

**Programma quadro d'insegnamento
per i cicli di formazione delle scuole specializzate superiori**

«Economia bancaria»

con il titolo legalmente protetto

«economista bancaria dipl. SSS»

«economista bancario dipl. SSS»

Organo responsabile:

Associazione Svizzera dei Banchieri (ASB), Swiss Bankers Association, Casella postale 4182, 4002 Basilea

approvato dall'UFFT il 17 novembre 2006

Stato 16. AUG. 2011

Doc	A.HF.039 (HFBF 605)-Rev
Dat	28.06.2011
Vers	1.0
Status	definitiva
Class	pubblico

Indice

1.	Profilo professionale / diploma / titolo / posizionamento	2
1.1	Profilo professionale	2
1.2	Diploma e titolo	2
1.3	Posizionamento	3
1.4	Durata	3
2.	Obiettivi ed esigenze	3
2.1	Struttura	3
2.2	Descrizione delle aree didattiche e dei campi d'azione	4
2.3	Dscrizione delle competenze operative	6
3.	Aree tematiche generali	18
3.1	Parità dei sessi	18
3.2	Sfruttamento sostenibile delle risorse	18
3.3	Competenza interculturale	18
4.	Le aree didattiche e il numero di lezioni prescritte	19
5.	Coordinazione tra formazione teorica e formazione pratica	19
6.	Ammissione (Art. 7 cpv. 2, art. 13 OERic-SSS)	20
6.1	Disposizioni generali	20
6.2	Requisiti generali	20
6.3	Qualificazioni richieste	20
6.4	Diplomi e attestati conseguiti all'estero	21
7.	Procedura di qualificazione (Art. 9 OERic-SSS)	21
7.1	Disposizioni generali	21
7.2	Oggetto / entità / esecuzione delle prestazioni di formazione	21
7.3	Promozioni durante i tre anni di studi (art. 8 OERic-SSS)	24
7.4	Consegna del diploma	24
7.5	Ripetizioni	24
7.6	Procedura di ricorso	25
7.7	Sospensione / interruzione degli studi	25
7.8	Disposizioni speciali	25
8.	Disposizioni finali	26
8.1	Entrata in vigore	26
8.2	Riesame	26
8.3	Aggiornamento	27
	Appendice - glossario	28

L'Associazione Svizzera dei Banchieri, in qualità di organizzazione del mondo del lavoro,

visti

gli articoli 6 e 7 dell'ordinanza del DFE dell'11 marzo 2005 (OERic-SSS; RS 412.101.61) concernente le esigenze minime per il riconoscimento dei cicli di formazione e degli studi postdiploma delle scuole specializzate superiori

emana

per il ciclo di formazione economia bancaria SSS a livello di scuola specializzata superiore

il seguente programma quadro per l'insegnamento:

1. Profilo professionale / diploma / titolo / posizionamento

1.1 Profilo professionale

L'economista bancaria/o dipl. SSS svolge un ruolo di generalista nell'ambito della banca. In qualità di collaboratrice/collaboratore al fronte o nel *middle/back office* effettua le operazioni bancarie facendo affidamento alle solide conoscenze teoriche di base, alle conoscenze dei processi acquisite nella pratica e alle competenze necessarie per agire su un piano globale.

L'economista bancaria/o dipl. SSS fornisce prestazioni di qualità in materia di consulenza e di vendita, in particolare nei settori degli investimenti e finanziamenti e fornisce prestazioni di consulenza nel settore *Banking Operations*. Le sue vaste conoscenze in materia di economia bancaria generale e di pianificazione finanziaria (previdenza, assicurazioni, fiscalità) come pure una comprensione fondamentale nell'*Investment Banking* (negoziazione, esecuzione di transazioni, prodotti strutturati, emissioni, acquisizioni & fusioni, ammissione in borsa IPO) le/gli permettono di avere una visione globale delle attività e dei relativi processi che ne risultano, ossia del modo in cui vengono percepiti all'esterno e all'interno delle banche considerando in modo adeguato anche gli aspetti di corporate governance, compliance, persistenza ed etica economica.

La clientela si trova al centro delle prestazioni fornite da una banca. Ogni attività dell'economista bancaria/o, sia di consulenza sia di vendita, dev'essere l'espressione di un orientamento professionale verso il cliente.

Una visione globale delle operazioni e dei processi in diverse strutture e culture organizzative d'impresa permette di agire in modo sistematico, finalizzato e volto al successo, considerando nello stesso tempo i bisogni della clientela e dando prova di spirito imprenditoriale. In tal modo si contribuisce alla crescita durevole e all'aumento della redditività della banca. L'economista bancaria/o dipl. SSS comprende il contesto globale in cui vanno inseriti questi processi.

L'economista bancaria/o dipl. SSS acquisisce una competenza di base in specifici settori che le/gli permette di dirigere una piccola squadra oppure un progetto non troppo complesso.

1.2 Diploma e titolo

Il conseguimento del diploma conduce al titolo seguente:

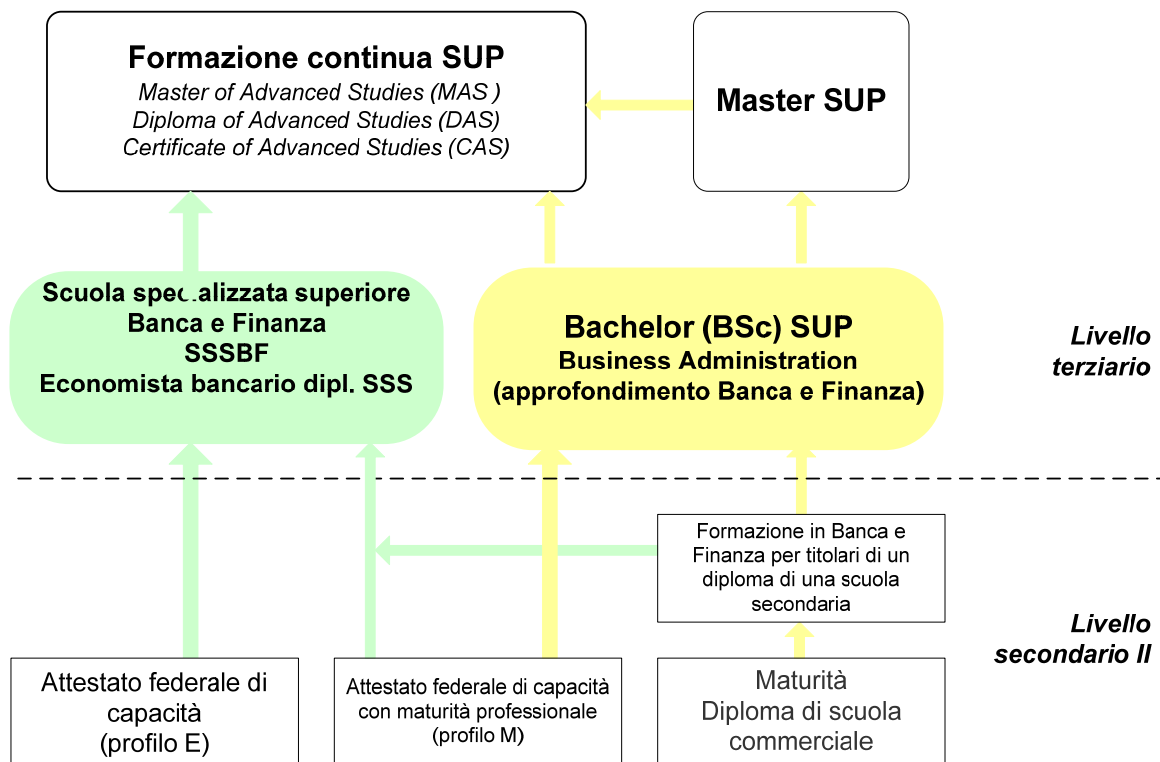
Tedesco:	dipl. Bankwirtschafter HF bzw. dipl. Bankwirtschafterin HF
Francese:	Economiste bancaire diplômé ES / Economiste bancaire diplômée ESdiplômé/e ES
Italiano:	Economista bancario dipl. SSS / Economista bancaria dipl. SSS

Considerato che la legislazione svizzera non prevede un diploma federale in lingua inglese, si consiglia la seguente traduzione:

Inglese: College of Professional Education and Training (PET) degree in Banking

1.3 Posizionamento

Alla formazione in economia bancaria possono accedere i titolari dell'attestato federale di capacità di impiegata/impiegato di commercio, settore bancario. Il conseguimento del diploma di economista bancaria/o SSS permette di acquisire un'ulteriore specializzazione nel settore bancario e nella formazione generale ampliata a livello terziario, tramite corsi postdiploma oppure studi postdiploma. Inoltre, il diploma pone le fondamenta per l'apprendimento lungo tutto l'arco della vita.



1.4 Durata

La formazione parallela all'attività professionale dura almeno sei semestri, la formazione a tempo pieno quattro semestri.

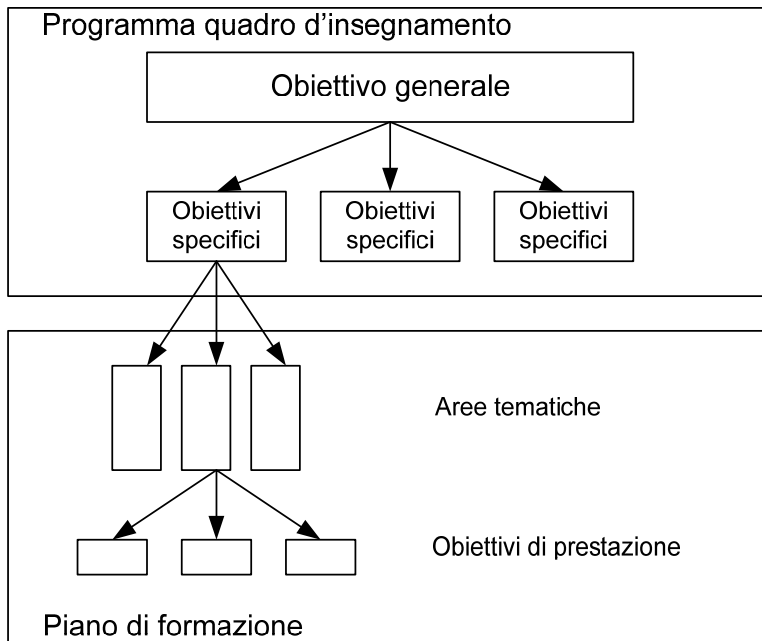
2. Obiettivi ed esigenze

2.1 Struttura

Il programma quadro d'insegnamento descrive le qualificazioni richieste alla fine del ciclo di formazione. In base alla sua struttura, ossia alla suddivisione in obiettivi generali e in obiettivi specifici, tiene particolarmente conto del lato operativo, il che permette agli operatori della formazione di dedurre gli obiettivi di prestazione da inserire nel rispettivo piano di formazione.

