presa in carico quotidiana delle persone detenute**

<b>Competenze operative</b>	<b>Criteri di efficienza</b>
C1 Elaborare ed attuare concetti per gli stabilimenti di privazione di libertà	Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà sono in grado di : <ul style="list-style-type: none"> <li>• elaborare concetti coinvolgendo gli interlocutori ed informarne le persone interessate;</li> <li>• dirigere progetti prendendo in conto gli obiettivi, le risorse e le competenze;</li> <li>• presentare un progetto finalizzato in modo idoneo;</li> <li>• gestire l'assegnazione delle celle tenendo conto delle istruzioni dell'istituzione e dei bisogni delle persone detenute;</li> <li>• 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;</li> <li>• tenere colloqui con le persone detenute tenendo conto del destinatario, e rendere i collaboratori e le collaboratrici capaci di tenere questi colloqui;</li> </ul>
C2 Pianificare e realizzare progetti nel settore delle privazioni di libertà	
C3 Assumere la responsabilità della gestione delle celle e dei posti di detenzione	

**Esperto/a in management nel campo delle privazioni di libertà con diploma federale**
**Campo di competenze operative: C – Garantire la presa in carico quotidiana delle persone detenute**

Competenze operative	Criteri di efficienza
C4 Pianificare l'esecuzione delle sanzioni adottando un approccio orientato al rischio e le risorse, ed intervenire di conseguenza	<ul style="list-style-type: none"> <li>• mostrare ai collaboratori e alle collaboratrici come gestire in modo professionale le loro relazioni con le persone detenute;</li> <li>• sostenere e guidare i collaboratori e le collaboratrici che lavorano a contatto con persone detenute difficili;</li> <li>• rispondere in modo competente e celere alle richieste e domande delle persone detenute, trasmetterle al servizio competente o rendere i collaboratori e le collaboratrici capaci di rispondervi;</li> <li>• trattare le persone detenute con rispetto ed esigere lo stesso comportamento dai collaboratori e dalle collaboratrici;</li> <li>• decidere il seguito da dare alle richieste delle persone detenute e giustificare la decisione presa.</li> </ul>
C5 Tenere colloqui con le persone detenute	
C6 Trattare le richieste delle persone detenute	

**Esperto/a in management nel campo delle privazioni di libertà con diploma federale**

**Campo di competenze operative: D – Garantire l'ordine e la sicurezza nello stabilimento**

<b>D</b>	<b>Garantire l'ordine e la sicurezza nello stabilimento</b>
----------	---

**Descrizione del campo di competenze operative**

Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà garantiscono l'ordine e la sicurezza in seno all'istituzione.

Quando sorgono conflitti tra persone detenute e/o collaboratori e collaboratrici, svolgono un ruolo di mediatori e mediatrici e cercano di risolvere il conflitto. Richiamano all'ordine, osservando il principio di proporzionalità, le persone detenute quando non rispettano il regolamento interno e le direttive, e indirizzano le richieste corrispondenti alla direzione.

Raccolgono i ricorsi delle persone detenute, fanno il necessario per chiarire i fatti e preparano le prese di posizione.

Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà organizzano e supervisionano i controlli dell'ordine e di sicurezza.

Garantiscono il corretto funzionamento dello stabilimento e l'efficienza delle procedure esaminando e migliorando le procedure vigenti.

Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà contribuiscono a gestire le situazioni straordinarie e si accertano che i loro collaboratori e le loro collaboratrici agiscono in modo idoneo.

**Esperto/a in management nel campo delle privazioni di libertà con diploma federale**

**Campo di competenze operative: D – Garantire l'ordine e la sicurezza nello stabilimento**

**Contesto**

Mantenere l'ordine e la sicurezza nello stabilimento o nel settore di loro competenza, e garantirne il corretto funzionamento, costituiscono le mansioni centrali degli esperti e delle esperte in management nel campo delle privazioni di libertà. Devono vigilare a che il regolamento interno e le relative direttive siano rispettati sia dai collaboratori e dalle collaboratrici che dalle persone detenute. In tal modo tutelano entrambi i gruppi da situazioni potenzialmente pericolose.

L'ordine e la sicurezza nello stabilimento sono salvaguardati anche grazie all'esame periodico ed al miglioramento delle procedure e dei procedimenti. Oltre alle regole vigenti nel settore interessato, va tenuto conto anche degli aspetti inerenti alla sicurezza nonché delle questioni economiche.

Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà sensibilizzano i collaboratori e le collaboratrici alle situazioni straordinarie ed alle urgenze, ed allestiscono formazioni per accertarsi dell'idoneità del loro comportamento in situazioni di questo tipo.

Questo campo di competenze operative deve riallacciarsi ai campi di competenze operative A (Gestire il personale in uno stabilimento di privazione di libertà), B (Organizzare il lavoro del personale in uno stabilimento di privazione di libertà), C (Garantire la presa in carico quotidiana delle persone detenute), E (Collaborare con gli interlocutori interni ed esterni dello stabilimento di privazione di libertà) e F (Gestire le risorse finanziarie e materiali nel settore delle privazioni di libertà).

**Esperto/a in management nel campo delle privazioni di libertà con diploma federale**
**Campo di competenze operative: D – Garantire l'ordine e la sicurezza nello stabilimento**

Competenze operative	Criteri di efficienza
D1 Evitare preventivamente o gestire i conflitti nello stabilimento di privazione di libertà	Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà sono in grado di : <ul style="list-style-type: none"> <li>• intervenire in caso di conflitto tra il personale e le persone detenute, e definire le misure e sanzioni adeguate;</li> <li>• attuare le disposizioni legali della loro istituzione e garantirne l'osservanza;</li> <li>• intervenire in caso di comportamento scorretto delle persone detenute, conformemente alle istruzioni interne ed osservando il principio di proporzionalità;</li> <li>• redigere rapporti in caso di comportamento scorretto da parte delle persone detenute e trasmetterli ai servizi interessati;</li> <li>• chiarire i fatti e prendere i provvedimenti necessari in caso di reclamo da parte di persone detenute;</li> <li>• chiarire i fatti e formulare una presa di posizione in caso di ricorso formale da parte di persone detenute;</li> <li>• pianificare e supervisionare controlli dell'ordine e di sicurezza;</li> </ul>
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	

**Esperto/a in management nel campo delle privazioni di libertà con diploma federale**
**Campo di competenze operative: D – Garantire l'ordine e la sicurezza nello stabilimento**

<b>Competenze operative</b>	<b>Criteri di efficienza</b>
D5 Redigere direttive e note esplicative per i diversi interlocutori dello stabilimento di privazione di libertà	<ul style="list-style-type: none"> <li>• elaborare e rivedere direttive e note esplicative, tenendo conto delle istruzioni interne e delle basi legali;</li> <li>• informare i collaboratori e le collaboratrici, le persone detenute ed altri destinatari dei nuovi regolamenti;</li> <li>• ottimizzare le procedure/i procedimenti del settore di loro competenza;</li> <li>• attuare nuovi processi;</li> <li>• ordinare misure d'emergenza per far fronte a situazioni straordinarie;</li> <li>• reagire applicando i provvedimenti necessari quando una situazione straordinaria si protrae;</li> <li>• comunicare normalmente durante le situazioni straordinarie;</li> <li>• aggiornare i concetti intesi a gestire le situazioni straordinarie.</li> </ul>
D6 Ottimizzare le procedure ed i procedimenti dello stabilimento di privazione di libertà	
D7 Gestire gli interventi di crisi	

**Esperto/a in management nel campo delle privazioni di libertà con diploma federale**

**Campo di competenze operative: E – Collaborare con gli interlocutori interni ed esterni dello stabilimento di privazione di libertà**

<b>E</b>	<b>Collaborare con gli interlocutori interni ed esterni dello stabilimento di privazione di libertà</b>
----------	---

**Descrizione del campo di competenze operative**

Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà collaborano in seno allo stabilimento con i responsabili e le responsabili degli altri gruppi o settori e con i servizi specializzati, come pure con servizi esterni (per es. autorità di esecuzione delle pene e misure, ministeri pubblici, tribunali, servizi di assistenza riabilitativa, servizi sociali, medici, polizia).

Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà partecipano a discussioni di casi, sia interne che istituzionali, comunicano i risultati al settore rispettivo ed allo stabilimento, e prendono provvedimenti se del caso.

Nei rapporti di esecuzione, forniscono informazioni alle persone autorizzate quanto al comportamento delle persone detenute ed al loro sviluppo personale durante l'esecuzione ; in tale contesto, adottano un approccio orientato al rischio e le risorse.

Sono consapevoli che in privazione di libertà la collaborazione interdisciplinare è assolutamente necessaria e sono incaricati di trovare una soluzione ai problemi che vi si frappongono.

