



**Attuazione nazionale  
Vendita 2022+ / Impiegati di commercio 2022 / Assistente d'ufficio 2022**

## **Progetto parziale 5**

# **Modelli organizzativi per l'attuazione di piani di formazione orientati alle competenze operative nelle scuole professionali**

Versione del 21 giugno 2021

## Indice

1	Informazioni generali	6
2	Contesto di partenza	8
3	Gruppi target e finalità del piano	9
4	Condizioni quadro	9
4.1	Insegnamento orientato alle competenze operative	9
4.2	Documenti di base	10
4.3	Disposizioni cantonali	11
5	Panoramica dei modelli organizzativi	12
5.1	Premesse per l'impostazione dei modelli organizzativi	12
5.2	Sistemi di pianificazione delle professioni del commercio al dettaglio e della formazione commerciale di base	13
5.3	Modelli organizzativi	16
5.3.1	Basi	16
5.3.2	Varianti 1a e 1b: blocchi nel piano di studio settimanale	16
5.3.3	Variante 2: blocchi nel semestre	22
5.3.4	Variante 3: ordini di lavoro basati su diverse competenze operative	25
6	Varianti di attuazione per le opzioni nella formazione commerciale di base	30
6.1	Classi dimezzate/piccole	30
6.2	Centri di competenza / Insegnamento in blocchi	30
6.3	Apprendimento accompagnato in ogni scuola / Insegnamento a distanza tra diverse scuole	31
7	Varianti di attuazione dei blocchi d'insegnamento	32
7.1	Modelli d'insegnamento	32
7.1.1	Insegnamento presenziale	32
7.1.2	Insegnamento in base all'approccio blended learning	32
7.2	Forme d'insegnamento	35
7.2.1	Insegnamento istruttivo	35
7.2.2	Apprendimento autogestito accompagnato	36
7.2.3	Insegnamento in coanimazione	36
7.3	Metodi d'insegnamento per l'insegnamento orientato alle competenze operative	38
8	Impiego degli insegnanti / dei capigruppo	39

8.1	Profilo dei ruoli	39
8.2	Impiego degli insegnanti nel commercio al dettaglio	41
8.3	Impiegati del commercio al dettaglio AFC	41
8.3.1	Ambiti d'impiego nel 1° anno di formazione	41
8.3.2	Ambiti d'impiego nel 2° anno di formazione	42
8.3.3	Ambiti d'impiego nel 3° anno di formazione	44
8.4	Assistenti del commercio al dettaglio CFP	45
8.4.1	Ambiti d'impiego nel 1° anno di formazione	45
8.4.2	Ambiti d'impiego nel 2° anno di formazione	46
8.5	Impiego degli insegnanti nel settore commerciale	48
8.6	Impiegati di commercio AFC	48
8.6.1	Ambiti d'impiego nel 1° anno di formazione	48
8.6.2	Ambiti d'impiego nel 2° anno di formazione	50
8.6.3	Ambiti d'impiego nel 3° anno di formazione	52
8.7	Assistenti d'ufficio CFP	54
8.7.1	Ambiti d'impiego nel 1° anno di formazione	54
8.7.2	Ambiti d'impiego nel 2° anno di formazione	56
9	Allegati	58
9.1	Allegato 1: Panoramica delle competenze operative	58
9.1.1	Competenze operative Vendita 2022+ AFC	58
9.1.2	Competenze operative Vendita 2022+ CFP	59
9.1.3	Competenze operative Impiegati di commercio 2022 AFC	60
9.1.4	Competenze operative Assistente d'ufficio 2022 CFP	61
9.2	Allegato 2: Excursus teorico sull'orientamento ai campi di apprendimento	62
9.3	Allegato 3: Metodi e tecniche d'insegnamento per l'insegnamento orientato alle competenze operative	64
9.3.1	Metodi per l'introduzione	64
9.3.2	Metodi per la trasmissione delle conoscenze	65
9.3.3	Metodi per l'applicazione	66
9.3.4	Metodi per l'accertamento delle conoscenze	67
9.3.5	Metodi per la valutazione e la conclusione	68



Kaufleute  
Employé-e-s de commerce  
Impiegati di commercio



2022  
Büroassistent/in EBA  
Assistant-e de bureau AFP  
Assistente d'ufficio CFP

#### 9.4 Allegato 4: Bibliografia

69

## Elenco delle abbreviazioni

AA	Apprendimento autogestito
AS	Ambito a scelta
CA	Campo di apprendimento
CAB	Campo di apprendimento di base
CB	Conoscenze di base
CB-II	Conoscenze di base sull'insegnamento istruttivo
CCO	Campo di competenze operative
CO	Competenza operativa
CSFP	Conferenza svizzera degli uffici della formazione professionale
I	Insegnante
II	Insegnamento istruttivo
OCO	Orientato alle competenze operative
Opz.	Opzione
PQ	Procedura di qualificazione
TILN	Trasmissione integrata della lingua nazionale
TILS	Trasmissione integrata della lingua straniera
TR-II	Trasferimento dell'insegnamento istruttivo

## 1 Informazioni generali

A seguito delle riforme «Vendita 2022+», «Impiegati di commercio 2022» e «Assistente d'ufficio 2022», le formazioni professionali di base nel commercio al dettaglio e nel campo professionale commerciale sono state riorganizzate, in modo coerente, secondo l'orientamento alle competenze operative. Il nuovo punto di partenza per la pianificazione e la riorganizzazione dell'insegnamento è dato dalle competenze operative, che sostituiscono la logica delle materie, finora predominante nelle scuole professionali. Di conseguenza gli insegnanti non insegnano più soltanto la propria materia, bensì sono attivi in diversi campi di competenze operative. Per la riorganizzazione metodologica è attuato un orientamento coerente ai campi di apprendimento. A tal fine, le persone in formazione devono disporre di uno strumento digitale.

Il passaggio dall'insegnamento delle materie a quello orientato alle competenze operative influenza notevolmente l'organizzazione dell'insegnamento nelle scuole professionali. Il presente rapporto mira a sostenere le persone responsabili e quelle preposte ai piani di studio nelle scuole professionali, nella pianificazione dell'insegnamento e dell'impiego degli insegnanti, come pure a fornire alle persone competenti negli uffici cantonali della formazione professionale una panoramica delle sfide che le scuole professionali devono affrontare in termini di organizzazione e di personale.

Il presente rapporto è stato elaborato in un gruppo di lavoro comprendente i rettori delle scuole professionali e i rappresentanti dei Cantoni, con il coinvolgimento della Pädagogische Hochschule Zürich. Nel mese di gennaio 2021, il rapporto è stato approvato dal comitato di coordinamento nazionale (CCN) per l'elaborazione successiva.

Le varianti di attuazione presentate di seguito sono da considerarsi esemplari e non conclusive.

<b>1. Varianti di modelli organizzativi per la pianificazione di moduli d'insegnamento</b>	
<b>Variante 1a: blocchi nel piano di studio settimanale</b>	Anziché lezioni singole si auspicano blocchi composti da due o più lezioni. L'insegnamento è impartito in classi intere sotto forma d'insegnamento presenziale senza forme di apprendimento autonome.
<b>Variante 1b: blocchi nel piano di studio settimanale</b>	Anziché lezioni singole si auspicano blocchi composti da due o più lezioni. Questo modello d'insegnamento comprende l'apprendimento autogestito (AA) accompagnato e non accompagnato. Ciò consente anche un insegnamento in co-animazione. L'insegnamento può dunque essere impartito in classi intere o dimezzate.
<b>Variante 2: blocchi nel semestre</b>	Questa variante mira allo sviluppo delle competenze operative in blocchi di dimensione massima possibile, nel semestre o nell'anno di formazione. Le persone in formazione elaborano in gruppo progetti il cui volume è definito per il blocco corrispondente. Il numero di lezioni accompagnate varia nell'arco di durata dei blocchi: all'inizio e alla fine è elevato, mentre nella fase intermedia è basso.
	Questo modello distingue l'insegnamento istruttivo, il trasferimento mediante mandati e l'accompagnamento dell'apprendimento.
<b>2. Varianti di attuazione per le opzioni nella formazione commerciale di base: possibilità per scuole professionali piccole</b>	Classi dimezzate/piccole Centri di competenza / Insegnamento in blocchi Forma mista tra le prime due varianti: apprendimento accompagnato in ogni scuola / insegnamento a distanza tra diverse scuole
<b>3. Varianti di attuazione dei blocchi d'insegnamento</b>	
<b>a) Modelli d'insegnamento</b>	Insegnamento presenziale Insegnamento in base all'approccio blended learning
<b>b) Forme d'insegnamento</b>	Insegnamento istruttivo Apprendimento autogestito, accompagnato dall'insegnante Insegnamento in co-animazione

## 2 Contesto di partenza

Nell'ambito delle riforme «Vendita 2022+», «Impiegati di commercio 2022» e «Assistente d'ufficio 2022», le formazioni professionali di base nel commercio al dettaglio e nel campo professionale commerciale sono state riorganizzate in modo coerente secondo l'orientamento alle competenze operative in base ad analisi complete dei campi professionali e delle prospettive future.

