

• Swiss Banking

Guida Impiegata di commercio / Impiegato di commercio AFC Ramo Banca

Inizio del tirocinio dal 2023



Gennaio 2024

Sommario

1	La formazione professionale in Svizzera	4
2	Professione Impiegata di commercio / Impiegato di commercio AFC	5
2.1	Ordinanza sulla formazione professionale (SEFRI)	5
2.2	Piano di formazione e competenze operative (FOCOS)	5
2.3	Situazioni lavorative	8
2.4	Piano di formazione	8
3	Ramo Banca	8
3.1	Situazioni lavorative e obiettivi di prestazione specifici del ramo Banca	8
3.2	Body of Knowledge	15
4	I ruoli nel tirocinio professionale	15
4.1	Responsabile per la formazione professionale (responsabile delle giovani leve)	16
4.2	Formatori di pratica	17
5	Lo svolgimento del tirocinio	18
5.1	Sistematica e derivazione	19
5.2	Strumenti attuativi e qualifiche aziendali	21
6	Corsi interaziendali e controllo delle competenze	31
7	Procedura di qualificazione	33
7.1	Nota relativa all'insegnamento professionale	33
7.2	Lavoro pratico	34
7.3	Conoscenze professionali e cultura generale	34
8	Glossario	35
9	Indice delle fonti	38
9.1	Indice delle figure	38
9.2	Indice delle tabelle	38

1 La formazione professionale in Svizzera

Il sistema di formazione duale in Svizzera, che coniuga teoria e pratica, è unico a livello internazionale in questa configurazione e costituisce uno dei fattori di successo fondamentali per la piazza economica elvetica e per la sua capacità di innovazione. Secondo la Segreteria di Stato per la formazione, la ricerca e l'innovazione (SEFRI)¹, circa due terzi dei giovani in Svizzera scelgono una formazione professionale in una delle 245 professioni disponibili. Un ruolo fondamentale nella formazione di base della durata di tre o quattro anni è ricoperto dalla formazione in azienda e quindi dalla correlata esperienza pratica che, oltre all'acquisizione delle competenze specialistiche, promuove anche le metodologie e le competenze personali e sociali degli apprendisti. Questa struttura didattica consente ai giovani di evolversi da semplici apprendisti in specialisti altamente qualificati. Nell'ambito del tirocinio professionale è altresì cruciale l'interazione fra i tre luoghi di formazione: azienda di tirocinio, scuola professionale e corsi interaziendali (CI). In tutti e tre i luoghi i responsabili della formazione professionale sostengono e affiancano le persone in formazione nel loro percorso.

Il **sistema formativo svizzero** promuove un'elevata permeabilità e dopo la conclusione una formazione professionale di base con attestato federale di capacità (AFC) permette ad esempio di conseguire la maturità professionale e accedere quindi alle scuole universitarie professionali. In questo modo le persone in formazione, una volta concluso il loro percorso, hanno a propria disposizione un ampio ventaglio di possibilità di perfezionamento e di carriera.

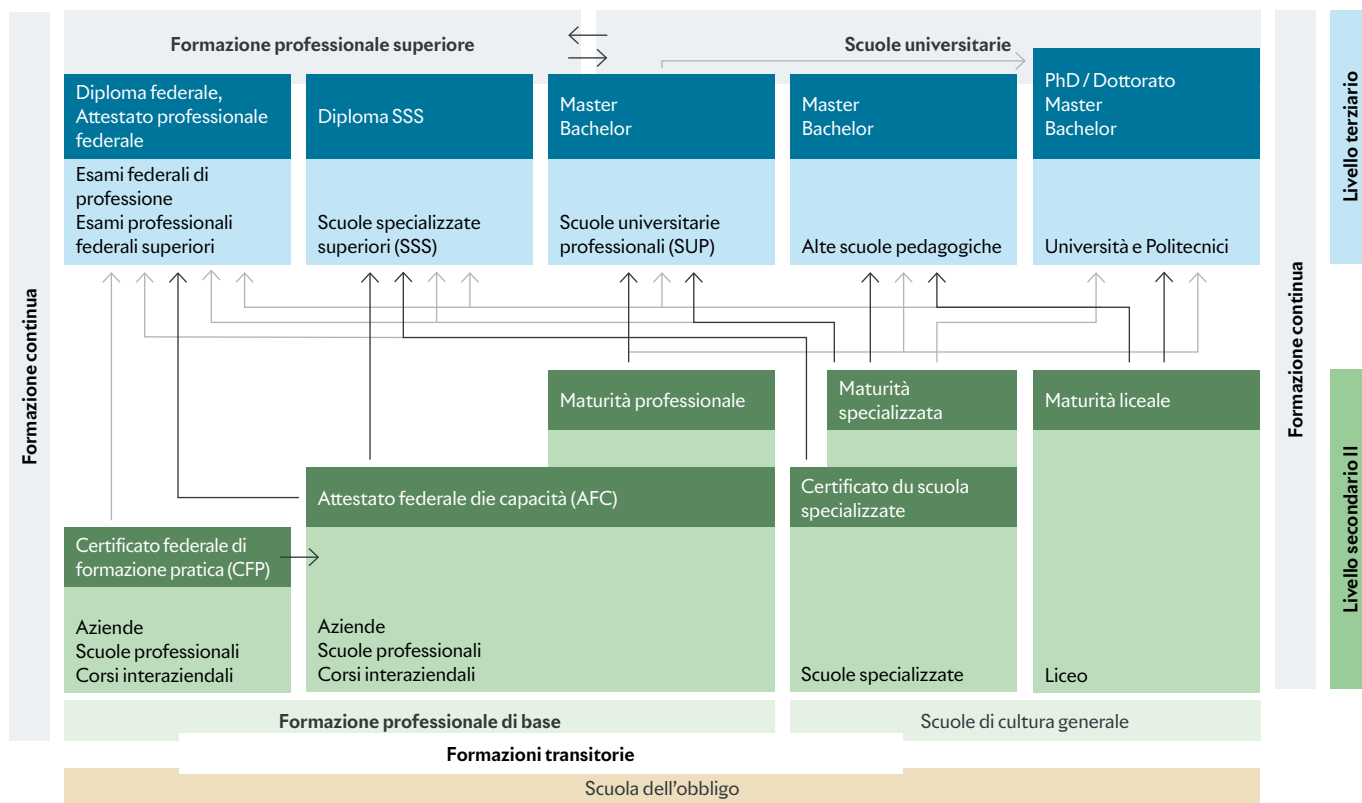


Figura 1: Sistema formativo svizzero (Fonte: SEFRI, 2019)

¹ <https://www.sbf.admin.ch/sbf/it/home/formazione/spazio-formativo-svizzero/sistema-formativo-svizzero.html>

2 Professione Impiegata di commercio / Impiegato di commercio AFC

La formazione commerciale di base è la formazione professionale di base più gettonata e la relativa offerta si diversifica in 19 diversi rami. La competenza per la professione di «Impiegata / Impiegato di commercio AFC» è in capo alla Formazione Commerciale Svizzera ([FOCOS](#)). La Conferenza è responsabile per la qualità della formazione commerciale di base e, di conseguenza, anche per l'adeguamento della formazione ai nuovi requisiti e alle nuove circostanze. Un ulteriore compito della FOCOS è quello di rappresentare gli interessi globali della professione di impiegato/a di commercio dinnanzi alle autorità e all'opinione pubblica.

La formazione di impiegata/impiegato di commercio AFC ha una durata di tre anni e può essere inoltre conclusa con la maturità professionale integrata. Nel profilo AFC senza maturità professionale l'enfasi è posta sull'idoneità al mercato del lavoro, mentre nel profilo con maturità professionale integrata l'accento verte sull'idoneità allo studio universitario.

2.1 Ordinanza sulla formazione professionale (SEFRI)

I principi generali relativi alla professione di impiegata di commerci / impiegato di commercio con attestato federale di capacità (AFC) sono sanciti nell'[Ordinanza](#) della SEFRI sulla formazione professionale di base che, a sua volta, si basa sulla [Legge sulla formazione professionale \(LFPr\)](#) della Confederazione. Nel quadro della riforma della formazione commerciale di base 2023, l'Ordinanza è stata rielaborata completamente e adeguata alle nuove circostanze.

2.2 Piano di formazione e competenze operative (FOCOS)

Il [Piano di formazione](#) sulla formazione professionale di base Impiegata di commercio / Impiegato di commercio con attestato federale di capacità (AFC) si basa sull'articolo 13 dell'Ordinanza sulla formazione professionale di base e concretizza i principi generali ivi contenuti. In particolare, nel piano di formazione vengono illustrate con un maggiore grado di dettaglio le competenze operative e le situazioni lavorative specifiche per tutti i 19 rami di formazione e d'esame di commercio.

2.2.1 Profilo di qualificazione e competenze operative

Al fine di rispondere alle esigenze di un mondo del lavoro in costante evoluzione, la riforma della formazione commerciale di base nel 2023 ha spostato l'accento dalla pura conoscenza di nozioni tecniche alle competenze operative. Si dice che un apprendista è «competente sul piano operativo» quando svolge le attività lavorative di propria iniziativa, in modo mirato, corretto e flessibile. Le competenze apprese vengono così collegate in modo ancora più solido alla quotidianità lavorativa. Questo fa sì che i tre luoghi di formazione (scuola professionale, azienda di tirocinio e corsi interaziendali) siano ancora più uniti e reciprocamente coordinati con efficacia ancora maggiore.

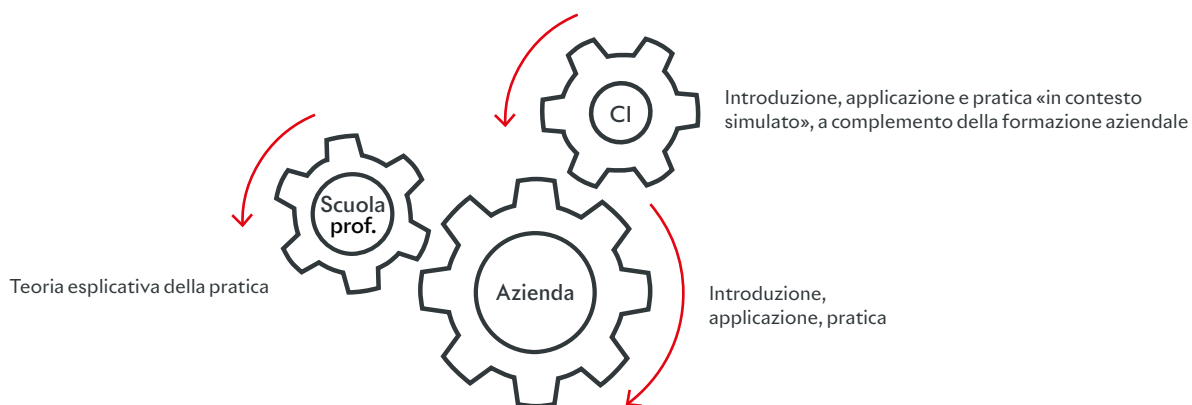


Figura 2: Interazione dei luoghi di formazione (Fonte: Piano di formazione FOCOS, 2021)

Il profilo di qualificazione contempla complessivamente 23 competenze operative intersettoriali (blu). Cinque competenze operative (verde) sono opzioni di approfondimento previste nel terzo anno di formazione, tra le quali gli apprendisti possono sceglierne una. Tutte le competenze operative sono disciplinate nell'Ordinanza sulla formazione della SEFRI.

