

**Esame professionale superiore di
maestra carpentiera /
maestro carpentiere nel settore delle costruzioni in le-
gno**

Direttive inerenti al regolamento d'esame

Zurigo, 28 gennaio 2026

INDICE

1	Introduzione	1
1.1	Organo responsabile	1
1.2	Basi giuridiche	1
1.3	Commissione d'esame, segretariato degli esami, ufficio di contatto	1
2	Profilo professionale e competenze operative richieste	1
2.1	Campo d'attività	1
2.2	Principali competenze operative professionali	2
2.3	Esercizio della professione	2
2.4	Contributo della professione alla società, all'economia, alla natura, alla cultura e alla protezione dell'ambiente	3
3	Ammissione	3
3.1	Requisiti professionali	3
3.2	Condizioni di ammissione dettagliate	4
3.3	Corso propedeutico	4
3.4	Compensazione degli svantaggi legati all'handicap	4
4	Portata dell'esame e valutazione	5
4.1	Disposizioni generali	5
4.2	Parti d'esame e tipo di esame	5
4.3	Valutazione	8
4.4	Ausili ammessi	9
5	Organizzazione dell'esame	9
5.1	Pubblicazione	9
5.2	Date e luoghi degli esami	9
5.3	Iscrizione	9
5.4	Tassa d'esame	9
5.5	Assicurazione contro gli infortuni	9
5.6	Procedimento di ricorso presso la SEFRI	9
6	Allegato	9
6.1	Campi di competenze operative e competenze operative professionali (prospetto)	10
6.2	Profilo di qualificazione	11

1 Introduzione

Ai sensi del punto 2.21 lett. a) del regolamento d'esame del 21 agosto 2019 per il rilascio del diploma federale di maestra carpentiera / maestro carpentiere nel settore delle costruzioni in legno la commissione d'esame, in collaborazione con la commissione centrale, emana le seguenti direttive inerenti al citato regolamento.

Le direttive sono parte integrante del regolamento d'esame e lo commentano. Le direttive sono emanate dalla commissione d'esame, e periodicamente vengono verificate e se necessario modificate.

1.1 Organo responsabile

I responsabili dell'esame professionale superiore di maestra carpentiera / maestro carpentiere nel settore delle costruzioni in legno sono Holzbau Schweiz, Associazione svizzera costruttori in legno, la Fédération Romande des Entreprises de Charpenterie, d'Ébénisterie et de Menuiserie (FRE-CEM) e Quadri dell'edilizia Svizzera.

L'organo responsabile è competente per tutta la Svizzera.

1.2 Basi giuridiche

Legge federale del 13 dicembre 2002 sulla formazione professionale (Legge sulla formazione professionale, LFPr);

Ordinanza del 19 novembre 2003 sulla formazione professionale (OFPr).

1.3 Commissione d'esame, segretariato degli esami, ufficio di contatto

L'organo responsabile delega a una commissione d'esame tutti i compiti inerenti al rilascio dell'attestato professionale. La commissione d'esame, composta da 5 membri, viene nominata dall'organo responsabile per un periodo di quattro anni ed è ammessa una rielezione.

Il segretariato degli esami svolge i compiti amministrativi relativi agli esami professionali superiori ed è l'ufficio a cui ci si può rivolgere per qualsiasi domanda al riguardo.

Indirizzo del segretariato degli esami:

Holzbau Schweiz
Thurgauerstrasse 54
CH-8050 Zurigo

Telefono: +41 (0)44 511 02 00

Indirizzo e-mail: info@holzbau-schweiz.ch

Homepage: www.holzbau-schweiz.ch

2 Profilo professionale e competenze operative richieste

2.1 Campo d'attività

I maestri carpentieri nel settore delle costruzioni in legno gestiscono un'impresa di costruzioni in legno o sono a capo di un reparto di una grande azienda.

Sono responsabili dell'organizzazione e dello sviluppo dell'azienda o del reparto di cui sono a capo nonché della loro gestione tecnica, economica e del relativo personale; sono altresì responsabili della pianificazione e della realizzazione di progetti come anche della messa a punto di soluzioni specifiche.

Internamente sono la persona di riferimento per i collaboratori e all'occorrenza i titolari e azionisti, e nel contempo mantengono stretti contatti con i clienti, i fornitori gli studi di architettura, ingegneria e gli specialisti. Fa parte della loro attività quotidiana anche tenere i contatti con le autorità, le banche e le assicurazioni.

2.2 Principali competenze operative

I maestri carpentieri:

- gestiscono l'azienda nelle diverse fasi delle sue attività, dalla reazione del business plan allo sviluppo delle strutture e dei programmi necessari alla sua implementazione fino alla pianificazione e regolamentazione della successione;
- assumono, gestiscono e incentivano il personale;
- organizzano l'azienda, pianificando i processi aziendali e le risorse necessarie e preoccupandosi di garantire il rispetto degli standard di qualità e di sicurezza;
- gestiscono le finanze, dalla stesura del bilancio preventivo alla preparazione del bilancio consuntivo annuale;
- sviluppano piani di marketing, si preoccupano di acquisire clienti assicurandosi che vengano poi seguiti come si conviene e intrattengono contatti con una rete di professionisti;
- gestiscono progetti, si occupano della creazione dei computi metrici estimativi, dei piani di sicurezza, delle offerte e dei contratti d'opera, monitorano l'avanzamento dei lavori, ne verificano la corretta esecuzione e garantiscono la corretta chiusura dei conti;
- sviluppano i progetti esecutivi e valutano gli elementi strutturali, le costruzioni e le strutture, e possiedono le competenze necessarie per realizzare i progetti sulla base del Building Information Modeling (BIM).

Per riuscire a svolgere queste attività, i maestri carpentieri devono possedere non solo solide conoscenze tecniche su tutto ciò che riguarda il loro settore professionale, ma anche conoscenze specifiche in fatto di gestione aziendale e gestione del personale, finanze, marketing oltre che conoscere bene il quadro normativo e giuridico. Nello svolgimento di tutte queste attività, è fondamentale non perdere mai di vista le esigenze del cliente.

I maestri carpentieri si contraddistinguono anche per il forte senso di responsabilità, la capacità di pensare in rete, le doti comunicative e le capacità di imporsi, di negoziare e di gestire i conflitti.

2.3 Esercizio della professione

I maestri carpentieri nel settore delle costruzioni in legno sono responsabili di un'intera azienda o di un suo reparto, e questa loro responsabilità riguarda tutti gli aspetti inerenti la gestione dell'azienda, la gestione del personale, la gestione finanziaria, la ricerca di soluzioni tecniche specifiche e la qualità. Ciò richiede una mentalità imprenditoriale e la capacità di sviluppare strategie e visioni, ma contemporaneamente anche un elevato grado di competenza sociale e personale e doti di leadership che consentano di reagire adeguatamente a sviluppi imprevisti.

La responsabilità comporta anche un grosso carico di lavoro. Ciò richiede una forte identificazione con l'azienda e la motivazione a garantire un impegno superiore alla media; a questo si aggiungono la flessibilità oraria e la capacità di lavorare sotto pressione. In tutto questo è importante però anche saper delegare compiti e responsabilità.

I maestri carpentieri nel settore delle costruzioni in legno devono confrontarsi con le sfide del libero mercato. Sono quindi in grado di sviluppare strategie di marketing efficaci e di rappresentare con competenza l'azienda nei confronti di terzi. Si tengono sempre aggiornati dal punto di vista tecnico, inoltre sono lungimiranti e aperti ai nuovi sviluppi. Infine, curano la propria rete professionale e i contatti con i potenziali clienti.

I maestri carpentieri nel settore delle costruzioni in legno lavorano prevalentemente in azienda, ma per gestire i loro progetti si recano spesso anche sui cantieri e presso i clienti.

I maestri carpentieri nel settore delle costruzioni in legno sono consapevoli della diligenza con cui devono affrontare le questioni legate alla sostenibilità e alla sicurezza. Sono diligenti nell'applicare le norme e le disposizioni di legge in materia di protezione dell'ambiente, sicurezza sul lavoro e tutela della salute e si assicurano che esse vengano debitamente applicate anche dai loro collaboratori.

2.4 Contributo della professione alla società, all'economia, alla natura, alla cultura e alla protezione dell'ambiente

Innumerevoli sono i criteri ecologici, economici e sociali che rendono preferibile l'utilizzo del legno come materiale da costruzione. Il legno è una materia prima rinnovabile in grado di assorbire i gas serra e in Svizzera è ottenibile a livello locale. L'utilizzo del legno svizzero consente non solo di ridurre le importazioni, evitando così inutili trasporti, ma anche di prevenire l'eccessivo invecchiamento dei nostri boschi che mantengono in tal modo la loro funzione di protezione. Il legno inoltre è un materiale in grado di garantire un eccellente isolamento termico e conseguentemente di ridurre il fabbisogno energetico delle costruzioni in cui è presente.

Il settore delle costruzioni in legno è un campo d'attività ricco di sfaccettature: tiene conto delle tendenze a livello sociale, offre una risposta all'incremento demografico, rende possibili nuove forme abitative e contribuisce a un miglior inserimento dei fabbricati nel contesto paesaggistico.

All'interno della loro azienda, i maestri carpentieri sono responsabili dell'attenta gestione delle risorse naturali e dell'impiego intelligente, ecologico e sostenibile dei materiali.

Il contributo fornito dai maestri carpentieri nel settore delle costruzioni in legno consiste nel definire standard elevati sia per le nuove costruzioni che per le ristrutturazioni tali da garantire una qualità di vita e condizioni ambientali ottimali all'interno delle abitazioni e nel prevedere l'utilizzo di prodotti ad alto valore. Consiste inoltre nel trovare soluzioni ai bisogni sociali di un'edilizia consapevole dell'importanza del benessere fisico con materie prime rinnovabili e i materiali riciclabili.

Nel corso della loro attività professionale i maestri carpentieri si trovano a interagire con servizi di pianificazione, committenti, autorità e uffici vari e contribuiscono in tal modo a sviluppare nella società l'attenzione alla sostenibilità.

Inserendo il legno nei loro progetti e investendo nei più moderni impianti di produzione e in tecniche di lavoro efficienti nell'arco dell'intero processo edile, i maestri carpentieri contribuiscono in maniera diretta all'attenta gestione delle materie prime, dell'energia e dell'ambiente e alla diminuzione dell'energia grigia. Con il loro lavoro contribuiscono allo sviluppo sostenibile della nostra società e alla riduzione della sua impronta ecologica.

Partecipando a processi politici e sociali si assumono la loro responsabilità nei confronti della società e dell'ambiente difendono i propri valori e quelli degli altri.

I maestri carpentieri nel settore delle costruzioni in legno pensano globalmente e agiscono in maniera previdente. Riconoscono, valutano e sfruttano le opportunità di sviluppo sostenibile del settore edilizio che il mercato offre loro e così facendo ampliano sempre di più l'orizzonte del loro sapere.

3 Ammissione

3.1 Requisiti professionali

All'esame è ammesso chi:

- a) è in possesso di un attestato professionale di capo carpentiere o capa carpentiera o di una qualifica equivalente di livello terziario;
e
- b) può dimostrare di avere almeno 3 anni di esperienza professionale pratica, due dei quali con funzione dirigenziale superiore presso un'azienda di costruzioni in legno, oppure
- c) è in possesso di un attestato professionale federale di caposquadra nel settore delle costruzioni in legno;
e
- d) può dimostrare di avere almeno 5 anni di esperienza professionale e 2 anni con funzione dirigenziale superiore presso un'azienda di costruzioni in legno.