I nuovi atti normativi in materia di formazione per le quattro formazioni professionali di base rispondono alle sfide attuali poste ai due campi professionali e alla formazione professionale nel suo insieme. Gli obiettivi strutturali degli organi responsabili comprendono gli obiettivi di politica della formazione per la formazione professionale condivisi dai partner della formazione professionale. Ciò interessa in particolare anche gli obiettivi e le misure della Conferenza svizzera degli uffici della formazione professionale (CSFP), che mirano a rafforzare l'orientamento alle competenze operative nelle scuole professionali e radicarli ulteriormente nei processi di sviluppo cantonali.

### Dall'insegnamento delle materie a quello orientato alle competenze operative

Il punto di partenza per la pianificazione e l'impostazione dell'insegnamento è dato dai campi di competenze operative e dalle relative competenze operative. Le panoramiche corrispondenti sono riportate nell'allegato 1 «Profili di qualificazione». Ciò pone in secondo piano la logica delle materie, finora predominante. L'insegnamento è pianificato nei campi di competenze operative e gli insegnanti sono attivi nei diversi campi. Al centro è posta la pianificazione e l'attuazione interdisciplinare dell'insegnamento. Per la riorganizzazione metodologica è attuato un orientamento coerente ai campi di apprendimento. L'allegato 2 illustra nel dettaglio tale concetto, la cui comprensione di base è molto importante, soprattutto per la ripartizione degli insegnanti.

Il contenuto e la didattica della nuova logica applicata sono illustrati nei piani di attuazione per le scuole professionali. Una domanda che si pone è quella relativa a una logica adeguata dell'organizzazione per l'insegnamento. Il passaggio dall'insegnamento delle materie a quello orientato alle competenze operative influenza notevolmente l'organizzazione delle scuole professionali. Pertanto, ai fini di un'attuazione possibilmente rispettosa delle risorse, sono stati sviluppati modelli organizzativi che mirano a sostenere le scuole professionali nell'attuazione delle riforme a livello svizzero. Le riforme delle professioni offrono alle scuole anche l'opportunità d'introdurre o sviluppare forme d'insegnamento e di apprendimento digitali o con supporti digitali. Anche questi temi sono affrontati.

### Limiti

È fondamentale che gli insegnanti attualmente impiegati siano abilitati ad adempiere il proprio ruolo anche nel sistema orientato alle competenze. A tal fine, nell'ambito del progetto parziale 7, sarà elaborato un piano di formazione di base e di formazione continua che potrà essere applicato dagli operatori regionali della formazione continua.

### 3 Gruppi target e finalità del piano

Questo rapporto mira a sostenere le persone responsabili e le persone preposte ai piani di studio nelle scuole professionali, nella pianificazione dell'insegnamento e dell'impiego degli insegnanti, come pure a fornire alle persone competenti negli uffici cantonali della formazione professionale una panoramica delle sfide che le scuole professionali devono affrontare in termini di organizzazione e di personale. Sono disponibili i seguenti piani e ausili:

- varianti di modelli organizzativi per la pianificazione dei moduli d'insegnamento;
- varianti di attuazione per la pianificazione delle opzioni nel terzo anno di formazione del campo professionale commerciale;
- modelli e forme d'insegnamento per l'impostazione del design dell'insegnamento;
- procedura metodologica per la pianificazione dell'impiego degli insegnanti.

Queste varianti costituiscono solo esempi di attuazione, pertanto non sono da considerarsi conclusive.

### 4 Condizioni quadro

L'insegnamento orientato alle competenze operative è descritto nel dettaglio. ai fini di una comprensione uniforme; in seguito sono elencati i documenti di base e le disposizioni cantonali di riferimento per l'impostazione concreta dell'insegnamento orientato alle competenze operative nel commercio al dettaglio e nel campo professionale commerciale.

#### 4.1 Insegnamento orientato alle competenze operative

Prima di affrontare l'attuazione dell'insegnamento orientato alle competenze operative, è presentata brevemente l'idea alla base di tale concetto (cfr. Arnold 2018).

L'insegnamento orientato alle competenze operative presenta le caratteristiche seguenti:

- non è prevista l'elaborazione di un tema specifico, bensì di una competenza operativa;
- le esperienze delle persone in formazione confluiscono nell'insegnamento;
- è stabilito costantemente un collegamento con il campo lavorativo delle persone in formazione;
- è promosso l'apprendimento sociale, vale a dire l'interazione tra le persone in formazione e tra queste ultime e gli insegnanti;
- gli input specialistici sono concisi;
- le esercitazioni e le applicazioni sono una parte fondamentale dell'insegnamento;
- la riflessione personale è promossa.

Il ruolo delle persone in formazione prevede quanto segue:

- sono attive;
- apprendono in modo autonomo, nell'ambito di un percorso di apprendimento individuale.

Gli insegnanti devono invece svolgere i compiti seguenti:

- preparano i setting e i metodi di apprendimento;
- strutturano i processi di apprendimento;
- trasmettono le loro conoscenze esperienziali sotto forma di una «modellizzazione» (che mostra l'attuazione di un'azione nella pratica e rende trasparenti i processi di riflessione alla base).

## 4.2 Documenti di base

La pianificazione dell'insegnamento si basa sui seguenti documenti di base per le singole professioni:

### Impiegati del commercio al dettaglio AFC

- Ordinanza della SEFRI sulla formazione professionale di base Impiegata del commercio al dettaglio / Impiegato del commercio al dettaglio con attestato federale di capacità (AFC)
- Piano di formazione relativo all'ordinanza della SEFRI sulla formazione professionale di base Impiegata / Impiegato del commercio al dettaglio con attestato federale di capacità (AFC)
- Disposizioni esecutive sulla procedura di qualificazione con esame finale, compresi gli allegati
- Piano di attuazione nazionale del piano di formazione nelle scuole professionali, compreso il curriculum linguistico per lingue straniere
- Programma d'insegnamento nazionale per la cultura generale degli impiegati del commercio al dettaglio AFC
- Cooperazione tra i luoghi di formazione – Calendario della formazione in azienda e nella scuola professionale
- Finestra temporale per i corsi interaziendali

### Assistenti del commercio al dettaglio CFP

- Ordinanza della SEFRI sulla formazione professionale di base Assistente del commercio al dettaglio con certificato federale di formazione pratica (CFP)
- Piano di formazione relativo all'ordinanza della SEFRI sulla formazione professionale di base Assistente del commercio al dettaglio con certificato federale di formazione pratica (CFP)
- Disposizioni esecutive sulla procedura di qualificazione con esame finale, compresi gli allegati
- Piano di attuazione nazionale del piano di formazione nelle scuole professionali, compreso il curriculum linguistico per lingue straniere
- Programma d'insegnamento nazionale per la cultura generale degli assistenti del commercio al dettaglio CFP
- Cooperazione tra i luoghi di formazione – Calendario della formazione in azienda e nella scuola professionale
- Finestra temporale per i corsi interaziendali

### Impiegati di commercio AFC

- Ordinanza della SEFRI sulla formazione professionale di base Impiegata di commercio / Impiegato di commercio con attestato federale di capacità (AFC)
- Piano di formazione relativo all'ordinanza della SEFRI sulla formazione professionale di base Impiegata di commercio / Impiegato di commercio con attestato federale di capacità (AFC)
- Disposizioni esecutive sulla procedura di qualificazione con esame finale, compresi gli allegati
- Piano di attuazione nazionale del piano di formazione nelle scuole professionali, compreso il curriculum linguistico per lingue straniere
- Programma d'insegnamento nazionale per la cultura generale degli impiegati di commercio AFC
- Cooperazione tra i luoghi di formazione – Calendario della formazione in azienda e nella scuola professionale
- Disposizioni esecutive per il coordinamento tra corsi interaziendali e organizzazione scolastica