↓ Campi di competenze operative		Competenze operative →					
a	Forme lavorative e organizzative agili	a1: Verificare e continuare lo sviluppo di competenze commerciali	a2: Sviluppare e utilizzare reti nel settore commerciale	a3: Accettare ed elaborare incarichi	a4: Agire nella società in qualità di persona responsabile	a5: Integrare temi politici e consapevolezza culturale nelle azioni	
b	Interazione in un campo lavorativo interconnesso	b1: Collaborare e comunicare all'interno di vari team per l'elaborazione di incarichi commerciali	b2: Coordinare interfacce nei processi aziendali	b3: Partecipare a discussioni tecniche di natura economica	b4: Svolgere compiti di gestione di progetto commerciali ed elaborare sottoprogetti	b5: Contribuire all'organizzazione di processi di cambiamento all'interno dell'azienda	
c	Coordinamento dei processi lavorativi imprenditoriali	c1: Pianificare, coordinare e ottimizzare compiti e risorse nel settore lavorativo commerciale	c2: Coordinare e attuare processi commerciali di supporto	c3: Documentare, coordinare e attuare processi aziendali	c4: Realizzare attività di marketing e di comunicazione	c5: Seguire e controllare processi finanziari	c6: Elaborare compiti nell'ambito della contabilità finanziaria (opzione «finanze»)
d	Creazione di relazioni con i clienti o i fornitori	d1: Accogliere le richieste dei clienti o dei fornitori	d2: Condurre colloqui informativi e di consulenza con i clienti o i fornitori	d3: Condurre colloqui di vendita e trattative con i clienti o i fornitori	d4: Curare le relazioni con i clienti o i fornitori	d5: Gestire consulenze, vendite e trattative complesse con i clienti o i fornitori nella lingua nazionale (opzione «comunicazione nella lingua nazionale»)	d6: Gestire consulenze, vendite e trattative complesse con i clienti o i fornitori nella lingua straniera (opzione «comunicazione nella lingua
e	Utilizzo delle tecnologie del mondo del lavoro digitale	e1: Utilizzare applicazioni nel settore commerciale	e2: Ricerca e valutare informazioni in ambito economico e commerciale	e3: Analizzare e preparare statistiche e dati riferiti all'azienda e al mercato	e4: Preparare a livello multimediale contenuti riferiti all'azienda	e5: Installare e gestire tecnologie in ambito commerciale (opzione «tecnologia»)	e6: Analizzare in azienda grandi quantità di dati riferiti agli incarichi (opzione «tecnologia»)

Figura 3: Panoramica delle competenze operative (Fonte: Piano di formazione Forma, 2021)

La formazione Impiegata/impiegato di commercio AFC con maturità professionale integrata si distingue per l'acquisizione delle competenze operative presso il luogo di formazione della scuola professionale. Per la maturità professionale, nella scuola professionale gli insegnamenti non sono suddivisi esclusivamente secondo le competenze operative bensì ancora in materie, per quanto con ulteriori sessioni di training relative ai singoli ambiti di competenze.

2.3 Situazioni lavorative

Per poter soddisfare i requisiti dei singoli settori, le competenze operative valide per ogni ramo di formazione e per ogni ramo d'esame vengono approfondite e concretizzate sulla scorta di situazioni lavorative specifiche (cfr. punto 3.1 «Situazioni lavorative ramo Banca»). Tali elementi sono riportati nell'Allegato 2 del piano di formazione FOCOS. A complemento delle competenze operative, gli obiettivi di prestazione derivati dalle situazioni lavorative sono stati ripartiti tra l'azienda e i corsi interaziendali, in modo da creare una situazione di piena chiarezza per entrambi i luoghi di formazione in merito alle rispettive responsabilità didattiche.

2.4 Piano di formazione

Lo sviluppo di un piano di formazione sostiene i responsabili della formazione professionale nelle attività di pianificazione e di organizzazione della formazione aziendale degli apprendisti. Il coordinamento con la panoramica sulla cooperazione tra luoghi di formazione (cfr. punto 5.1.1) è centrale al fine di promuovere in modo ottimale le competenze operative nel rispettivo anno di formazione.

3 Ramo Banca

Per il ramo Banca sono state definite otto situazioni di lavoro specifiche con obiettivi di prestazione a livello sia aziendale che interaziendale (CI). I contenuti e gli obiettivi di prestazione rilevanti ai fini della formazione per i corsi interaziendali sono contenuti nell'[Allegato 2 del Piano di formazione](#) e nel documento [Body of Knowledge \(BoK\)](#).

3.1 Situazioni lavorative e obiettivi di prestazione specifici del ramo Banca

Le otto situazioni di lavoro specifiche per il ramo Banca concretizzano il profilo professionale Banca e completano le competenze operative sottostanti. Le situazioni lavorative si riferiscono sempre a una competenza operativa. Inoltre, per ogni situazione lavorativa è stato definito un obiettivo di prestazione per l'azienda e uno per il corso interaziendale.

Per le competenze operative b1, b2, b3, d1, d2, d3, d4 ed e2 sono state formulate apposite situazioni lavorative.

Nel grafico sottostante sono illustrati il sistema e il collegamento delle competenze operative neutrali rispetto al settore con le otto situazioni lavorative del ramo Banca. La rappresentazione delle competenze operative, inclusi i contenuti specifici del settore, avviene nelle piattaforme didattiche digitali (CYPnet o time2learn).

Campi di competenze operative		Competenze operative					
a	Forme lavorative e organizzative agili	a1: Verificare e continuare lo sviluppo di competenze commerciali	a2: Sviluppare e utilizzare reti nel settore commerciale	a3: Accettare ed elaborare incarichi	a4: Agire nella società in qualità di persona responsabile	a5: Integrare temi politici e consapevolezza culturale nelle azioni	
b	Interazione in un campo lavorativo interconnesso	b1: Collaborare e comunicare all'interno di vari team per l'elaborazione di incarichi commerciali	b2: Coordinare interfacce nei processi aziendali	b3: Partecipare a discussioni tecniche di natura economica	b4: Svolgere compiti di gestione di progetto commerciali ed elaborare sottoprogetti	b5: Contribuire all'organizzazione di processi di cambiamento all'interno dell'azienda	
c	Coordinamento dei processi lavorativi imprenditoriali	c1: Pianificare, coordinare e ottimizzare compiti e risorse nel settore lavorativo commerciale	c2: Coordinare e attuare processi commerciali di supporto	c3: Documentare, coordinare e attuare processi aziendali	c4: Realizzare attività di marketing e di comunicazione	c5: Seguire e controllare processi finanziari	c6: Elaborare compiti nell'ambito della contabilità finanziaria (opzione «finanze»)
d	Creazione di relazioni con i clienti o i fornitori	d1: Accogliere le richieste dei clienti o dei fornitori	d2: Condurre colloqui informativi e di consulenza con i clienti o i fornitori	d3: Condurre colloqui di vendita e trattative con i clienti o i fornitori	d4: Curare le relazioni con i clienti o i fornitori	d5: Gestire consulenze, vendite e trattative complesse con i clienti o i fornitori nella linea di business	d6: Gestire consulenze, vendite e trattative complesse con i clienti o i fornitori nella linea di business
e	Utilizzo delle tecnologie del mondo del lavoro digitale	e1: Utilizzare applicazioni nel settore commerciale	e2: Ricercare e valutare informazioni in ambito economico e commerciale	e3: Analizzare e preparare statistiche e riferimenti all'azienda e al mercato			

23 competenze operative generali (blu) e 5 competenze operative come opzione di approfondimento (verde)

Di cui 8 competenze operative subordinate al ramo Banca

8 situazioni lavorative per il ramo Banca

Competenza operativa b2: Coordinare

Situazione di lavoro 8: Preparare ed elaborare
 Gli impiegati di commercio svolgono attività a...
 l'esperto o le persone che forniscono consulenze...
 con sicurezza i sistemi e gli strumenti previsti.

Obiettivi di prestazione Azienda

b2.bank.az1
 Applicano con cura le disposizioni aziendali e...
 compliance in sede di elaborazione delle oper...

b2.bank.az2
 Elaborano i processi in modo funzionale...
 di svolgimento delle operazioni bancarie...
 competenti. (C3)

Figura 4: Definizione delle situazioni di lavoro sulla scorta delle competenze operative (Fonte: Swiss Banking, 2023)

3.1.1 Situazioni di lavoro e obiettivi di prestazione specifici del ramo

Per gli apprendisti l'obiettivo è quello di un adeguato livello di preparazione in tutti e tre i luoghi di formazione per quanto riguarda tutte le competenze operative. Nel luogo di formazione dei corsi interaziendali vengono trattate in primis le competenze operative relative alle situazioni di lavoro del ramo Banca. Qui di seguito vengono elencate le otto situazioni di lavoro formulate in dettaglio e gli obiettivi di prestazione.

Competenza operativa e2: Ricercare e analizzare informazioni nell'ambito economico e commerciale	
Situazione di lavoro 1: Operare con abilità nella propria azienda e funzione Gli impiegati di commercio seguono coerentemente lo scopo aziendale, le linee guida e gli obiettivi della propria azienda. Collaborano in modo impeccabile con tutto il personale dell'azienda, anche nei contesti e nelle interfacce di rilevanza critica. Gli impiegati di commercio ricercano le informazioni necessarie e comunicano secondo i piani di informazione e di comunicazione dell'azienda.	
Obiettivi di prestazione Azienda	Obiettivi di prestazione Corso interaziendale
e2.bank.az1 Illustrano lo scopo operativo della propria azienda e la relativa offerta di servizi. (C2)	e2.bank.ci1 Conoscono e sanno distinguere tra i vari gruppi bancari e gli attori della piazza finanziaria svizzera nonché tra le principali organizzazioni internazionali. (C2)
e2.bank.az2 Applicano le linee guida e gli obiettivi dell'azienda nel proprio contesto lavorativo. (C3)	e2.bank.ci2 Confrontano la gamma di prodotti e i tipi di servizio della propria banca con quelli di altri gruppi bancari. (C2)
e2.bank.az3 Illustrano le proposte commerciali uniche (Unique Selling Proposition, USP) della propria banca in maniera adeguata ai destinatari in occasione delle discussioni e dei colloqui con i vari gruppi d'interesse. (C3)	e2.bank.ci3 Illustrano la catena di creazione di valore e le varie unità organizzative delle banche. (C2)
e2.bank.az4 Comunicano secondo i piani informativi e di comunicazione aziendali. (C3)	

Tabella 1 segg.: Situazioni di lavoro ramo Banca secondo il Piano di formazione (FOCOS, 2021)

Competenza operativa b1: Collaborare e comunicare all'interno di vari team per l'elaborazione di incarichi commerciali	
Situazione di lavoro 2: Agire in conformità alle leggi e alle direttive Gli impiegati di commercio applicano le leggi e le norme aziendali nel proprio ambito di lavoro. Sia online che offline, rispettano le disposizioni interne ed esterne in materia di compliance, sicurezza sul lavoro e sostenibilità. Gli impiegati di commercio osservano le direttive generali e interne all'azienda sulla protezione dei dati e trattano i dati e le informazioni sensibili in maniera riservata.	
Obiettivi di prestazione Azienda	Obiettivi di prestazione Corso interaziendale
b1.bank.az1 Applicano i codici di condotta del settore bancario. (C3)	b1.bank.ci1 Illustrano le basi legali rilevanti per il settore. (C2)
b1.bank.az2 Applicano nel proprio lavoro quotidiano le direttive sulla protezione dei dati, sia generali che interne all'azienda. (C3)	b1.bank.ci2 Presentano i principi e gli standard settoriali specifici in ambito bancario. (C2)
b1.bank.az3 Elaborano i processi relativi alle relazioni cliente in conformità alle disposizioni di legge. (C3)	b1.bank.ci3 Spiegano le direttive e le disposizioni settoriali specifiche in materia di protezione, sicurezza e salvataggio dei dati. (C2)
b1.bank.az4 Applicano in maniera mirata le disposizioni aziendali in materia di sostenibilità. (C3)	b1.bank.ci4 Indicano le peculiarità in materia di sicurezza sul lavoro e di tutela della salute nel settore bancario. (C1)
	b1.bank.ci5 Illustrano i requisiti e le disposizioni rilevanti per l'apertura di relazioni cliente nell'attività bancaria. (C2)