Per ogni campo d'azione vengono definite le competenze operative (competenze professionali, sociali e personali) corrispondenti alle esigenze della pratica e al comportamento professionale da adottare in tale contesto. Le competenze operative comprendono gli obiettivi generali e gli obiettivi specifici.

Modello degli obiettivi d'apprendimento



L'obiettivo generale descrive gli elementi centrali delle situazioni con le quali le persone in formazione saranno confrontati nella pratica. Di conseguenza si tratta di formulare, oltre alle eventuali difficoltà che dovranno essere in grado di gestire, le esigenze più frequentemente espresse nei confronti delle professioniste/dei professionisti nell'ambito delle attività centrali da loro esercitate in seguito alla formazione. L'obiettivo generale è composto a) dalla descrizione della situazione e/o b) dalla norma e/o c) dall'affermazione delle conoscenze e in ogni caso c) dalla conseguenza che ne risulta per la formazione.

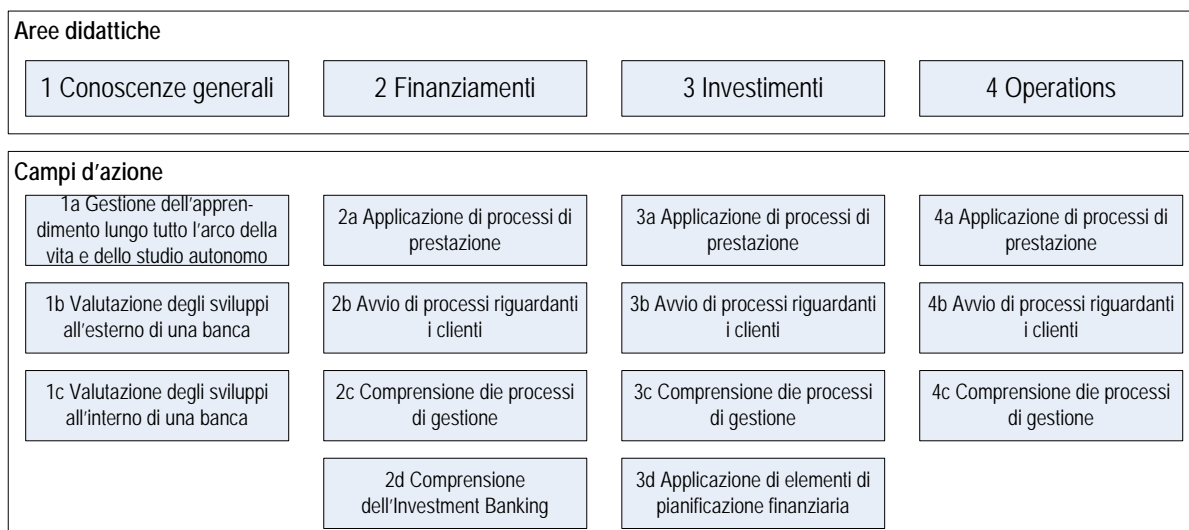
Gli obiettivi specifici traducono un obiettivo generale in aspetti comportamentali, pretesi dalle persone in formazione in certe situazioni. Essi descrivono il comportamento adeguato di vera/o professionista richiesto alla/allo specialista del settore bancario nelle situazioni pratiche indicate. Tale disponibilità riferita al comportamento si esprime nell'atteggiamento/nel comportamento, nell'interesse/nella motivazione e nel modo di reagire che in una data situazione è giusto pretendere da una/uno specialista del settore bancario.

Il piano di formazione la cui elaborazione spetta agli operatori della formazione, comprende da un lato le aree tematiche e dall'altro gli obiettivi di prestazione. In base agli obiettivi specifici descritti sarà possibile dedurre direttamente e in modo vincolante gli obiettivi di prestazione.

2.2 Descrizione delle aree didattiche e dei campi d'azione

Ogni operazione bancaria è il risultato di una combinazione semplice o complessa di campi d'azione più o meno strutturati, che si manifesta in vari modi a seconda dei specifici settori operativi.

L'economista bancaria dipl. SSS/l'economista bancario dipl. SSS acquisisce le competenze operative richieste per ogni campo d'azione definito tenendo inoltre conto delle diverse combinazioni. I campi d'azione sono raggruppati in aree didattiche. Queste ultime corrispondono ai settori operativi di una banca, fondamentali e specifici: finanziamenti, investimenti, *Banking Operations*. Combinando tre campi d'azione, ogni singola area didattica viene definita globalmente come un processo completo: processi riguardanti la clientela, processi di prestazione e processi di gestione. Da un lato, l'area didattica "conoscenze generali" raggruppa i campi d'azione, le cui competenze operative rappresentano la base per lo svolgimento di operazioni bancarie. Dall'altro lato, l'acquisizione di qualificazioni fondamentali rappresenta la base su cui fondare la gestione dell'apprendimento lungo tutto l'arco della vita.



Modello degli obiettivi d'apprendimento

Il ciclo di formazione comprende le seguenti aree didattiche, composte dai seguenti campi d'azione:

Area didattica 1: Conoscenze generali

Lo sviluppo personale e professionale di ognuno presuppone la capacità e la volontà di continuare ad apprendere. Si tratta dunque di incoraggiare le/i candidati ad impossessarsi e ad utilizzare tecniche atte all'apprendimento autonomo.

In questa area didattica si tratta di analizzare e di giudicare il contesto in cui opera la banca, inoltre di partecipare all'elaborazione e alla realizzazione di una strategia operativa appropriata. Di conseguenza bisogna tener conto dei diversi gruppi d'interesse della banca (*stakeholder*) cercando di gestire possibili conflitti d'interesse tramite un governo d'impresa (*corporate governance*) trasparente come pure tramite una compliance basata su un'etica economica ed aziendale.

Tra le competenze di base richieste per questo settore sono la conoscenza del sistema macroeconomico e dei rilevanti aspetti microeconomici e giuridici come pure la riflessione discorsiva e modi d'agire sulle possibilità della corporate governance e compliance basati su un'etica economica ed aziendale

Campo d'azione 1a: organizzazione dell'apprendimento lungo tutto l'arco della vita e dell'apprendimento autonomo

Campo d'azione 1b: valutazione degli sviluppi all'esterno di una banca

Campo d'azione 1c: valutazione degli sviluppi all'interno di una banca

Area didattica 2: Finanziamenti

Al centro dell'area didattica Finanziamenti si trova l'intero processo di credito. L'obiettivo consiste nell'assicurare un'assistenza ai clienti durevole, globale e lucrativa. L'approccio globale mira a una gestione professionale dei rischi. In materia di credito, una gestione responsabile presuppone uno spirito imprenditoriale e l'equilibrio tra rischio e rendimento. Inoltre si tratta di comprendere le forme talvolta complesse e svariate del finanziamento d'impresa e dei mercati dei capitali strutturati.

Campo d'azione 2a: applicazione dei processi di prestazione

Campo d'azione 2b: avvio dei processi riguardanti la clientela

Campo d'azione 2c: comprensione dei processi di gestione

Campo d'azione 2d: comprensione dell'*Investment Banking*

Area didattica 3: Investimenti

L'area didattica Investimenti è incentrata, nell'insieme, sul processo di consulenza in materia di investimenti e sul processo d'investimenti. L'orientamento verso la clientela svolge pure un ruolo essenziale. La conoscenza approfondita dei prodotti, la coordinazione degli strumenti d'investimento, l'analisi dei mercati e le conoscenze di base in materia d'acquisizione e di sviluppo della clientela sono molto importanti. Anche nel settore degli investimenti si richiede alla collaboratrice/al collaboratore di agire conformemente alla strategia della banca, mirando al successo e al rendimento, e dando prova di spirito imprenditoriale.

Campo d'azione 3a: applicazione dei processi di prestazione

Campo d'azione 3b: avvio dei processi riguardanti la clientela

Campo d'azione 3c: comprensione dei processi di gestione

Campo d'azione 3d: applicazione di elementi di pianificazione finanziaria

Area didattica 4: *Banking Operations*

Quest'area didattica è incentrata sui bisogni della clientela in materia di traffico dei pagamenti, di operazioni su titoli e di gestione della tesoreria. L'obiettivo del settore *Banking Operations* è di realizzare il più elevato volume d'affari possibile in tempi brevissimi e di ottima qualità. La capacità di ottimizzare costantemente i processi è indispensabile. Know-how tecnico, competenza manageriale e collaborazione a progetti sono i requisiti necessari per avviare i processi di gestione.

Campo d'azione 4a: applicazione dei processi di prestazione

Campo d'azione 4b: avvio dei processi riguardanti la clientela

Campo d'azione 4c: comprensione dei processi di gestione

Per ogni campo d'azione vengono specificate le competenze chiave.

2.3 Descrizione delle competenze operative

Per ogni campo d'azione vengono specificate le competenze operative corrispondenti alle esigenze della pratica e al comportamento professionale da adottare in questo contesto.

2.3.1 Area didattica 1: Conoscenze generali

Campo d'azione 1a: organizzazione dell'apprendimento lungo tutto l'arco della vita e dell'apprendimento autonomo

Obiettivi generali:

La complessità dei mercati finanziari e la versatilità delle operazioni bancarie richiedono alle collaboratrici/ai collaboratori della banca la capacità di analizzare in maniera differenziata e di agire in maniera adeguata ed autonoma nell'ambito delle competenze. I mercati finanziari e bancari che mutano repentinamente, portano ad alti tassi innovativi per quanto riguarda i prodotti, e a pretese sempre maggiori avanzate dalla clientela. Di conseguenza viene attribuito un alto valore posizionale al continuo sviluppo sia professionale che personale di coloro che operano nel settore bancario.

La vita bancaria è scandita dalla premura e non lascia sempre lo spazio libero desiderato allo sviluppo personale e professionale. Per questo motivo, all'economista bancaria/o è richiesto di progettare in maniera autonoma e attiva la propria evoluzione conciliandola con le attività quotidiane.

L'apprendimento autonomo è un prerequisito per far fronte in maniera attiva alle esigenze della vita quotidiana bancaria in costante cambiamento. Nella formazione, la propria iniziativa ha perciò un elevato valore posizionale.

Obiettivi specifici:

L'economista bancaria/o dipl. SSS è in grado di definire i propri obiettivi di sviluppo, di avviare i processi d'apprendimento e di valutarli.