Comunicano i bisogni e le domande del loro gruppo o del loro settore ai superiori gerarchici e alle superiori gerarchiche o alla direzione, senza perdere di vista gli interessi dell'istituzione nel suo insieme.

Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà procedono a chiarifiche presso altri servizi e garantiscono l'adeguatezza degli scambi d'informazione.

Svolgono un lavoro di pubbliche relazioni, organizzando visite nei luoghi di privazione di libertà o altre attività, informando sulle privazioni di libertà e/o rendendo conto della loro attività.

## **Esperto/a in management nel campo delle privazioni di libertà con diploma federale**

### **Campo di competenze operative: E – Collaborare con gli interlocutori interni ed esterni dello stabilimento di privazione di libertà**

#### **Contesto**

Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà collaborano in modo intersettoriale e garantiscono il corretto flusso di informazioni con gli altri settori dello stabilimento di privazione di libertà e la direzione. Contribuiscono al trattamento degli affari materiali e relativi al personale ed inoltrano le richieste emanate dal loro settore rispettivo, segnatamente quelle dei loro collaboratori e delle loro collaboratrici. Vigilano tanto agli interessi del loro settore rispettivo che all'interesse dello stabilimento e dell'esecuzione delle sanzioni penali.

Il mantenimento di buoni contatti sia con i servizi specializzati interni che con i servizi esterni è importante per gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà, in quanto consente di definire atteggiamenti e punti di vista, nonché di scambiare informazioni e saperi. Inoltre rendono possibile la discussione tempestiva ed agevole su tematiche relative alle persone detenute nonché di concordare azioni comuni nelle situazioni di crisi.

Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà promuovono gli scambi con i responsabili e le responsabili di altri stabilimenti di privazione di libertà e servizi specializzati prendendo parte alle discussioni di caso interdisciplinari e istituzionali ed esponendo il punto di vista del rispettivo stabilimento o settore. Grazie alla loro attività di coordinamento, ottimizzano l'esecuzione della privazione di libertà delle persone detenute.

Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà prendono coscienza del proprio ruolo di rappresentanti della privazione di libertà e contribuiscono, giorno dopo giorno, a far conoscere ed accettare la privazione di libertà dalle autorità e dall'opinione pubblica.

Questo campo di competenze operative deve riallacciarsi ai campi di competenze operative A (Gestire il personale in uno stabilimento di privazione di libertà), B (Organizzare il lavoro del personale in uno stabilimento di privazione di libertà), C (Garantire la presa in carico quotidiana delle persone detenute), D (Garantire l'ordine e la sicurezza nello stabilimento) e F (Gestire le risorse finanziarie e materiali nel settore delle privazioni di libertà).

**Esperto/a in management nel campo delle privazioni di libertà con diploma federale**
**Campo di competenze operative: E – Collaborare con gli interlocutori interni ed esterni dello stabilimento di privazione di libertà**

Competenze operative	Criteri di efficienza
E1 Condurre discussioni di caso istituzionali e interdisciplinari	Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà sono in grado di : <ul style="list-style-type: none"> <li>• condurre una seduta di discussione interistituzionale intorno ad un caso;</li> <li>• comunicare in interno i risultati della seduta di discussione di caso;</li> <li>• attuare misure in funzione dei risultati della seduta di discussione di caso;</li> <li>• redigere rapporti di esecuzione mirati allo sviluppo delle persone detenute e adottare a tal fine un approccio orientato al rischio e le risorse;</li> <li>• elaborare, quando sopraggiungono problemi interdisciplinari, strategie volte ad individuare soluzioni con altri settori/servizi specializzati nonché con servizi esterni;</li> <li>• definire gli aspetti essenziali del settore di loro competenza e formulare le relative richieste;</li> <li>• inoltrare le richieste del settore di loro competenza nel corso delle sedute con la direzione;</li> <li>• intrattenere relazioni professionali con i diversi interlocutori;</li> </ul>
E2 Redigere rapporti di esecuzione	
E3 Trattare problemi interdisciplinari	
E4 Rappresentare il dipartimento o il settore in seno alla direzione dello stabilimento di privazione di libertà	

**Esperto/a in management nel campo delle privazioni di libertà con diploma federale**

**Campo di competenze operative: E – Collaborare con gli interlocutori interni ed esterni dello stabilimento di privazione di libertà**