Competenza operativa b3: Partecipare a discussioni tecniche di natura economica	
<p>Situazione di lavoro 3: Applicare conoscenze specialistiche, settoriali e del mercato Gli impiegati di commercio applicano le proprie conoscenze in merito a prodotti, servizi e mercati rilevanti nei colloqui con clienti e colleghi. Seguono regolarmente gli sviluppi del mercato nel proprio settore e sono in grado di riconoscere le interrelazioni economiche.</p>	
Obiettivi di prestazione Azienda	Obiettivi di prestazione Corso interaziendale
<p>b3.bank.az1 Descrivono il modello operativo della propria banca nei confronti di vari gruppi d'interesse. (C2)</p>	<p>b3.bank.ci1 Menzionano gli ambiti operativi del settore bancario. (C1)</p>
<p>b3.bank.az2 Studiano attivamente i temi di economia politica e gli sviluppi nel settore bancario attraverso diversi canali. (C3)</p>	<p>b3.bank.ci2 Spiegano la funzione e l'importanza dei gruppi d'interesse rilevanti nel settore bancario. (C2)</p>
<p>b3.bank.az3 Utilizzano attivamente le proprie conoscenze su economia, mercati e settore bancario in occasione di discussioni specialistiche. (C6)</p>	<p>b3.bank.ci3 Spiegano gli sviluppi in atto nel settore bancario. (C3)</p>
	<p>b3.bank.ci4 Spiegano le innovazioni e le tendenze attuali nel settore bancario. (C2)</p>
	<p>b3.bank.ci5 Individuano i temi concernenti la sostenibilità nel settore bancario. (C4)</p>
	<p>b3.bank.ci6 Descrivono gli strumenti di politica monetaria rilevanti a livello nazionale. (C4)</p>
	<p>b3.bank.ci7 Descrivono gli strumenti di politica monetaria rilevanti all'estero. (C1)</p>
	<p>b3.bank.ci8 Riconoscono e spiegano le interrelazioni a livello di economia politica e ne descrivono l'influsso sul settore bancario. (C5)</p>
	<p>b3.bank.ci9 Motivano gli effetti degli attuali sviluppi (mercati finanziari, economia politica, settore politico) sulle attività e sui compiti che svolgono nel settore bancario. (C5)</p>

Competenza operativa d1: Accogliere richieste di clienti o fornitori	
<p>Situazione di lavoro 4: Accogliere i clienti bancari e, ove necessario, indirizzarli Gli impiegati di commercio accolgono i clienti bancari, creano un'atmosfera piacevole per il colloquio e li assistono in maniera completa. Si rivolgono attivamente alle persone, si informano sulle loro esigenze e mettono i clienti in contatto con il partner giusto. Gli impiegati di commercio forniscono assistenza digitale in loco ai clienti bancari, spiegando gli strumenti e le offerte bancarie digitali e fornendo aiuto in caso di problemi.</p>	
Obiettivi di prestazione Azienda	Obiettivi di prestazione Corso interaziendale
<p>d1.bank.az1 Accolgono i clienti bancari, creando un'atmosfera piacevole per il colloquio. (C3)</p>	<p>d1.bank.ci1 Motivano le principali basi normative per la ricezione, l'inoltro e l'assistenza dei clienti bancari in loco. (C2)</p>
<p>d1.bank.az2 Rilevano le esigenze dei clienti bancari. (C3)</p>	<p>d1.bank.ci2 Mostrano come ricevere in maniera rispettosa i clienti bancari e come riconoscere e smistare le loro esigenze. (C3)</p>
<p>d1.bank.az3 Indirizzano i clienti bancari ai partner giusti. (C3)</p>	<p>d1.bank.ci3 Descrivono l'importanza del banking digitale e spiegano le caratteristiche dei relativi prodotti e servizi. (C2)</p>
<p>d1.bank.az4 Analizzano in loco i problemi riscontrati dai clienti bancari nell'utilizzo degli strumenti e delle offerte bancarie digitali e offrono aiuto. (C4)</p>	

Competenza operativa d3: Condurre colloqui di vendita e di negoziazione con clienti o fornitori
Situazione di lavoro 5: Fornire consulenza ai clienti bancari

Gli impiegati di commercio forniscono consulenza ai clienti bancari sulle varie offerte della banca mediante i canali più diffusi e impiegano in maniera mirata ausili fisici e digitali. Durante la loro attività, applicano le disposizioni vigenti e utilizzano un linguaggio adatto al destinatario. Gli impiegati di commercio svolgono correttamente le attività amministrative derivanti dalla consulenza condotta e coordinano le interfacce coinvolte secondo le indicazioni di processo della banca.

Obiettivi di prestazione Azienda	Obiettivi di prestazione Corso interaziendale
d3.bank.az1 Applicano con cura le direttive di compliance e le disposizioni aziendali nel contatto con i clienti bancari. (C3)	d3.bank.ci1 Menzionano le principali basi normative per la consulenza a favore dei clienti bancari. (C1)
d3.bank.az2 Svolgono un processo di consulenza completo. (C6)	d3.bank.ci2 Spiegano i prodotti, i servizi e le disposizioni per i clienti privati nell'ambito dei servizi di base. (C2)
d3.bank.az3 Spiegano ai clienti bancari le possibilità tecnologiche delle offerte bancarie. (C3)	d3.bank.ci3 Classificano i prodotti, i servizi e le disposizioni per i clienti bancari nell'ambito della previdenza. (C3)
d3.bank.az4 Verificano e menzionano attivamente le possibilità di crossselling nel contatto con i clienti bancari. (C4)	d3.bank.ci4 Confrontano i prodotti, i servizi e le disposizioni per i clienti bancari nell'ambito degli investimenti. (C4)
d3.bank.az5 Sulla scorta degli sviluppi di economia politica e del mercato, nonché delle disposizioni aziendali, valutano gli effetti specifici sulla consulenza per i clienti bancari in funzione della situazione contingente. (C6)	d3.bank.ci5 Confrontano i prodotti, i servizi e le disposizioni per i clienti bancari nell'ambito dei finanziamenti. (C4)
d3.bank.az6 Assegnano i clienti bancari e le relative esigenze ai partner giusti, in funzione della situazione contingente. (C4)	d3.bank.ci6 Descrivono i prodotti bancari digitali più diffusi. (C2)
d3.bank.az7 Svolgono le attività amministrative e coordinano le interfacce coinvolte. (C3)	d3.bank.ci7 Descrivono i prodotti finanziari sostenibili più diffusi e i relativi vantaggi e svantaggi. (C2)
d3.bank.az8 Nello svolgimento delle proprie attività tengono conto della tutela delle risorse e del risparmio energetico. (C3)	d3.bank.ci8 In base agli sviluppi di economia politica e del mercato, deducono gli effetti sulla consulenza per i clienti bancari. (C4)
	d3.bank.ci9 Collegano le proprie competenze di consulenza alle conoscenze specialistiche sul settore bancario, tenendo conto della tematica della sostenibilità. (C5)

Competenza operativa d2: Condurre colloqui informativi e di consulenza con clienti o fornitori
Situazione di lavoro 6: Affiancare e supportare i clienti bancari tramite i canali digitali

Gli impiegati di commercio forniscono consulenza ai clienti bancari tramite i canali digitali più diffusi. Ricevono richieste e obiezioni, si rivolgono direttamente a clienti potenziali o esistenti e sanno riconoscere eventuali opportunità per il crossselling. Gli impiegati di commercio spiegano gli strumenti e le soluzioni bancarie digitali, offrono un aiuto completo, svolgono le attività amministrative richieste mediante i canali digitali e coordinano le interfacce necessarie.

Obiettivi di prestazione Azienda	Obiettivi di prestazione Corso interaziendale
d2.bank.az1 Prendono in carico le richieste digitali dei clienti bancari esistenti e potenziali. (C3)	d2.bank.ci1 Menzionano le principali basi normative per la consulenza attraverso i canali digitali. (C1)
d2.bank.az2 Rilevano le esigenze dei clienti bancari in ambito digitale. (C3)	d2.bank.ci2 Descrivono le offerte bancarie e sanno spiegarle attraverso i canali digitali. (C2)
d2.bank.az3 Indirizzano i clienti bancari ai partner giusti in funzione della situazione contingente. (C4)	d2.bank.ci3 Spiegano le basi della consulenza digitale presso la banca. (C2)
d2.bank.az4 Applicano con cura le direttive di compliance e le disposizioni aziendali nel contatto con i clienti bancari tramite i canali digitali. (C3)	d2.bank.ci4 Mostrano come gestire in maniera efficace i reclami e le obiezioni dei clienti. (C3)
d2.bank.az5 Forniscono consulenza ai clienti bancari mediante i canali digitali e rispondono con competenza alle richieste dei clienti in merito alle soluzioni bancarie e ai tool. (C3)	d2.bank.ci5 Spiegano le differenze tra consulenza bancaria fisica e digitale. (C2)
d2.bank.az6 Svolgono le attività amministrative mediante i canali digitali. (C3)	
d2.bank.az7 Verificano le possibilità di crossselling e, in caso di richieste, le propongono attivamente. (C4)	
d2.bank.az8 Accolgono in maniera strutturata i reclami dei clienti. (C3)	

Competenza operativa d4: Curare le relazioni con i clienti o i fornitori

Situazione di lavoro 7: Fornire assistenza durante la consulenza ai clienti bancari

Gli impiegati di commercio forniscono supporto durante l'assistenza ai clienti bancari con esigenze complesse. Elaborano le informazioni necessarie per il colloquio con i clienti, coordinano gli appuntamenti e forniscono supporto per la preparazione e il follow-up del colloquio con il cliente in loco o mediante i canali digitali. Gli impiegati di commercio svolgono attività amministrative generali per il team e coordinano le interfacce necessarie a tale riguardo.

Obiettivi di prestazione Azienda	Obiettivi di prestazione Corso interaziendale
<p>d4.bank.az1 Applicano con cura le disposizioni aziendali e le direttive di compliance nel contatto con i clienti bancari che hanno esigenze complesse. (C3)</p>	<p>d4.bank.ci1 Menzionano le principali basi normative per l'assistenza ai clienti bancari con esigenze complesse. (C1)</p>
<p>d4.bank.az2 Coordinano con efficienza gli appuntamenti e preparano in maniera efficace i colloqui con i clienti bancari che hanno esigenze complesse. (C3)</p>	<p>d4.bank.ci2 Spiegano le offerte bancarie e le disposizioni per i clienti bancari con esigenze complesse nell'ambito di servizi di base, investimenti, finanziamenti e previdenza. (C3)</p>
<p>d4.bank.az3 Analizzano gli sviluppi dell'economia politica e del mercato e li considerano, congiuntamente alle disposizioni aziendali, per la preparazione dei colloqui con i clienti. (C4)</p>	<p>d4.bank.ci3 Applicano le metodologie apprese per preparare in maniera efficace il colloquio con clienti bancari che hanno esigenze complesse. (C3)</p>
<p>d4.bank.az4 Informano i clienti bancari con esigenze complesse e i relativi consulenti riguardo alle offerte bancarie più diffuse. (C3)</p>	<p>d4.bank.ci4 Analizzano in maniera mirata le conclusioni di affari in base alle disposizioni dei consulenti di clienti commerciali e aziendali. (C4)</p>
<p>d4.bank.az5 Spiegano ai clienti bancari con esigenze complesse le opportunità tecnologiche offerte dai servizi e dai prodotti bancari. (C3)</p>	<p>d4.bank.ci5 In funzione degli sviluppi di economia politica e del mercato, deducono gli effetti sui prodotti previdenziali e di investimento per i clienti bancari con esigenze complesse. (C4)</p>
<p>d4.bank.az6 Svolgono attività amministrative per i consulenti che hanno clienti bancari con esigenze complesse e coordinano autonomamente le interfacce necessarie. (C3)</p>	

Competenza operativa b2: Coordinare le interfacce nei processi aziendali

Situazione di lavoro 8: Preparare ed elaborare le operazioni bancarie a livello amministrativo

Gli impiegati di commercio svolgono attività amministrative e di elaborazione per varie operazioni bancarie. Si coordinano con il team, l'esperto o le persone che forniscono consulenza e si conformano ai processi e alle disposizioni aziendali. Gli impiegati di commercio applicano con sicurezza i sistemi e gli strumenti previsti.