### Assistenti d'ufficio CFP

- Ordinanza della SEFRI sulla formazione professionale di base Assistente d'ufficio con certificato federale di formazione pratica (CFP)
- Piano di formazione relativo all'ordinanza della SEFRI sulla formazione professionale di base Assistente d'ufficio con certificato federale di formazione pratica (CFP)
- Disposizioni esecutive sulla procedura di qualificazione con esame finale, compresi gli allegati
- Piano di attuazione nazionale del piano di formazione nelle scuole professionali, compreso il curriculum linguistico per lingue straniere
- Programma d'insegnamento nazionale per la cultura generale degli assistenti d'ufficio CFP
- Cooperazione tra i luoghi di formazione – Calendario della formazione in azienda e nella scuola professionale

## 4.3 Disposizioni cantionali

Le disposizioni cantionali stabiliscono la lezione quale approccio di calcolo per la definizione del grado di occupazione e il calcolo dello stipendio. Il grado di occupazione degli insegnanti delle scuole professionali è disciplinato dalle disposizioni d'impiego (scuole cantionali) e nei contratti d'impiego (scuole private) in base al numero di lezioni settimanali. In alcuni Cantoni esiste un mandato professionale che definisce anche gli ulteriori compiti degli insegnanti, con il budget temporale corrispondente. I Cantoni presentano differenze nella definizione del grado di occupazione a tempo pieno; in parte si rilevano anche all'interno di un Cantone differenze che dipendono dalle materie assegnate. Di norma le condizioni d'impiego sono disciplinate a livello di ordinanza. Una modifica delle presenti condizioni quadro corrisponderebbe a un cambio di paradigma e implicherebbe un interminabile processo politico.

## 5 Panoramica dei modelli organizzativi

### 5.1 Premesse per l'impostazione dei modelli organizzativi

Per l'impostazione dei modelli organizzativi valgono le premesse seguenti:

- si rinuncia alle lezioni quale misura d'insegnamento a favore di moduli d'insegnamento più grandi;
- la lezione rimane l'unità di pianificazione per l'impiego degli insegnanti;
- sono definiti modelli per approcci innovativi e per un'impostazione tradizionale dell'insegnamento;
- sono possibili approcci blended learning, combinazione tra insegnamento presenziale e sequenze didattiche al di fuori della scuola professionale;
- moduli d'insegnamento di grandi dimensioni semplificano l'insegnamento interdisciplinare e i lavori di progetto;
- si presta attenzione alla collaborazione interdisciplinare nei team d'insegnanti;
- occorre dare peso a delle soluzioni win-win nella collaborazione tra diverse scuole professionali;
- il potenziale di sfruttamento è presentato in modo coerente;
- i modelli organizzativi vanno impostati nel rispetto della neutralità dei costi. Ciò significa che ogni lezione con più insegnanti (per es. insegnamento in co-animazione) deve essere compensata mediante lezioni con sequenze didattiche non accompagnate;
- fattore per l'impiego degli insegnanti: il fattore definisce il rapporto tra il tempo effettivamente impiegato per l'insegnamento e il tempo complessivo dedicato all'insegnamento, compresa la preparazione e l'elaborazione successiva delle lezioni. Se, ad esempio, una lezione da 45 minuti presuppone una preparazione ed elaborazione successiva di 75 minuti, risulta un fattore di 1,7. In caso di applicazione dell'apprendimento autogestito (accompagnato o non accompagnato), gli insegnanti assistenti sono confrontati con un onere più esiguo in termini di preparazione ed elaborazione successiva. Nei modelli organizzativi seguenti, pertanto, si tiene conto delle forme d'insegnamento con i fattori più bassi. La questione relativa all'eventualità di una differenziazione del fattore va discussa e chiarita in modo specifico nelle scuole e nei Cantoni. Se tutti gli insegnanti sono impiegati con lo stesso fattore, quelli con una quota di assistenza elevata possono essere assistiti con l'elaborazione dei compiti per l'apprendimento autogestito, al fine di compensare le lezioni con un fattore più basso.

## 5.2 Sistemi di pianificazione delle professioni del commercio al dettaglio e della formazione commerciale di base

Al fine di attuare l'insegnamento orientato alle competenze operative, i blocchi più grandi devono essere suddivisi in unità d'insegnamento. La pianificazione si basa sui sistemi di pianificazione AFC per il commercio al dettaglio e gli impiegati di commercio, che si orientano ai campi di competenze operative pianificati e tengono conto di tali requisiti anche a livello quantitativo. La prima illustrazione riportata di seguito presenta, oltre ai giorni previsti nei luoghi di formazione per il commercio al dettaglio AFC, anche il numero di lezioni nella scuola professionale sull'arco dei tre anni di formazione. La seconda illustrazione mostra invece il numero e la ripartizione delle lezioni per settimana nella scuola professionale.

### Sistema di pianificazione AFC per il commercio al dettaglio

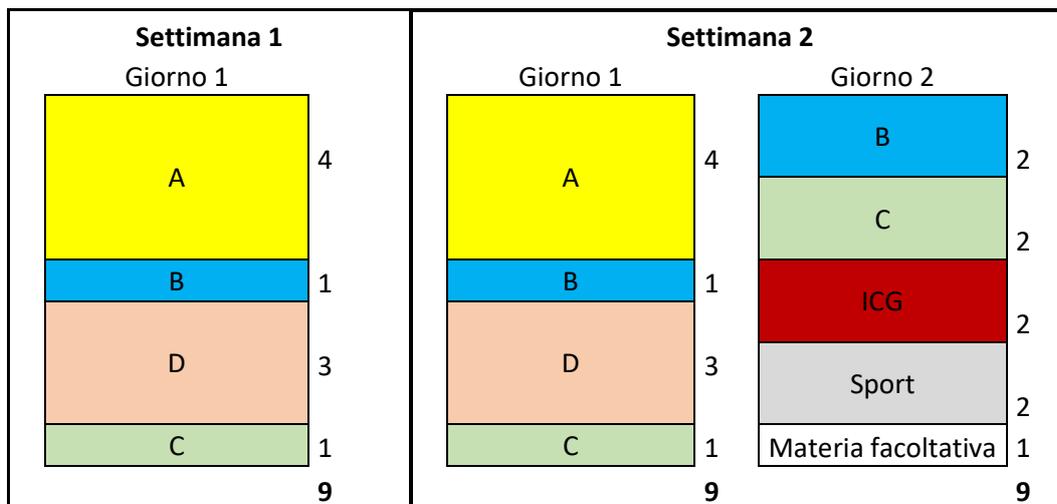
#### Giorni previsti nei luoghi di formazione AFC (1,5 - 2 - 1 giorni)

	1° anno	2° anno	3° anno	Totale
<b>Azienda</b>				
• <b>Giorni totali alla settimana</b>	3,5	3	4	
<b>Scuola professionale:</b>				
• Conoscenze professionali CCOa	160	160	80	400
• Conoscenze professionali CCOb	80	120	80	280
• Conoscenze professionali CCOc	80	80	0	160
• Conoscenze professionali CCOd	120	160	40	320
• Cultura generale	40	40	80	160
• Sport	40	80	40	160
<b>Scuola professionale:</b>				
• <b>Lezioni totali alla settimana</b>	13	16	8	1480
• <b>Giorni totali alla settimana</b>	1,5	2	1	

#### Sistema di pianificazione AFC per il commercio al dettaglio – Idea di base



Nel primo anno di formazione sono previsti 1,5 giorni di scuola. Poiché, in caso di mezze giornate, il percorso dall'azienda di tirocinio alla scuola e viceversa rientra nel tempo di lavoro a carico dell'azienda, è sostanzialmente possibile un'ottimizzazione, ad esempio prevedendo ogni due settimane una o due giornate intere di scuola. Ciò è presentato nell'illustrazione seguente. Questa soluzione presenta tuttavia due svantaggi: l'impossibilità di svolgere corsi facoltativi e di recupero e l'esclusione di una preparazione alla MP2 durante la formazione di base. Ciò si ripercuote sull'attrattiva delle formazioni di base nel commercio al dettaglio.