<b>Competenze operative</b>	<b>Criteri di efficienza</b>
E5 Fare rete con interlocutori dello stabilimento di privazione di libertà	<ul style="list-style-type: none"> <li>• comunicare in interno i bisogni degli interlocutori;</li> <li>• condurre ricerche su diverse tematiche presso gli interlocutori;</li> <li>• redigere rapporti sulle attività dell'istituzione o del settore di loro competenza;</li> <li>• effettuare visite negli stabilimenti di privazione di libertà rispettando le istruzioni di sicurezza;</li> <li>• comunicare in modo idoneo con i media.</li> </ul>
E6 Svolgere ricerche	
E7 Svolgere un lavoro di relazioni pubbliche sul tema delle privazioni di libertà	

**Esperto/a in management nel campo delle privazioni di libertà con diploma federale**

**Campo di competenze operative: F – Amministrare le risorse finanziarie e materiali nel settore delle privazioni di libertà**

<b>F</b>	<b>Amministrare le risorse finanziarie e materiali nel settore delle privazioni di libertà</b>
----------	--

**Descrizione del campo di competenze operative**

Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà generano e repertoriano, come strumento di gestione e coinvolgendo i loro collaboratori e le loro collaboratrici, indicatori numerici relativi a diversi aspetti del settore di loro competenza. Predispongono statistiche, raffrontano periodicamente le cifre e, se del caso, prendono provvedimenti.

Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà predispongono il bilancio del settore di loro competenza in conformità con le prescrizioni finanziarie. Controllano periodicamente il rispetto del bilancio in modo da poter individuare tempestivamente gli eventuali scostamenti ed assumere misure di gestione.

Determinano gli investimenti necessari e predispongono richieste di investimenti per sostituzioni o acquisizioni tenendo conto delle istruzioni e delle risorse finanziarie. Trattano con i fornitori e raffrontano le diverse offerte.

Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà acquisiscono mandati di lavoro al fine di poterne proporre a sufficienza alle persone detenute, verificano la corretta esecuzione dei lavori e fatturano le prestazioni fornite.

## **Esperto/a in management nel campo delle privazioni di libertà con diploma federale**

### **Campo di competenze operative: F – Amministrare le risorse finanziarie e materiali nel settore delle privazioni di libertà**

#### **Contesto**

Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà hanno competenze di bilancio nel settore di loro responsabilità e devono farsi carico della procedura globale, che va dalla predisposizione del bilancio preventivo al calcolo dei conteggi.

Il lavoro in esecuzione delle pene e misure consente lo sviluppo delle competenze sociali e specialistiche e contribuisce al successo del reinserimento. Pure nell'ambito della detenzione preventiva e della detenzione amministrativa, si propone lavoro al fine di ovviare alle conseguenze nocive della privazione di libertà. A tal fine, gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà ottengono mandati di lavoro sul mercato libero del lavoro, nella misura del possibile a livello locale, o supportano i collaboratori e le collaboratrici incaricati di questa incombenza.

Una volta che hanno ottenuto i mandati di lavoro, sono responsabili della realizzazione dei prodotti e della fatturazione delle prestazioni fornite. È primordiale che il cliente sia soddisfatto al fine di ottenere ulteriori mandati. Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà devono valutare da una parte i bisogni dei clienti e dall'altra la fattibilità dei prodotti all'interno dell'istituzione (per es. risorse in personale, competenze delle persone detenute, regolamenti di sicurezza), al fine di garantire la qualità dei prodotti ed il rispetto dei termini di consegna.

Questo campo di competenze operative deve riallacciarsi ai campi di competenze operative A (Gestire il personale in uno stabilimento di privazione di libertà), B (Organizzare il lavoro del personale in uno stabilimento di privazione di libertà), C (Garantire la presa in carico quotidiana delle persone detenute), D (Garantire l'ordine e la sicurezza nello stabilimento) e E (Collaborare con gli interlocutori interni ed esterni dello stabilimento di privazione di libertà).

**Esperto/a in management nel campo delle privazioni di libertà con diploma federale**
**Campo di competenze operative: F –Amministrare le risorse finanziarie e materiali nel settore delle privazioni di libertà**