Obiettivi di prestazione Azienda	Obiettivi di prestazione Corso interaziendale
<p>b2.bank.az1 Applicano con cura le disposizioni aziendali e le direttive di compliance in sede di elaborazione delle operazioni bancarie. (C3)</p>	<p>b2.bank.ci1 Menzionano le principali basi normative per l'elaborazione delle operazioni bancarie amministrative. (C1)</p>
<p>b2.bank.az2 Elaborano i processi in modo funzionale agli obiettivi in sede di svolgimento delle operazioni bancarie e in accordo con le unità competenti. (C3)</p>	<p>b2.bank.ci2 Menzionano i processi caratteristici del settore per lo svolgimento delle operazioni bancarie. (C2)</p>
<p>b2.bank.az3 In sede attuativa delle operazioni applicano le conoscenze specialistiche necessarie per il processo. (C3)</p>	

3.2 Body of Knowledge

Al fine di concretizzare e definire gli aspetti tecnico-specialistici, il ramo Banca ha stilato il documento integrativo **Body of Knowledge (BoK)**, che si basa sul Piano di formazione. Nel BoK, vengono definite le priorità tecniche e i relativi contenuti sotto forma di obiettivi di prestazione a livello aziendale e dei corsi interaziendali (CI) e viene fornito un ulteriore orientamento a riguardo.

Il Body of Knowledge costituisce uno strumento di particolare importanza soprattutto per le organizzazioni CI. Esso indica infatti quale contenuto tecnico è assegnato a quale competenza operativa e situazione di lavoro, ed è funzionale alla pianificazione dei contenuti delle giornate CI. Inoltre, a ogni obiettivo di prestazione CI è stato assegnato il livello tassonomico adatto. Il livello tassonomico indica la complessità dell'obiettivo: in particolare, C1 corrisponde al livello più basso e C6 a quello più alto. Il significato dei livelli tassonomici è riportato nel **Piano di formazione** (punto 2.3).

4 I ruoli nel tirocinio professionale

Se un istituto offre la formazione Impiegato di commercio / impiegata di commercio AFC ramo Banca e forma quindi degli apprendisti, i profili di ruolo rilevanti nella quotidianità lavorativa sono due. Da un lato è infatti interessato il profilo dei responsabili per la formazione professionale, definiti anche responsabili delle giovani leve; dall'altro lato, è interessato il profilo dei formatori di pratica.

In occasione dei corsi interaziendali, che si svolgono con cadenza regolare, gli apprendisti vengono affiancati in loco da formatori e formatrici afferenti alla propria banca oppure alle organizzazioni CI, a seconda dal modello che ogni istituto ha scelto per questi corsi. I formatori e le formatrici assumono quindi da un lato il ruolo di mediatori di tematiche specialistiche in ambito bancario, dall'altro accompagnano il processo di studio degli apprendisti durante le giornate di corso e li affiancano come coach didattici.

Alla fine della formazione gli apprendisti devono dare dimostrazione delle loro competenze in un esame finale specifico per il proprio ramo di appartenenza. Nella fattispecie si tratta di un esame orale, detto anche «esame pratico», che viene condotto e valutato da esperte o esperti di esame. La responsabilità complessiva per l'organizzazione sovraordinata delle verifiche didattiche per ogni luogo di esame compete all'esperto capo.

Ulteriori informazioni sul processo di qualificazione sono riportate al punto 7.

4.1 Responsabile per la formazione professionale (responsabile delle giovani leve)

Il ruolo del responsabile per la formazione professionale è definito in maniera diversa a seconda del singolo istituto. Nella maggior parte dei casi, i responsabili per la formazione professionale si occupano delle attività di selezione e reclutamento, firmano i contratti di tirocinio, allestiscono i piani di formazione conducono i colloqui semestrali con gli apprendisti, organizzano la formazione dei formatori di pratica e, in generale, gestiscono un ampio ventaglio di ulteriori aspetti. All'interno delle banche i responsabili per la formazione professionale sono le principali persone di contatto per gli apprendisti e sono incaricati di affiancarli nell'arco dell'intera durata del tirocinio. A queste attività è strettamente correlata anche la comunicazione con i genitori degli apprendisti e con la scuola professionale.

I responsabili per la formazione professionale devono altresì garantire che le competenze operative e/o le relative domande guida selezionate per ogni anno di apprendistato (cfr. punto 2.2.1 Competenze operative, e anche il punto 5.1.1 Cooperazione tra luoghi di formazione) siano calibrate in modo ottimale in funzione dei rispettivi luoghi di impiego degli apprendisti. Per rispondere in maniera circostanziata a questi requisiti, lo strumento di pianificazione di rilevanza cardinale è costituito da un piano di formazione (cfr. il punto 5.2.1 Piano di formazione) elaborato in dettaglio dai responsabili della formazione professionale per tutti e tre gli anni di tirocinio. La base per il piano di formazione specifico per l'istituto è costituito dal [Piano di formazione di filiale Settore Banca](#).

Per ogni semestre è necessario elaborare e discutere per tutti gli apprendisti un apposito rapporto di formazione (cfr. punto 5.2.6). La titolarità di tale compito è in capo ai responsabili della formazione professionale. Il colloquio semestrale può essere condotto da questi ultimi oppure dai formatori di pratica del rispettivo luogo d'impiego.

I requisiti ufficiali per i responsabili della formazione professionale sono disciplinati nell'[Ordinanza sulla formazione professionale](#) agli articoli da 14 a 15. I compiti descritti negli articoli da 16 a 18 possono essere delegati ai formatori di pratica.

4.2 Formatori di pratica

Le formatrici e i formatori di pratica fungono da modelli, coach ed esperti e sono responsabili per l'affiancamento delle apprendiste e degli apprendisti nello sviluppo e nella maturazione delle competenze operative nella quotidianità lavorativa. Le disposizioni circa le attività da svolgere e le competenze tecnicospecialistiche da acquisire sono racchiuse nel piano di formazione redatto dal responsabile della formazione professionale.

Come già indicato al punto precedente, sussiste la possibilità che il colloquio semestrale nonché il colloquio di qualifica con gli apprendisti vengano effettuati dai formatori di pratica. La decisione in merito spetta ai responsabili della formazione professionale.

I requisiti necessari sono riportati nel documento [Parametri didattici di riferimento e ruolo delle formatrici e dei formatori di pratica](#) dell'Associazione svizzera dei banchieri.



5 Lo svolgimento del tirocinio

Lo svolgimento del tirocinio illustra quali sequenze di formazione, impieghi ed elementi qualificativi caratterizzano il percorso didattico e quali sono le correlazioni reciproche.

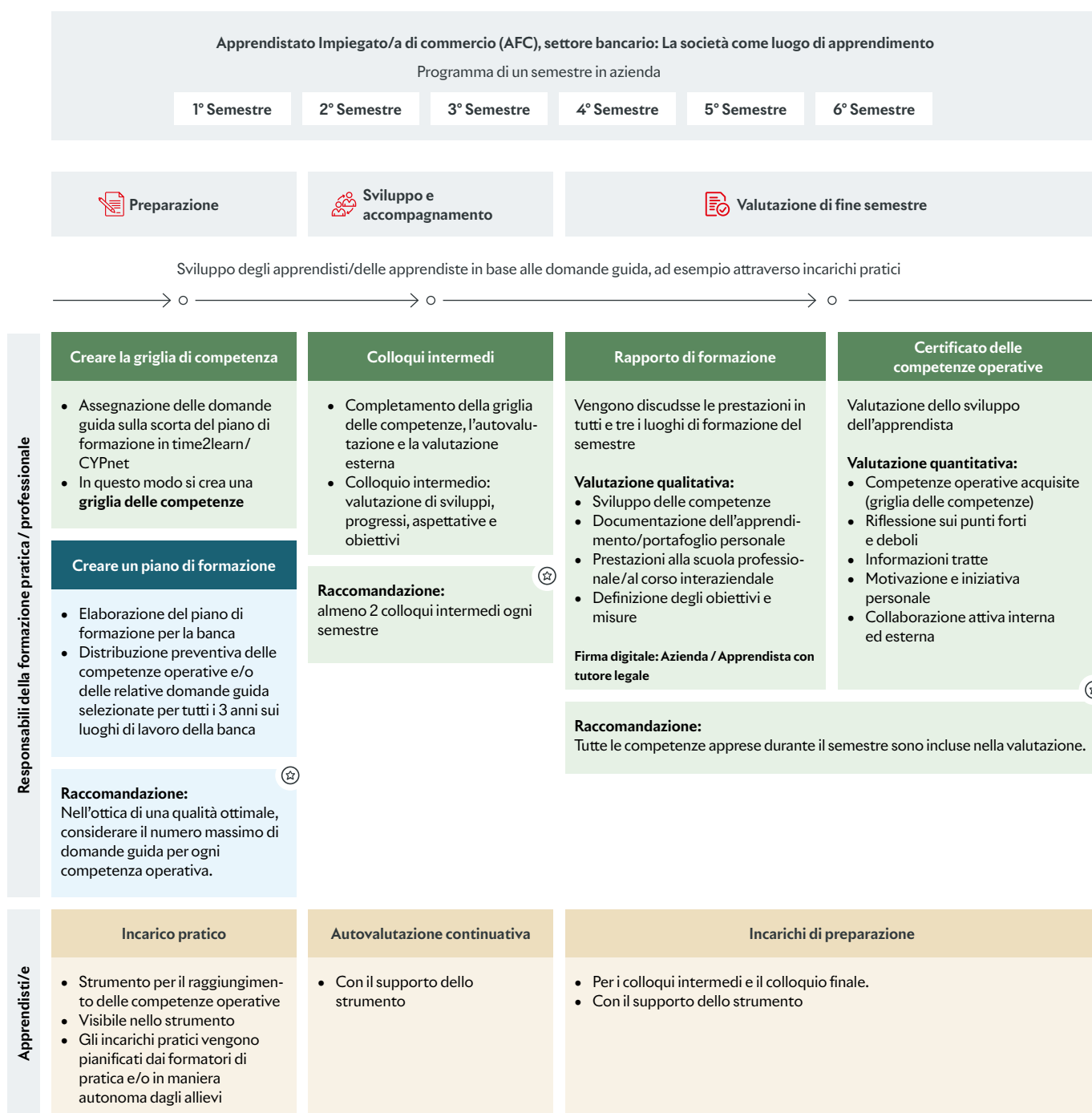


Figura 5: Apprendistato Impiegato/a di commercio (AFC), settore bancario: La società come luogo di apprendimento (Fonte: Swiss Banking, 2023)

5.1 Sistematica e derivazione

5.1.1 Cooperazione tra luoghi di formazione

L'approccio della cooperazione tra luoghi di formazione mira al rafforzamento della cooperazione fra i tre luoghi di formazione azienda, scuola professionale e corso interaziendale. Le nozioni fornite nella scuola professionale e nel corso interaziendale devono essere poi attuate in azienda in maniera tempestiva e orientata alla pratica.

La seguente **tabella** indica quale competenza operativa viene insegnata in quale semestre nella scuola professionale, e in quale semestre la stessa competenza operativa viene poi appresa in via ideale in azienda.