È fatto salvo il pagamento della tassa d'esame entro i termini fissati.

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

3.2 Condizioni di ammissione dettagliate

Come qualifiche equivalenti di livello terziario di cui al punto 3.31 lett. a del regolamento d'esame si intendono:

- Tecnico/a del legno dipl. SSS nelle costruzioni in legno
- Tecnico/a dipl. SSS in conduzione di lavori edili di tecnica del legno
(Vecchio titolo: Tecnico/a dipl. SSS tecnica del legno [specializzazione in costruzioni in legno], tecnico/a dipl. SSS costruzioni in legno, tecnico/a dipl. ST costruzioni in legno)
- Bachelor of Science in tecnica del legno / Master of Science in Wood Technology
(vecchio titolo: ingegnere dipl. SSS tecnica del legno, ingegnere dipl. STS, specializzazione in costruzioni in legno)

Una funzione manageriale è una mansione all'interno di un'organizzazione aziendale che è direttamente collegata a compiti di gestione del personale, ad esempio un caposquadra, un responsabile della produzione, la gestione aziendale, la gestione di un progetto con responsabilità sul personale.

L'acquisizione, la pianificazione dello stabilimento e la pianificazione della costruzione non sono considerate funzioni di gestione.

I candidati che hanno una formazione preliminare di tipo diverso devono presentare una richiesta scritta alla commissione d'esame, da cui si evinca il loro curriculum professionale. La commissione d'esame valuterà caso per caso la loro eventuale ammissione.

3.3 Corso propedeutico

La frequenza di corsi propedeutici è consigliata, ma non costituisce condizione per l'ammissione all'esame.

3.4 Compensazione degli svantaggi legati all'handicap

Se sussistono giustificati motivi, i portatori di handicap e le persone con limitazioni possono ottenere una compensazione degli svantaggi, per la quale dovrà essere presentata richiesta scritta al più tardi contestualmente all'iscrizione all'esame. Per maggiori informazioni sulle pari opportunità consultare il foglio informativo della SEFRI «Compensazione degli svantaggi legati all'handicap nello svolgimento degli esami di professione e degli esami professionali superiori». Il foglio informativo può essere scaricato dal sito Internet della SEFRI (www.sbf.admin.ch).

In questi casi la commissione d'esame valuta e decide caso per caso e al solo scopo di garantire la parità di trattamento.

4 Portata dell'esame e valutazione

4.1 Disposizioni generali

Con l'esame professionale superiore si intende accertare se il candidato possiede le capacità necessarie per svolgere la professione di maestro carpentiere. Le tabelle ai punti 6.1 e 6.2 forniscono indicazioni dettagliate sulle competenze e le capacità professionali richieste (profilo di qualificazione).

4.2 Parti d'esame e tipo di esame

L'esame è costituito dalle seguenti parti e dura:

Parte d'esame	Tipo di esame	Durata	Ponderazione
1 Lavoro di progetto		6 h	40%
Pos. 1.1 Lavoro di progetto	scritto	(5 h)	(60%)
Pos. 1.2 Preparazione e presentazione con proposte di soluzioni	orale	(0,5 h)	(20%)
Pos. 1.3 Colloquio tecnico	orale	(0,5 h)	(20%)
2 Regolamentazione della successione	scritto	3 h	15%
3 Acquisizione	scritto	3 h	15%
4 Gestione del personale			15%
Pos. 4.1 Analizzare il quadro generale	orale	0,5 h	(50%)
Pos. 4.2 Elaborare e analizzare il quadro generale	scritto	1,5 h	(50%)
5 Gestione dei conflitti			15%
Pos. 5.1 Valutare una situazione complessa	orale	0,5 h	(50%)
Pos. 5.2 Valutare situazioni complesse	scritto	1,5 h	(50%)
Totale		16 h	100%

Parte d'esame 1: Lavoro di progetto (orale e scritto)

I candidati elaborano un progetto che tenga conto di tutti i loro campi di competenze operative. In qualità di quadri e generalisti di massimo livello del loro ordine professionale, i candidati devono dimostrare di essere in grado di gestire strategicamente un'impresa e il suo personale e di organizzarla e farla crescere nel rispetto degli standard di qualità e con un approccio orientato alle risorse umane. Devono essere in grado di gestire le finanze, di programmare gli investimenti e di reagire in maniera lungimirante alle sfide del mercato. Devono inoltre saper analizzare, giudicare e valutare i candidati, gli investimenti, gli standard qualitativi, le comunità di lavoro, i piani di sicurezza aziendali ordinari e straordinari, devono saper sviluppare soluzioni tecniche specifiche e monitorare i processi in corso. Costituiscono oggetto di valutazione la presentazione, il colloquio tecnico e il lavoro di progetto.

Nel corso del lavoro di progetto i candidati devono dimostrare di saper cogliere appieno e in poco tempo comporre le sfide imprenditoriali, di analizzarle, valutarle e strutturarle, nonché di esporre le loro conclusioni in maniera chiara, precisa e comprensibile.

Possono costituire oggetto di esame scritto e di valutazione le attività riguardanti tutte le competenze operative:

Pos. 1.1 Lavoro di progetto

- a: Gestione strategica dell'impresa (a1-a7)
- b: Gestione del personale (b1-b4)
- c: Organizzazione dell'impresa (c1-c5)

-
- d: Gestione dell'azienda (d1-d6)
 - e: Prospezione del mercato (e1-e6)
 - f: Gestione di progetti (f1-f7)
 - g: Elaborazione di soluzioni tecniche specifiche (g1-g3)

Pos. 1.2 e pos. 1.3 Presentazione e colloquio tecnico (orale)

Preparazione della presentazione

Ai candidati viene consegnata una serie di domande a cui dovranno rispondere e la descrizione di un progetto. Per preparare la presentazione ai candidati vengono lasciati 20 minuti di tempo, durante i quali possono prendere degli appunti. Se per la presentazione è ammesso l'utilizzo di altri ausili, questi verranno comunicati anticipatamente per iscritto.

Le domande possono riguardare tutte le attività inerenti ai campi di competenze operative di cui alla pos. 1.1.

Non costituisce oggetto di valutazione il tempo dedicato alla preparazione della presentazione.

Pos. 1.2 Presentazione con proposte di soluzioni

I candidati hanno 10 minuti di tempo per presentare le loro risposte alle domande che hanno ricevuto. Nel corso della loro presentazione devono dimostrare di saper cogliere appieno e in poco tempo comporre correlazioni vaste e complesse, analizzare, valutare e strutturare situazioni complesse, nonché esporre le loro conclusioni in maniera chiara, precisa e comprensibile.

Possono costituire oggetto di esame orale e di valutazione le attività riguardanti tutti i campi di competenze operative di cui alla pos. 1.1.

Pos. 1.3 Colloquio tecnico

Le domande e la materia d'esame per il successivo colloquio tecnico, che avrà una durata massima di 30 minuti, vertono in generale sull'esperienza pratica e sulla capacità di argomentare dei candidati. Questo non significa assolutamente che i periti debbano limitarsi all'ambito di esperienza personale dei candidati. Determinanti ai fini della valutazione sono le conoscenze specialistiche approfondite e dettagliate dei candidati, la loro maturità intellettuale e la loro elasticità mentale.

Possono costituire oggetto di esame orale e di valutazione le attività riguardanti tutti i campi di competenze operative di cui alla pos. 1.1.

Parte d'esame 2: Regolamentazione della successione (scritto)

I candidati, nel quadro di un singolo esame scritto, elaborano un caso di studio sulla base di materiale complesso. Dovrà essere un caso di studio articolato e potrà includere aspetti inerenti i campi di competenze operative Gestione e organizzazione strategiche dell'azienda, Gestione delle finanze e del mercato, Prospezione del mercato oltre che Elaborazione di soluzioni tecniche specifiche.

Con questo caso di studio i candidati devono dimostrare di avere una visione sistemica anche nell'ambito di un caso complesso, di saper lavorare in maniera analitica, saper mettere a punto un programma di lavoro adeguato, lungimirante e appropriato e devono dimostrare che la loro capacità organizzativa imprenditoriale poggia su basi chiare e differenziate.

Costituiscono oggetto di esame e valutazione le seguenti competenze operative:

- a1: Creare un business plan
- a2: Definire delle linee direttive
- a7: Pianificare e regolamentare la successione
- b1: Assumere collaboratori
- b2: Fare colloqui di assunzione
- d1: Redigere un bilancio di previsione

- d4: Giudicare la contabilità
- d5: Determinare i numeri dell'azienda
- e1: Fare analisi di mercato e predisporre dei piani di marketing
- e2: Realizzare i piani di marketing

Parte d'esame 3: Acquisizione (scritto)

I candidati interpretano e analizzano questioni e problematiche concernenti l'organizzazione dell'azienda, la gestione delle finanze, la prospezione del mercato, la gestione dei progetti e l'elaborazione di soluzioni tecniche specifiche, dando prova del loro spirito imprenditoriale e mettendo a frutto le conoscenze acquisite.

I candidati attingono a tutte le loro conoscenze per creare dei nessi logici che consentono loro di analizzare, verificare e valutare dati, eseguire i propri calcoli e sviluppare progetti esecutivi e dimostrano di saper basare le loro affermazioni e opinioni su argomentazioni sostenibili. All'occorrenza, sviluppano o valutano soluzioni praticabili.

Costituiscono oggetto di esame e valutazione le seguenti competenze operative:

- c1: Pianificare i processi aziendali
- c2: Pianificare le risorse
- d3: Garantire la liquidità
- e1: Fare analisi di mercato e predisporre dei piani di marketing
- e3: Acquisire commesse
- e6: Curare la propria rete di contatti
- f1: Verificare i capitolati
- f2: Preparare e approvare le offerte
- f3: Predisporre i contratti d'opera
- f7: Analizzare i calcoli consuntivi dei costi
- g1: Sviluppare progetti esecutivi
- g2: Valutare gli elementi strutturali, le costruzioni e le strutture

Parte d'esame 4: Gestione del personale (orale e scritto)

I candidati intervengono nei processi per apportare le opportune correzioni e mettono a punto nuovi procedimenti e nuove soluzioni in linea con le politiche di gestione strategica dell'azienda, di gestione del personale e di organizzazione dell'azienda.

Nel corso di un gioco di ruolo o di un colloquio tecnico i candidati devono dimostrare di possedere competenze sociali e comunicative e di saper esprimere in maniera chiara e comprensibile considerazioni strategiche in fatto di gestione del personale e di garanzia degli standard di qualità, di sicurezza e ambientali e di avere la capacità di cogliere e comporre in breve tempo correlazioni vaste e complesse. A questo proposito è importante che sappiano mettere in evidenza gli aspetti essenziali e formulare verbalmente, con precisione e chiarezza, differenti proposte di soluzione di situazioni impegnative e, sulla base della loro stessa analisi, sappiano spiegare le conseguenze e proporre azioni concrete.

Costituiscono oggetto di esame orale e valutazione le seguenti competenze operative.

Pos. 4.1 Analizzare il quadro generale

- a5: Definire le condizioni quadro per il personale
- b3: Gestire i collaboratori nel rispetto del loro livello
- b4: Dialogare con i collaboratori
- c3: Assicurare gli standard di qualità e ambientali
- c4: Accertarsi della corretta applicazione del piano di sicurezza specifico dell'azienda

Pos. 4.2 Elaborare e analizzare il quadro generale (scritto)

I candidati devono dimostrare di possedere competenze sociali e comunicative e di saper esprimere in maniera chiara e comprensibile considerazioni strategiche in fatto di gestione del personale e di garanzia degli standard di qualità, di sicurezza e ambientali e di avere la capacità di cogliere e comporre in breve tempo correlazioni vaste e complesse. A questo proposito è importante che sappiano mettere in evidenza gli aspetti essenziali e formulare per iscritto, con precisione e chiarezza, differenti proposte di soluzione di situazioni impegnative e, sulla base della loro stessa analisi, sappiano spiegare le conseguenze in maniera strutturata e comprensibile e proporre azioni concrete.