In alternativa a questo modello si può sfruttare la mezza giornata anche per corsi facoltativi e corsi di recupero. Conformemente all'articolo 20 dell'ordinanza sulla formazione professionale del 19 novembre 2003, per i corsi facoltativi e di recupero vale quanto segue:

- <sup>1</sup> I corsi facoltativi e i corsi di recupero della scuola professionale di base devono essere organizzati in modo che la loro frequentazione non sia di palese ostacolo alla formazione professionale pratica. La loro durata non può superare, durante l'orario di lavoro, mediamente una mezza giornata alla settimana.
- <sup>2</sup> La necessità di frequentare i corsi di recupero è riesaminata periodicamente.
- <sup>3</sup> Se le prestazioni o il comportamento presso la scuola professionale di base o l'azienda di tirocinio sono insufficienti, la scuola, d'intesa con l'azienda di tirocinio, esclude la persona in formazione dai corsi facoltativi. In caso di disaccordo decide l'autorità cantonale.
- <sup>4</sup> Le scuole professionali di base provvedono a un'offerta equilibrata di corsi facoltativi e di recupero. Esse offrono in particolare corsi facoltativi di lingue.



0100110100101101  
 10100000101000010  
 1010011011  
 1010000  
 2022  
 010100110100101101  
 10100000101000010  
 010011010010110  
 000101000000101000010  
 001101001011

Kaufleute  
 Employé-e-s de commerce  
 Impiegati di commercio

2022  
 Büroassistent/in EBA  
 Assistant-e de bureau AFP  
 Assistente d'ufficio CFP

## Sistema di pianificazione AFC per gli impiegati di commercio

Spiegazioni sulle illustrazioni seguenti: cfr. spiegazioni sul sistema di pianificazione AFC per il commercio al dettaglio.



0100110100101101  
 10100000101000010  
 1010011011  
 1010000  
 2022  
 010100110100101101  
 10100000101000010  
 010011010010110  
 000101000000101000010  
 001101001011

2022  
 Büroassistent/in EBA  
 Assistant-e de bureau AFP  
 Assistente d'ufficio CFP

## Griglia delle lezioni

	1° anno	2° anno	3° anno
Azienda (giorni alla settimana)	3	3	4
Scuola professionale:			
Conoscenze professionali CCOa	160	160	80
di cui materia opzionale	120	120	
Conoscenze professionali CCOb	40	80	80
Conoscenze professionali CCOc	120	160	40
Conoscenze professionali CCOd	160	160	0
Conoscenze professionali CCOe	160	80	0
Conoscenze professionali (opzione specifica)	0	0	120
Sport	80	80	40
Scuola professionale:			
Lezioni totali alla settimana	18	18	9
Giorni totali alla settimana	2	2	1



0100110100101101  
 10100000101000010  
 1010011011  
 1010000  
 2022  
 010100110100101101  
 10100000101000010  
 010011010010110  
 000101000000101000010  
 001101001011

2022  
 Büroassistent/in EBA  
 Assistant-e de bureau AFP  
 Assistente d'ufficio CFP

## Sistema di pianificazione AFC per gli impiegati di commercio – Idea di base



## 5.3 Modelli organizzativi

### 5.3.1 Basi

Le basi per la pianificazione dell'impiego possono essere riprese dal capitolo 8 e dai piani scolastici. Di seguito sono presentate diverse varianti che illustrano diverse possibilità per organizzare l'insegnamento a partire dal 2022. In questo contesto sono state fatte diverse ipotesi (per es. le forme d'insegnamento al cap. 5.3.2). Tali ipotesi possono essere adattate in qualsiasi momento in base all'impostazione concreta del modello nella scuola professionale. Ad esempio, una scuola professionale può decidere se applicare sequenze di apprendimento autogestito accompagnate o non accompagnate. Di norma queste riflessioni sono illustrate in un piano didattico globale e nella pianificazione curricolare della scuola professionale. I modelli esposti non costituiscono una presentazione conclusiva delle possibilità a disposizione, bensì servono quale stimolo per lo sviluppo scolastico concreto sul posto.

### 5.3.2 Varianti 1a e 1b: blocchi nel piano di studio settimanale

#### Elementi di pianificazione

Le forme d'insegnamento seguenti possono essere applicate in modo flessibile nella pianificazione.

Forma d'insegnamento	
AA	Apprendimento autogestito accompagnato
AA	Apprendimento autogestito non accompagnato
ICI	Insegnamento in classe intera
ICD	Insegnamento in classe dimezzata

- In linea di principio, occorre partire dal presupposto che quanto più si applica l'apprendimento autogestito non accompagnato, tanto più è possibile insegnare in classi dimezzate. Le varianti 1a e 1b presentano possibilità di sviluppo flessibili sia per la formazione commerciale di base che per la formazione di base nel commercio al dettaglio.
- Il modello è dinamico, pertanto la quota di ICD, ICI e AA (accompagnato o non accompagnato) può essere definita in modo autonomo.
- Le scuole decidono se intendono impartire un insegnamento tradizionale (variante 1a: ICI) o se optare per nuove forme d'insegnamento e di apprendimento (variante 1b).
- Le lezioni singole dovrebbero essere evitate in tutti i modelli, in quanto ostacolano l'insegnamento orientato alle competenze operative. Anziché lezioni singole si auspicano blocchi composti da due o più lezioni.

- Il modello d'insegnamento 1b comprende l'apprendimento autogestito accompagnato e non accompagnato. Ciò consente anche un insegnamento in co-animazione.
- Gli approcci blended learning possono essere attuati sul posto anche sotto forma d'insegnamento a distanza.
- Nell'ambito commerciale la scuola propone i due ambiti a scelta, a partire dal primo anno di formazione.
- Nel terzo anno di formazione commerciale di base la scuola propone le quattro opzioni (cfr. anche cap. 6).
- La classificazione degli insegnanti non subisce modifiche.
- Il fattore di calcolo delle lezioni degli insegnanti che accompagnano l'apprendimento autogestito (onere più esiguo per la preparazione e l'elaborazione successiva delle lezioni) va chiarito in seno al Cantone e alla scuola.
- Per il sostegno in fase di pianificazione delle varianti 1a e 1b è disponibile un foglio Excel.

### Spiegazione sulle illustrazioni nelle pagine seguenti

- Nella variante 1a il piano di studio delle persone in formazione corrisponde a quello degli insegnanti (immagine della persona in formazione e dell'insegnante). Quale base è considerato l'insegnamento in classe intera.
- La parte sinistra dell'illustrazione rappresenta il piano di studio delle persone in formazione, mentre la parte destra è dedicata agli insegnanti (variante 1b). Le persone in formazione possono così consultare le ore di lezione e i contenuti corrispondenti (orientamento alle competenze operative).

## Variante 1a: insegnamento presenziale senza forme di apprendimento autonome Impiegati del commercio al dettaglio AFC



Ora		1° anno		2° anno		3° anno	
		Giorno 1	Giorno 2	Giorno 1	Giorno 2		
07:20	08:05						
08:10	08:55	CCOa	CCOd	CCOa	CCOd	CCOa	
09:00	09:45	CCOa	CCOd	CCOa	CCOd	CCOa	
10:05	10:50	CCOb	CCOd	CCOb	CCOc	CCOb	
10:55	11:40	CCOb	CCOc	CCOb	CCOc	CCOb	
11:45	12:30		CCOc				
12:35	13:20						
13:25	14:10	CCOa		CCOa	CCOd	CCOd	
14:15	15:00	CCOa		CCOa	CCOd	Sport	
15:15	16:00	ICG		ICG	Sport	ICG	
16:05	16:50	Sport		CCOb	Sport	ICG	
16:55	17:40						
Tot. lezioni		8	5	8	8	8	
Tot. con AA							
		13		16		8	
		37					

**Legenda**  
Insegnamento in classe intera  
Possibilità di insegnare in blocco ore singole

## Impiegati di commercio AFC



Ora		1° anno		2° anno		3° anno	
		Giorno 1	Giorno 2	Giorno 1	Giorno 2		
07:20	08:05						
08:10	08:55	CCOc	CCOe	CCOb	CCOd	CCOa	
09:00	09:45	CCOc	CCOe	CCOb	CCOd	CCOa	
10:05	10:50	CCOc	CCOb	CCOc	CCOd	CCOb	
10:55	11:40	CCOd	CCOd	CCOc	CCOe	CCOb	
11:45	12:30	CCOd	CCOa	CCOc	CCOa	CCOc	
12:35	13:20						
13:25	14:10	CCOe	AS	CCOe	Sport	Sport	
14:15	15:00	CCOe	AS	CCOc	Sport	Opz.	
15:15	16:00	CCOd	Sport	CCOd	AS	Opz.	
16:05	16:50	AS	Sport	AS	AS	Opz.	
16:55	17:40						
Tot. lezioni		9	9	9	9	9	
Tot. con AA							
		18		18		9	
		45					