In tale contesto, il Piano di formazione settore Banca deve contribuire all'attuazione di questa cooperazione tra luoghi di formazione nel migliore dei modi all'interno del singolo istituto. A seconda delle peculiarità aziendali è possibile derogare a questo modello di piano di formazione. Ulteriori informazioni sul piano di formazione sono disponibili al punto 5.2.1.



	1° anno di tirocinio		2° anno di tirocinio		3° anno di tirocinio	
	Azienda	SP	Azienda	SP	Azienda	SP
a Forme lavorative e organizzative agili						
a1: Verificare e continuare lo sviluppo di competenze commerciali						
a2: Sviluppare e utilizzare reti nel settore commerciale						
a3: Accettare ed elaborare incarichi						
a4: Agire nella società in qualità di persona responsabile						
a5: Integrare temi politici e consapevolezza culturale nelle azioni						
b Interazione in un campo lavorativo interconnesso						
b1: Collaborare e comunicare all'interno di vari team per l'elaborazione di incarichi commerciali						
b2: Coordinare interfacce nei processi aziendali						
b3: Partecipare a discussioni tecniche di natura economica						
b4: Svolgere compiti di gestione di progetto commerciali ed elaborare sottoprogetti						
b5: Contribuire all'organizzazione di processi di cambiamento all'interno dell'azienda						
c Coordinamento dei processi lavorativi imprenditoriali						
c1: Pianificare, coordinare e ottimizzare compiti e risorse nel settore lavorativo commerciale						
c2: Coordinare e attuare processi commerciali di supporto						
c3: Documentare, coordinare e attuare processi aziendali						
c4: Realizzare attività di marketing e di comunicazione						
c5: Seguire e controllare processi finanziari						
c6: Elaborare compiti nell'ambito della contabilità finanziaria (opzione «finanze»)						
d Creazione di relazioni con i clienti o i fornitori						
d1: Accogliere le richieste dei clienti o dei fornitori						
d2: Condurre colloqui informativi e di consulenza con i clienti o i fornitori						
d3: Condurre colloqui di vendita e trattative con i clienti o i fornitori						
d4: Curare le relazioni con i clienti o i fornitori						
d5: Gestire consulenze, vendite e trattative complesse con i clienti o i fornitori nella lingua nazionale (opzione «comunicazione nella lingua nazionale»)						
d6: Gestire consulenze, vendite e trattative complesse con i clienti o i fornitori nella lingua straniera (opzione «comunicazione nella lingua straniera»)						
e Utilizzo delle tecnologie del mondo del lavoro digitale						
e1: Utilizzare applicazioni nel settore commerciale						
e2: Ricercare e valutare informazioni in ambito economico e commerciale						
e3: Analizzare e preparare statistiche e dati riferiti all'azienda e al mercato						
e4: Preparare a livello multimediale contenuti riferiti all'azienda						
e5: Installare e gestire tecnologie in ambito commerciale (opzione «tecnologia»)						
e6: Analizzare in azienda grandi quantità di dati riferiti agli incarichi (opzione «tecnologia»)						
Ambiti a scelta						
«seconda lingua straniera»						
«lavoro di progetto individuale»						

Figura 6: Impiegata di commercio AFC / Impiegato di commercio AFC 2022: cooperazione tra i luoghi di formazione (Fonte: FOCOS, 2021)

5.1.2 Catalogo delle competenze operative Ramo Banca

Sulla base della panoramica delle competenze operative (profilo di qualificazione) riportata nel Piano di formazione (cfr. punto 2.2.1) per la professione di Impiegata di commercio / Impiegato di commercio AFC, tutte le otto situazioni di lavoro del ramo Banca (cfr. punto 3.1) sono state attribuite a una competenza operativa. Il [Catalogo delle competenze operative](#) rappresenta pertanto l'anello di congiunzione tra i contenuti con valenza settoriale neutra per tutti e tre i luoghi di formazione e le tematiche bancarie specifiche. Il catalogo offre inoltre una panoramica sulle competenze operative con le domande guida e i criteri di competenza, nonché gli incarichi pratici e le situazioni lavorative. Le domande guida indirizzano lo sviluppo delle competenze e devono essere considerate ai fini dell'allestimento del piano di formazione a livello di istituto. Rappresentano la base per la valutazione dello sviluppo delle competenze operative nell'apposito schema. Il catalogo delle competenze operative è disponibile in formato digitale nelle piattaforme didattiche (CYPnet o time2learn) e costituisce la base per il piano di formazione.

5.2 Strumenti attuativi e qualifiche aziendali

5.2.1 Piano di formazione a livello di settore

Il piano di formazione costituisce un importante strumento per programmare le fasi di sviluppo e di valutazione in azienda. In questo modo si intende garantire che lo sviluppo delle competenze degli apprendisti sia coordinato in modo ottimale fra tutti i luoghi di formazione. Ciò avviene grazie alla suddivisione di tutte le competenze operative sull'arco dei tre anni di formazione secondo la Tabella di cooperazione tra luoghi di formazione. Il campo di competenze operative A è opzionale per l'azienda. Il piano di formazione funge da orientamento per la pianificazione dei tre anni di tirocinio e/o dei semestri e stabilisce quando viene sviluppata quale competenza operativa e quando sono impiegati determinati strumenti attuativi. Il piano di formazione è un iter «ideale» del tirocinio che garantisce una corretta attuazione della cooperazione tra luoghi di formazione. Il tirocinio si ritiene completo se una persona in formazione è entrata in contatto con tutte le competenze operative assegnate al luogo di formazione azienda.

Di seguito sono elencati i [piani di formazione generici](#) dal primo al terzo anno di tirocinio per il ramo Banca. Le raccomandazioni ivi contenute e i reparti indicati sono intesi quale aiuto per i responsabili della formazione professionale nell'elaborazione del piano di formazione specifico per l'istituto.

Piano di formazione di filiale – 1° anno di tirocinio

	CCO A: Forme lavorative e organizzative agili	CCO B: Interazione in un campo lavorativo interconnesso	CCO C: Coordinamento dei processi lavorativi imprenditoriali	CCO D: Creazione di relazioni con i clienti o i fornitori	CCO E: Utilizzo delle tecnologie del mondo del lavoro digitale	
Scuole professionali	CO a1	CO b1	CO c1	CO d1	CO e1	
	CO a2	CO b2	CO c2	CO d2	CO e2	
	CO a3		CO c3		CO e3	
	CO a4					
	CO a5					
Conoscenze professionali specifiche degli ambiti a scelta						
CI	Modulo A: CO b1, CO b2, CO b3, CO e2 (Semestre 1-2)			Modulo B: CO d1, CO d2, CO d3 (Semestre 1-2)		
Azienda	<p>Si raccomanda che, ove possibile, le apprendiste e gli apprendisti del primo anno di tirocinio vengano formati in reparti in cui possono acquisire attraverso diversi canali competenze in relazione all'interrelazione e alla comunicazione con clienti che hanno esigenze di base. Ciò può avvenire ad esempio nell'atrio della clientela, alla ricezione, presso il servizio di assistenza telefonica o nel supporto e-banking.</p> <p>A titolo integrativo, nel processo di formazione deve essere incluso anche l'apprendimento di attività amministrative di base. Viene inoltre tematizzata la base dei processi di contabilità commerciale.</p>					
	<p>Esempi di unità operative idonee (la denominazione effettiva dei reparti può variare a seconda dell'istituto):</p> <table border="0"> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> · Prodotti e servizi di base · Call center / servizio clienti · E-Banking · Area clienti / ricezione </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> · Affari con la clientela privata · Contabilità · Retail banking · Traffico dei pagamenti </td> </tr> </table>					<ul style="list-style-type: none"> · Prodotti e servizi di base · Call center / servizio clienti · E-Banking · Area clienti / ricezione
<ul style="list-style-type: none"> · Prodotti e servizi di base · Call center / servizio clienti · E-Banking · Area clienti / ricezione 	<ul style="list-style-type: none"> · Affari con la clientela privata · Contabilità · Retail banking · Traffico dei pagamenti 					

CCO: Campi di competenze operative CO: Competenze operative CI: Corsi interaziendali

Figura 7 segg.: Piano di formazione settoriale (Fonte: Swiss Banking, 2022)

Piano di formazione di filiale – 2° anno di tirocinio

	CCO A: Forme lavorative e organizzative agili	CCO B: Interazione in un campo lavorativo interconnesso	CCO C: Coordinamento dei processi lavorativi imprenditoriali	CCO D: Creazione di relazioni con i clienti o i fornitori	CCO E: Utilizzo delle tecnologie del mondo del lavoro digitale
Scuole professionali	CO a1				CO e1
	CO a2	CO b2		CO d2	CO e2
	CO a3	CO b3	CO c3	CO d3	CO e3
	CO a4	CO b4	CO c4	CO d4	CO e4
	CO a5	CO b5	CO c5		
Conoscenze professionali specifiche degli ambiti a scelta					
CI	Modulo C: CO d3 (Semestre 3–4)				
Azienda	<p>Si raccomanda che, ove possibile, gli apprendisti del secondo anno di tirocinio siano formati in reparti in cui possono avere un contatto approfondito con la clientela e condurre o comunque affiancare situazioni di colloquio con i clienti.</p> <p>Impieghi parziali risultano opportuni anche in reparti amministrativi in cui si svolgono interazioni ampliate con altre unità.</p> <p>Di seguito è riportata una serie di unità operative idonee (la denominazione effettiva dei reparti può variare a seconda dell'istituto):</p>				
	<ul style="list-style-type: none"> • Unità di consulenza • Call center / unità di digital banking • Marketing / project management 	<ul style="list-style-type: none"> • Clienti commerciali • Distribuzione / Front support • Gestione titoli / credi 			

CCO: Campi di competenze operative CO: Competenze operative CI: Corsi interaziendali

Piano di formazione di filiale – 3° anno di tirocinio

	CCO A: Forme lavorative e organizzative agili	CCO B: Interazione in un campo lavorativo interconnesso	CCO C: Coordinamento dei processi lavorativi imprenditoriali	CCO D: Creazione di relazioni con i clienti o i fornitori	CCO E: Utilizzo delle tecnologie del mondo del lavoro digitale	
Scuole professionali	CO a1					
	CO a2					
	CO a3	CO b3				
	CO a4		CO c4	CO d5	CO e5	
	CO a5		CO c5	CO d6	CO e6	
Conoscenze professionali specifiche delle opzioni						
CI	Modulo D: CO b3 (Semestre 5-6)			Modulo E: CO d4 (Semestre 5-6)		
Azienda	<p>Si raccomanda che, ove possibile, gli apprendisti del terzo anno di tirocinio vengano formati in reparti all'interno dei quali possono assumere un ruolo attivo in operazioni complesse di consulenza e assistenza (con clienti, stakeholder, fornitori, collaboratori, superiori gerarchici). In questi reparti dovrebbero essere svolte situazioni di lavoro piuttosto complesse in un ambito specialistico con attinenza bancaria.</p> <p>Inoltre, il contesto professionale dovrebbe offrire la possibilità di condurre attività di ricerca e affrontare in maniera approfondita tematiche specialistiche, intrattenendo un dialogo e un confronto costante con collaboratori, superiori e clienti.</p>					
	<p>Di seguito è riportata una serie di unità operative idonee (la denominazione effettiva dei reparti può variare a seconda dell'istituto):</p> <table border="0"> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Compliance • Consulenza finanziaria e previdenziale • Commercio • Human resources • Consulenza ipotecaria • Investment consulting • Analisi del credito • Consulenza alla clientela di carattere generale </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Gestione marketing ed eventi • Gestione di prodotti e progetti • Consulenza fiscale e successoria • Clienti commerciali • Desk aziende • Gestione patrimoniale • Wealth management </td> </tr> </table>					<ul style="list-style-type: none"> • Compliance • Consulenza finanziaria e previdenziale • Commercio • Human resources • Consulenza ipotecaria • Investment consulting • Analisi del credito • Consulenza alla clientela di carattere generale
<ul style="list-style-type: none"> • Compliance • Consulenza finanziaria e previdenziale • Commercio • Human resources • Consulenza ipotecaria • Investment consulting • Analisi del credito • Consulenza alla clientela di carattere generale 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestione marketing ed eventi • Gestione di prodotti e progetti • Consulenza fiscale e successoria • Clienti commerciali • Desk aziende • Gestione patrimoniale • Wealth management 					

CCO: Campi di competenze operative CO: Competenze operative CI: Corsi interaziendali

5.2.2 Piano di formazione d'istituto

Sulla base del piano di formazione settoriale (filiale), ogni banca elabora un piano di formazione individuale per i tre anni di tirocinio. Esso indica in quali unità possono essere impiegati gli apprendisti e quali competenze operative e/o domande guida vengono elaborate in quale reparto. Sulla scorta delle domande guida, una competenza operativa può essere suddivisa su più reparti. Per essere in linea con le attestazioni aziendali delle competenze condotte ogni semestre, si raccomandano impieghi della durata di sei mesi. Il piano di formazione a livello di istituto è illustrato nelle piattaforme didattiche digitali (CYPnet o time2learn). Grazie a questa rappresentazione tecnica, i formatori di pratica, i formatori e i responsabili delle giovani leve possono gestire le attività di formazione e conferire visibilità ai progressi di apprendimento.