L'economista bancaria/o dipl. SSS mostra interesse per le nuove strategie d'apprendimento. È in grado di acquisire adeguate strategie d'apprendimento e di utilizzarle in maniera efficiente ed effettiva.

L'economista bancaria/o dipl. SSS è consapevole che l'apprendimento è un processo sociale e dinamico di gruppo.

Campo d'azione 1b: valutazione degli sviluppi all'esterno in una banca

Obiettivi generali:

Indipendentemente dal fatto che le banche agiscano sui mercati regionali o globali, sono spesso esposte ad una forte pressione competitiva da parte dei concorrenti. A questo si aggiunge la pressione pubblica: le banche sono spesso osservate in maniera critica dalla clientela e dai media. Con un ancoraggio fortemente regionale, l'attività bancaria è stimata come attività politica che influisce sul benessere dell'area economica locale. Inoltre, le banche sono controllate e valutate dalle autorità di sorveglianza e dagli analisti professionali. A seconda della forma giuridica e della struttura del possessore, sussistono diverse aspettative riguardo gli obiettivi commerciali da perseguire dalla banca e riguardo gli utili da raggiungere.

Il crescente numero delle norme giuriche e le potenziali perdite di reputazione (e quindi anche le perdite di clienti) costringono le banche ad amministrare secondo i principi della corporate governance e delle regole di compliance in vigore. Di conseguenza, le banche svizzere sono obbligate a istituire appositi uffici (cosiddetti *Compliance Offices*) che, analogamente agli uffici di revisione interni, devono operare in seno alla banca con la massima indipendenza. In alcuni Paesi, le infrazioni giuridiche di una banca possono avere come conseguenza multe elevate oltre a severi provvedimenti amministrativi da parte delle autorità di sorveglianza, eventualmente i collaboratori sono tenuti a rispondere personalmente.

La grande sensibilità delle autorità di sorveglianza e del pubblico richiede un'adeguata politica di gestione delle banche, in cui non si rispecchiano soltanto le restrizioni giuridiche, ma, oltre a ciò, anche le aspettative etiche della clientela e dei proprietari. A causa delle ripercussioni finanziarie risultanti dalla perdita di reputazione e/o dai provvedimenti presi dall'autorità di sorveglianza, la componente etica non rappresenta soltanto un'azione spontanea, bensì – in caso di sinistro – un effettivo fattore di reddito. In accordo con la strategia, è necessario promuovere in seno alla banca una cultura che tenga conto di tali aspetti, e provvedere a un'organizzazione adeguata (struttura, scadenziari ecc.).

Affinché l'economista bancaria/o dipl. SSS operi nel proprio istituto in maniera adeguata, è necessario che analizzi in maniera critica tutto l'ambiente, faccia confluire le analisi nelle strategie di gestione e realizzi in modo sensato la politica di gestione che ne risulta considerando il corporate governance e le regole di compliance.

Obiettivi specifici:

L'economista bancaria/o dipl. SSS capisce le caratteristiche essenziali dell'ambiente bancario dal punto di vista societario, politico, giuridico, economico, tecnologico ed ecologico. Lo sa analizzare e giudicare in maniera critica

L'economista bancaria/o dipl. SSS è in grado di riflettere in modo fondamentale e discorsivo sul corporate governance e la compliance e di considerare questi aspetti nelle sue azioni.

L'economista bancaria/o dipl. SSS è consapevole che gli sviluppi societari, politici, giuridici, economici, tecnologici ed ecologici influiscono notevolmente sulla struttura/cultura/strategia di una banca.

L'economista bancaria/o dipl. SSS è in grado di indicare, di analizzare e di valutare sviluppi settoriali e tendenze su mercati diversi.

L'economista bancaria/o dipl. SSS rispetta sempre i criteri della politica di gestione del relativo istituto, valutando e giudicando i fatti amministrativi nel contesto delle norme sociali, in particolare del corporate governance e compliance.

Campo d'azione 1c: valutazione degli sviluppi all'interno della banca

Obiettivi generali:

I gruppi d'interesse di una banca hanno esigenze diverse a seconda della categoria: clienti, proprietari, collaboratori con o senza mansioni direttive o persone di sorveglianza. Le pretese sono molteplici, a volte contraddittorie. Se confrontata/o con interessi contrapposti, ogni economista bancaria/o deve essere in grado di agire adeguatamente sopportandoli e trattandoli in maniera soddisfacente. Dal punto di vista strategico è importante per l'impresa che in caso di conflitto vengano stabilite le giuste priorità.

Per il modo di agire all'interno della banca servono d'orientamento le regole concernenti il governo d'impresa (*Corporate Governance*), ossia il comportamento etico. L'economista bancaria/o dipl. SSS viene guidata/o dalle strutture istituzionali e dalle strategie imprenditoriali. In tale contesto risulta importante prestare attenzione alle correlazioni esistenti tra i diversi sistemi. Nell'ambito degli sviluppi della qualità, questi ultimi vanno continuamente rivalutati, rielaborati e ulteriormente sviluppati tramite i relativi metodi (*Team-Development* oppure *Change Management*).

Di conseguenza è necessario includere nella formazione le diverse esigenze dei partner trattandosi di analizzare un'operazione bancaria.

Obiettivi specifici:

L'economista bancaria/o dipl. SSS è costantemente consapevole dell'importanza del governo d'impresa (*Corporate Governance*).

L'economista bancaria/o dipl. SSS mostra comprensione per la diversità degli interessi e per i bisogni dei vari gruppi d'interesse, p.es. in particolar modo

- per la diversità degli interessi tra la clientela e gli obiettivi politico-aziendali,
- per gli interessi dei collaboratori e per gli obiettivi gestionali delle banche,
- riguardo gli interessi dello Stato e dell'opinione pubblica e gli interessi delle banche,
- riguardo la percezione pubblica delle banche e le forme adeguate di relazioni pubbliche / di comunicazione d'impresa (*Corporate Communication*),
- per le esigenze e gli atteggiamenti dei proprietari.

Qualora l'economista bancaria/o dipl. SSS si occupa di strutture organizzative, capisce le forme dell'organizzazione gestionale tenendo conto della correlazione tra strategia e struttura organizzativa.

L'economista bancaria/o dipl. SSS è in grado di riflettere in modo fondamentale e discorsivo sulle regole di compliance, basandosi sull'etica aziendale, e di considerare questi aspetti nelle sue azioni.

L'economista bancaria/o dipl. SSS è consapevole che lo sviluppo della qualità è importante per il vantaggio concorrenziale del proprio istituto. Tale sviluppo non comprende soltanto i processi concernenti la gestione della qua-

lità, bensì anche quelli concernenti la direzione, la formazione, lo sviluppo dei collaboratori e del team, la creatività, la gestione dei conflitti, l'innovazione oltre ai cosiddetti *Change Managements*.

L'economista bancaria/o dipl. SSS è motivata/o a spiegare e a presentare in maniera comprensibile le prescrizioni regolatorie specifiche delle banche.

2.3.2 Area didattica 2: Finanziamenti

Campo d'azione 2a: applicazione dei processi di prestazione

Obiettivi generali:

Un'analisi complessiva costituisce la base per ogni offerta e per ogni decisione sulla concessione di un credito che, per quanto riguarda i rischi, risulti adeguata. L'elaborazione del quadro totale avviene in base alla valutazione equilibrata degli aspetti qualitativi e quantitativi della richiesta di credito. Per soddisfare la pressione concorrenziale e le esigenze della clientela, occorre avviare un processo efficiente includendo gli aspetti macroeconomici e microeconomici oltre ai fattori d'influsso dei mercati. Poiché la concessione di un credito è sempre legata a molteplici rischi, l'economista bancaria/o è consapevole del carattere vincolante delle prescrizioni regolatorie.

Poiché le decisioni sulla concessione di un credito vengono prese tra il rischio di perdita e l'aumento dei proventi, spesso in reciproco contrasto, la valutazione della situazione del mercato come pure dei rischi ad esso legati è un compito principale dell'economista bancaria/o. L'economista bancaria/o dipl. SSS è capace di sostenere, tramite la sua collaborazione, la gestione del rischio e delle attività (*Asset- and Liability Management*). Effettua una strutturazione adeguata dei prezzi tenendo conto del mercato e dei rischi. Le perdite finanziarie sono spesso dovute a una valutazione insufficiente dei rischi. In molti casi, il rischio di perdita andrebbe considerato maggiormente tramite un cosiddetto *Pricing* adeguato. Per questi motivi, durante la formazione vengono trattati a fondo i temi quali la valutazione complessiva del finanziamento oltre alla realizzazione delle prescrizioni regolatorie, alla gestione del rischio, al *Pricing* e all'*Asset- and Liability Management*.

Obiettivi specifici:

L'economista bancaria/o dipl. SSS è consapevole dell'importanza di un'analisi complessiva trattandosi di valutare una richiesta di credito e di esprimere un giudizio a proposito. La decisione relativa alla concessione di un credito avviene in base ad un'analisi completa e razionale, in corrispondenza alle direttive della politica di credito e alle prescrizioni regolatorie.

L'economista bancaria/o dipl. SSS è in grado di provvedere allo svolgimento del processo relativo alla concessione del credito entro il tempo richiesto sia dal mercato che dalla clientela.

L'economista bancaria/o dipl. SSS valuta i finanziamenti sotto molteplici aspetti economici, riconosce le correlazioni e si sforza di trovare una soluzione ottimale che tenga conto dei bisogni della clientela, degli aspetti macroeconomici e microeconomici e della pressione concorrenziale spesso assai contrastanti.

Ogni qualvolta vengono prese decisioni relative alla concessione di crediti, l'economista bancaria/o bada a una relazione equilibrata tra rischio e ricavo, la quale si traduce nella strutturazione dei prezzi. Tramite la strutturazione dei prezzi viene tenuto conto dei rischi in maniera sistematica.

L'economista bancaria/o dipl. SSS è consapevole dei rischi concernenti le operazioni di credito come pure delle conseguenze di un *Asset Management* e di un *Liability Management* effettuati con determinazione collaborando alla realizzazione di questi strumenti di gestione.

Campo d'azione 2b: avvio dei processi riguardanti la clientela

Obiettivi generali:

L'economista bancaria/o dipl. SSS fornisce una consulenza sistematica e mirata secondo le necessità, basandosi su un'analisi fondata della situazione del cliente e sulle esigenze specifiche del settore. L'attiva assistenza ai clienti come pure la gestione del portafoglio fanno parte dei suoi compiti centrali in materia di gestione dei rapporti con il cliente (*Customer Relationship Management*). Le reazioni della clientela sono considerate come un'opportunità di vendita e vanno trattate, di conseguenza, in maniera sistematica. Si tratta di differenziare chiaramente tra nuove acquisizioni e provvedimenti atti ad aumentare la clientela.