Costituiscono oggetto di esame scritto e valutazione le medesime competenze operative di cui alla pos. 4.1.

Parte d'esame 5: Gestione dei conflitti (orale e scritto)

Nel corso di un gioco di ruolo o di un colloquio professionale e durante una prova scritta vengono verificate le competenze sociali e comunicative dei candidati e le loro considerazioni strategiche in situazioni di lavoro impegnative che possono verificarsi nel corso delle attività di gestione strategica e organizzazione dell'azienda, di gestione del personale e dei progetti e di prospezione del mercato.

I candidati devono dimostrare di saper riconoscere correlazioni e situazioni problematiche vaste e complesse e di saperle prontamente comporre e di saper estrapolare l'essenziale, tenendo conto della causa e dell'effetto ed esponendo inoltre in maniera autonoma, precisa e comprensibili interventi mirati alla soluzione e basati sulle risorse.

Costituiscono oggetto di esame orale e valutazione le seguenti competenze operative:

Pos. 5.1 Valutare una situazione complessa

- a3: Definire gli standard di qualità e ambientali
- a4: Predisporre un piano di gestione delle crisi e dei rischi
- b4: Dialogare con i collaboratori
- c4: Accertarsi della corretta applicazione del piano di sicurezza specifico dell'azienda
- e4: Fornire consulenza ai clienti
- e5: Gestire i reclami
- f4: Predisporre piani di sicurezza straordinari
- f5: Seguire i progetti che l'azienda ha in corso
- f7: Analizzare i calcoli consuntivi dei costi

Pos. 5.2 Valutare situazioni complesse (scritto)

I candidati devono analizzare e valutare la situazione complessiva di problematiche complesse o di eventuali situazioni potenzialmente conflittuali che si presentano nel corso della loro attività imprenditoriale, elaborando e mettendo in atto misure e strategie di risoluzione dei conflitti appropriate, tenendo conto dei diversi punti di vista e dei diversi interessi, differenziando le strategie di risoluzione dei conflitti e valutando e motivando per iscritto le loro decisioni in maniera adeguata, tracciabile e comprensibile.

Costituiscono oggetto di esame scritto e valutazione le medesime competenze operative di cui alla pos. 5.1.

4.3 Valutazione

La tabella al punto 4.2 riporta la ponderazione valida per le singole parti d'esame e posizioni.

Perché l'esame sia considerato superato il voto complessivo e il voto assegnato alla parte d'esame 1 deve essere almeno 4.0. Inoltre un voto inferiore a 4.0 è consentito in non più di una parte d'esame mentre nessun voto deve essere inferiore a 3.0.

Gli esami di ripetizione riguardano solo gli esami parziali in cui il candidato ha ottenuto un voto inferiore a 5,0.

4.4 Ausili ammessi

La commissione d'esame stabilisce anticipatamente quali sono gli ausili ammessi, dandone comunicazione scritta ai candidati.

5 Organizzazione dell'esame

5.1 Pubblicazione

L'esame di professionale superiore viene indetto dalla commissione d'esame almeno cinque mesi prima del suo inizio nelle tre lingue ufficiali. Il bando viene pubblicato. (Holzbau Schweiz: www.holzbau-schweiz.ch; FRECEM: www.frecem.ch).

5.2 Date e luoghi degli esami

Nel bando che viene pubblicato sono indicate anche le date degli esami e il termine ultimo di iscrizione (vedi 5.1).

Nella convocazione all'esame sono indicati i luoghi in cui si svolgerà ciascun esame.

5.3 Iscrizione

Il modulo di iscrizione può essere richiesto al segretariato degli esami o scaricato dalla homepage (www.holzbau-schweiz.ch / www.frecem.ch). Le iscrizioni devono essere inviate per iscritto al segretariato degli esami.

5.4 Tassa d'esame

La tassa d'esame va versata solo dopo che sarà stata confermata l'ammissione del candidato all'esame. Le tasse d'esame dovute vengono pubblicate sulla homepage (www.holzbau-schweiz.ch / www.frecem.ch).

I candidati che devono ripetere l'esame verseranno una tassa d'esame ridotta il cui ammontare dipende dal numero delle parti d'esame da sostenere.

5.5 Assicurazione contro gli infortuni

È responsabilità del candidato stipulare un'assicurazione contro i rischi (infortunio, malattia, responsabilità civile, ecc.).

5.6 Procedimento di ricorso presso la SEFRI

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

Il foglio informativo può essere scaricato dal sito Internet della SEFRI (www.sbf.admin.ch).

6 Allegato

6.1 Campi di competenze operative e competenze operative professionali (prospetto)

↓ Campi di competenze operative

Competenze operative →

a	Gestione strategica dell'impresa	a1: Creare un business plan	a2: Definire delle linee direttive	a3: Definire gli standard di qualità e ambientali	a4: Predisporre un piano di gestione delle crisi e dei rischi	a5: Definire le condizioni quadro per il personale	a6: Far crescere l'impresa	a7: Pianificare e regolamentare la successione
b	Gestione del personale	b1: Assumere collaboratori	b2: Fare colloqui di assunzione	b3: Gestire i collaboratori nel rispetto del loro livello	b4: Dialogare con i collaboratori			
c	Organizzazione dell'impresa	c1: Pianificare i processi aziendali	c2: Pianificare le risorse	c3: Assicurare gli standard di qualità e ambientali	c4: Accertarsi della corretta applicazione del piano di sicurezza specifico dell'azienda	c5: Guidare le comunità di lavoro		
d	Gestione delle finanze	d1: Redigere un bilancio di previsione	d2: Pianificare gli investimenti	d3: Garantire la liquidità	d4: Giudicare la contabilità	d5: Determinare le cifre chiave dell'azienda	d6: Definire i principi per il bilancio annuale	
e	Prospezione del mercato	e1: Fare analisi di mercato e predisporre dei piani di marketing	e2: Realizzare i piani di marketing	e3: Acquisire commesse	e4: Fornire consulenza ai clienti	e5: Gestire i reclami	e6: Curare la propria rete di contatti	
f	Gestione di progetti	f1: Verificare i capitoli	f2: Preparare e approvare le offerte	f3: Predisporre i contratti d'opera	f4: Predisporre piani di sicurezza straordinari	f5: Seguire i progetti che l'azienda ha in corso	f6: Emettere e finalizzare le fatture	f7: Analizzare i calcoli consuntivi dei costi
g	Elaborazione di soluzioni tecniche specifiche	g1: Sviluppare progetti esecutivi	g2: Valutare gli elementi strutturali, le costruzioni e le strutture	g3: Realizzare progetti sulla base del BIM				

6.2 Profilo di qualificazione

Campi di competenze

La professione di maestra carpentiera / maestro carpentiere con diploma federale nel settore delle costruzioni in legno prevede tutti i campi di competenze di seguito elencati:

- a Gestione strategica dell'impresa
- b Gestione del personale
- c Organizzazione dell'impresa
- d Gestione delle finanze
- e Prospezione del mercato
- f Gestione di progetti
- g Elaborazione di soluzioni tecniche specifiche

Le descrizioni dei campi di competenze forniscono informazioni in merito:

al campo di competenze di per sé

al contesto

alle attività che rientrano nel campo di competenze

ai criteri legati alle prestazioni

alle peculiarità

alle competenze personali richieste

all'attestato di competenza.

a	Gestione strategica dell'impresa
----------	---

Descrizione del campo di competenze operative

In vista della costituzione di un'impresa, il maestro carpentiere nel settore delle costruzioni in legno si occupa di creare un business plan e di definire le linee direttive. Si occupa inoltre di stabilire gli standard di qualità e ambientali per la sua azienda e di predisporre gli strumenti necessari alla loro realizzazione. Per non farsi trovare impreparato in caso di eventi imprevisti sviluppa un piano di gestione delle crisi e dei rischi. Definisce le condizioni quadro per il personale e stabilisce misure appropriate atte a favorire la crescita professionale e personale dei collaboratori.

Se necessario, provvede ad adeguare questi principi all'evolvere delle situazioni e si impegna per garantire il costante sviluppo della sua impresa.

Infine pianifica e regola strategicamente la successione aziendale al fine di garantire una soluzione ottimale a tutte le persone coinvolte.

Contesto

La gestione di un'impresa è uno dei compiti fondamentali di un maestro carpentiere nel settore delle costruzioni in legno. Definendo i principi e il quadro generale validi per un'impresa il maestro carpentiere, eventualmente in collaborazione con un comitato direttivo, getta le basi del successo economico dell'impresa stessa. Questo riguarda tutti i collaboratori, a qualunque livello gerarchico.

La creazione del business plan e la definizione delle linee direttive contribuiscono a determinare in maniera sostanziale il quadro generale all'interno del quale opera l'azienda. Questi principi devono essere definiti con cura e lungimiranza se si vuole che l'azienda lavori in maniera efficiente, economicamente proficua e sostenibile. Affinché questo stato di cose perduri nel tempo, il maestro carpentiere deve sempre osservare e analizzare gli sviluppi che si manifestano nel settore e sul mercato così da poter conseguentemente sviluppare strategicamente la sua impresa.

Definendo degli standard di qualità il maestro carpentiere si preoccupa di garantire la buona qualità dei lavori svolti e la soddisfazione dei clienti. In tal senso è necessario che vengano messi a disposizione strumenti adeguati e che il loro utilizzo sia garantito, in modo da verificare e di conseguenza assicurare la qualità.

Le direttive ambientali servono per indicare gli obiettivi dell'azienda in relazione alla gestione sostenibile dell'energia e dei materiali o alla protezione dell'ambiente. Le misure che derivano da tali direttive offrono all'azienda un vantaggio oltre che ecologico molto spesso anche economico.

Il piano di gestione delle crisi e dei rischi è uno strumento importante per riuscire a gestire al meglio l'impresa anche in presenza di una crisi e reagire agli sviluppi imprevisti. Se il maestro carpentiere riesce a valutare i possibili rischi e i possibili scenari di crisi e a mettere a punto in anticipo i metodi da seguire e i comportamenti da adottare sarà poi più facile per lui tenere sotto controllo le situazioni difficili nel momento in cui effettivamente si verificano.

Il maestro carpentiere ha anche una responsabilità sociale, che consiste nel creare le condizioni giuste affinché i suoi collaboratori possano crescere sia sul piano professionale che su quello personale. Fa parte di questa sua responsabilità anche pianificare e regolamentare per tempo la successione, in modo da garantire il mantenimento dei posti di lavoro. Se necessario, coinvolgerà in questa sua attività anche uno o più esperti, che possono essere per esempio esperti contabili e giuristi.

Per poter affrontare e vincere queste sfide il maestro carpentiere deve possedere un bagaglio di solide e approfondite conoscenze in materia di gestione aziendale, di normative e riguardo al quadro normativo e giuridico.

Il campo di competenze operative a costituisce la base per i campi di competenze operative b - Gestione del personale, c - Organizzazione dell'impresa, d - Gestione delle finanze, e - Prospezione del mercato, f - Gestione di progetti e g - Elaborazione di soluzioni tecniche specifiche.