5.2.3 Griglia delle competenze

La griglia delle competenze è uno strumento di riflessione ottimale per gli apprendisti e i formatori di pratica al fine di fare il punto sulla propria situazione individuale. La griglia conferisce visibilità allo sviluppo delle competenze. Sulla scorta delle domande guida e dei criteri di competenza, gli apprendisti (autovalutazione) e i formatori (valutazione da parte di terzi) possono valutare in quale misura le competenze operative assegnate sono già state acquisite e verificare se e dove sussiste ancora un fabbisogno di sviluppo. Le domande sono strutturate in modo tale da permettere agli apprendisti e ai formatori di pratica di valutare esattamente in quale misura gli apprendisti hanno già sviluppato una determinata competenza operativa. L'utilizzo della griglia delle competenze durante l'impiego in un reparto non costituisce un test. I formatori di pratica discutono con gli apprendisti circa il loro sviluppo individuale delle competenze in occasione del colloquio intermedio previsto.

Alla fine del semestre la griglia funge da base per l'attestazione delle competenze aziendali, il colloquio di qualificazione e il rapporto di formazione. Le griglie di competenze sono disponibili sulle piattaforme didattiche (CYPnet o time2learn).

Lo sviluppo delle competenze operative può essere valutato utilizzando la seguente scala:

3	La competenza operativa è stata sviluppata professionalmente sulla base delle domande guida.
2	La competenza operativa è stata sviluppata correttamente e solidamente sulla base delle domande guida. Tuttavia, può ancora migliorare in alcune aree.
1	La competenza operativa è stata sostanzialmente sviluppata sulla base delle domande guida. Tuttavia, dovrebbe migliorare in diverse aree.
0	La competenza operativa non è stata sviluppata sulla base delle domande guida.

5.2.4 Incarichi pratici

Gli incarichi pratici si configurano come attività lavorative per la quotidianità in azienda e costituiscono un ausilio opzionale per il raggiungimento delle competenze operative. In questo senso, ricalcano integralmente le competenze operative. Per ogni competenza operativa sono disponibili più incarichi pratici. Questi ultimi non devono essere interpretati come un'istruzione da applicare alla lettera, bensì come un ausilio.

Con l'elaborazione degli incarichi pratici, gli apprendisti si inseriscono in un flusso operativo. Attraverso l'ulteriore sviluppo personale nelle varie competenze operative, con il tempo gli apprendisti possono svolgere le mansioni lavorative in modo autonomo, orientato all'obiettivo, tecnicamente corretto e flessibile. Dopo aver elaborato un incarico pratico, gli apprendisti documentano le loro esperienze, ne fanno oggetto di riflessione e ne deducono misure di miglioramento. Grazie ai feedback dei formatori di pratica in merito al compito pratico svolto, imparano a comprendere quali sono gli standard per un lavoro ben fatto e se la loro attività corrisponde a queste aspettative. Ciò permette loro di continuare a sviluppare le competenze operative in maniera autonoma.

Gli incarichi pratici non sono oggetto dell'assegnazione di note. I risultati dell'elaborazione degli incarichi pratici possono tuttavia costituire un aiuto per i formatori di pratica al fine di stabilire in quale misura la griglia delle competenze è stata interiorizzata.

Qui sono disponibili gli incarichi pratici sia neutrali che specifici per un determinato settore.

Gli incarichi pratici devono essere inseriti nel contesto aziendale della rispettiva banca, quindi potrebbe essere opportuno apportare degli adeguamenti interni. La banca ha inoltre la possibilità di allestire propri incarichi pratici.

Se gli incarichi pratici non possono essere applicati in azienda, sussiste la possibilità di sviluppare le competenze operative anche non direttamente nella quotidianità lavorativa. Questo procedimento è denominato «contestualizzazione».

Segue un elenco non esaustivo delle possibilità per sviluppare in modo contestualizzato le competenze operative senza incarichi pratici:

- Scrittura di rapporti (descrizione delle procedure, spiegazione dei processi)
- Apprendimento delle conoscenze tecniche mediante case studies elaborati dalla banca stessa
- Ricerche di mercato
- Presentazioni su una determinata tematica, su un processo, ecc.
- Giochi di ruolo (in presenza o digitali) per sperimentare un determinato modello
- Stage in loco

La responsabilità per la suddivisione e la contestualizzazione degli incarichi pratici (ad es. mediante piano di formazione) è in capo al singolo istituto. Gli incarichi pratici sono disponibili in CYPnet o time2learn. La contestualizzazione è possibile sia per le competenze obbligatorie che per le opzioni di approfondimento.

5.2.5 Controllo aziendale delle competenze e qualificazione

Il colloquio di qualificazione viene effettuato una volta per semestre. Questo colloquio serve per discutere congiuntamente lo stato delle competenze e le prestazioni della persona in formazione e per assegnare una nota relativa all'insegnamento professionale (nota di profitto sull'attività in azienda). Sull'arco dell'intero tirocinio, gli apprendisti ricevono complessivamente sei note relative all'insegnamento professionale sulla scorta del controllo aziendale delle competenze. Il colloquio e/o la valutazione possono essere condotti sia dai responsabili della formazione, sia dai formatori di pratica.

Il controllo aziendale delle competenze è composto dai seguenti elementi di valutazione:

Competenze operative acquisite	
3	La competenza operativa è stata sviluppata in modo professionale.
2	La competenza operativa è stata sviluppata correttamente e solidamente. Tuttavia, può ancora migliorare in alcune aree.
1	La competenza operativa è stata sostanzialmente sviluppata. Tuttavia, dovrebbe migliorare in diverse aree.
0	La competenza operativa non è stata sviluppata.

Riflessione sui punti di forza e punti deboli	
3	La riflessione è completa. I punti forti e deboli sono presentati. La persona in formazione fa riferimento alla griglia di competenze.
2	La riflessione è per la maggior parte presente. Alcuni aspetti importanti non sono trattati.
1	La riflessione è presente solo in parte. Diversi aspetti importanti non sono trattati.
0	La riflessione non è presente e non è ricostruibile.

Informazioni tratte (Si riferisce al lavoro pratico ad es. incarichi di lavoro, lavori pratici)	
3	La persona in formazione trae informazioni centrali che fanno riferimento alla pratica professionale, sono ricostruibili e motivate.
2	La persona in formazione trae informazioni per la maggior parte ricostruibili.
1	La persona in formazione trae informazioni ricostruibili solo in parte.
0	La persona in formazione non trae informazioni ricostruibili né opportune.

Motivazione e iniziativa personale	
3	La persona in formazione è motivata a sviluppare le sue competenze. Spiega a cosa vuole lavorare nel semestre successivo. Si mostra aperta a uno sviluppo continuo personale.
2	La motivazione e l'iniziativa personale sono per la maggior parte presenti. Alcuni aspetti importanti sullo sviluppo continuo non sono trattati.
1	La motivazione e l'iniziativa personale sono presenti solo in parte. Diversi aspetti importanti sullo sviluppo continuo non sono trattati.
0	La persona in formazione non mostra motivazione né iniziativa personale.

Collaborazione attiva interna ed esterna	
3	La persona in formazione si distingue per il suo impegno personale nell'acquisizione delle competenze operative richieste e per il suo impegno visibile e (pro)attivo nell'azienda, con cui sostiene in modo completo l'intero team. La sua comprensione dei servizi verso i clienti è spiccata ed è percepita e apprezzata dai clienti e dal team.
2	La persona in formazione è attenta e constata in modo autonomo se la sua collaborazione sgrava in modo positivo il team e migliora la prestazione del team. Fornisce sostegno e non deve sempre essere invitata a farlo.
1	La persona in formazione non mostra un interesse spiccato per gli eventi nell'azienda di tirocinio e adempie i suoi obblighi solo a grandi linee. Non si offre in modo attivo per sostenere il team e deve sempre essere invitata a fornire un contributo attivo per il team.
0	La persona in formazione non è risultata convincente nella sua collaborazione e/o ha lasciato un'impressione negativa ai clienti e ai collaboratori. Non è stata rilevata alcuna collaborazione.

Per ogni elemento di valutazione possono essere assegnati al massimo tre punti. Il settore specialistico e/o le competenze operative assegnate contano quattro volte, il resto una volta. La somma dei punti costituisce la nota relativa all'insegnamento professionale.

Colloquio di qualificazione				
Criterio di valutazione	Punti possibili		Punti ottenuti	
Competenze operative acquisite	3		×4	
Riflessione sui punti forti e deboli	3		×1	
Informazioni tratte	3		×1	
Motivazione e iniziativa personale	3		×1	
Collaborazione attiva interna ed esterna	3		×1	
Punteggio complessivo	15		24	Note**:

Graphique 8: attestation de compétences opérationnelles – vue d'ensemble de l'évaluation (Fonte: FOCOS, 2022)

** Formula per il calcolo: Nota = (Punti ottenuti × 5 / Max. punti possibili) + 1

Il controllo aziendale delle competenze è rappresentato nelle piattaforme didattiche digitali (CYPnet o time2learn). La nota può essere inoltrata dalle piattaforme didattiche direttamente al servizio cantonale preposto.

5.2.6 Rapporto di formazione

Il rapporto di formazione deve essere compilato alla fine del semestre per accertare lo stato di sviluppo delle competenze. Serve inoltre per documentare gli obiettivi di formazione e di sviluppo tra i responsabili della formazione professionale e gli apprendisti. Nel rapporto è necessario inserire per iscritto anche le misure per il raggiungimento degli obiettivi di formazione e di sviluppo e i relativi termini concordati. Il conseguimento degli obiettivi e le misure definite vengono poi inseriti e discussi nel successivo rapporto di formazione.

Costituiscono inoltre parte integrante del rapporto di formazione anche le prestazioni nella scuola professionale e nei corsi interaziendali, nonché il lavoro con la documentazione dell'apprendimento e/o il portafoglio personale.

Il colloquio finale e/o semestrale ha carattere qualitativo e deve essere firmato dall'apprendista e/o dalla persona che ne detiene l'autorità parentale. Il colloquio viene condotto di norma dai responsabili della formazione professionale ma può anche essere svolto dai formatori di pratica. Per ogni semestre viene stilato un rapporto di formazione, i cui modelli sono disponibili sulle piattaforme didattiche digitali (CYPnet o time2learn).