Manifestare empatia nei confronti dei clienti e delle loro necessità individuali come pure nei confronti delle peculiarità culturali fa parte dei compiti principali della consulenza in materia di crediti. I clienti sono considerati dei partner.

Un forte orientamento verso la clientela, lo sfruttamento attivo delle opportunità di vendita incrociata (*Cross-Selling*) come pure l'applicazione coerente delle strategie di contatto cliente costituiscono un prerequisito fondamentale per una consulenza ai clienti coronata dal successo.

Durante il processo di consulenza, l'economista bancaria/o dipl. SSS si muove tra gli interessi dei clienti e gli obiettivi politico-aziendali, spesso assai contrastanti. Si tratta di soddisfare le molteplici richieste e di presentare una soluzione utile per entrambi.

Nell'ambito del ciclo di formazione viene riservata per questa ragione una particolare attenzione all'orientamento verso la clientela, al processo di consulenza e al contrasto immanente.

Obiettivi specifici:

L'economista bancaria/o dipl. SSS si sforza di assumere un atteggiamento esemplare per quanto riguarda l'orientamento verso la clientela ed è consapevole del suo ruolo di rappresentante dell'intera impresa.

L'economista bancaria/o dipl. SSS si orienta costantemente ai principi fondamentali del *Customer Relationship Management* e gestisce il portafoglio del cliente tramite un approccio globale orientato verso i bisogni.

Per ogni richiesta di un cliente, l'economista bancaria/o dipl. SSS prepara proposte di finanziamento individuali basandosi su un'analisi approfondita dei bisogni del cliente. Se ne occupa trattando con empatia le necessità individuali e le peculiarità culturali. Riconosce le possibilità di vendita e ne approfitta attivamente.

L'economista bancaria/o dipl. SSS è motivata/o a curare attivamente i contatti con i clienti assistiti e sviluppa continuamente strategie di contatto adeguate al settore in questione.

L'economista bancaria/o dipl. SSS è consapevole del contrasto tra le necessità della clientela e gli obiettivi politico-aziendali dell'impresa. Pur considerando le necessità individuali della clientela, si comporta in maniera leale nei confronti degli obiettivi politico-aziendali.

Campo d'azione 2c: comprensione dei processi di gestione

Obiettivi generali:

L'economista bancaria/o dipl. SSS sostiene nell'ambito del processo di finanziamento la realizzazione delle direttive strategiche del *management*. Le decisioni concernenti le concessioni di crediti vanno prese tra il rischio di perdita e l'aumento di ricavo, spesso assai contrastanti. In qualità di consulente in materia di concessione di cre-

diti con mansione direttiva, l'economista bancaria/o dipl. SSS si contraddistingue per la sua capacità decisionale e la sua risolutezza come pure per il suo modo di pensare dando prova di spirito imprenditoriale.

È uno dei compiti centrali di gestione soddisfare le necessità della clientela assistita dal team tenendo conto degli obiettivi strategici della banca. Insieme al team, l'economista bancaria/o dipl. SSS progetta e realizza le attività di vendita, valuta il successo e implementa le misure di miglioramento. Nomina le collaboratrici/i collaboratori posizionandole/i in maniera ottimale secondo le loro facoltà e le loro capacità al fine di adempiere le aspettative riposte in lei/in lui oppure nel team.

L'economista bancaria/o dipl. SSS con mansioni direttive stabilisce insieme alle collaboratrici/i collaboratori gli obiettivi individuali e quelli riguardanti tutto il team, li comunica, esamina i risultati ed integra le sue collaboratrici/i suoi collaboratori nel processo produttivo. In qualità di persona con mansioni direttive comunica sempre con chiarezza e con rispetto, effettua regolarmente dei colloqui con le collaboratrici/i collaboratori e conduce le riunioni del team in maniera effettiva ed efficace.

L'economista bancaria/o dipl. SSS con mansioni direttive garantisce che l'adempimento dei compiti del team corrisponde alle richieste del *management*. Per questo motivo, i temi seguenti vanno trattati in modo approfondito: conduzione delle collaboratrici/dei collaboratori/coaching, comunicazione all'interno del team, conduzione di riunioni e di colloqui, pensare e agire con spirito imprenditoriale.

Obiettivi specifici:

L'economista bancaria/o dipl. SSS si comporta sempre lealmente nei confronti dei suoi superiori e delle collaboratrici/dei collaboratori, interiorizza le direttive strategiche e si impegna per la loro attuazione.

L'economista bancaria/o dipl. SSS è disposta/o ad impegnarsi per la realizzazione di progetti sia nelle vesti di partecipante sia di responsabile, dimostrando di esserne all'altezza.

Nel ruolo di superiore, l'economista bancaria/o dipl. SSS è consapevole della sua responsabilità ed è motivata/o a fornire insieme al team sempre i migliori risultati.

L'economista bancaria/o dipl. SSS analizza costantemente il modo in cui conduce le altre persone, valuta il comportamento e si adopera per far sì che all'interno del team la comunicazione sia chiara e rispettosa (feedback, riunioni ecc.).

In base alla sua funzione, l'economista bancaria/o dipl. SSS con mansioni direttive è di esempio per le altre collaboratrici/gli altri collaboratori.

In qualità di persona con mansioni direttive, l'economista bancaria/o dipl. SSS stabilisce per sé come pure per il team gli obiettivi quantitativi e qualitativi, li valuta, li sottopone a una verifica in un contesto pluriennale e riconosce tendenze ed opportunità di mercato.

L'economista bancaria/o dipl. SSS è consapevole dei rischi inerenti alle operazioni di credito; la formazione e la formazione continua costituiscono un fattore di grande importanza non soltanto per lei/lui ma anche per le sue collaboratrici/i suoi collaboratori.

Campo d'azione 2d: comprensione dei processi dell'*Investment Banking*

Obiettivi generali:

L'economista bancaria/o dipl. SSS possiede delle conoscenze fondamentali in materia di *Investment Banking* in generale e in materia di *Corporate Finance*, di operazioni e di prodotti del mercato finanziario in particolare. Inoltre elabora le basi per possibili transazioni a vantaggio della clientela occupandosi dell'acquisizione di conoscen-

ze approfondite concernenti tali processi, della raccolta d'informazioni, delle analisi globali e della consulenza ai clienti.

L'economista bancaria/o dipl. SSS elabora soluzioni a vantaggio dei clienti in base al giudizio e alla valutazione equilibrata di aspetti qualitativi e quantitativi dei relativi settori parziali di transazione. Riconosce in maniera sistematica i possibili rischi inerenti alle transazioni in base all'analisi dettagliata, alle direttive e all'ambiente regolatorio.

Obiettivi specifici:

L'economista bancaria/o dipl. SSS è consapevole della complessità e dell'importanza di una visione globale trattandosi di valutare e di giudicare i settori parziali dei principali tipi di operazione.

L'economista bancaria/o dipl. SSS conosce i prodotti fondamentali e le loro scadenze come pure tutti gli importanti strumenti finanziari e di rischio utilizzati per la valutazione dei prodotti.

Per quanto riguarda il *Corporate Finance*, l'economista bancaria/o dipl. SSS conosce il funzionamento, l'offerta dei prodotti e il profilo dei clienti.

L'economista bancaria/o dipl. SSS tenuta/o a giudicare e a valutare certe operazioni, è in grado di identificare, di valutare e di giudicare i rischi e i punti deboli tramite adeguati strumenti. È consapevole della complessità dell'ambiente regolatorio.

2.3.3 Area didattica 3: Investimenti

Campo d'azione 3a: applicazione dei processi di prestazione

Obiettivi generali:

L'economista bancaria/o dipl. SSS analizza e giudica la situazione globale del cliente considerando la disponibilità e la capacità individuale al rischio. In base alle attuali necessità del cliente, anticipando tuttavia anche le necessità future, l'economista bancaria/o dipl. SSS elabora una proposta d'investimento individuale orientata all'utilità per il cliente avvalendosi di esempi pratici e chiari.

La valutazione differenziata del mercato come pure dei rischi che ne risultano, è uno dei compiti centrali dell'economista bancaria/o dipl. SSS. Per questo motivo è necessario che dispone di approfondite nozioni di prodotto riguardanti tutti gli strumenti d'investimento. È in grado di mettere in relazione i fattori d'influsso economico, gli sviluppi dei mercati come pure le loro ripercussioni sul portafoglio dei clienti. Conosce gli elementi chiave dell'*Asset Management* applicandoli per le decisioni in materia d'investimento. L'economista bancaria/o dipl. SSS capisce l'interazione tra gli strumenti di investimento di un portafoglio dipendente dagli sviluppi del mercato, e le chance e i rischi che ne risultano. Le esigenze menzionate presuppongono conoscenze fondamentali di matematica finanziaria.

L'economista bancaria/o dipl. SSS si occupa costantemente dell'amministrazione dei depositi dei clienti, il che si traduce nel ritracciamento regolare del profilo del cliente, nella disponibilità al rischio del portafoglio come pure nella misurazione e nel *reporting* della *performance*. Una soluzione ottimale per il cliente presuppone un aggiornamento costante da parte dell'economista bancaria/o dipl. SSS per quanto riguarda le sue conoscenze dei prodotti, affinché, in base alle sue ricerche, possa prendere le relative disposizioni di ottimizzazione trattandosi di amministrare il portafoglio dei clienti da pari a pari.

Di conseguenza, il ciclo di formazione è incentrato sulle tematiche riguardanti le strategie d'investimento e le consulenze effettuate da un punto di vista globale, tenendo conto del profilo del cliente e della sua disponibilità al rischio, degli sviluppi dei mercati, dei relativi strumenti d'investimento come pure delle chance e dei rischi.

Obiettivi specifici:

L'economista bancaria/o dipl. SSS è consapevole dell'importanza di una visione globale trattandosi dell'analisi delle necessità attuali e future dei clienti, dovendo esprimere un giudizio e prendere delle decisioni relative agli investimenti. A seconda del caso, tiene conto di questioni fiscali e previdenziali, e di questioni concernenti il regime patrimoniale e l'eredità.

L'economista bancaria/o dipl. SSS manifesta il suo orientamento verso la clientela dimostrando un interesse fondamentale a trovare una soluzione ottimale per il cliente.