Livello di qualifica richiesto per maestra carpentiera / maestro carpentiere nel settore delle costruzioni in legno con diploma professionale federale
Campo di competenze operative: b - Gestione del personale

Competenze operative	Temi / Contenuti	Criteri legati alle prestazioni
a1: Creare un business plan	Modelli/ausili per la creazione di un business plan, basi legali per la costituzione di un'impresa	I maestri carpentieri devono essere in grado di: - stabilire una forma adeguata di organizzazione dell'impresa - definire una struttura aziendale che preveda livelli gerarchici, settori e posizioni, indicando le responsabilità e le competenze di ciascuno - redigere un elenco degli obblighi per ciascuna posizione - creare un business plan seguendo un modello - definire i bisogni primari e i principi etici di un'impresa - definire delle linee direttive strategiche valide per un'impresa, basandosi sui bisogni primari e i principi etici - dare attuazione alle linee direttive all'interno di un'impresa - stabilire in dettaglio gli standard di qualità dell'impresa - sviluppare un sistema di gestione della qualità - mettere in piedi un sistema d'informazione e comunicazione - valutare i potenziali rischi cui è esposta l'impresa - mettere a punto delle soluzioni che consentano di gestire le potenziali crisi - stabilire le condizioni di assunzione del personale, senza prescindere dai principi stabiliti dal diritto del lavoro - stabilire dei programmi di formazione e perfezionamento in linea con le esigenze dei collaboratori e dell'impresa - migliorare costantemente i processi ripetitivi - verificare i mezzi operativi - valutare i mezzi operativi - prevedere misure per la tutela e la promozione della salute dei collaboratori - definire misure atte a favorire l'instaurarsi di un buon ambiente di lavoro - adeguare, ove necessario, i principi e gli strumenti di gestione di un'impresa all'evolvere delle situazioni - tenersi aggiornato sugli sviluppi leggendo riviste, attingendo a fonti d'informazione digitali, partecipando a corsi di formazione continua, visitando fiere e attingendo ad altre fonti d'informazione - sviluppare autonomamente nuovi progetti e prototipi partendo dalle ultime innovazioni - far crescere un'impresa avvalendosi di analisi di mercato e conformandosi alle esigenze dei clienti - elaborare una soluzione ottimale per la successione aziendale che soddisfi le esigenze di tutte le persone coinvolte - negoziare con i potenziali successori - giudicare i contratti di cessione dell'impresa predisposti da un esperto
a2: Definire delle linee direttive	Visione, strategia, mercato, gestione dell'innovazione, sostenibilità	
a3: Definire gli standard di qualità e ambientali	Norme SIA, Norme di sicurezza antincendio, standard di qualità Lignum, direttive SUVA, basi legali p.es. OLCostr e OPI, direttive macchine, protezione dell'ambiente, efficienza energetica e delle risorse, assicurazione	
a4: Predisporre piani di gestione delle crisi e dei rischi	Metodi di analisi (p.es. SWOT, analisi delle vendite, collegamento in rete dei sistemi organizzativo, di controlling, di pianificazione e di rendicontazione, FMEA Failure Mode and Effects Analysis), sviluppo della personalità, assicurazione contro i rischi	
a5: Definire le condizioni quadro per il personale	Basi legali (diritto del lavoro, diritto sociale, CCL), gestione aziendale, sicurezza del lavoro	
a6: Far crescere l'impresa	Visione, strategia, mercato, gestione dell'innovazione, change management, sviluppo del personale, SO (sviluppo dell'organizzazione)	
a7: Pianificare e regolamentare la successione	Codice delle obbligazioni, codice civile, diritto tributario, diritto in materia di società anonima, varie forme giuridiche dell'impresa	

Livello di qualifica richiesto per maestra carpentiera / maestro carpentiere nel settore delle costruzioni in legno con diploma professionale federale
Campo di competenze operative: b - Gestione del personale

		- realizzare la cessione dell'impresa - redigere le direttive ambientali per la sua impresa - introdurre un sistema di gestione ambientale avvalendosi del supporto di esperti - definire misure che in azienda favoriscano l'utilizzo efficiente dell'energia e dei materiali oltre che la protezione dell'ambiente.
--	--	--

	Atteggiamenti	Sfide	a	b	c	d	e	f	g
A1	Senso di responsabilità	– In ogni settore assumersi la piena responsabilità di un'impresa o di un reparto – Ciononostante, saper delegare i compiti – In quanto imprenditore e datore di lavoro assumersi e ponderare le proprie responsabilità anche nei confronti della regione, della società e dell'ambiente	x	x	x	x	x	x	x
A2	Capacità di pensare in rete	– Riconoscere le relazioni tra i diversi reparti dell'impresa e sfruttarle proficuamente – Riconoscere le relazioni all'interno del settore e sfruttarle a vantaggio della propria impresa	x		x	x	x	x	x
A3	Apertura nei confronti dei nuovi sviluppi	– Tenersi aggiornati sui nuovi sviluppi del settore e della tecnologia – Tener conto delle innovazioni nel processo di crescita dell'impresa e integrarle strategicamente nei piani e nei programmi	x		x		x		x
A4	Capacità di imporsi	– Imporre la strategia dell'impresa a tutti i livelli – Mantenere e far valere la propria autorità nei confronti dei collaboratori – Prendere decisioni nell'interesse dell'impresa e farle rispettare	x	x	x		x	x	x
A5	Doti comunicative	– Comunicare con gruppi di interlocutori diversi (collaboratori ai diversi livelli, clienti, fornitori, banche, autorità, partner contrattuali, ecc.) scegliendo il modo di esprimersi più adeguato all'interlocutore – In ambito aziendale comunicare per tempo i cambiamenti o le novità avendo cura di formulare il messaggio utilizzando i termini più adeguati ai diversi interlocutori	x	x	x		x	x	x
A6	Capacità di gestire i conflitti	– In caso di grossi conflitti tra i collaboratori dare il proprio contributo alla soluzione del conflitto e ove necessario prendere una decisione e farla rispettare – In caso di conflitti con clienti o altri interlocutori dell'impresa trovare soluzioni che mettano d'accordo tutte le parti	x	x	x		x	x	x
A7	Capacità di negoziare	– In sede di negoziazione con controparti diverse addivenire a soluzioni costruttive salvaguardando sempre e comunque l'interesse dell'impresa	x		x		x	x	
A8	Flessibilità	– Sapersi organizzare e saper gestire gli orari di lavoro, per quanto irregolari			x			x	x
A9	Capacità di lavorare sotto pressione	– Gestire sistematicamente e in maniera organizzata i forti carichi di lavoro – Saper prendere decisioni difficili per l'impresa – In caso di problemi con i collaboratori saper prendere decisioni orientate alla soluzione	x	x	x			x	x

b	Gestione del personale
----------	-------------------------------

Descrizione del campo di competenze operative

Il maestro carpentiere nel settore delle costruzioni in legno è responsabile della gestione del personale di un'impresa o di un reparto. È suo compito valutare la necessità di creare nuovi posti di lavoro, trovare i collaboratori, fare i colloqui di assunzione e assumere nuovi collaboratori.

È altresì suo compito gestire i collaboratori nel rispetto del loro livello, fare i colloqui di valutazione e di assegnazione degli obiettivi e incentivare i collaboratori tenendo conto delle loro esigenze sul piano sia professionale che personale.

Contesto

Una buona gestione del personale è fondamentale per il successo di un'impresa nel lungo periodo. In questo settore il maestro carpentiere collabora con specialisti del personale, a meno che non sia lui stesso a occuparsi direttamente del reparto. Le sue responsabilità e i suoi compiti nel campo delle risorse umane e della loro gestione variano notevolmente in funzione delle dimensioni dell'impresa.

La scelta di collaboratori adeguati è fondamentale. In merito alla scelta del personale il maestro carpentiere prende le sue decisioni sulla base di elementi concreti e precisi, in funzione delle esigenze a medio e lungo termine e della cultura aziendale, per evitare decisioni sbagliate. Consapevole della propria responsabilità sociale, nella gestione dei collaboratori non trascura le diverse esigenze dei singoli. Sa risolvere situazioni difficili quali assunzioni, licenziamenti, malattie e simili grazie alle proprie doti comunicative.

Il maestro carpentiere invita regolarmente i propri collaboratori a partecipare a colloqui di valutazione e per concordare gli obiettivi; questo permette ai collaboratori di conoscere i propri punti di forza e di chiarire le eventuali possibilità di miglioramento. Il maestro carpentiere si sforza di creare un ambiente di lavoro disteso e stimolante, con una chiara struttura di feedback. Definendo un piano mirato di formazione e perfezionamento per i propri collaboratori, il maestro carpentiere non solo permette loro di aggiornare le proprie competenze specialistiche ma inoltre tutela e promuove sul lungo termine la loro soddisfazione e salute.

La gestione del personale richiede da parte del maestro carpentiere conoscenze in materia di diritto sociale e del lavoro. Egli deve inoltre possedere conoscenze approfondite di gestione del personale e dei metodi applicabili.

Il campo di competenze operative b è basato sul campo di competenze operative a - Gestione strategica dell'impresa. Viene fatto inoltre riferimento ai campi di competenze operative c - Organizzazione dell'impresa, f - Gestione di progetti e g - Elaborazione di soluzioni tecniche specifiche.

Livello di qualifica richiesto per maestra carpentiera / maestro carpentiere nel settore delle costruzioni in legno con diploma professionale federale
Campo di competenze operative: b - Gestione del personale

Competenze operative	Temi / Contenuti	Criteri legati alle prestazioni
b1: Assumere collaboratori	Diritto del lavoro, diritto sociale, CCL, gestione del personale	I maestri carpentieri devono essere in grado di: - determinare la necessità di personale - redigere i requisiti per i nuovi profili da inserire in organico - redigere annunci di ricerca personale efficaci - pubblicare gli annunci di ricerca personale su diversi canali - verificare le candidature pervenute per accertarsi che offrano i requisiti richiesti - invitare i candidati selezionati a un colloquio conoscitivo finalizzato a un'eventuale assunzione - preparare il colloquio con i candidati - fare il colloquio con i candidati - selezionare un candidato idoneo - redigere i contratti di lavoro in conformità con il CCL - redigere le lettere da inviare ai candidati non selezionati con le motivazioni della loro esclusione - preparare il calendario con gli orari di lavoro in conformità con il CCL - utilizzando un idoneo sistema di rilevazione delle presenze controllare se sono stati rispettati gli orari di lavoro e quelli di riposo in conformità con il CCL - adottare le misure opportune in caso di discrepanza tra il saldo orario flessibile e quanto disposto dal CCL - informare i collaboratori in merito alle questioni che li riguardano - sensibilizzare i collaboratori sul tema della protezione dell'ambiente - implementare misure per la tutela e la promozione della salute dei collaboratori - implementare misure atte a favorire l'instaurarsi di un buon ambiente di lavoro - risolvere i conflitti - concordare gli obiettivi con i collaboratori - documentare la valutazione delle prestazioni dei collaboratori - accertarsi che gli obiettivi concordati vengano effettivamente raggiunti - preparare i colloqui di valutazione dei collaboratori e di assegnazione degli obiettivi - fare i colloqui di valutazione dei collaboratori e di assegnazione degli obiettivi - incentivare i collaboratori sul piano sia professionale che personale tenendo conto delle loro esigenze e delle loro potenzialità adottando opportune misure di sostegno - preparare gli attestati di lavoro - chiudere i rapporti di lavoro nel rispetto delle norme di legge e fornendo le motivazioni.
b2: Fare colloqui di assunzione	Diritto del lavoro, diritto sociale, CCL, gestione del personale	
b3: Gestire i collaboratori nel rispetto del loro livello	Diritto del lavoro, diritto sociale, CCL, basi legali per la sicurezza del lavoro, tutela della salute e protezione dell'ambiente, gestione del personale	
b4: Dialogare con i collaboratori	Diritto del lavoro, diritto sociale, CCL, gestione del personale, registrazione del colloquio, appunti	