5.2.7 Portfolio personnel (dossier de formation)

La **documentazione dell'apprendimento viene definita come portafoglio personale** e per gli apprendisti costituisce lo strumento centrale della cooperazione tra i luoghi di lavoro. Nel portafoglio vengono raccolti i lavori principali, le competenze ed esperienze acquisite in azienda, nella scuola professionale e nei corsi interaziendali. Nell'Ordinanza sulla formazione professionale si parla di documentazione dell'apprendimento all'interno dell'azienda.

Il portafoglio personale è uno strumento di sviluppo per l'apprendimento delle competenze operative in tutti e tre i luoghi di formazione (azienda, scuola professionale e CI) in quanto permette, in modo semplice e comprensibile, di

- rendere visibile e tangibile lo sviluppo delle competenze,
- strutturare e documentare l'apprendimento pratico in azienda,
- fungere da base per una cooperazione didattica attiva tra luoghi di formazione, rispecchiando le peculiarità di tutte e tre queste realtà, e
- mettere al centro dello sviluppo gli apprendisti e accrescere la loro autoresponsabilità.

Il portafoglio personale contiene vari documenti dell'istituto (ad. es. incarichi pratici, griglie delle competenze, ecc.), i quali permettono agli apprendisti e ai responsabili della formazione professionale di verificare l'adempimento delle competenze operative in maniera attinente alla prassi una volta al semestre. Inoltre il portafoglio personale consente alle scuole professionali e ai corsi interaziendali di ricollegarsi alle situazioni aziendali. È altresì possibile indicare le prestazioni effettuate o le qualifiche acquisite (c.d. «miglio extra»), come ad esempio i soggiorni linguistici di approfondimento.

Al centro del portafoglio personale sono sempre collocati gli apprendisti: sono infatti coloro che riuniscono le risorse e le esperienze di tutti e tre i luoghi di formazione. Gli apprendisti sono responsabili per il proprio processo di apprendimento e per la strutturazione del portafoglio personale, che poi fungerà da ausilio per documentare le loro abilità professionali.

Il luogo di formazione scuola professionale è responsabile per l'introduzione al lavoro con il portafoglio personale (tecnica di lavoro) così come per l'affiancamento degli apprendisti e per l'analisi e la valutazione dei lavori. Nel campo delle competenze operative A, il lavoro con il portafoglio personale confluisce nella nota relativa all'insegnamento professionale e nella nota finale del processo di qualificazione.

Gli strumenti attuativi aziendali, la documentazione dell'implementazione pratica e i lavori su situazioni pratiche costituiscono parte integrante del portafoglio personale nel luogo di formazione azienda e nei CI. È importante attestare i documenti (incarichi pratici, griglie delle competenze, ecc.) nel portafoglio personale, effettuare le riflessioni necessarie e determinare gli apprendimenti acquisiti (derivare misure e fissare obiettivi). Il lavoro sul portafoglio personale in azienda viene documentato ogni sei mesi nel rapporto di formazione.

Sulle piattaforme digitali (CYPnet o time2learn) gli apprendisti hanno la possibilità di salvare gli strumenti e di concedere l'accesso ai formatori CI, ai responsabili delle giovani leve o ai formatori di pratica. Inoltre è possibile esportare o importare documenti, tenendo conto delle linee guida interne dell'istituto.

Il portafoglio personale rappresenta quindi un vantaggio per tutte le parti coinvolte nella formazione di base aziendale.

6 Corsi interaziendali e controllo delle competenze

I corsi interaziendali (CI) sono funzionali alla trasmissione e all'acquisizione trasversale di competenze sia generali che settoriali specifiche e integrano la formazione professionale. La responsabilità per i corsi interaziendali è in capo al ramo di formazione e d'esame; per il ramo Banca, si tratta quindi dell'Associazione svizzera dei banchieri. I principi in vigore per il settore Banca sono contenuti nel [Regolamento organizzativo per i corsi interaziendali nel settore bancario](#), nelle [Disposizioni esecutive per la procedura di qualificazione](#) così come nelle direttive per la [procedura di qualifica ramo Banca](#). Le organizzazioni CI sono titolari della competenza per lo svolgimento dei corsi e allestiscono i programmi didattici dettagliati sia sulla base del [Regolamento quadro della FOCOS](#) per i corsi interaziendali, sia del [piano di formazione](#).

I corsi interaziendali sono distribuiti sull'arco di tutti i tre anni di tirocinio per un totale di 16 giornate CI obbligatorie. A complemento dei corsi interaziendali, possono essere tenuti anche ulteriori corsi aggiuntivi per il ramo di appartenenza della durata di 12 giorni, di norma di competenza del luogo di formazione azienda ma anche delegabili ai fornitori CI per quanto riguarda le attività didattiche. I contenuti dei corsi aggiuntivi confluiscono nella procedura di qualificazione orale (lavoro pratico).

Contenuti delle 16 giornate CI

Semestre	Modulo CI	Situazioni di lavoro	Durata in giorni CI in presenza
1-2	Modulo interaziendale A Sistema bancario 1	1 Operare con abilità nella propria azienda e funzione 2 Agire in conformità alle leggi e direttive 3 Applicare conoscenze specialistiche, settoriali e del mercato 8 Preparare ed elaborare le operazioni bancarie a livello amministrativo	3 giorni
1-2	Modulo interaziendale B Fornire consulenza ai clienti bancari 1	4 Accogliere i clienti bancari e, ove necessario, indirizzarli 5 Fornire consulenza ai clienti bancari 6 Accompagnare e supportare i clienti bancari tramite i canali digitali	3 giorni
3-4	Modulo interaziendale C Fornire consulenza ai clienti bancari 2	5 Fornire consulenza ai clienti bancari	7 giorni
5-6	Modulo interaziendale D Sistema bancario 2	3 Applicare conoscenze specialistiche, settoriali e del mercato	1 giorno
5-6	Modulo interaziendale E Clienti bancari complessi	7 Fornire assistenza durante la consulenza ai clienti bancari	2 giorni
Totale			16 giorni

Tabella 2: Corsi CI obbligatori (Fonte: Piano di formazione FOCOS, 2021)

Contenuti dei corsi aggiuntivi per l'industria (12 giorni)

Seme- stre	Modulo	Situazioni di lavoro	Durata corsi aggiuntivi per l'industria (in giornate)
1-4	Modulo A Sistema bancario 1	1 Operare con abilità nella propria azienda e funzione 2 Agire in conformità alle leggi e direttive 3 Applicare conoscenze specialistiche, settoriali e del mercato 8 Preparare ed elaborare le operazioni bancarie a livello amministrativo	1 giorno
1-2	Modulo B Fornire consulenza ai clienti bancari 1	4 Accogliere i clienti bancari e, ove necessario, indirizzarli 5 Fornire consulenza ai clienti bancari 6 Accompagnare e supportare i clienti bancari tramite i canali digitali	2 giorni
3-4	Modulo C Fornire consulenza ai clienti bancari 2	5 Fornire consulenza ai clienti bancari	4 giorni
5-6	Modulo D Sistema bancario 2	3 Applicare conoscenze specialistiche, settoriali e del mercato	2 giorni
5-6	Modulo E Clienti bancari complessi	7 Fornire assistenza durante la consulenza ai clienti bancari	3 giorni
Totale			12 giorni

Tabella 3: Corsi aggiuntivi per l'industria (Fonte: Piano di formazione FOCOS, 2021)

Nell'arco dei tre anni di tirocinio si svolgono complessivamente due controlli delle competenze CI. Le organizzazioni CI possono tuttavia facoltà di suddividere le due verifiche su più esami. I controlli delle competenze CI vengono valutati dalle organizzazioni CI e sono ponderati entrambi al 25% nel computo della nota relativa all'insegnamento professionale. Nei controlli delle competenze interaziendali vengono valutate le conoscenze trasmesse e le competenze operative trattate con le relative situazioni di lavoro nell'arco delle 16 giornate dei CI. I contenuti e i livelli tassonomici si orientano alle competenze operative e/o alle situazioni di lavoro e agli obiettivi di prestazione CI sottostanti. I contenuti delle giornate settoriali aggiuntive vengono esaminati nell'ambito del lavoro pratico e costituiscono quindi parte integrante della procedura di qualificazione.

L'organizzazione CI stabilisce la tempistica per i controlli delle competenze CI, tenendo opportunamente conto dei termini previsti per la consegna delle note.

7 Procedura di qualificazione

Le basi per la procedura di qualificazione sono costituite dalle [Disposizioni esecutive per la procedura di qualificazione](#) con esame finale per Impiegata di commercio AFC / Impiegato di commercio AFC.

Note relative all'insegnamento professionale 40 %			Lavoro pratico 30 %, nota di sbarramento	Conoscenze professionali e cultura generale 30 %, nota di sbarramento					Nota complessiva min. 4,0
Azienda 6 notes 25 %	Scuola professionale 6 note semestrali delle pagelle, incl. opzioni e ambiti a scelta 50 %	CI 2 valutazioni 25 %	Campi di competenza A-E 50 min. orale (possibilità di esami parziali scritti) Ponderazione a seconda del settore	Campo di competenza A 30 min. orale 20 %	Campo di competenza B 75 min. scritto 20 %	Campo di competenza C 75 min. scritto (incl. lingua straniera) 20 %	Campo di competenza D 30 min. orale (incl. lingua straniera) 20 %	Campo di competenza E 75 min. scritto 20 %	

Figura 9: Panoramica procedura di qualificazione (Fonte: Società degli impiegati di commercio Svizzera, 2022)

7.1 Nota relativa all'insegnamento professionale

Al punto 5.2.5 «Controllo aziendale delle competenze» e al punto 6 «Corsi interaziendali e controllo delle competenze» sono già state descritte alcune parti del processo di qualificazione. Queste note, unitamente alle sei note di profitto semestrali della scuola professionale, formano la nota relativa all'insegnamento professionale, che a sua volta è ponderata al 40 % e non costituisce una nota di sbarramento.

Per chi consegue la maturità professionale, la nota relativa all'insegnamento professionale è composta soltanto dai sei controlli aziendali delle competenze e dai due controlli delle competenze interaziendali. La nota relativa all'insegnamento tratta dall'attestato semestrale della scuola professionale non viene calcolata.

7.2 Lavoro pratico

La procedura di qualificazione «Lavoro pratico» nel Ramo Banca è costituita da tre metodologie di esame: un gioco di ruolo, una riflessione e un mini case.

Durante la prova vengono esaminati ove possibile tutti i campi A–E delle competenze operative. Un singolo campo di competenze operative non può avere una ponderazione superiore al 50%. La durata complessiva dell'esame è di 50 minuti, il tempo di preparazione è di 30 minuti.

I dettagli sulla procedura, il contenuto, la valutazione, ecc. sono illustrati nel capitolo 5 della direttive per la [procedura di qualifica ramo Banca](#).

Il voto per il «Lavoro pratico» è una nota di sbarramento, vale a dire che deve essere raggiunto un voto di almeno 4.

7.3 Conoscenze professionali e cultura generale

Nella scuola professionale, per ogni campo delle competenze operative A–E viene predisposto un esame parziale a sé stante. Verso la fine del tirocinio gli apprendisti sostengono quindi cinque esami.

CCOA	30 minuti, in forma orale come presentazione e applicazione attiva
CCOB	75 minuti, in forma scritta come caso di studio guidato con compiti parziali
CCOC	75 minuti, in forma scritta come simulazione operativa e compito in una lingua straniera
CCOD	30 minuti, in forma orale come gioco di ruolo ed elaborazione di una situazione critica (incl. lingua straniera)
CCOE	75 minuti, in forma scritta come caso di studio guidato con compiti parziali

Tabella 4: Procedura di qualificazione – Conoscenze professionali e cultura generale (Fonte: Swiss Banking, 2023)

Ogni ambito tematico parziale è ponderato al 20%. La nota risultante ha parimenti carattere di sbarramento ed è necessario conseguire almeno una nota parti a 4.0.