All'economista bancaria/o dipl. SSS incombe la responsabilità di considerare lo sviluppo del cliente, dei relativi cambiamenti nell'ambito del suo profilo di investitore, sempre badando che la strategia prescelta corrisponda al deposito del titolo di credito.

In linea di massima, l'economista bancaria/o dipl. SSS comprende le correlazioni centrali tra mercati, sviluppi economici, fattori micro- e macroeconomici considerando inoltre la loro influenza sugli strumenti di investimento.

Per l'economista bancaria/o dipl. SSS, le chance e i rischi degli strumenti d'investimento sono di fondamentale interesse.

L'economista bancaria/o dipl. SSS si sforza di aggiornare costantemente le sue conoscenze dei prodotti.

L'amministrazione continua dei depositi clienti le/gli risulta essere una cosa ovvia.

Campo d'azione 3b: avvio dei processi riguardanti i clienti

Obiettivi generali:

L'economista bancaria/o dipl. SSS conduce un colloquio di consulenza sistematico e orientato alle necessità, basato sull'analisi fondata della situazione del cliente ed, eventualmente, sulle esigenze specifiche del settore. La consulenza ai clienti attiva come pure la gestione del portafoglio fanno parte dei suoi compiti principali nell'ambito del *Customer Relationship Management*. Le reazioni dei clienti vengono considerate in maniera positiva e offrono la possibilità di approfondire il rapporto con la clientela. Vi è una differenziazione determinata delle basi e delle procedure riguardanti le nuove acquisizioni e le misure destinate allo sviluppo della clientela. Ella/egli è consapevole della sua responsabilità e provvede ad attuare le disposizioni regolamentarie come la *compliance* e la politica d'investimento, nel processo di consulenza.

L'empatia nei confronti dei clienti e delle loro necessità individuali come pure delle peculiarità culturali sono dei requisiti centrali richiesti all'economista bancaria/o. Il cliente va inteso come partner, la soluzione ottimale per il cliente si fonda su un colloquio di consulenza sistematico atto a fornire le informazioni di base riguardanti le necessità dei clienti.

Dall'economista bancaria/o dipl. SSS si esige l'orientamento verso il cliente (interno ed esterno), le chance della vendita incrociata (*Cross selling*) andrebbero utilizzate e le strategie miranti a contattare i clienti andrebbero applicate. Un rapporto di fiducia tra il cliente e il consulente viene considerato come formula di successo per la consulenza in materia d'investimento.

Nel ciclo di formazione viene particolarmente tenuto conto dei seguenti contenuti: rapporto col cliente da pari a pari, basato sulla fiducia, e consulenza orientata verso le necessità.

Obiettivi specifici:

L'economista bancaria/o dipl. SSS assume un ruolo esemplare per quanto riguarda l'orientamento verso il cliente e viene considerato come rappresentante dell'intera impresa.

L'economista bancaria/o dipl. SSS è consapevole dei diversi tipi di comportamento e dei diversi modi di procedere nei confronti della clientela già esistente trattandosi di nuove acquisizioni e di misure miranti allo sviluppo della clientela.

L'economista bancaria/o dipl. SSS è consapevole che uno sguardo orientato con determinazione verso le necessità dei clienti, costituisce la base di un rapporto intenso e durevole con la clientela. L'orientamento verso i clienti (interno ed esterno) viene considerato come atteggiamento interiore fondamentale, indispensabile per ogni economista bancaria/o.

In base ad un'analisi approfondita delle necessità dei clienti, l'economista bancaria/o dipl. SSS avanza delle proposte di soluzione individuali in materia di investimenti reagendo attivamente alle opportunità di vendita.

L'economista bancaria/o dipl. SSS cura in maniera proattiva i contatti con i clienti assistiti e con i nuovi clienti e, a seconda della strategia operativa della sua datrice di lavoro, sviluppa le strategie di contatto specifiche per il settore.

L'economista bancaria/o dipl. SSS conosce le basi giuridiche di rilevanza concernenti i diversi possibili motivi di responsabilità nell'ambito della consulenza bancaria e, di conseguenza, si comporta nel modo dovuto.

L'economista bancaria/o dipl. SSS è consapevole dei contrasti esistenti tra gli interessi del cliente, gli obiettivi politico-aziendali e i propri obiettivi, e soddisfa equamente le esigenze dei diversi gruppi.

Campo d'azione 3c: comprensione dei processi di gestione

Obiettivi generali:

L'economista bancaria/o dipl. SSS con eventuali mansioni direttive nei confronti di piccoli gruppi è responsabile dell'osservanza del processo d'investimento nell'ambito del team secondo quanto previsto dalle direttive strategiche. Le decisioni di investimento vanno prese tenendo conto dei contrasti tra rendita, sicurezza e liquidità.

L'economista bancaria/o dipl. SSS si contraddistingue per la capacità decisionale, la risolutezza, il modo di pensare e di agire con spirito imprenditoriale.

L'economista bancaria/o dipl. SSS effettua analisi di rischio e di ricavo riguardanti diversi investimenti e il portafoglio valutandoli nella loro globalità.

Un compito centrale di gestione è l'amministrazione dei beni dei clienti assistiti dal team tenendo conto dell'orientamento strategico della banca. Nell'ambito del team, l'economista bancaria/o dipl. SSS pianifica e realizza le attività di vendita, valuta il successo ed implementa le misure di miglioramento.

Affida i lavori alle collaboratrici/ai collaboratori tenendo particolarmente conto delle loro capacità e delle loro abilità, al fine di adempiere ai compiti richiesti a lei/lui e a tutto il team. In qualità di persona con mansioni direttive comunica sempre in maniera chiara e rispettosa, conduce regolarmente colloqui con le collaboratrici/i collaboratori e organizza le riunioni del team in modo effettivo ed efficiente.

L'economista bancaria/o dipl. SSS con mansioni direttive garantisce che nell'ambito del team l'adempimento dei compiti corrisponda alle esigenze del *management*. Per questo motivo i temi seguenti saranno trattati in modo

approfondito: conduzione delle collaboratrici/dei collaboratori e coaching, comunicazione all'interno del team, conduzione delle riunioni e dei colloqui, modo di pensare e di agire con spirito imprenditoriale.

Obiettivi specifici:

L'economista bancaria/o dipl. SSS si comporta sempre in maniera leale nei confronti dei suoi superiori e delle collaboratrici/dei collaboratori, interiorizza le direttive strategiche e si adopera a favore della loro attuazione.

L'economista bancaria/o dipl. SSS è disposta/o a partecipare alla realizzazione di progetti, sia nelle vesti di partecipante sia come responsabile della gestione.

L'economista bancaria/o dipl. SSS con mansioni direttive è consapevole che il coaching fa parte dei suoi compiti.

L'economista bancaria/o dipl. SSS è consapevole dei rischi inerenti alle operazioni d'investimento e della necessità di svolgere una formazione e una formazione continua, sia per quanto riguarda la propria persona sia le collaboratrici/i collaboratori.

Nel ruolo di persona con mansioni direttive, l'economista bancaria/o assume la responsabilità ed è motivat/ao a fornire, insieme al team, sempre le migliori prestazioni.

L'economista bancaria/o dipl. SSS analizza costantemente il suo stile direttivo, valuta il comportamento e si adopera per una comunicazione chiara e rispettosa (feedback, riunioni ecc.) all'interno del team.

L'economista bancaria/o dipl. SSS con mansioni direttive funge da esempio e si comporta in modo rispettoso e positivo nei confronti degli altri gruppi d'interesse.

L'economista bancaria/o dipl. SSS con mansioni direttive persegue insieme al team obiettivi quantitativi e qualitativi, li valuta e li controlla in un contesto pluriennale e identifica le tendenze e le opportunità del mercato

Campo d'azione 3d: applicazione degli elementi di pianificazione finanziaria

Obiettivi generali:

L'economista bancaria/o dipl. SSS analizza e valuta, in ottica più vasta, la situazione globale del cliente riferendosi alle basi e agli obiettivi finanziari, alla garanzia del reddito, alla costituzione di un patrimonio e al pensionamento. In tale contesto considera la situazione fiscale ed economica del cliente e tiene conto dei suoi bisogni e dei suoi obiettivi individuali basandosi sulla sua situazione privata e professionale. Elabora un piano finanziario individuale proponendo diverse misure e varie soluzioni presentandolo al cliente in modo chiaro e comprensibile.

L'approccio globale all'attuale e alla futura situazione finanziaria del cliente, vista in un contesto pluriennale, richiede all'economista bancaria/o dipl. SSS un grande impegno. Le condizioni quadro cambiate dal punto di vista societario e giuridico, concernenti la previdenza per la vecchiaia, il matrimonio, la famiglia e la coppia richiedono la facoltà di capire condizioni di partenza assai complesse comprendenti rischi e conseguenze eventuali, e di saper trovare le misure adeguate. Una proposta di soluzione ottimale richiede conoscenze relative agli strumenti centrali di pianificazione finanziaria e ai prodotti appartenenti ai seguenti settori: investimenti, finanziamenti, previdenza e assicurazione. Si tratta di giudicare, di differenziare, di valutare e di utilizzare, nell'ambito del piano finanziario, le molteplici offerte sul mercato. L'economista bancaria/o dipl. SSS risulta essere la persona specializzata competente trattandosi di questioni concernenti il regime patrimoniale e l'eredità come pure le questioni fiscali.

Le richieste del cliente di un piano finanziario orientato verso le soluzioni e basato su diverse varianti aumentano col desiderio di consolidare la propria posizione, sia dal punto di vista personale che da quello professionale. Come strumento dinamico, la pianificazione finanziaria permette una regolare rivalutazione della situazione del

cliente. Considerando tutti i parametri, l'economista bancaria/o è chiamata/o a integrare nel piano finanziario e a realizzare i bisogni eventualmente cambiati del cliente.

Di conseguenza il ciclo di formazione è incentrato sull'approccio globale ai bisogni finanziari e agli obiettivi del cliente tenendo conto delle diverse situazioni e fasi della vita, e sulla presentazione comprensibile delle varie soluzioni tramite un piano finanziario personalizzato e adeguato ai bisogni del gruppo preso di mira.

Obiettivi specifici:

L'economista bancaria/o dipl. SSS è consapevole dell'importanza spiccata di un approccio globale trattandosi di analizzare i bisogni della clientela in base alla loro situazione di vita e agli obiettivi finanziari, professionali e personali.

Trattandosi di scegliere per il cliente prodotti appartenenti al settore investimenti, previdenza e assicurazione, la decisione va sempre presa nell'intento di presentare al cliente la migliore soluzione possibile.