**Legenda**  
Insegnamento in classe intera  
Possibilità di insegnare in blocco ore singole

## Variante 1b: insegnamento presenziale con forme di apprendimento autonome

### Impiegati del commercio al dettaglio AFC

CCO	CCO per esteso	1° anno - Prev.	2° anno - Prev.	3° anno - Prev.	Totale Prev.	1° anno - Effett.	2° anno - Effett.	3° anno - Effett.	Totale Effett.	Differenza	Quota in %
CCOa	Creazione e organizzazione delle relazioni con i clienti	160	160	80	400	160	160	80	400	0	27%
CCOb	Gestione e presentazione di prodotti e servizi	80	120	80	280	80	120	80	280	0	19%
CCOc	Acquisizione, introduzione e ulteriore sviluppo di conos	80	80	0	160	80	80	0	160	0	11%
CCOd	Interazione nell'azienda e nel ramo	120	160	40	320	120	160	40	320	0	22%
ICG	Insegnamento di cultura generale	40	40	80	160	40	40	80	160	0	11%
Sport		40	80	40	160	40	80	40	160	0	11%
										0	
<b>Risultato</b>		<b>520</b>	<b>640</b>	<b>320</b>	<b>1480</b>	<b>520</b>	<b>640</b>	<b>320</b>	<b>1480</b>	<b>0</b>	<b>100%</b>

Forma d'insegnamento		1° anno	2° anno	3° anno	Totale	Quota
AA	Apprendimento autogestito (accompagnato)	120	80	40	240	16%
AA	Apprendimento autogestito non accompagnato	120	200	40	320	22%
ICI	Insegnamento in classe intera	80	200	240	520	35%
ICD	Insegnamento in classe dimezzata	240	160	0	400	27%
<b>Risultato</b>		<b>560</b>	<b>640</b>	<b>320</b>	<b>1480</b>	<b>100%</b>

Ora		1° anno			2° anno			3° anno														
		Giorno 1	Giorno 2	Giorno 2	Giorno 1	Giorno 2	Giorno 2	Giorno 1	Giorno 2	Giorno 2												
07:20	08:05																					
08:10	08:55	CCOa	CCOd	CCOa	CCOd	CCOa	BL	BL	CCOd	CCOe												
09:00	09:45	CCOa	CCOd	CCOa	CCOd	CCOa	CCOa	CCOb	CCOd	CCOe												
10:05	10:50	CCOb	CCOd	CCOb	CCOe	CCOb	CCOa	CCOb	CCOa	CCOb												
10:55	11:40	CCOb	CCOe	CCOb	CCOe	CCOb	CCOb	CCOe	AA	CCOb												
11:45	12:30		CCOe				AA	AA	BL	AA												
12:35	13:20																					
13:25	14:10	CCOa		CCOa	CCOd	CCOd	AA		BL	CCOd												
14:15	15:00	CCOa		CCOa	CCOd	Sport	AA		CCOa	BL												
15:15	16:00	ICG		ICG	Sport	ICG			CCOa	Sport												
16:05	16:50	Sport		CCOb	Sport	ICG			BL	BL												
16:55	17:40																					
<b>tot. lezioni</b>		<b>8</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>1</b>							
<b>tot. con AA</b>							<b>3.2</b>	<b>3.0</b>	<b>4.0</b>	<b>3.0</b>	<b>2.6</b>	<b>4.0</b>	<b>2.6</b>	<b>3.0</b>	<b>2.6</b>	<b>2.0</b>	<b>5.0</b>	<b>1.6</b>				
		<b>13</b>		<b>16</b>				<b>15.8</b>		<b>14.2</b>				<b>6.6</b>								
		Lezioni in classe dimezzata			Lezioni in classe intera			8			4			4			4			0		
<b>Legenda dell'orario per gli insegnanti (I)</b>		Lezioni in classe intera			1			1			2			3			6					
<b>CCOa</b>		Solo un campo: solo un insegnante nella classe (insegnamento in classe intera)																				
<b>CCOa</b> <b>CCOb</b>		Due campi: due insegnanti in classe (insegnamento in coanimazione o insegnamento in classe dimezzata)																				
<b>AA</b>		Apprendimento autogestito accompagnato (calcolo in base al tempo con divisore 1,7, cioè 3 lezioni AA = 3/1,7 = 1,8 lezioni)																				
<b>BL</b>		Approccio blended learning non accompagnato (nessun calcolo per gli insegnanti)																				
<b>Supposizione</b>																						
Il team di insegnanti comprende 3-4 persone (la rappresentazione semplificata qui sopra prevede al massimo 3 persone).																						
Ogni insegnante è in grado di insegnare almeno 2 CCO.																						

## Impiegati di commercio AFC

CCO	CCO per esteso	1° anno - Prev.	2° anno - Prev.	3° anno - Prev.	Totale Prev.	1° anno - Effett.	2° anno - Effett.	3° anno - Effett.	Totale Effett.	Differenza	Quota in %
CCOa	Forme lavorative e organizzative agili	40	40	80	160	40	40	80	160	0	9%
CCOb	Interazione in un campo lavorativo interconnesso	40	80	80	200	40	80	80	200	0	11%
CCOc	Coordinamento dei processi lavorativi imprenditoriali	120	160	40	320	120	160	40	320	0	18%
CCOd	Creazione di relazioni con i clienti o i fornitori	160	160		320	160	160	0	320	0	18%
CCOe	Utilizzo delle tecnologie del mondo del lavoro digitale	160	80		240	160	80	0	240	0	13%
AS	Conoscenze professionali (ambito a scelta)	120	120		240	120	120	0	240	0	13%
Opz.	Conoscenze professionali (opzione)			120	120	0	0	120	120	0	7%
Sport	Sport	80	80	40	200	80	80	40	200	0	11%
<b>Risultato</b>		<b>720</b>	<b>720</b>	<b>360</b>	<b>1800</b>	<b>720</b>	<b>720</b>	<b>360</b>	<b>1800</b>	<b>0</b>	<b>100%</b>

Forma d'insegnamento		1° anno	2° anno	3° anno	Totale	Quota
AA	Apprendimento autogestito (accompagnato)	120	80	40	240	13%
AA	Apprendimento autogestito non accompagnato	120	160	40	360	20%
ICI	Insegnamento in classe intera	240	320	160	720	40%
ICD	Insegnamento in classe dimezzata	240	160	80	480	27%
<b>Risultato</b>		<b>720</b>	<b>720</b>	<b>320</b>	<b>1800</b>	<b>100%</b>

Ora		1° anno				2° anno				3° anno	
		G1	G2	G1	G2	G1	G2	G1	G2	G1	G2
07:20	08:05										
08:10	08:55	CCOe	CCOe	CCOb	CCOd	CCOa					
09:00	09:45	CCOe	CCOe	CCOb	CCOd	CCOa					
10:05	10:50	CCOe	CCOb	CCOe	CCOd	CCOb					
10:55	11:40	CCOd	CCOd	CCOe	CCOe	CCOb					
11:45	12:30	CCOd	CCOa	CCOe	CCOa	CCOe					
12:35	13:20										
13:25	14:10	CCOe	AS	CCOe	Sport	Sport					
14:15	15:00	CCOe	AS	CCOe	Sport	Opz.					
15:15	16:00	CCOd	Sport	CCOd	AS	Opz.					
16:05	16:50	AS	Sport	AS	AS	Opz.					
16:55	17:40										
<b>tot. lezioni</b>		<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>					
<b>tot. con AA</b>											
		<b>18</b>	<b>18</b>	<b>9</b>							
		<b>45</b>				<b>45,6</b>					

Legenda dell'orario per gli insegnanti (I)

	Lezioni in classe dimezzata	Lezioni in classe intera
CCOa	4	2
CCOb	8	4
AA	4	2
BL	4	6

Supposizione  
Il team di insegnanti comprende 3-4 persone (la rappresentazione semplificata qui sopra prevede al massimo 3 persone).  
Ogni insegnante è in grado di insegnare almeno 2 CCO.