Livello di qualifica richiesto per maestra carpentiera / maestro carpentiere nel settore delle costruzioni in legno con diploma professionale federale
Campo di competenze operative: b - Gestione del personale

	Atteggiamenti	Sfide	a	b	c	d	e	f	g
A1	Senso di responsabilità	– In ogni settore assumersi la piena responsabilità di un'impresa o di un reparto – Ciononostante, saper delegare i compiti – In quanto imprenditore e datore di lavoro assumersi e ponderare le proprie responsabilità anche nei confronti della regione, della società e dell'ambiente	x	x	x	x	x	x	x
A2	Capacità di pensare in rete	– Riconoscere le relazioni tra i diversi reparti dell'impresa e sfruttarle proficuamente – Riconoscere le relazioni all'interno del settore e sfruttarle a vantaggio della propria impresa	x		x	x	x	x	x
A3	Apertura nei confronti dei nuovi sviluppi	– Tenersi aggiornati sui nuovi sviluppi del settore e della tecnologia – Tener conto delle innovazioni nel processo di crescita dell'impresa e integrarle strategicamente nei piani e nei programmi	x		x		x		x
A4	Capacità di imporsi	– Imporre la strategia dell'impresa a tutti i livelli – Mantenere e far valere la propria autorità nei confronti dei collaboratori – Prendere decisioni nell'interesse dell'impresa e farle rispettare	x	x	x		x	x	x
A5	Doti comunicative	– Comunicare con gruppi di interlocutori diversi (collaboratori ai diversi livelli, clienti, fornitori, banche, autorità, partner contrattuali, ecc.) scegliendo il modo di esprimersi più adeguato all'interlocutore – In ambito aziendale comunicare per tempo i cambiamenti o le novità avendo cura di formulare il messaggio utilizzando i termini più adeguati ai diversi interlocutori	x	x	x		x	x	x
A6	Capacità di gestire i conflitti	– In caso di grossi conflitti tra i collaboratori dare il proprio contributo alla soluzione del conflitto e ove necessario prendere una decisione e farla rispettare – In caso di conflitti con clienti o altri interlocutori dell'impresa trovare soluzioni che mettano d'accordo tutte le parti	x	x	x		x	x	x
A7	Capacità di negoziare	– In sede di negoziazione con controparti diverse addivenire a soluzioni costruttive salvaguardando sempre e comunque l'interesse dell'impresa	x		x		x	x	
A8	Flessibilità	– Sapersi organizzare e saper gestire gli orari di lavoro, per quanto irregolari			x			x	x
A9	Capacità di lavorare sotto pressione	– Gestire sistematicamente e in maniera organizzata i forti carichi di lavoro – Saper prendere decisioni difficili per l'impresa – In caso di problemi con i collaboratori saper prendere decisioni orientate alla soluzione	x	x	x			x	x

c	Organizzazione dell'impresa
----------	------------------------------------

Descrizione del campo di competenze operative

Il maestro carpentiere è responsabile dell'organizzazione dell'impresa. È suo compito pianificare i processi aziendali e, se necessario, ottimizzarli. Sulla base delle commesse in corso e di quelle nuove è suo compito pianificare le risorse in termini di manodopera, macchine e materiale. Avvalendosi di strumenti adeguati, spetta a lui inoltre assicurarsi che tutti i collaboratori rispettino gli standard di qualità, di sicurezza e ambientali.

Ove necessario, è suo compito guidare comunità di lavoro interdisciplinari e coordinare i lavori che i diversi partner contrattuali sono chiamati a svolgere.

Contesto

Organizzare adeguatamente l'impresa è indispensabile per garantire il regolare svolgimento dei lavori, la qualità degli stessi e la sicurezza dei collaboratori.

Il maestro carpentiere pianifica e ottimizza i processi aziendali in modo tale da consentire al personale di lavorare con la massima efficienza possibile e migliorare costantemente la produzione. Pianificando le risorse fa sì che ci sia sempre personale qualificato, macchine e materiale sufficiente per le commesse in corso e per quelle che arriveranno e che tanto i collaboratori quanto le infrastrutture siano utilizzati al meglio.

Il maestro carpentiere ha la piena responsabilità per la qualità del lavoro svolto per i clienti. Se da un lato è importante che i clienti siano soddisfatti delle prestazioni ricevute, va anche detto che una buona reputazione permette di acquisire ulteriori commesse contribuendo così alla prosperità economica dell'impresa.

Il maestro carpentiere in quanto datore di lavoro ha la responsabilità di garantire la sicurezza dei propri collaboratori. È suo compito quindi assicurarsi che vengano rispettate le diverse direttive sulla sicurezza e vengano attuati i piani di sicurezza predisposti.

Sempre più spesso capita che più partner contrattuali collaborino alla realizzazione di una stessa commessa lavorando in comunità di lavoro. Per garantire una serena collaborazione è necessario che uno dei partner contrattuali, nello specifico l'impresa designata come capocommessa, coordini i lavori e gestisca l'intero progetto. In tal senso è importante fare accordi chiari su chi è responsabile di cosa, e organizzare riunioni frequenti per monitorare lo stato di avanzamento del progetto e, in caso di deviazioni, stabilire tutti insieme eventuali azioni comuni. Questo comporta necessariamente la capacità di negoziare oltre a buone capacità sociali e comunicative, considerato che la filosofia aziendale può essere diversa da un'impresa all'altra.

Per riuscire ad affrontare queste sfide, il maestro carpentiere deve avere solide conoscenze in materia di gestione aziendale e di project management, deve conoscere bene gli standard di qualità e ambientali, le direttive in materia di sicurezza sul lavoro e tutela della salute e il quadro normativo e giuridico.

Il campo di competenze operative c è basato sul campo di competenze operative a - Gestione strategica dell'impresa. Viene fatto inoltre riferimento ai campi di competenze operative b - Gestione del personale, f - Gestione di progetti e g - Elaborazione di soluzioni tecniche specifiche.

Livello di qualifica richiesto per maestra carpentiera / maestro carpentiere nel settore delle costruzioni in legno con diploma professionale federale
Campo di competenze operative: c - Organizzazione dell'impresa

Competenze operative	Temi / Contenuti	Criteri legati alle prestazioni
c1: Pianificare i processi aziendali	Gestione aziendale	I maestri carpentieri devono essere in grado di: - riconoscere il potenziale di miglioramento presente nei processi aziendali produttivi e amministrativi - analizzare i processi aziendali produttivi e amministrativi - valutare i processi aziendali produttivi e amministrativi - sviluppare di conseguenza i processi aziendali produttivi e amministrativi - introdurre nuovi o più moderni processi aziendali produttivi e amministrativi - verificare l'implementazione di nuovi o più moderni processi aziendali produttivi e amministrativi - valutare il fabbisogno di manodopera, macchine e materiale per una determinata commessa - sulla base della documentazione relativa alle commesse in corso e a quelle nuove, analizzare il carico di lavoro dei collaboratori e la percentuale di utilizzo delle macchine - preparare una tabella di pianificazione per l'impiego della manodopera, delle macchine e del materiale - assicurarsi che i collaboratori compilino correttamente i rapporti sulla qualità - verificare gli standard di qualità sulla base dei suddetti rapporti - verificare gli standard di qualità dell'oggetto sia in azienda che in cantiere - se la qualità è insufficiente, adottare i necessari provvedimenti - commissionare la stesura del piano di sicurezza - valutare il piano di sicurezza specifico per l'azienda predisposto dall'addetto alla sicurezza - assicurarsi che il piano di sicurezza specifico dell'azienda venga implementato da tutti i collaboratori - ripartire i compiti, le competenze e le responsabilità tra tutti i partner contrattuali che operano nell'ambito di una comunità di lavoro, sulla base delle competenze di ognuno - predisporre i contratti per le comunità di lavoro - gestire i partner contrattuali che partecipano a progetti interdisciplinari - presiedere riunioni regolari con i partner contrattuali finalizzate al controllo dello stato di avanzamento delle costruzioni, delle scadenze, dei costi e della qualità - verbalizzare quanto discusso durante le riunioni con i partner contrattuali - procedere alla liquidazione finale dei progetti realizzati in comunità di lavoro nel rispetto del relativo contratto, ripartendo gli utili e le perdite - avviare misure finalizzate a migliorare l'utilizzo dell'energia e delle risorse o la gestione dei rifiuti - verificare il rispetto degli standard ambientali avvalendosi di appositi indici.
c2: Pianificare le risorse	Gestione aziendale	
c3: Assicurare gli standard di qualità e ambientali	Norme SIA, norme e direttive di sicurezza antincendio, sistemi di gestione ambientale, livello tecnico delle organizzazioni specializzate, leggi e ordinanze	
c4: Accertarsi della corretta applicazione del piano di sicurezza specifico dell'azienda	Direttive SUVA, UPI, CFSL, Ordinanza sui lavori di costruzione	
c5: Guidare le comunità di lavoro	Codice delle obbligazioni, norme SIA, project management	

Livello di qualifica richiesto per maestra carpentiera / maestro carpentiere nel settore delle costruzioni in legno con diploma professionale federale
Campo di competenze operative: c - Organizzazione dell'impresa

	Atteggiamenti	Sfide	a	b	c	d	e	f	g
A1	Senso di responsabilità	– In ogni settore assumersi la piena responsabilità di un'impresa o di un reparto – Ciononostante, saper delegare i compiti – In quanto imprenditore e datore di lavoro assumersi e ponderare le proprie responsabilità anche nei confronti della regione, della società e dell'ambiente	x	x	x	x	x	x	x
A2	Capacità di pensare in rete	– Riconoscere le relazioni tra i diversi reparti dell'impresa e sfruttarle proficuamente – Riconoscere le relazioni all'interno del settore e sfruttarle a vantaggio della propria impresa	x		x	x	x	x	x
A3	Apertura nei confronti dei nuovi sviluppi	– Tenersi aggiornati sui nuovi sviluppi del settore e della tecnologia – Tener conto delle innovazioni nel processo di crescita dell'impresa e integrarle strategicamente nei piani e nei programmi	x		x		x		x
A4	Capacità di imporsi	– Imporre la strategia dell'impresa a tutti i livelli – Mantenere e far valere la propria autorità nei confronti dei collaboratori – Prendere decisioni nell'interesse dell'impresa e farle rispettare	x	x	x		x	x	x
A5	Doti comunicative	– Comunicare con gruppi di interlocutori diversi (collaboratori ai diversi livelli, clienti, fornitori, banche, autorità, partner contrattuali, ecc.) scegliendo il modo di esprimersi più adeguato all'interlocutore – In ambito aziendale comunicare per tempo i cambiamenti o le novità avendo cura di formulare il messaggio utilizzando i termini più adeguati ai diversi interlocutori	x	x	x		x	x	x
A6	Capacità di gestire i conflitti	– In caso di grossi conflitti tra i collaboratori dare il proprio contributo alla soluzione del conflitto e ove necessario prendere una decisione e farla rispettare – In caso di conflitti con clienti o altri interlocutori dell'impresa trovare soluzioni che mettano d'accordo tutte le parti	x	x	x		x	x	x
A7	Capacità di negoziare	– In sede di negoziazione con controparti diverse addivenire a soluzioni costruttive salvaguardando sempre e comunque l'interesse dell'impresa	x		x		x	x	
A8	Flessibilità	– Sapersi organizzare e saper gestire gli orari di lavoro, per quanto irregolari			x			x	x
A9	Capacità di lavorare sotto pressione	– Gestire sistematicamente e in maniera organizzata i forti carichi di lavoro – Saper prendere decisioni difficili per l'impresa – In caso di problemi con i collaboratori saper prendere decisioni orientate alla soluzione	x	x	x			x	x

d	Gestione delle finanze
----------	-------------------------------

Descrizione del campo di competenze operative

Il maestro carpentiere ha la piena responsabilità delle finanze di un'impresa. È suo compito redigere il bilancio di previsione e programmare gli investimenti; assicurare la liquidità, per esempio monitorando regolarmente i conti debitori e creditori; esaminare la contabilità e adottare i necessari provvedimenti in caso di scostamento del conto annuale corrente dal bilancio di previsione; determinare le cifre chiave dell'azienda e calcolare i contributi di copertura; e infine definire i principi per il bilancio annuale e valutarli.