Nell'ambito dell'elaborazione comune del piano finanziario, l'economista bancaria/o dipl. SSS si intende come consulente da pari a pari, instaurando un rapporto con il cliente basato sulla fiducia

L'economista bancaria/o dipl. SSS è consapevole della ripercussione e delle conseguenze possibili risultanti dalla proposta di soluzione come pure della necessità di procedere in modo accurato nella pianificazione finanziaria.

L'economista bancaria/o dipl. SSS conosce le basi giuridiche rilevanti concernenti la responsabilità della/del consulente.

L'economista bancaria/o dipl. SSS elabora e presenta soluzioni di carattere globale. In tale contesto prende in considerazione le questioni concernenti il regime patrimoniale e l'eredità come pure gli aspetti fiscali.

2.3.4 Area didattica 4: *Banking Operations*

Campo d'azione 4a: applicazione dei processi di prestazione

Obiettivi generali:

Ai settori operativi di una banca spetta la responsabilità di garantire, per tutte le attività bancarie richieste, uno svolgimento che tenga conto delle scadenze, dei costi e della qualità. Al centro di queste operazioni comprendenti le transazioni finanziarie, le operazioni su titoli e la tesoreria si trovano sempre i bisogni della clientela. A seconda della struttura organizzativa degli istituti finanziari, al settore *Banking Operations* spettano anche attività simili e affini, come per esempio l'archiviazione e la gestione dei dati e dei documenti, compiti di contabilità ed attività organizzative.

Nell'ambito delle loro attività, le collaboratrici/i collaboratori del settore *Banking Operations* sono confrontate/i con la richiesta di sbrigare in modo ineccepibile dal punto di vista qualitativo, tenendo bassi i costi e rispettando i tempi prestabiliti, un numero possibilmente elevato di operazioni. Inoltre sono molto importanti gli aspetti della sicurezza, di compliance ed il controllo dei rischi operativi.

Per raggiungere questo elevato livello di qualità secondo i principi economici, nel settore *Banking Operations* viene osservata una continua ottimizzazione del processo, p.es. attraverso l'automazione e la razionalizzazione.

Le collaboratrici/i collaboratori del settore *Banking Operations* devono sviluppare in questo contesto la capacità di organizzare nel loro ambito i processi in modo logico.

Per questo motivo, l'area didattica *Banking Operations* va incentrata sulle seguenti competenze: organizzazione dei processi, gestione della qualità, valutazione delle condizioni quadro economico-aziendali e regolatorie e dell'impiego di tecnologie moderne.

Obiettivi specifici:

L'economista bancaria/o dipl. SSS si sforza di sbrigare in modo ineccepibile per quanto riguarda la qualità (sicurezza, conformità, controllo del rischio), l'efficienza e la puntualità, un numero elevato di operazioni.

L'economista bancaria/o dipl. SSS è consapevole che l'organizzazione attiva e ottimale dei processi contribuisce fondamentalmente al successo del suo settore e della banca in generale e ne tiene conto nel suo lavoro quotidiano.

L'economista bancaria/o dipl. SSS integra nell'esecuzione del suo lavoro l'osservanza delle basi giuridiche e delle direttive fondamentali.

L'economista bancaria/o dipl. SSS controlla costantemente i processi sotto l'aspetto dell'economicità e della qualità, della rilevanza del rischio e della conformità provvedendo ai cambiamenti necessari.

Campo d'azione 4b: avvio dei processi riguardanti i clienti

Obiettivi generali:

Le collaboratrici/i collaboratori del settore *Banking Operations* devono sapersi adattare rapidamente alla vendita di nuovi prodotti ed essere in grado di gestirli secondo criteri economici e nell'interesse del cliente. I clienti delle collaboratrici/dei collaboratori del settore *Banking Operations* appartengono sia ad ambienti esterni sia ad altri settori interni della banca. La soddisfazione dei clienti rappresenta dunque un parametro importante. In caso di reclami da parte dei clienti, le collaboratrici/i collaboratori del settore *Banking Operations* devono saper risolvere il problema in poco tempo e in modo professionale.

Il settore *Banking Operations* sono da situare in un contesto velocemente mutevole e richiedono alle collaboratrici/ai collaboratori una grande flessibilità, la volontà e la capacità di riconoscere e di realizzare le possibilità di ottimizzazione oltre alla facoltà di adattarsi alle nuove condizioni.

Sviluppando delle adeguate metodologie, le collaboratrici/i collaboratori del settore *Banking Operations* devono essere in grado di adeguare e di applicare le loro esperienze per gestire con successo eventuali situazioni problematiche e i compiti risultanti in seguito al fine di offrire un'assistenza ai clienti possibilmente efficace.

Nell'ambito della formazione vengono poste le fondamenta per lo sviluppo di metodologie efficaci in materia di servizio al cliente e di gestione dei prodotti e inoltre per lo scambio con gli altri partecipanti.

Obiettivi specifici:

L'economista bancaria/o dipl. SSS si considera come un'importante prestatrice/un importante prestatore di servizi per i clienti interni ed esterni e contribuisce notevolmente a garantire la soddisfazione della clientela.

L'economista bancaria/o dipl. SSS provvede ad una gestione attiva dei reclami conformemente alle regole del *Best Practice*.

L'economista bancaria/o dipl. SSS analizza criticamente i risultati del lavoro tenendo conto di eventuali fonti di errori, della corrispondenza alle aspettative della clientela, dell'economicità e delle direttive.

Campo d'azione 4c: comprensione dei processi di gestione

Obiettivi generali:

Le collaboratrici/i collaboratori del settore *Banking Operations* con la relativa specializzazione oppure con mansioni direttive, devono contribuire in vari modi ai processi di gestione. Le esigenze sono particolarmente elevate riguardo al *Management-Reporting*, alla realizzazione di sviluppi tecnologici, alla cooperazione e all'organizzazione di nuovi progetti e alla conduzione del personale nell'ambito di settori con un'alta percentuale di collaboratrici e di collaboratori.

In un ambiente sottoposto a veloci cambiamenti e a una forte pressione economica e in cui si assiste a uno sviluppo vertiginoso nell'ambito dei vari settori, tali esigenze rappresentano una sfida considerevole.

Di fronte al contrasto tra tecnologia e conduzione del personale è molto importante considerare entrambi gli aspetti accordando ad ognuno l'attenzione che merita.

Il ciclo di formazione tiene conto sia delle esigenze e delle tendenze riguardanti la tecnologia, la conformità, il *reporting*, il controllo dei rischi operativi ecc., sia dei principi fondamentali della conduzione del personale.

Obiettivi specifici:

L'economista bancaria/o dipl. SSS si comporta in maniera leale nei confronti dei suoi superiori e delle collaboratrici/dei collaboratori, interiorizza le direttive/le prescrizioni regolatorie e si adopera a favore della loro attuazione.

L'economista bancaria/o dipl. SSS assume un ruolo attivo nell'organizzazione di processi fiscali e di *reporting* e contribuisce allo sviluppo e all'applicazione di parametri e di strumenti significativi.

L'economista bancaria/o dipl. SSS analizza costantemente il suo stile direttivo, valuta il proprio comportamento e crea una cultura costruttiva di *feedback* nei confronti delle collaboratrici/dei collaboratori.

L'economista bancaria/o dipl. SSS è disposto ad impegnarsi nella realizzazione di nuovi progetti, sia in veste di partecipante sia in quella di responsabile della gestione.

3. Aree tematiche generali

3.1 Parità dei sessi

I principi generali riguardanti la parità dei sessi devono essere rispettati in tutte le misure di formazione. Ciò vale in particolare per il linguaggio e le immagini impiegati durante le lezioni, per il materiale didattico per l'insegnamento e per l'apprendimento e per i documenti riguardanti le procedure di qualificazione.

3.2 Sfruttamento sostenibile delle risorse

Per la società, lo sfruttamento sostenibile delle risorse è di assoluta importanza. L'economista bancaria/o dipl. SSS ha la volontà e la capacità di effettuare le operazioni bancarie e di prendere le sue decisioni nell'ottica della sostenibilità.

3.3 Competenza interculturale

Una comunicazione adeguata (identificare e superare le divergenze), l'empatia e la tolleranza dell'ambiguità fanno parte delle esigenze maggiormente imposte ad ogni collaboratrice/collaboratore di una banca. In tutte le misure di formazione, l'acquisizione di una competenza interculturale costituisce un obiettivo prioritario.

4. Le aree didattiche e il numero di lezioni prescritte

- a. La tabella seguente presenta la ripartizione delle ore di studio previste per le singole aree didattiche per cicli di formazione parallela all'attività con attestato professionale nel ramo:

Area didattica	Percentuale	Ore di studio
Conoscenze generali	20	576
Finanziamenti, compreso <i>l'Investment Banking</i>	30	864
Investimenti, compresa la piani- ficazione finanziaria, <i>Banking Operations</i>	30	864
Esame di diploma	10	288
Totale	100	2880

Le ore di studio comprendono fondamentalmente lo studio autonomo accompagnato dalle docenti/dai docenti e le lezioni con presenza obbligatoria. La relazione tra il numero di lezioni prescritte per lo studio autonomo accompagnato e quello delle lezioni con presenza obbligatoria è normalmente di 2:1. L'attività professionale è abbonata come 720 ore di studio.

5. Coordinazione tra formazione teorica e formazione pratica

La presente formazione è incentrata sull'orientamento alla pratica. Per questa ragione, la formazione avviene di preferenza parallelamente all'attività professionale e non nell'ambito di una formazione a tempo pieno. Inoltre, questa formazione accorda una particolare importanza alla coordinazione tra il lato teorico e quello pratico il che si traduce nell'apposita griglia delle competenze.

La formazione teorica si basa su un concetto di apprendimento misto (*blended learning*) comprendente lo studio autonomo e le lezioni con presenza obbligatoria:

- La gestione dei contenuti formativi avviene in base al materiale didattico adatto allo studio autonomo.
- Riservando allo studio autonomo un ruolo importante, si vuole abilitare l'economista bancaria/o a integrarsi in modo ottimale nel contesto di un'"organizzazione in via d'apprendimento".
- Le lezioni con presenza obbligatoria comprendono l'approfondimento dei contenuti, la discussione, gli esercizi e le applicazioni. I lavori pratici avvengono sotto la guida delle/dei docenti e sono valutati nell'ambito della procedura di qualificazione.