## Risorse e infrastruttura

- **Impiego degli insegnanti:** l'impiego degli insegnanti si basa sulle lezioni, conformemente alla griglia delle lezioni (cfr. ordinanza sulla formazione professionale di base). In questo esempio nelle lezioni AA l'impiego degli insegnanti è calcolato con un fattore 1.
- **Infrastruttura:** l'insegnamento può essere impartito in aule scolastiche tradizionali. Se l'unità d'insegnamento è maggiore a una classe, sono necessari investimenti nell'infrastruttura. Un raggruppamento di classi non è tuttavia strettamente necessario.
- **Apprendimento autogestito (AA):** occorre verificare se i contenuti per l'AA possono, ad esempio, essere sviluppati centralmente nei Cantoni. I tre organi responsabili mettono a disposizione mezzi di apprendimento digitali orientati alle competenze.
- **Costi:** per l'impiego degli insegnanti si auspica la neutralità dei costi. I nuovi modelli d'insegnamento devono dunque essere finanziati con i mezzi disponibili.



## 2. perito:

- a. non appena l'insegnante, che è anche un perito, è esonerato dall'accompagnamento all'apprendimento, mette a disposizione le sue conoscenze di perito per approfondire le conoscenze delle persone in formazione in altri gruppi paralleli di classi. Più il numero di classi parallele è elevato, più le capacità possono essere variate.

Giorno 1	Semestre 1			Semestre 2	Giorno 2	Semestre 1			Semestre 2
		Settimane 1-10	Settimane 11-20				Settimane 1-10	Settimane 11-20	
08:10	08:55	CCOa	CCOb	AS	08:10	08:55	Sport	Sport	Sport
09:00	09:45	CCOa	CCOb	AS	09:00	09:45	CCOc	CCOc	CCOc
10:05	10:50	CCOa	CCOb	AS	10:05	10:50	CCOc	CCOc	CCOc
10:55	11:40	CCOa	CCOb	AS	10:55	11:40	CCOc	CCOc	CCOc
11:45	12:30				11:45	12:30	AS	AS	AS
12:35	13:20	CCOd	CCOd	CCOd	12:35	13:20			
13:25	14:10	CCOd	CCOd	CCOd	13:25	14:10	CCOe	CCOe	CCOe
14:15	15:00	CCOd	CCOd	CCOd	14:15	15:00	CCOe	CCOe	CCOe
15:15	16:00	CCOd	CCOd	CCOd	15:15	16:00	CCOe	CCOe	CCOe
16:05	16:50	Sport	Sport	Sport	16:05	16:50	CCOe	CCOe	CCOe
16:55	17:40				16:55	17:40			

Le finestre temporali previste per lo sport devono essere ripartite su due giorni, al fine di promuovere in modo mirato il benessere delle persone in formazione. Può trattarsi di lezioni di yoga, fitness e altre attività sportive. La ripartizione dell'insegnamento di sport su due giorni lascia più tempo per i blocchi di moduli.

I costi di questo modello rispecchiano quelli dei corsi tradizionali.

A partire da due o più classi può essere interessante invertire le giornate (classe 1: giorno 1, giorno 2; classe 2: giorno 2, giorno 1). Ciò consente una maggiore varietà di conoscenze professionali.



### 5.3.4 Variante 3: ordini di lavoro basati su diverse competenze operative

Questo modello distingue l'insegnamento istruttivo, il trasferimento mediante mandati e l'accompagnamento dell'apprendimento.

- Il concetto di «**insegnamento istruttivo**» (II) comprende impulsi diretti nell'insegnamento. Quest'ultimo è presentato e condotto da un insegnante. L'II dura circa 20 minuti. Di norma non si prevedono più di cinque unità di II al giorno. Esistono unità di conoscenze di base sull'II (CB-II) e unità di trasferimento dell'II (TR-II). Dal punto di vista temporale le unità di II possono essere svolte indipendentemente dagli ordini di lavoro. Le unità di CB-II sono presentate da specialisti, mentre quelle di TR-II hanno carattere metodologico e possono essere presentate da tutti gli insegnanti.
- **Ordini di lavoro:** il consolidamento delle conoscenze di base è garantito da ordini di CB-II e il trasferimento da ordini di TR-II.
- Il termine «**accompagnamento all'apprendimento**» indica l'accompagnamento specialistico all'apprendimento o l'accompagnamento di singole persone in formazione o di gruppi di persone in formazione. In questo contesto gli insegnanti applicano i diversi metodi d'insegnamento. Più il fattore d'impiego degli insegnanti è elevato, prima verrà a mancare l'accompagnamento all'apprendimento.
- **Ruolo dell'insegnante:** ogni insegnante si occupa di due campi di competenze operative, come pure di uno o due temi specifici. Esempio: insegnante CCOa e CCOc – tema specifico Economia (I CCOa/c – TS E); insegnante CCOd e CCOe – tema specifico Conoscenze del commercio al dettaglio (I CCOd/e – TS CCD).

Poiché, dal punto di vista temporale, le unità di CB-II possono essere presentate indipendentemente dagli ordini di lavoro, ciò non influenza la pianificazione dell'impiego degli insegnanti. La pianificazione delle ore e del grado di occupazione è pertanto notevolmente facilitata.

#### Spiegazioni sulla rappresentazione grafica

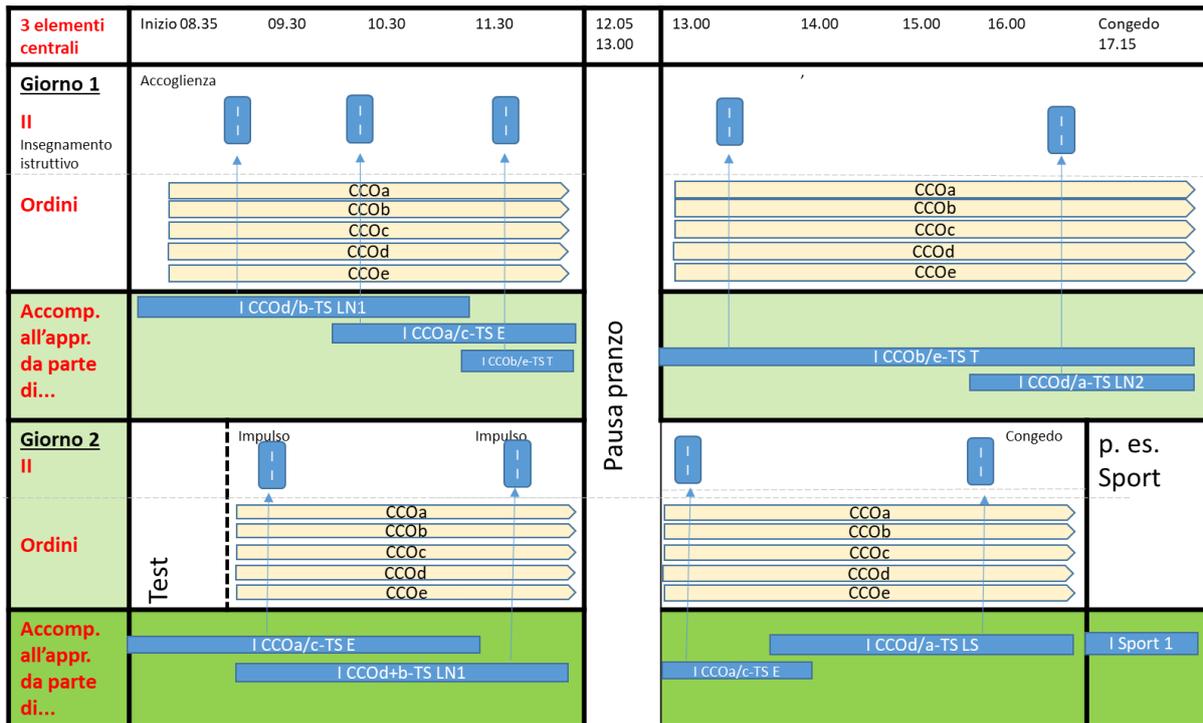
La parte sinistra dell'illustrazione presenta le tre unità di pianificazione sopra menzionate. A destra è invece mostrato come si può applicare la pianificazione giornaliera. La parte verde della rappresentazione riflette l'impiego degli insegnanti sul posto e costituisce la base per la pianificazione delle ore.

Le persone in formazione non ricevono una pianificazione delle ore con ripartizione tra competenze professionali e competenze operative, bensì un riassunto di tutti gli ordini di lavoro, compresi gli orari delle unità di II in base a un percorso individuale (cfr. capitolo sul sistema modulare delle competenze operative). Ricevono anche un piano giornaliero con gli orari di presenza degli insegnanti. Ciò li aiuta a pianificare il loro accompagnamento personale.