Contesto

Una gestione competente delle finanze è di estrema importanza per la prosperità economica di un'impresa. Responsabile di questa gestione è il maestro carpentiere, da solo o in collaborazione con un comitato direttivo. A seconda delle dimensioni dell'impresa, si avvale del supporto di esperti di contabilità e finanze interni e/o esterni.

In sede di redazione e monitoraggio del bilancio di previsione, di calcolo dei contributi di copertura e di definizione dei principi per il bilancio annuale il maestro carpentiere tiene conto di tante informazioni diverse che deve collegare tra loro. Grazie a questa sua visione d'insieme, egli è in grado di valutare realisticamente le entrate e le uscite future, di adottare le misure giuste in caso di scostamento rispetto al bilancio di previsione e di valutare il bilancio annuale. Sulla base dei contributi di copertura calcolati si riesce poi a determinare l'utile.

Pianificare gli investimenti è un'operazione necessaria per migliorare e sviluppare sempre di più la produzione e, oltre a una certa lungimiranza nel prevedere i futuri sviluppi tecnici, richiede anche da parte del maestro carpentiere la capacità di valutare le conseguenze finanziarie sulla base di elementi concreti.

Per avere la garanzia di liquidità è necessario procedere a una verifica accurata e regolare delle entrate e delle uscite. In caso di mancati pagamenti, il maestro carpentiere deve essere in grado di esigere il pagamento degli importi dovuti in conformità con le disposizioni di legge.

Per riuscire a garantire una gestione delle finanze competente e conforme alle disposizioni di legge il maestro carpentiere deve possedere conoscenze in ambito contabile e finanziario, potendosi altresì avvalere dell'aiuto di esperti per le questioni complesse.

Il campo di competenze operative d è basato sul campo di competenze operative a - Gestione strategica dell'impresa. Viene fatto inoltre riferimento ai campi di competenze operative c - Organizzazione dell'impresa, e - Prospezione del mercato e f - Gestione di progetti.

Livello di qualifica richiesto per maestra carpentiera / maestro carpentiere nel settore delle costruzioni in legno con diploma professionale federale
Campo di competenze operative: d - Gestione delle finanze

Competenze operative	Temi / Contenuti	Criteri legati alle prestazioni
d1: Redigere un bilancio di previsione	Contabilità finanziaria, cifre chiave dell'azienda interne ed esterne (p.es. conto economico con spese e ricavi, indici relativi a profitti, liquidità e redditività nonché indici relativi alla struttura patrimoniale; cioè indici del bilancio), previsioni del carico di lavoro, strumenti di pianificazione delle risorse	I maestri carpentieri devono essere in grado di: - valutare i dati della contabilità finanziaria e aziendale - redigere un piano di bilancio a lungo termine - presentare in maniera chiara e sistematica un bilancio annuo per un'impresa - analizzare le attività dell'impresa e il mercato in vista di possibili investimenti - valutare i mezzi operativi - valutare gli investimenti sulla base di criteri di economia aziendale - allestire un sistema di controllo dei conti debitori e creditori e dei depositi bancari - predisporre dei piani di pagamento per l'emissione delle fatture e delle fatture di acconto - definire le procedure di sollecito - verificare con regolarità la liquidità - valutare un conto annuale corrente nell'ottica del rispetto del bilancio di previsione - adottare gli opportuni provvedimenti in caso di scostamento rispetto al bilancio di previsione - definire le basi di calcolo - predisporre la cartella conto di gestione aziendale - calcolare i contributi di copertura - preparare le delimitazioni per il bilancio annuale - compilare l'inventario - valutare l'inventario - stabilire i principi di ammortamento nel rispetto delle disposizioni di legge - costituire riserve e accantonamenti - definire le registrazioni di chiusura - valutare i risultati del bilancio annuale.
d2: Pianificare gli investimenti	Ammortamento, rapporti di valori, norme in materia di sicurezza sul lavoro e tutela della salute, basi legali smaltimento, analisi di mercato, conto economico,	
d3: Garantire la liquidità	Indici, accantonamento risorse finanziarie, analisi situazione auspicata/effettiva, ROI (Return on Investment)	
d4: Giudicare la contabilità	Contabilità, controlling, norme di legge (CP, CO, OIc)	
d5: Determinare le cifre chiave dell'azienda	Inventario, resoconto per utenti interni (p.es. amministratori, capi settore, organi di sorveglianza) ed esterni (p.es. proprietari, banche, fisco, stakeholder/fornitori/clienti)	
d6: Definire i principi per il bilancio annuale	Documenti contabili, cifre chiave dell'azienda (attività, bilancio, passività), CO	

Livello di qualifica richiesto per maestra carpentiera / maestro carpentiere nel settore delle costruzioni in legno con diploma professionale federale
Campo di competenze operative: d - Gestione delle finanze

	Atteggiamenti	Sfide	a	b	c	d	e	f	g
A1	Senso di responsabilità	– In ogni settore assumersi la piena responsabilità di un'impresa o di un reparto – Ciononostante, saper delegare i compiti – In quanto imprenditore e datore di lavoro assumersi e ponderare le proprie responsabilità anche nei confronti della regione, della società e dell'ambiente	x	x	x	x	x	x	x
A2	Capacità di pensare in rete	– Riconoscere le relazioni tra i diversi reparti dell'impresa e sfruttarle proficuamente – Riconoscere le relazioni all'interno del settore e sfruttarle a vantaggio della propria impresa	x		x	x	x	x	x
A3	Apertura nei confronti dei nuovi sviluppi	– Tenersi aggiornati sui nuovi sviluppi del settore e della tecnologia – Tener conto delle innovazioni nel processo di crescita dell'impresa e integrarle strategicamente nei piani e nei programmi	x		x		x		x
A4	Capacità di imporsi	– Imporre la strategia dell'impresa a tutti i livelli – Mantenere e far valere la propria autorità nei confronti dei collaboratori – Prendere decisioni nell'interesse dell'impresa e farle rispettare	x	x	x		x	x	x
A5	Doti comunicative	– Comunicare con gruppi di interlocutori diversi (collaboratori ai diversi livelli, clienti, fornitori, banche, autorità, partner contrattuali, ecc.) scegliendo il modo di esprimersi più adeguato all'interlocutore – In ambito aziendale comunicare per tempo i cambiamenti o le novità avendo cura di formulare il messaggio utilizzando i termini più adeguati ai diversi interlocutori	x	x	x		x	x	x
A6	Capacità di gestire i conflitti	– In caso di grossi conflitti tra i collaboratori dare il proprio contributo alla soluzione del conflitto e ove necessario prendere una decisione e farla rispettare – In caso di conflitti con clienti o altri interlocutori dell'impresa trovare soluzioni che mettano d'accordo tutte le parti	x	x	x		x	x	x
A7	Capacità di negoziare	– In sede di negoziazione con controparti diverse addivenire a soluzioni costruttive salvaguardando sempre e comunque l'interesse dell'impresa	x		x		x	x	
A8	Flessibilità	– Sapersi organizzare e saper gestire gli orari di lavoro, per quanto irregolari			x			x	x
A9	Capacità di lavorare sotto pressione	– Gestire sistematicamente e in maniera organizzata i forti carichi di lavoro – Saper prendere decisioni difficili per l'impresa – In caso di problemi con i collaboratori saper prendere decisioni orientate alla soluzione	x	x	x			x	x

e	Prospezione del mercato
----------	--------------------------------

Descrizione del campo di competenze operative

Il maestro carpentiere nel settore delle costruzioni in legno analizza il mercato e le sue attuali tendenze. Sulla base di tale analisi sviluppa dei piani di marketing, che andrà poi a verificare e ad aggiornare. Acquisisce nuovi clienti e fornisce la sua consulenza a quelli già a portafoglio, in vista dell'acquisizione di ulteriori commesse. Gestisce i reclami e risolve i problemi in maniera da assicurarsi la soddisfazione dei clienti senza conseguenti maggiori oneri finanziari.

Si preoccupa di curare la propria rete professionale nella doppia ottica di confrontarsi a livello professionale con i colleghi di lavoro e di acquisire e mantenere clienti, fornitori e altri partner di progetto per la sua impresa.

Contesto

Osservare e analizzare il mercato e le sue ultime tendenze rappresenta uno dei compiti principali del maestro carpentiere nel settore delle costruzioni in legno. Ove necessario, ha in questo la possibilità di avvalersi dei servizi di esperti di marketing.

Sulla base del piano di marketing elaborato, stabilisce a chi intende rivolgersi e definisce i canali di comunicazione più adatti per raggiungere questi suoi potenziali interlocutori. Dato che il mercato e le possibilità di comunicazione sono in costante mutamento è necessario verificare con regolarità il piano di marketing e all'occorrenza adeguarlo.

Al fine di battere la concorrenza e di affermarsi sul mercato, il maestro carpentiere lavora attivamente all'acquisizione di nuove commesse, proponendo per quanto possibile prestazioni uniche nel loro genere (USP) e conquistando i clienti grazie alla sua competenza e professionalità ma anche alla sua personalità vincente. Fidelizza la clientela praticando una politica dei prezzi di sicuro interesse, garantendo il rispetto delle scadenze e la buona qualità del prodotto fornito e, qualora sorgano dei problemi, fa tutto il possibile per trovare la soluzione più giusta per non perdere i clienti. Non manca inoltre di intrattenere buoni rapporti con i colleghi di lavoro, per esempio nell'ambito dell'associazione professionale.

Il maestro carpentiere nel settore delle costruzioni in legno possiede conoscenze basilari di marketing che gli consentono di sviluppare un piano di marketing in collaborazione con esperti del settore e poi di metterlo in pratica. Per confrontarsi in maniera professionale con i suoi clienti e partner di progetto dispone delle necessarie tecniche di gestione della conversazione, di negoziazione e di risoluzione dei conflitti.

Il campo di competenze operative e è basato sul campo di competenze operative a - Gestione strategica dell'impresa. Viene fatto inoltre riferimento al campo di competenze operative f - Gestione di progetti.