La coordinazione tra lo studio autonomo e le lezioni con presenza obbligatoria avviene in base ad una griglia delle competenze:

- Essa comprende le diverse competenze operative e permette di riflettere sul processo d'apprendimento.
- Le competenze riguardanti un settore pratico specifico vengono giudicate in base alle autovalutazioni o alle valutazioni da parte di terzi nell'ambito del lavoro quotidiano. Queste valutazioni sono incentrate sui punti deboli e sui punti forti, sull'identificazione di settori da sviluppare, sull'elaborazione di piani di attuazione e sulla riflessione sull'attuazione.
- Il lavoro in base alla griglia delle competenze corrisponde a una parte delle prestazioni di formazione richieste (vedi punto 7).

Oltre alla formazione teorica, per l'attuazione del processo d'apprendimento è altrettanto importante il lato pratico della formazione:

- L'attuazione pratica avviene nel quadro delle prestazioni di formazione richieste nell'ambito della procedura di qualificazione (p.es. lavori pratici, lavori di progetto, concetti, riflessioni personali ecc.).
- L'apprendimento teorico e quello pratico sono coordinati in base a specifici esercizi.
- Gli esercizi sono distribuiti nell'ambito delle lezioni.

- La responsabilità di fornire la prestazione richiesta nell'ambito dell'impresa incombe alle persone in formazione.

Gli operatori della formazione che offrono il modello di formazione a tempo pieno, devono tenere adeguatamente conto di questi principi.

6. Ammissione (Art. 7 cpv. 2, art. 13 OERic-SSS)

6.1 Disposizioni generali

Le seguenti disposizioni concernenti l'ammissione vanno riprese da ogni operatore della formazione in un apposito regolamento concernente i criteri d'ammissione, devono recare la firma delle autorità competenti ed essere rese accessibili nella forma dovuta. Il presente regolamento contiene inoltre le indicazioni relative al trattamento dei ricorsi in caso di decisioni sull'ammissione di qualificazioni nazionali di cui ai punti 6.2 - 6.3.

6.2 Requisiti generali

Potrà accedere al ciclo di formazione economia bancaria SSS, previsto parallelamente all'esercizio della professione, soltanto chi, al momento dell'iscrizione, è in grado di comprovare lo svolgimento di un'attività presso un offerente di prestazioni finanziarie minima del 50% per tutta la durata del corso di studi (art. 4 cpv. 2 OERic-SSS) (certificato del datore di lavoro).

6.3 Qualificazioni richieste

6.3.1 Diplomi specifici di grado secondario II conseguiti nel settore bancario

Può accedere direttamente al primo semestre chi è in possesso di un diploma specifico di grado secondario II conseguito nel settore bancario:

- Attestato federale di capacità di impiegata/impiegato di commercio, ramo Banca, profilo E,
- Attestato federale di capacità di impiegata/impiegato di commercio, ramo Banca, profilo M (maturità professionale commerciale),
- Diploma del percorso formativo Banca & Finanza per praticanti con maturità BFM risp. Ingresso in banca per titolari di un diploma di maturità assegnato dall'Associazione Svizzera dei Banchieri ASB.

6.3.2 Diplomi specifici di grado secondario II conseguiti in altri settori

Può accedere direttamente al primo semestre con un diploma di grado secondario II conseguito in un altro settore chi ha effettuato uno stage della durata di almeno 12 mesi presso un istituto bancario o finanziario e si è sottoposto ad un esame attitudinale "conoscenze di base Banca" (certificato CYP -percorso di formazione conoscenze di base Banca (Banking & Finance Essentials BFE) oppure ad una qualificazione comparabile:

- Attestato federale di capacità di impiegata/impiegato di commercio, altro ramo, profilo E,
- Attestato federale di capacità di impiegata/impiegato di commercio, altro ramo, profilo M (maturità professionale commerciale),
- Maturità ginnasiale, diploma di una scuola commerciale riconosciuta dalla Confederazione, scuola specializzata per le professioni sanitarie e sociali, maturità.

6.3.3 Diploma di grado terziario senza stage supplementare in un istituto bancario

Può accedere direttamente al terzo semestre chi dispone dei seguenti attestati professionali federali di grado terziario del organo responsabile BAP¹

- Attestato professionale federale di specialista in economia bancaria (BAP),
- Attestato professionale federale di consulente finanziaria/finanziario (BAP),
- Attestato professionale federale di specialista in Banking Operations (BAP).

¹ Organo svizzero responsabile degli esami professionali e superiori in banche, assicurazione e pianificazione finanziaria (fino alla fine del 2009)

6.3.4 Diploma di grado terziario con stage supplementare in un istituto bancario

Può accedere direttamente al terzo semestre chi dispone dei seguenti diplomi di grado terziario, se può comprovare di aver effettuato uno stage della durata di almeno 24 mesi presso un istituto bancario oppure finanziario:

- Scuola specializzata superiore di economia (SSSE),
- Scuola specializzata superiore di altri settori.

Trattandosi di titolari di un diploma di scuola universitaria in grado di comprovare di aver effettuato uno stage presso un istituto bancario o finanziario della durata di almeno 12 mesi, spetta alla Commissione di qualificazione competente di decidere in quale semestre gli studenti iniziano a frequentare i corsi e di considerare eventuali accreditamenti. Viene dunque tenuto conto sia del livello superiore del diploma sia delle conoscenze teoriche già acquisite oppure mancanti in Banca e Finanza (diploma di una scuola professionale universitaria in economia, diploma SSQEA, Bachelor in economia conferito da un'università/da una scuola universitaria, Master conferito da un'università/da una scuola universitaria, licenza universitaria, diploma SPF, riconoscimento di studi universitari parziali).

6.4 Diplomi e attestati conseguiti all'estero

L'Ufficio federale della formazione e della tecnologia regola il riconoscimento di diplomi e attestati conseguiti all'estero (art. 68 LFP e art. 69ss OFP).

7. Procedura di qualificazione (Art. 9 OERic-SSS)

7.1 Disposizioni generali

Nell'ambito della procedura di qualificazione si verifica il raggiungimento degli obiettivi specifici fissati nel programma quadro d'insegnamento.

Le seguenti disposizioni concernenti la procedura di qualificazione (in base all'art. 9 OERic-SSS) e la promozione (in base all'art. 8 OERic-SSS) vanno riprese da ogni operatore della formazione in un apposito regolamento, dovranno recare la firma delle autorità competenti oltre ad essere rese accessibili. Inoltre, nel regolamento vanno disciplinate le procedure di ricorso.

7.2 Oggetto / entità / esecuzione delle prestazioni di formazione

Durante il periodo di studi triennale le persone in formazione forniscono diverse prestazioni ad esse richieste (p.es. controlli d'apprendimento, lavori pratici, lavori di progetto, concetti, riflessioni personali ecc.).

7.2.1 Ponderazione delle prestazioni di formazione

Per ogni area didattica, le prestazioni di formazione da fornire durante un anno di studi sono ponderate nel modo seguente:

a. per la formazione parallela all'attività

	Ponderazione	Crediti didattici	Prestazioni minime richieste per la promozione e per il conseguimento del diploma (60 per cento)
Punteggio massimo nel primo anno di studi	30%	120	72
Punteggio massimo nel secondo anno di studi	30%	120	72
Punteggio massimo nel terzo anno di studi	15%	60	36
Esame di diploma	25%	100	60
Totale:	100%	400	240

b. per la formazione a tempo pieno

	Ponderazione	Crediti didattici	Prestazioni minime richieste per la promozione e per il conseguimento del diploma (60 per cento)
Punteggio massimo nel primo anno di studi	35%	150	90
Punteggio massimo nel secondo anno di studi	35%	150	90
Esame di diploma	25%	100	60
Totale:	100%	400	240

I crediti didattici vengono attribuiti in base ai criteri di valutazione prestabiliti.

7.2.2 Le prestazioni di formazione

L'obiettivo della misurazione delle prestazioni di formazione è di attestare alle persone in formazione la competenza operativa acquisita. Per questo motivo, le prestazioni di formazione devono essere orientate all'azione. I controlli d'apprendimento sono effettuati regolarmente per esaminare le conoscenze di base (ad es. tramite dei test delle conoscenze).

Procedure di qualificazione orientate all'azione sono p.es. gli studi di casi tipici, i lavori di progetto, l'elaborazione di concetti riguardanti la pratica, le presentazioni, i giochi di ruolo, *critical incidents* ecc. Esami sono previsti per tutte le aree didattiche. Questi esami fanno parte dei criteri di promozione (vedi 7.3. segg.). La natura e la durata delle prestazioni di formazione sono definite dettagliatamente nel regolamento concernente la procedura di qualificazione di ogni operatore della formazione. Le prestazioni di formazione fornite sono espresse in crediti didattici.

Il ciclo di formazione è strutturato in funzione della pratica. La pratica è integrata in maniera attiva. Ciò avviene anche tramite le prestazioni di formazione. Al fine di dare alle persone in formazione la possibilità di organizzare il processo d'apprendimento in modo autonomo, le autovalutazioni e le valutazioni da parte di terzi sono effettuate regolarmente in base alla griglia delle competenze, traendone in seguito le conclusioni. Il processo d'apprendimento viene elaborato e presentato nel quadro di una prestazione di formazione richiesta per ogni an-

no di studi. In tal modo, le persone in formazione vengono integrate nel processo d'apprendimento assumendo una parte della responsabilità.

Agli operatori della formazione che offrono il modello a tempo pieno si chiede di tenere conto adeguatamente di questi principi.

I risultati concernenti le prestazioni di formazione saranno comunicati alle persone in formazione alla fine dell'anno di studi.

Prestazioni di formazione non fornite

Se ingiustificatamente o senza motivi imperativi una prestazione di formazione non viene fornita entro il termine prestabilito, non vengono attribuiti crediti didattici (vale la data del timbro postale) (conseguenze vedi 7.3. segg.).

Se per motivi imperativi giustificati una prestazione di formazione viene interrotta, le prestazioni di formazione mancanti dovranno essere fornite, senza la necessità di dover interrompere lo studio, entro il termine stabilito dalla direzione scolastica.

Esclusione di prestazioni di formazione

Tutte le prestazioni di formazione richieste devono essere realizzate personalmente da ogni persona in formazione rispettando le disposizioni a proposito (strumenti autorizzati, tempo a disposizione ecc.). Chi non si attiene alle prescrizioni viene escluso dal controllo delle prestazioni di formazione. In questo caso la prestazione di formazione è considerata non fornita e non viene valutata (conseguenze vedi 7.3. segg.).

7.2.3 L'esame di diploma

L'esame di diploma vuole attestare il raggiungimento degli obiettivi di formazione; il lavoro approfondito serve ad attestare le competenze acquisite.

L'esame di diploma comprende i seguenti elementi:

- Lavoro scritto orientato alla pratica,
- Esame orale – presentazione e discussione del lavoro scritto orientato alla pratica.