Per la maturità professionale, alla fine del terzo anno i tirocinanti sostengono gli esami finali nelle materie della maturità professionale e nei campi delle competenze operative B–E.

8 Glossario

Autovalutazione	Come preparazione per i colloqui intermedi condotti con cadenza regolare durante un impiego di lavoro, gli apprendisti effettuano un'autovalutazione.
Body of Knowledge (BoK)	Il Body of Knowledge definisce i contenuti tecnico-specialistici specifici per il settore bancario, i quali vengono elaborati sia durante i moduli CI, sia in azienda nell'ambito delle otto situazioni lavorative.
Campi di competenze operative	<p>Nel profilo di qualificazione sono indicati cinque campi di competenze operative, i quali costituiscono la base per i contenuti didattici della nuova formazione commerciale di base.</p> <p>I cinque campi di competenze operative sono suddivisi a loro volta in 23 competenze operative, a cui si aggiungono cinque competenze operative supplementari per le opzioni di approfondimento del terzo anno di tirocinio.</p>
Catalogo delle competenze operative	<p>Il catalogo delle competenze operative (= profilo di qualificazione) sostituisce le capacità parziali per il ramo Banca e le capacità parziali MSS.</p> <p>Si articola in cinque campi di competenze operative, a loro volta suddivise in 23 competenze operative, a cui si aggiungono cinque competenze operative supplementari per le opzioni di approfondimento del terzo anno di tirocinio.</p> <p>Il catalogo delle competenze operative è una fonte di orientamento e fornisce una visione a tutto tondo di tutte le competenze da acquisire nei tre luoghi di formazione; in questo senso, costituisce la base per il piano di formazione.</p>
Colloqui intermedi	<p>Durante gli impieghi di lavoro degli apprendisti vengono effettuati con cadenza regolare dei colloqui intermedi congiunti (ossia tra formatori di pratica e apprendisti). In tale sede viene discussa e valutata la parabola di sviluppo delle competenze operative. Una parte è costituita da un feedback concreto circa lo svolgimento degli incarichi pratici. Oltre a questa valutazione da parte di terzi, gli apprendisti effettuano anche un'autovalutazione.</p> <p>La base per il colloquio è costituita dalle domande guida e dalla griglia delle competenze.</p>
Colloquio di qualifica	<p>Il colloquio di qualifica si svolge al termine di un semestre e viene effettuato dai formatori di pratica o dai responsabili delle giovani leve.</p> <p>L'obiettivo del colloquio è quello di passare in rassegna con gli apprendisti i loro punti di forza e il loro potenziale di ottimizzazione, nonché di redigere il rapporto di formazione.</p>
Competenza/e operativa/e	<p>Con l'ulteriore sviluppo della formazione commerciale di base, l'enfasi è stata posta sulle competenze operative, costituite in dettaglio dalla competenza tecnica, da quella metodologica, quella personale e quella sociale.</p> <p>Dimostra padronanza della competenza operativa chi è in grado di eseguire mansioni e attività legate alla professione in modo autonomo, mirato, tecnicamente corretto e flessibile.</p>
Controlli delle competenze CI	Durante il loro tirocinio, gli apprendisti effettuano due controlli delle competenze CI. Queste verifiche contano come note relative all'insegnamento professionale per la procedura di qualificazione.

**Controllo aziendale delle competenze
(= nota relativa all'insegnamento professionale
in azienda)**

Il controllo aziendale delle competenze sostituisce la situazione lavorativa e di apprendimento (SAL) finora in uso e per ogni impiego lavorativo (= un semestre) stabilisce una nota relativa all'insegnamento professionale. Nell'arco della loro formazione, gli apprendisti ricevono quindi sei note relative all'insegnamento professionale. La base per il controllo aziendale delle competenze è costituita dalla griglia delle competenze.

Nell'ambito di tale controllo vengono esaminati diversi criteri di valutazione sulla base di una scala specifica:

- Sono state acquisite le competenze operative?
- Sono stati riflessi i punti di forza e di debolezza?
- Quali elementi sono stati acquisiti?
- Qual era il grado di motivazione / iniziativa propria?
- Com'è stata la collaborazione interna / esterna?

Sulla scorta di questa valutazione viene quindi stabilita la nota finale.

Cooperazione tra luoghi di formazione

La cooperazione tra luoghi di formazione si propone di rafforzare i legami di collaborazione fra i tre luoghi di formazione, ovvero azienda, scuola professionale e CI. Le nozioni teoriche trasmesse nella scuola professionale e nei CI devono poter essere messe in pratica tempestivamente in azienda.

La cooperazione fra i tre luoghi di formazione è sancita nel piano di formazione.

La tabella della cooperazione tra luoghi di formazione illustra quali competenze operative devono essere elaborate con quali tempistiche in quale luogo di cooperazione.

**Documentazione dell'apprendimento
(= portafoglio personale)**

La documentazione dell'apprendimento viene allestita dagli apprendisti durante la formazione e ampliata in via continuativa in modo da rendere visibile la parabola di sviluppo delle competenze acquisite.

Contiene gli incarichi pratici elaborati e le griglie di competenze, nonché ulteriori documenti come ad esempio i diplomi.

La documentazione dell'apprendimento supporta una gestione delle competenze che aggrega i luoghi di formazione e un apprendimento autonomo. Essa costituisce quindi lo strumento centrale della cooperazione tra luoghi di formazione.

Domande guida

Per ogni competenza operativa sono previste tra le tre e le cinque domande guida, che a loro volta si basano su tre-cinque criteri di competenza. Questi criteri costituiscono la griglia di competenze.

Le domande guida relative a una competenza operativa possono essere ripartite su diversi compiti e incarichi nell'azienda di tirocinio.

Griglia delle competenze

La griglia delle competenze serve ai formatori di pratica e agli apprendisti come parametro di valutazione e traccia il profilo dello sviluppo delle competenze in azienda nell'arco di un semestre (autovalutazione e valutazione di terzi sulla scorta delle domande guida prefissate e dei criteri di competenza).

Incarichi pratici

Gli incarichi pratici fungono da ausilio opzionale per l'acquisizione delle competenze operative in azienda. Permettono di attuare ed esercitare attività fondamentali in chiave professionale.

Gli incarichi sono messi a disposizione dai rami di formazione e d'esame. I compiti parziali in essi contenuti sono formulati in modo tale da allenare le competenze operative.

Con gli incarichi pratici è possibile attuare le nozioni apprese direttamente nella quotidianità lavorativa. Grazie allo svolgimento degli incarichi pratici, per gli apprendisti lo sviluppo delle competenze avviene direttamente «on the job».

Nuova formazione commerciale di base	La nuova formazione commerciale di base verrà attuata nella prassi operativa a partire dall'estate 2023.
	Il fulcro della nuova formazione consiste nel preparare adeguatamente gli apprendisti affinché possano affermarsi come professionisti dotati di competenze operative solide e quindi spendibili sul mercato del lavoro.
Piano di formazione	Sulla base del Piano di formazione Settore banca e sul Catalogo delle competenze operative, ogni istituto allestisce il proprio piano di formazione individuale, con l'obiettivo di garantire uno svolgimento ottimale del tirocinio. Il piano illustra le competenze operative e/o le domande guida che gli apprendisti devono elaborare nell'arco dei vari semestri.
Piano didattico di formazione	Anche la nuova formazione commerciale di base si fonda sul piano di formazione «Impiegata di commercio / Impiegato di commercio AFC» della FOCOS.
	Unitamente al piano di formazione Settore banca, il catalogo delle competenze operative costituisce la base per le attività didattiche in tutti e tre i luoghi di formazione.
Profilo di qualificazione (= catalogo delle competenze operative)	Il profilo di qualificazione corrisponde alla panoramica delle competenze operative (campi di competenze operative più competenze operative).
	Il profilo trova applicazione per tutti i tre luoghi di formazione e costituisce la base per una gestione comune delle competenze.
Rapporto di formazione	Il rapporto di formazione ha un carattere qualitativo (ovvero non contiene alcuna nota) e viene redatto alla fine del semestre in occasione del colloquio di qualificazione con l'apprendista. Questo documento racchiude vari aspetti:
	Come si sono sviluppate le competenze e le abilità lavorative? (Base: griglia delle competenze, autovalutazione e valutazione da parte di terzi tratte dai colloqui intermedi)
	Come deve essere valutato il lavoro svolto a livello di documentazione dell'apprendimento / portafoglio personale?
	Come sono state le prestazioni nella scuola professionale e nei corsi interaziendali? Gli obiettivi prefissati sono stati raggiunti?
Scelta delle opzioni	Nel terzo anno di tirocinio gli apprendisti hanno a disposizione la scelta tra un ventaglio di opzioni. Le attività di formazione per queste opzioni vengono erogate nell'azienda di tirocinio e nella scuola professionale.
	A seconda delle opzioni scelte (d'intesa con l'azienda di tirocinio) è possibile approfondire vari contenuti: finanza, comunicazione in una lingua nazionale, comunicazione in una lingua straniera, tecnologia.
Situazioni lavorative	Sulla scorta delle 23 competenze operative obbligatorie valide per tutti i rami (FOCOS), il ramo Banca ha definito otto situazioni lavorative tipiche che derivano dalla pratica professionale e che concretizzano quindi il know-how specialistico bancario da acquisire.

9 Indice delle fonti

9.1 Indice delle figure

Figura 1:	Sistema formativo svizzero (Fonte: SEFRI, 2019)	4
Figura 2:	Interazione dei luoghi di formazione (Fonte: Piano di formazione FOCOS, 2021)	6
Figura 3:	Panoramica delle competenze operative (Fonte: Piano di formazione FOCOS, 2021)	7
Figura 4:	Definizione delle situazioni di lavoro sulla scorta delle competenze operative (Fonte: Swiss Banking, 2023)	9
Figura 5:	Apprendistato Impiegato/a di commercio (AFC), settore bancario: La società come luogo di apprendimento (Fonte: Swiss Banking, 2023)	18
Figura 6:	Impiegata di commercio AFC / Impiegato di commercio AFC 2022: cooperazione tra i luoghi di formazione (Fonte: FOCOS, 2021)	20
Figura 7 segg.:	Piano di formazione settoriale (Fonte: Swiss Banking, 2022)	22
Figura 8:	Controllo aziendale delle competenze – Riassunto della valutazione (Fonte: FOCOS, 2022)	27
Figura 9:	Panoramica procedura di qualificazione (Fonte: Società degli impiegati di commercio Svizzera, 2022)	32

9.2 Indice delle tabelle

Tabella 1 segg.:	Situazioni di lavoro ramo Banca secondo il Piano di formazione (Fonte: FOCOS, 2021)	10
Tabella 2:	Corsi CI obbligatori (Fonte: Piano di formazione FOCOS, 2021)	30
Tabella 3:	Corsi aggiuntivi per l'industria (Fonte: Piano di formazione FOCOS, 2021)	31
Tabella 4:	Procedura di qualificazione – Conoscenze professionali e cultura generale (Fonte: Swiss Banking, 2023)	33

Autori

Dominique Steiner | Responsabile Formazione & Academy | Associazione svizzera dei banchieri

Rafael Giobbi | Responsabile Servizi di formazione | Associazione svizzera dei banchieri

Mirjam Müller-Neff | Co-Lead Training Program Practical Educators | CYP Association

Anna Keuerleber-Gödri | Responsabile Young Talents & Employer Branding | BLKB

Contatto

Rafael Giobbi

Responsabile Servizi di formazione

rafael.giobbi@sba.ch



Associazione Svizzera dei banchieri

Aeschenplatz 7

Casella postale 4182

CH-4002 Basilea

office@sba.ch

www.swissbanking.ch