Livello di qualifica richiesto per maestra carpentiera / maestro carpentiere nel settore delle costruzioni in legno con diploma professionale federale
Campo di competenze operative: e - Prospezione del mercato

Competenze operative	Temi / Contenuti	Criteri legati alle prestazioni
e1: Fare analisi di mercato e predisporre dei piani di marketing	Nozioni fondamentali di marketing (analisi della situazione, strategia, bilancio di previsione, controlling), business plan (strategico, operativo, tattico), marketing mix	I maestri carpentieri devono essere in grado di: - analizzare il mercato - osservando il mercato, riconoscerne le tendenze - stabilire le possibili operazioni di marketing - valutare gli strumenti di marketing per stabilire se sono adatti alla loro impresa - fare un'analisi dei costi/benefici a fronte delle misure di marketing ipotizzate - preparare un bilancio di previsione per le operazioni di marketing - definire i dettagli relativi all'applicazione pratica delle misure di marketing pianificate - verificare i piani di marketing servendosi di opportuni strumenti e tenendo conto dei costi - aggiornare i piani di marketing - informarsi sulle domande di costruzione per acquisire le relative commesse - presentare l'offerta dell'impresa ai potenziali clienti - allineare le offerte ai desideri dei clienti in maniera innovativa - illustrare ai clienti i vantaggi delle costruzioni realizzate con legno di produzione regionale e sostenibile - preparare dei progetti preliminari sulla base dei desideri del cliente - per quanto riguarda i clienti già acquisiti, utilizzare le conversazioni fatte con loro per identificare ulteriori loro desideri ed esigenze - vendere servizi supplementari ai clienti già acquisiti - in caso di reclami, accogliere le richieste dei clienti - procurarsi le necessarie informazioni specifiche in merito all'offerta, al contratto, alla prestazione fornita, alle norme applicabili e al problema che riguardano un reclamo - valutare la situazione complessiva di un reclamo - trovare soluzioni adatte alla specifica situazione che siano in grado di soddisfare i clienti - dopo un reclamo, assieme ai collaboratori interessati predisporre delle misure che in futuro permettano di evitare analoghi reclami - rappresentare l'impresa nei confronti di terzi - selezionare in maniera mirata le manifestazioni più adeguate a cui partecipare (p.es. fiere, esposizioni di settore, eventi sportivi regionali) e le associazioni a cui aderire, sempre nell'ottica di curare al meglio la propria rete di contatti - contribuire ai lavori svolti dalle associazioni di cui sono membri portando le proprie esperienze, in modo da contribuire allo sviluppo dell'intero settore - convincere un'impresa dei vantaggi che offre l'essere membro di un'associazione.
e2: Realizzare i piani di marketing	Nozioni fondamentali di marketing (analisi della situazione, strategia, bilancio di previsione, controlling), business plan (strategico, operativo, tattico)	
e3: Acquisire commesse	Comunicazione, gestione della conversazione, tecniche di presentazione, bandi di gara, pubblicazioni, BIM, filosofia aziendale, referenze	
e4: Fornire consulenza ai clienti	Comunicazione, gestione della conversazione, label, bilancio ecologico, referenze, strategia di vendita	
e5: Gestire i reclami	Comunicazione, gestione della conversazione, risoluzione dei conflitti, tecniche di negoziazione e di moderazione, verbali e rapporti sui lavori a regia	
e6: Curare la propria rete di contatti	Comunicazione, gestione della conversazione, associazioni professionali (struttura e mansioni), relazioni pubbliche, BIM	

Livello di qualifica richiesto per maestra carpentiera / maestro carpentiere nel settore delle costruzioni in legno con diploma professionale federale
Campo di competenze operative: e - Prospezione del mercato

	Atteggiamenti	Sfide	a	b	c	d	e	f	g
A1	Senso di responsabilità	– In ogni settore assumersi la piena responsabilità di un'impresa o di un reparto – Ciononostante, saper delegare i compiti – In quanto imprenditore e datore di lavoro assumersi e ponderare le proprie responsabilità anche nei confronti della regione, della società e dell'ambiente	x	x	x	x	x	x	x
A2	Capacità di pensare in rete	– Riconoscere le relazioni tra i diversi reparti dell'impresa e sfruttarle proficuamente – Riconoscere le relazioni all'interno del settore e sfruttarle a vantaggio della propria impresa	x		x	x	x	x	x
A3	Apertura nei confronti dei nuovi sviluppi	– Tenersi aggiornati sui nuovi sviluppi del settore e della tecnologia – Tener conto delle innovazioni nel processo di crescita dell'impresa e integrarle strategicamente nei piani e nei programmi	x		x		x		x
A4	Capacità di imporsi	– Imporre la strategia dell'impresa a tutti i livelli – Mantenere e far valere la propria autorità nei confronti dei collaboratori – Prendere decisioni nell'interesse dell'impresa e farle rispettare	x	x	x		x	x	x
A5	Doti comunicative	– Comunicare con gruppi di interlocutori diversi (collaboratori ai diversi livelli, clienti, fornitori, banche, autorità, partner contrattuali, ecc.) scegliendo il modo di esprimersi più adeguato all'interlocutore – In ambito aziendale comunicare per tempo i cambiamenti o le novità avendo cura di formulare il messaggio utilizzando i termini più adeguati ai diversi interlocutori	x	x	x		x	x	x
A6	Capacità di gestire i conflitti	– In caso di grossi conflitti tra i collaboratori dare il proprio contributo alla soluzione del conflitto e ove necessario prendere una decisione e farla rispettare – In caso di conflitti con clienti o altri interlocutori dell'impresa trovare soluzioni che mettano d'accordo tutte le parti	x	x	x		x	x	x
A7	Capacità di negoziare	– In sede di negoziazione con controparti diverse addivenire a soluzioni costruttive salvaguardando sempre e comunque l'interesse dell'impresa	x		x		x	x	
A8	Flessibilità	– Sapersi organizzare e saper gestire gli orari di lavoro, per quanto irregolari			x			x	x
A9	Capacità di lavorare sotto pressione	– Gestire sistematicamente e in maniera organizzata i forti carichi di lavoro – Saper prendere decisioni difficili per l'impresa – In caso di problemi con i collaboratori saper prendere decisioni orientate alla soluzione	x	x	x			x	x

f	Gestione di progetti
----------	-----------------------------

Descrizione del campo di competenze operative

Il maestro carpentiere ha la piena responsabilità della gestione dei progetti di realizzazione di costruzioni in legno affidati alla sua impresa. A seconda delle dimensioni dell'impresa, la gestione di questi progetti è anche operativa.

Il maestro carpentiere prepara i capitolati lavori e le offerte. Se necessario, collabora con imprese in subappalto e predispone i relativi contratti d'opera in cui sono stabilite le prestazioni che i subappaltatori sono chiamati a fornire.

Predisporre i piani di sicurezza straordinari e segue l'andamento dei progetti in corso per monitorarne i tempi, i costi e la qualità. In caso di scostamenti adotta gli opportuni provvedimenti.

Al termine del progetto, emette la fattura. Verifica inoltre il calcolo consuntivo, per determinare l'utile o l'eventuale perdita.

Contesto

La gestione di progetti è uno dei compiti fondamentali di un maestro carpentiere nel settore delle costruzioni in legno. Perché i progetti possano essere portati a termine con successo è necessario pianificarli attentamente e monitorarne l'avanzamento. Il maestro carpentiere lavora in stretta collaborazione con capi carpentieri, tecnici dipl. SSS tecnica del legno e capi squadra e, all'occorrenza, con subappaltatori. Suoi interlocutori sono anche gli studi di architettura, ingegneria, specialisti e il committente.

Nei capitolati lavori che prepara, il maestro carpentiere inserisce tutte le informazioni e i requisiti necessari, tenendo conto dei desideri dei clienti. Prepara le offerte in modo che, oltre ad avere il prezzo totale, siano chiaramente evidenziati anche i costi delle singole voci. I clienti, infatti, devono avere la possibilità di confrontare la sua offerta con quella di altri offerenti. Se serve, prepara i contratti d'opera per i subappaltatori specificando chiaramente quali sono le prestazioni da fornire, il relativo prezzo e i termini entro cui devono essere fornite.

La predisposizione del piano di sicurezza per un progetto è essenziale per garantire la sicurezza dei collaboratori in cantiere. Nel prepararlo occorre tenere pienamente conto delle caratteristiche specifiche del cantiere.

Monitorando l'avanzamento dei progetti, il maestro carpentiere si assicura che vengano rispettate le tempistiche. In caso di scostamenti, questo gli consente di adottare per tempo le misure opportune e di portare a termine con successo anche progetti complessi e di vasta portata.

La fatturazione e il calcolo consuntivo segnano la fine di un progetto. Spetta al maestro carpentiere verificarli con attenzione e scrupolosità, assicurandosi che non sia stata dimenticata nessuna voce e che la fattura coincida con il capitolato lavori e l'offerta. La verifica critica del calcolo consuntivo è estremamente importante e consente al maestro carpentiere di adattare eventualmente i calcoli nei progetti successivi. Per quanto riguarda la fatturazione, se le dimensioni dell'impresa lo giustificano, il maestro carpentiere viene supportato da esperti di amministrazione.

Per gestire i progetti il maestro carpentiere deve non solo avere conoscenze in materia di project management ma anche saper collegare tra loro le sue conoscenze specialistiche e quelle riguardanti il quadro normativo e giuridico e le finanze.

Il campo di competenze operative f è basato sul campo di competenze operative a - Gestione strategica dell'impresa. Fa riferimento inoltre ai campi di competenze operative b - Gestione del personale, c - Organizzazione dell'impresa, d - Gestione delle finanze, e - Prospezione del mercato e g - Elaborazione di soluzioni tecniche specifiche.

Livello di qualifica richiesto per maestra carpentiera / maestro carpentiere nel settore delle costruzioni in legno con diploma professionale federale
Campo di competenze operative: f - Gestione di progetti

Competenze operative	Temi / Contenuti	Criteri legati alle prestazioni
f1: Verificare i capitolati	Norme SIA, CPN (catalogo delle posizioni normalizzate), bando di gara, procedura per l'inoltro delle offerte, liste di controllo	I maestri carpentieri devono essere in grado di: - interpretare disegni costruttivi complessi relativi a categorie di lavori - comprendere i requisiti di ciascun progetto in fatto di protezione antincendio, isolamento acustico, statica e fisica delle costruzioni - controllare le dimensioni preparate - verificare la fattibilità della prestazione - calcolare le singoli voci di un capitolato lavori - all'occorrenza, per determinate voci farsi fare le offerte da imprese complementari - approvare le offerte - definire nei contratti d'opera le prestazioni da fornire, le scadenze, le condizioni di pagamento e il piano dei pagamenti - concludere correttamente e per tempo i contratti d'opera - valutare in loco la situazione di un cantiere - in base alla situazione, valutare i rischi per la sicurezza - stabilire le misure atte a garantire la sicurezza in cantiere - garantire il rispetto delle prescrizioni ambientali ricorrendo a misure e strumenti adeguati - predisporre piani di sicurezza specifici per il singolo cantiere - all'avvio di un progetto, valutare un'offerta per verificarne le possibilità di ottimizzazione - verificare le tempistiche dei lavori di un progetto confrontandole con il calcolo delle ore - effettuare un controllo costante dei costi - adottare le misure opportune in caso di scostamenti delle tempistiche dei lavori o dei costi da quanto preventivato - verificare in maniera critica le basi di pianificazione, i verbali, i rapporti, le liste dei materiali e le metrature finali in vista della fatturazione - controllare i rendiconti già preparati da altri - commentare le fatture con i clienti - determinare gli utili o le perdite - adeguare, se necessario, i calcoli sulla base dei risultati del calcolo consuntivo.
f2: Preparare e approvare le offerte	Norme SIA, software di settore, CPN (catalogo delle posizioni normalizzate), procedura per l'inoltro delle offerte	
f3: Predisporre i contratti d'opera	Codice delle obbligazioni, SIA 118 e altre norme vigenti, CCL, Ordinanza sui lavori di costruzione	
f4: Predisporre piani di sicurezza straordinari	Sicurezza sul lavoro, protezione dell'ambiente, piano di smaltimento, liste di controllo	
f5: Seguire i progetti che l'azienda ha in corso	Project management, BIM, liste di controllo	
f6: Emettere e finalizzare le fatture	Codice delle obbligazioni, norme SIA, contabilità finanziaria,	
f7: Analizzare i calcoli consuntivi dei costi	Strumenti di controlling, analisi e sintesi, variazioni dei parametri, dati di base, cifre chiave dell'azienda, calcolo, calcolo per tipo di costi, strumento di calcolo dei costi	