Esame scritto (lavoro finale orientato alla pratica)

Il lavoro finale orientato alla pratica va redatto entro 4 mesi prima della fine dell'ultimo anno di studi. Il lavoro finale orientato alla pratica va eseguito in modo autonomo e qualificato, tenendo particolarmente conto della pratica. L'obiettivo del lavoro è la presentazione di un esempio pratico completato da una riflessione teorica di utilità per il datore di lavoro.

Le persone in formazione presentano per iscritto all'istanza competente del fornitore della formazione in questione un tema soggetto all'approvazione. La commissione di qualificazione nomina almeno due periti, la direzione della scuola comunica alle persone in formazione la decisione presa. Inoltre, la persona in formazione sceglie una persona di riferimento che l'accompagnerà durante la redazione del lavoro finale orientato alla pratica. Questa persona di riferimento parteciperà alla valutazione finale in qualità di co-esperto.

I periti giudicano il lavoro finale orientato alla pratica ed eseguono una perizia unitamente ad una valutazione generale e all'attribuzione di crediti didattici.

Il regolamento concernente la procedura di qualificazione di ogni operatore della formazione contiene le informazioni dettagliate riguardo al contenuto, all'attuazione, all'inizio del lavoro, alla data di consegna del lavoro finale orientato alla pratica e a tutto il processo d'accompagnamento.

Il lavoro finale orientato alla pratica va redatto in tedesco, in francese, in italiano oppure in inglese.

Esame orale (presentazione nell'ambito di un colloquio)

Il lavoro finale orientato alla pratica viene presentato nell'ambito di un colloquio e in seguito discusso e difeso in un colloquio con i periti. Anche in questo caso va considerato l'orientamento all'azione delle domande poste alle/ai candidati.

Esclusione dall'esame

Il lavoro finale orientato alla pratica va eseguito dalle persone in formazione in modo autonomo e nel rispetto delle relative disposizioni (strumenti autorizzati, tempo a disposizione ecc.). Chi non si attiene alle prescrizioni viene escluso dall'esame. In questo caso l'esame è considerato non superato e il lavoro finale orientato alla pratica non viene valutato. Per i lavori finali orientati alla pratica non consegnati entro il termine stabilito non vengono attribuiti crediti didattici (vale la data del timbro postale).

Esiste la possibilità di consegnare il lavoro alla successiva data prevista per gli esami di diploma.

7.3 Promozioni durante i tre anni di studi (art. 8 OERic-SSS)

È promosso al secondo o terzo anno di studio, chi

- ha svolto tutte le prestazioni di formazione richieste dal rispettivo anno di studio, ad eccezione di impedimenti accettati dalla direzione della scuola;
- ha raggiunto almeno il 60% del punteggio massimo richiesto per le prestazioni di formazione dell'anno di studio;
- ha frequentato almeno l'80 % delle lezioni con presenza obbligatoria, ad eccezione di autorizzazioni scritte da parte della direzione della scuola;
- ha raggiunto il punteggio minimo delle prestazioni di formazione per area didattica.

Se le condizioni stabilite per la promozione non vengono soddisfatte, non è possibile essere ammessi all'anno di studi successivo. Spetta alla commissione d'esame prendere una decisione relativa ad una promozione provvisoria e alle prestazioni supplementari da fornire.

7.4 Consegna del diploma

Il diploma viene consegnato qualora

- a. nel terzo anno di studio la qualificazione è stata raggiunta, cioè
 - o è stato raggiunto almeno il 60 % del punteggio massimo richiesto dell'ultimo anno di studio;
 - o tutte le prestazioni di formazione richieste nell'anno di studio sono state svolte, ad eccezione di impedimenti accettati dalla direzione della scuola;
 - o il punteggio minimo delle prestazioni di formazione per area didattica è stato raggiunto;
 - o almeno l'80 % delle lezioni con presenza obbligatoria sono state frequentate, ad eccezione di autorizzazioni scritte da parte della direzione della scuola;
- b. e se all'esame di diploma è stato ottenuto almeno il 60 % del punteggio massimo attribuibile.

Alla fine degli studi, l'attestato consegnato insieme al diploma certifica il punteggio raggiunto per tutte le prestazioni di formazione e per l'esame di diploma.

7.5 Ripetizioni

Le ripetizioni sono regolate nel regolamento sulla procedura di qualificazione. La ripetizione di un intero anno di studio è possibile una sola volta durante il percorso formativo.

Se una malattia, un infortunio, il servizio militare o altri motivi imperativi impediscono la consegna puntuale del lavoro finale orientato alla pratica oppure la presenza all'esame, la direzione della scuola dovrà essere informata immediatamente fornendo come prova i relativi certificati. La richiesta del prolungamento del termine di scadenza dovrà essere inoltrata per iscritto. La direzione della scuola provvederà a fissare una nuova data per la consegna dei lavori richiesti.

Su richiesta scritta ad indirizzo della commissione di qualificazione, il lavoro finale orientato alla pratica può essere rinviato per motivi importanti al massimo di un anno, il che comporta tuttavia un rinvio della data di consegna del diploma. La richiesta scritta ad indirizzo della commissione di qualificazione va inoltrata prima dell'inizio ufficiale dei lavori di diploma.

Se il lavoro finale orientato alla pratica non è stato giudicato sufficiente, è possibile ripeterlo una sola volta e al più presto alla successiva data regolare prevista per gli esami.

7.6 Procedura di ricorso

Contro ogni decisione negativa riguardante una promozione, la persona in formazione può presentare ricorso. I dettagli concernenti la procedura di ricorso vengono regolati dagli operatori della formazione (vedi anche 7.1).

7.7 Sospensione / interruzione degli studi

Chi per qualsiasi ragione è costretto a sospendere oppure ad interrompere gli studi alla fine di un anno di studi, riceve un certificato rilasciato dall'operatore della formazione. Il certificato contiene le indicazioni relative alla durata degli studi e al tempo di presenza, alle prestazioni di formazione fornite e al relativo punteggio. In caso di un eventuale proseguimento degli studi, le prestazioni di formazione fornite vengono accreditate in base alla data del certificato rilasciato per la sospensione massima di tre anni.

7.8 Disposizioni speciali

Ogni operatore della formazione può provvedere ad ulteriori disposizioni più severe concernenti la procedura di qualificazione.

8. Disposizioni finali

8.1 Entrata in vigore

Il presente programma quadro entra in vigore con l'approvazione del UFFT.

8.2 Riesame

Il presente programma quadro va riesaminato periodicamente e adeguato ai bisogni del settore bancario e agli sviluppi in campo didattico-metodologico. Questo compito spetta all'organizzazione del mondo del lavoro „Associazione Svizzera dei Banchieri“.

Basilea, 2.11.2006

ASSOCIAZIONE SVIZZERA DEI BANCHIERI

Urs Ph. Roth
Delegato del Consiglio d'amministrazione

Matthias Wirth
Responsabile della formazione

Il presente programma quadro viene approvato.

Berna,

L'UFFICIO FEDERALE DELLA FORMAZIONE PROFESSIONALE E DELLA TECNOLOGIA
La Direttrice

Dr. Ursula Renold

8.3 Aggiornamento

Aggiornamento del 28.06.2011 emanato dell' Associazione svizzera dei banchieri.

Basilea, 22.07.2011

ASSOCIAZIONE SVIZZERA DEI BANCHIERI

Claude-Alain Margelisch
Delegato del Consiglio d'amministrazione

Matthias Wirth
Responsabile della formazione

Il presente programma quadra viene approvato.

Berna,

L'UFFICIO FEDERALE DELLA FORMAZIONE PROFESSIONALE E DELLA TECNOLOGIA
La Direttrice

Prof.ssa Dott.ssa Ursula Renold

Appendice - glossario

Area didattica	Ognuna delle quattro aree didattiche: conoscenze generali, finanziamenti, investimenti, <i>operations</i> , comprende i campi d'azione, in cui le specialiste/gli specialisti del settore bancario acquisiscono le necessarie competenze operative.
Campo d'azione	Esso descrive le azioni concernenti le operazioni bancarie. Ne fanno parte in particolare i processi di prestazione, i processi riguardanti la clientela, i processi di gestione.
Esame di diploma	Esso comprende un lavoro scritto orientato alla pratica e un esame orale in cui viene presentato il lavoro orientato alla pratica.
Griglia delle competenze	Essa comprende le diverse competenze operative e serve a riflettere sul processo d'apprendimento. Si tratta di una valutazione delle competenze riguardanti un campo specifico, effettuata in base all'autovalutazione o alla valutazione di terzi (docenti, superiori nella vita quotidiana dell'impresa).
Lezione con presenza obbligatoria	Si tratta di lezioni tenute in classe da una/un o da un numero superiore di docenti.
Modello degli obiettivi d'apprendimento	Esso descrive, per ogni campo d'azione, i processi relativi al lavoro in termini di obiettivi generali e il comportamento finale in termini di obiettivi specifici. Gli obiettivi generali e gli obiettivi specifici formano la base su cui redigere il piano di formazione comprendente gli obiettivi di prestazione
Obiettivo generale	Esso definisce gli elementi centrali, le esigenze maggiori e le difficoltà possibili riguardanti le situazioni che le persone in formazione dovranno essere in grado di gestire nella pratica.
Obiettivo specifico	Esso traduce un obiettivo generale in aspetti comportamentali richiesti alle persone in formazione in certe situazioni.
OERic-SSS	Ordinanza del DFE concernente le esigenze minime per il riconoscimento dei cicli di formazione e degli studi postdiploma delle scuole specializzate superiori dell' 11 marzo 2005 (Stato 1. novembre 2010). SR 412.101.61
Ore di studio	Esse comprendono le lezioni con presenza obbligatoria, le ore impiegate in media per lo studio autonomo, i lavori personali oppure i lavori di gruppo, i controlli d'apprendimento, le procedure di qualificazione e gli esercizi in cui si tratta di applicare in pratica quanto è stato appreso in teoria. Si tratta della base su cui viene calcolato il punteggio accreditato alle prestazioni di formazione secondo i sistemi internazionali.
Piano di formazione	Esso descrive le aree tematiche e i relativi obiettivi di prestazione. Viene redatto dalcorrispondente fornitore della formazione.
Prestazione di formazione	Termine generico per le prestazioni di formazione richieste, come per esemio i controlli d'apprendimento, i lavori orientati alla pratica, i lavori di progetto ecc.
Procedura di qualificazione	Si tratta di una procedura („esame“) volta a giudicare le competenze previste da un programma d'insegnamento oppure da un altro emendamento.