<b>Competenze operative</b>	<b>Criteri di efficienza</b>
F1 Generare indicatori numerici relativi allo stabilimento di privazione di libertà	Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà sono in grado di : <ul style="list-style-type: none"> <li>• repertoriare gli indicatori numerici/le statistiche pertinenti ed attuali relative alla realtà quotidiana dell'esecuzione;</li> <li>• predisporre il bilancio per il settore di loro competenza tenendo conto delle istruzioni e delle risorse;</li> <li>• verificare periodicamente il rispetto del bilancio e definire, se del caso, le misure correttive idonee;</li> <li>• individuare i bisogni di investimento del settore di loro competenza;</li> <li>• chiedere e raffrontare le offerte di diverse ditte;</li> <li>• predisporre una richiesta di investimento e difenderla presso il servizio interessato;</li> <li>• ottenere mandati supplementari dopo quelli già ottenuti;</li> </ul>
F2 Predisporre e monitorare il bilancio	
F3 Chiedere investimenti di rinnovamento o acquisizione	

**Esperto/a in management nel campo delle privazioni di libertà con diploma federale**
**Campo di competenze operative: F –Amministrare le risorse finanziarie e materiali nel settore delle privazioni di libertà**

<b>Competenze operative</b>	<b>Criteri di efficienza</b>
F4 Cercare e ottenere mandati che consentono di offrire lavoro alle persone detenute	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pianificare l'esecuzione dei mandati di lavoro tenendo conto delle risorse disponibili;</li> <li>• vigilare al rispetto delle direttive in materia di sicurezza sul lavoro;</li> <li>• accertarsi dell'alto livello di qualità dei prodotti fabbricati;</li> <li>• accertarsi della soddisfazione dei clienti;</li> <li>• verificare che le fatture per le prestazioni fornite sono predisposte entro i termini.</li> </ul>
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	

**Competenze sociali e personali, capacita**

Citato nel campo delle competenze operative	A	B	C	D	E	F
<p><b>Senso delle responsabilità</b></p> <p>Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>sono responsabili dei collaboratori e delle collaboratrici, e delle persone detenute nel loro settore rispettivo;</li> <li>pensano ed agiscono in modo orientato al rischio;</li> <li>agiscono con anticipazione;</li> <li>utilizzano le risorse in modo responsabile.</li> </ul>						
<p><b>Capacità di motivare</b></p> <p>Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>applicano il principio « incoraggiare ed esigere » con i loro collaboratori e le loro collaboratrici;</li> <li>incoraggiano attivamente lo spirito di squadra;</li> <li>motivano le persone detenute ad intraprendere un processo di cambiamento.</li> </ul>						
<p><b>Capacità di comunicare</b></p> <p>Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>comunicano, sia oralmente che per iscritto, con facilità ed in maniera adeguata al destinatario;</li> <li>sono capaci di convincere gli altri;</li> <li>si adattano al loro interlocutore.</li> </ul>						
<p><b>Capacità di valutare</b></p> <p>Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>possono rapidamente valutare una situazione di crisi e prendere i provvedimenti necessari;</li> <li>sono capaci di avere uno sguardo critico sul proprio ruolo dirigente e sulle decisioni che assumono;</li> <li>sono consapevoli dei campi di tensione esistenti in privazione di libertà ed assumono decisioni prendendo in conto e ponderando tutti gli aspetti in gioco;</li> </ul>						

<ul style="list-style-type: none"> <li>• stabiliscono le priorità ;</li> <li>• cercano soluzioni pragmatiche.</li> </ul>						
<p><b>Capacità organizzative</b></p> <p>Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• contribuiscono allo sviluppo organizzativo dello stabilimento e del settore di loro competenza;</li> <li>• fissano obiettivi e ne verificano il conseguimento;</li> <li>• sanno delegare mansioni;</li> <li>• sanno organizzarsi.</li> </ul>						
<p><b>Capacità di gestire i conflitti</b></p> <p>Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• sono in grado di gestire i conflitti e gli alterchi in modo costruttivo;</li> <li>• formulano critiche in modo adeguato;</li> <li>• accettano le critiche legittime;</li> <li>• sono in grado di fissare limiti.</li> </ul>						
<p><b>Atteggiamento fondato sul rispetto ed il principio della dignità umana</b></p> <p>Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• trattano con rispetto i collaboratori e le collaboratrici, e le persone detenute;</li> <li>• evitano ogni discriminazione;</li> <li>• agiscono nel campo di tensione tra parità di trattamento e individualizzazione.</li> </ul>						
<p><b>Spirito innovativo</b></p> <p>Gli esperti e le esperte in management nel campo delle privazioni di libertà</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• sono aperti al cambiamento in privazione di libertà;</li> <li>• contribuiscono attivamente allo sviluppo dell'organizzazione e del gruppo;</li> <li>• si impegnano a favore dello sviluppo della privazione di libertà;</li> <li>• continuano a formarsi.</li> </ul>						