Livello di qualifica richiesto per maestra carpentiera / maestro carpentiere nel settore delle costruzioni in legno con diploma professionale federale
Campo di competenze operative: f - Gestione di progetti

	Atteggiamenti	Sfide	a	b	c	d	e	f	g
A1	Senso di responsabilità	– In ogni settore assumersi la piena responsabilità di un'impresa o di un reparto – Ciononostante, saper delegare i compiti – In quanto imprenditore e datore di lavoro assumersi e ponderare le proprie responsabilità anche nei confronti della regione, della società e dell'ambiente	x	x	x	x	x	x	x
A2	Capacità di pensare in rete	– Riconoscere le relazioni tra i diversi reparti dell'impresa e sfruttarle proficuamente – Riconoscere le relazioni all'interno del settore e sfruttarle a vantaggio della propria impresa	x		x	x	x	x	x
A3	Apertura nei confronti dei nuovi sviluppi	– Tenersi aggiornati sui nuovi sviluppi del settore e della tecnologia – Tener conto delle innovazioni nel processo di crescita dell'impresa e integrarle strategicamente nei piani e nei programmi	x		x		x		x
A4	Capacità di imporsi	– Imporre la strategia dell'impresa a tutti i livelli – Mantenere e far valere la propria autorità nei confronti dei collaboratori – Prendere decisioni nell'interesse dell'impresa e farle rispettare	x	x	x		x	x	x
A5	Doti comunicative	– Comunicare con gruppi di interlocutori diversi (collaboratori ai diversi livelli, clienti, fornitori, banche, autorità, partner contrattuali, ecc.) scegliendo il modo di esprimersi più adeguato all'interlocutore – In ambito aziendale comunicare per tempo i cambiamenti o le novità avendo cura di formulare il messaggio utilizzando i termini più adeguati ai diversi interlocutori	x	x	x		x	x	x
A6	Capacità di gestire i conflitti	– In caso di grossi conflitti tra i collaboratori dare il proprio contributo alla soluzione del conflitto e ove necessario prendere una decisione e farla rispettare – In caso di conflitti con clienti o altri interlocutori dell'impresa trovare soluzioni che mettano d'accordo tutte le parti	x	x	x		x	x	x
A7	Capacità di negoziare	– In sede di negoziazione con controparti diverse addivenire a soluzioni costruttive salvaguardando sempre e comunque l'interesse dell'impresa	x		x		x	x	
A8	Flessibilità	– Sapersi organizzare e saper gestire gli orari di lavoro, per quanto irregolari			x			x	x
A9	Capacità di lavorare sotto pressione	– Gestire sistematicamente e in maniera organizzata i forti carichi di lavoro – Saper prendere decisioni difficili per l'impresa – In caso di problemi con i collaboratori saper prendere decisioni orientate alla soluzione	x	x	x			x	x

Livello di qualifica richiesto per maestra carpentiera / maestro carpentiere nel settore delle costruzioni in legno con diploma professionale federale

Campo di competenze operative: g - Elaborazione di soluzioni tecniche specifiche

g	Elaborazione di soluzioni tecniche specifiche
----------	--

Descrizione del campo di competenze operative

Il maestro carpentiere ha la piena responsabilità delle soluzioni tecniche specifiche elaborate e applicate in azienda. È suo compito sviluppare progetti esecutivi in accordo con il committente, valutare gli elementi strutturali, le costruzioni e le strutture progettati dai collaboratori e assicurarsi che vengano rispettate le varie disposizioni per la loro realizzazione.

Contesto

Per la prosperità economica e la buona reputazione di un'impresa è essenziale fornire prestazioni che rispondano ai desideri dei clienti, rispettino i requisiti tecnici e siano conformi alle norme in vigore e che siano di buona qualità. Assumendosi la piena responsabilità del suo operato, il maestro carpentiere si impegna affinché questo obiettivo venga raggiunto. Si pone come un modello nei confronti dei suoi collaboratori, stimolandoli a fornire prestazioni lavorative professionali e di alto valore.

Il maestro carpentiere sviluppa e propone soluzioni innovative che fungono da base per la progettazione e il calcolo oltre che per le trattative con i committenti. Rispetta i desideri del cliente, ma non esita a sottoporre alla sua attenzione anche alternative tecniche specifiche.

Se deve valutare la progettazione e la realizzazione di elementi strutturali, costruzioni e strutture eseguite da suoi collaboratori lo fa dimostrando apprezzamento per queste persone e per il loro lavoro pur evidenziando in maniera obiettiva le correzioni da apportare e il potenziale di miglioramento.

Per sviluppare in prima persona elementi strutturali, costruzioni e strutture e per valutare quelli di altri il maestro carpentiere non solo deve avere un ricco bagaglio di conoscenze specialistiche ma deve anche saper valutare quando è indispensabile coinvolgere degli esperti. In questo, è condizione indispensabile conoscere le norme in vigore e i criteri di qualità.

Il campo di competenze operative g è basato sul campo di competenze operative a - Gestione strategica dell'impresa. Fa riferimento inoltre ai campi di competenze operative b - Gestione del personale, c - Organizzazione dell'impresa e f - Gestione di progetti.

Livello di qualifica richiesto per maestra carpentiera / maestro carpentiere nel settore delle costruzioni in legno con diploma professionale federale
Campo di competenze operative: g - Elaborazione di soluzioni tecniche specifiche

Competenze operative	Temi / Contenuti	Criteri legati alle prestazioni
g1: Sviluppare progetti esecutivi	CAD, CNC, strumenti digitali (p.es. BIM), project management, tecniche specialistiche, sistemi energetici	I maestri carpentieri devono essere in grado di: - chiarire le esigenze del committente nel corso di un incontro - acquisire le informazioni necessarie per elaborare una proposta esecutiva studiando le planimetrie e rilevando le misure in loco - formulare delle proposte di soluzione per l'esecuzione dei lavori e le costruzioni - preparare degli schizzi delle costruzioni, completi di diciture - per l'intera durata dei processi di progettazione, produzione e montaggio, valutare gli elementi strutturali, le costruzioni e le strutture per accertarsi che venga rispettato lo stato della tecnica - una volta portati a termine i progetti di costruzione in legno propri e di altri, valutare la qualità e la bontà degli elementi strutturali, delle costruzioni e delle strutture realizzati - documentare per iscritto i risultati della valutazione degli elementi strutturali, delle costruzioni e delle strutture - eventualmente documentare a favore di terzi questa valutazione - descrivere l'esecuzione e le costruzioni in un documento di appunti - applicare le indicazioni per la progettazione secondo il BIM - valutare se l'infrastruttura propria dell'azienda è adatta al BIM - far sì che i progetti BIM diventino cosa comune - presentare i progetti esecutivi al committente - dopo averne discusso con il committente, finalizzare i progetti esecutivi - preparare convenzioni d'utilizzazione - allineare i progetti esecutivi alle convenzioni d'utilizzazione - al momento opportuno, far intervenire gli esperti di cui c'è bisogno - controllare i piani esecutivi, compresi i dettagli, sulla base dei testi dei bandi di gara, delle convenzioni d'utilizzazione e delle basi del progetto - una volta controllati i piani esecutivi, far apportare le eventuali correzioni - eseguire il controllo finale dei piani esecutivi per poi approvarli - riconoscere le preferenze di valore dei clienti - valutare i progetti esecutivi con riferimento ai criteri di sostenibilità (recupero ambientale, utilizzazione a cascata, energia «grigia», efficienza energetica, microclima interno) - nella scelta dei materiali, far uso degli strumenti dell'associazione eco-bau.
g2: Valutare gli elementi strutturali, le costruzioni e le strutture	Norme SIA, norme di sicurezza antincendio, standard di qualità Lignum, direttive SUVA, basi giuridiche (p.es. MoPEC), percorso di efficienza energetica SIA, strumenti dell'associazione eco-bau (costruzione sostenibile, ecologica e sana)	
g3: Realizzare progetti sulla base del BIM	BIM (Building Information Modeling)	

Livello di qualifica richiesto per maestra carpentiera / maestro carpentiere nel settore delle costruzioni in legno con diploma professionale federale
Campo di competenze operative: g - Elaborazione di soluzioni tecniche specifiche

	Atteggiamenti	Sfide	a	b	c	d	e	f	g
A1	Senso di responsabilità	– In ogni settore assumersi la piena responsabilità di un'impresa o di un reparto – Ciononostante, saper delegare i compiti – In quanto imprenditore e datore di lavoro assumersi e ponderare le proprie responsabilità anche nei confronti della regione, della società e dell'ambiente	x	x	x	x	x	x	x
A2	Capacità di pensare in rete	– Riconoscere le relazioni tra i diversi reparti dell'impresa e sfruttarle proficuamente – Riconoscere le relazioni all'interno del settore e sfruttarle a vantaggio della propria impresa	x		x	x	x	x	x
A3	Apertura nei confronti dei nuovi sviluppi	– Tenersi aggiornati sui nuovi sviluppi del settore e della tecnologia – Tener conto delle innovazioni nel processo di crescita dell'impresa e integrarle strategicamente nei piani e nei programmi	x		x		x		x
A4	Capacità di imporsi	– Imporre la strategia dell'impresa a tutti i livelli – Mantenere e far valere la propria autorità nei confronti dei collaboratori – Prendere decisioni nell'interesse dell'impresa e farle rispettare	x	x	x		x	x	x
A5	Doti comunicative	– Comunicare con gruppi di interlocutori diversi (collaboratori ai diversi livelli, clienti, fornitori, banche, autorità, partner contrattuali, ecc.) scegliendo il modo di esprimersi più adeguato all'interlocutore – In ambito aziendale comunicare per tempo i cambiamenti o le novità avendo cura di formulare il messaggio utilizzando i termini più adeguati ai diversi interlocutori	x	x	x		x	x	x
A6	Capacità di gestire i conflitti	– In caso di grossi conflitti tra i collaboratori dare il proprio contributo alla soluzione del conflitto e ove necessario prendere una decisione e farla rispettare – In caso di conflitti con clienti o altri interlocutori dell'impresa trovare soluzioni che mettano d'accordo tutte le parti	x	x	x		x	x	x
A7	Capacità di negoziare	– In sede di negoziazione con controparti diverse addivenire a soluzioni costruttive salvaguardando sempre e comunque l'interesse dell'impresa	x		x		x	x	
A8	Flessibilità	– Sapersi organizzare e saper gestire gli orari di lavoro, per quanto irregolari			x			x	x
A9	Capacità di lavorare sotto pressione	– Gestire sistematicamente e in maniera organizzata i forti carichi di lavoro – Saper prendere decisioni difficili per l'impresa – In caso di problemi con i collaboratori saper prendere decisioni orientate alla soluzione	x	x	x			x	x

Le presenti direttive sono state approvate dalla commissione d'esame e dalla commissione centrale in data 28 gennaio 2026.

In nome della commissione d'esame e della commissione centrale:

sig. Damien Schopfer
Presidente della commissione d'esame

sig. Daniel Alpiger
Presidente della commissione centrale