I riquadri blu nella parte verde simulano la pianificazione dell'impiego degli insegnanti. Al fine di migliorare la comprensibilità, tali riquadri sono indicati con le relative competenze principali. Gli insegnanti coprono le unità di CB-II nella rispettiva competenza principale, presentano le unità di TR-II e accompagnano le persone in formazione durante l'orario di presenza quali coach specialisti e coach per l'apprendimento. I riquadri blu costituiscono la base per la pianificazione delle ore e dell'impiego. Per questa variante è anche disponibile un file Excel quale aiuto alla pianificazione.

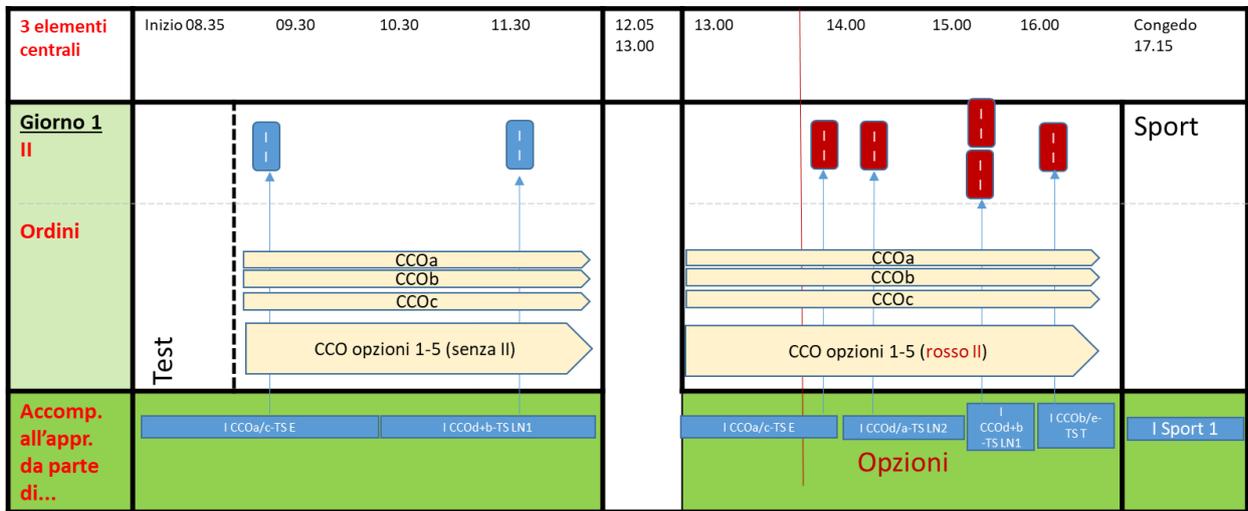
### Impiegati di commercio AFC, 1° anno

Al fine di aumentare l'accompagnamento all'apprendimento della classe, in questo esempio gli insegnanti sono occupati con un fattore d'impiego pari a 1,4. La sovrapposizione tra gli insegnanti indica quando due insegnanti assistono insieme una classe.



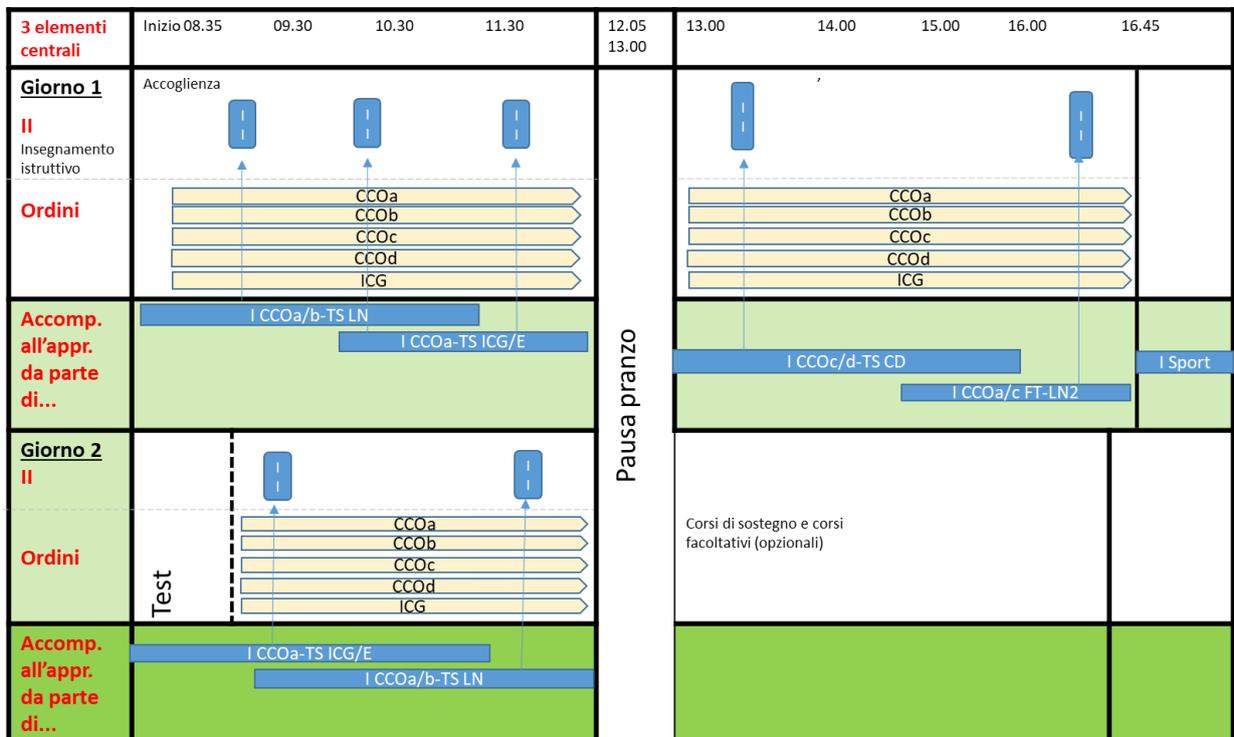
### Impiegati di commercio AFC, 3° anno, una classe, fattore d'impiego degli insegnanti 1,0 (opzioni)

In questo esempio si suppone che una scuola piccola composta da una sola classe voglia coprire tutte le opzioni. Si tratta di un caso estremo, in cui l'II è presentato quattro volte sul posto e una volta online da un'altra scuola. In questo esempio il fattore d'impiego degli insegnanti è pari a 1. Questo fattore d'impiego rivela che l'accompagnamento delle opzioni, seppur possibile, non è per niente ottimale (cfr. cap. 5 sulle opzioni).



### Commercio al dettaglio AFC, 2° anno, una classe, fattore d'impiego degli insegnanti 1,4

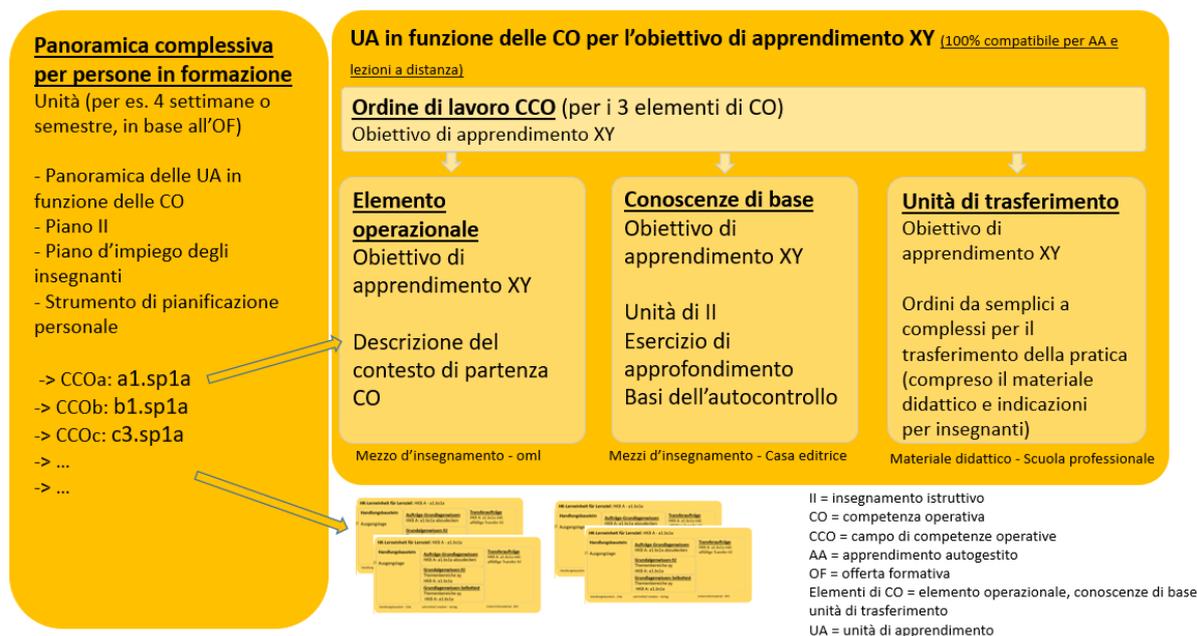
Al fine di aumentare l'accompagnamento all'apprendimento della classe, in questo esempio gli insegnanti sono occupati con un fattore d'impiego pari a 1,4. La sovrapposizione tra gli insegnanti indica quando due insegnanti assistono insieme una classe.



## Sistema modulare delle competenze operative quale base del modello

Il presente modello organizzativo si basa su un sistema modulare delle competenze operative (CO). La particolarità consiste nel fatto che tutti gli obiettivi di apprendimento delle CO sono formulati in modo da poter essere applicati al 100% online e al 100% nella forma d'insegnamento dell'apprendimento autogestito accompagnato. Ciò consente alla scuola di scegliere liberamente i modelli d'insegnamento (insegnamento presenziale o approccio blended learning) e la forma d'insegnamento (insegnamento istruttivo, apprendimento autogestito accompagnato o insegnamento in co-animazione) senza alcun onere supplementare e senza perdere l'orientamento alle competenze operative e ai campi di apprendimento.

Questa rappresentazione mira a illustrare il metalivello degli strumenti di lavoro. Nel caso degli ordini di lavoro per le conoscenze di base, i mezzi didattici sono integrati nelle case editrici e negli organi responsabili (per es. intere unità di apprendimento). Gli ordini di lavoro per il trasferimento comprendono materiale didattico (nel caso degli impiegati di commercio elaborato dalla scuola professionale e nel commercio al dettaglio quale parte integrante dei mezzi di apprendimento della FCS) che garantisce il trasferimento delle conoscenze di base e l'esercitazione delle capacità relative alle CO. L'entità può variare in base all'obiettivo di apprendimento. Possono anche essere elaborati ordini di lavoro che collegano tra loro CO differenti (ciò può diventare rilevante a seconda della procedura di qualificazione).



## Costi

- **Impiego degli insegnanti:** l'impiego degli insegnanti si basa sulle lezioni a disposizione. Se gli insegnanti sono impiegati con un fattore d'impiego elevato, ciò va compensato al di fuori dell'insegnamento con la riduzione di altre attività nel mandato d'insegnamento. Il modello rispetta la neutralità dei costi.



0100110100101101  
10100000101000010  
101000101  
2022  
1010000  
010100110100101101  
10100000101000010  
10100000101000010  
010011010010110  
00010100000101000010  
001101001011

Kaufleute  
Employé-e-s de commerce  
Impiegati di commercio



2022  
Büroassistent/in EBA  
Assistant-e de bureau AFP  
Assistente d'ufficio CFP

- **Ordini di lavoro e materiale didattico:** in caso di collaborazioni tra diverse scuole, gli ordini di lavoro e il materiale didattico possono essere elaborati e gestiti nel rispetto della neutralità dei costi. L'esperienza dimostra che, a seguito della terza applicazione, gli ordini di lavoro sono consolidati e l'onere diminuisce. È il caso dell'elaborazione del materiale didattico, indipendentemente dal modello organizzativo.
- **Infrastruttura:** l'insegnamento può essere impartito in aule tradizionali. Se l'unità d'insegnamento è maggiore a una classe, sono necessari investimenti nell'infrastruttura. Un raggruppamento di classi non è tuttavia strettamente necessario.

## 6 Varianti di attuazione per le opzioni nella formazione commerciale di base

Nel terzo anno le persone che frequentano la formazione di base commerciale AFC acquisiscono le competenze operative di una delle quattro opzioni «finanze», «comunicazione nella lingua nazionale», «comunicazione nella lingua straniera» e «tecnologia». In particolare le scuole professionali di piccole dimensioni sono confrontate con un numero insufficiente di persone in formazione iscritto ad alcune opzioni, il che non consente di creare una classe di dimensione regolare. Queste scuole hanno dunque le seguenti possibilità.

### 6.1 Classi dimezzate/piccole

Ogni scuola professionale propone le quattro opzioni. Qualora fosse necessario, l'insegnamento è impartito in classi dimezzate o piccole.

#### Vantaggi

- La scuola professionale è autonoma.
- Le persone in formazione possono frequentare tutte le lezioni nella stessa scuola.

#### Svantaggi

- L'insegnamento in classi dimezzate e piccole crea costi notevolmente più elevati e non tutti i Cantoni coprono le spese supplementari. Una possibilità di compensazione consiste nell'impiego di sequenze didattiche non accompagnate con o senza supporto digitale.

### 6.2 Centri di competenza / Insegnamento in blocchi

Le scuole professionali creano, in un determinato Cantone o tra diversi Cantoni, dei centri di competenza in cui viene insegnata una o più opzioni. In tal modo le scuole si completano a vicenda, garantendo l'offerta di ogni opzione. Al fine di limitare le spese di viaggio delle persone in formazione, è preferibile proporre le opzioni sotto forma d'insegnamento in blocchi.

#### Vantaggi

- Sono proposte tutte le opzioni.
- Promozione della collaborazione tra le scuole professionali.
- Attuazione efficiente con risparmio dei costi.

#### Svantaggi

- Le persone in formazione devono spostarsi tra le diverse scuole professionali.
- Singole scuole potrebbero subire una pressione minore a seconda della richiesta delle diverse opzioni.
- Occorre occupare in modo opportuno il tempo tra le parti d'insegnamento in blocchi, se del caso con esercitazioni ai fini del controllo.

## 6.3 Apprendimento accompagnato in ogni scuola / Insegnamento a distanza tra diverse scuole

Questa variante rappresenta una forma mista tra le due varianti sopra presentate. In linea di principio, le persone in formazione seguono le lezioni presso la scuola professionale d'origine. Le scuole professionali rappresentano centri di competenza per le opzioni e trasmettono ad esempio basi teoriche sui temi prioritari di competenza sotto forma di setting di apprendimento digitali. Il processo di apprendimento successivo e l'acquisizione delle competenze sotto forma di apprendimento autogestito sono accompagnati dagli insegnanti della scuola professionale d'origine.

### Vantaggi

- Sono proposte tutte le opzioni.
- Promozione della collaborazione tra le scuole professionali.
- Le persone in formazione possono frequentare tutte le lezioni nella stessa scuola.
- L'insegnamento può essere impartito dagli insegnanti disponibili.

### Svantaggi

- Le scuole professionali necessitano d'infrastrutture supplementari efficaci per poter svolgere anche le unità d'insegnamento digitali.

## 7 Varianti di attuazione dei blocchi d'insegnamento

### 7.1 Modelli d'insegnamento

I blocchi d'insegnamento possono essere impostati in base ai modelli d'insegnamento seguenti.

#### 7.1.1 Insegnamento presenziale

L'insegnamento presenziale prevede la presenza delle persone in formazione presso la scuola professionale. L'insegnamento può essere impostato in modo variato. Per l'insegnamento presenziale orientato alle competenze operative sono decisivi il carattere conciso degli input specialistici degli insegnanti e la partecipazione attiva delle persone in formazione tramite lavori individuali e di gruppo.

#### 7.1.2 Insegnamento in base all'approccio blended learning

L'approccio blended learning prevede di norma la combinazione tra un'offerta formativa virtuale e una manifestazione in presenza (Erpenbeck & Sauter 2007). La CSFP, in modo analogo, definisce l'approccio blended learning come segue: «L'approccio blended learning (apprendimento integrato, collegato, ibrido) descrive una forma di apprendimento che mira a collegare e combinare, dal punto di vista didattico e in modo opportuno, le tradizionali manifestazioni in presenza con forme moderne di e-learning. Questa forma di apprendimento combina diversi metodi di apprendimento, mezzi e orientamenti di apprendimento teorico. Le fasi presenziali e le fasi online sono coordinate tra loro in modo funzionale.

Nella formazione professionale di base sono impiegate piattaforme di apprendimento che si basano su un concetto di apprendimento didattico, completo e applicabile a tutti i luoghi di formazione. Tali piattaforme sfruttano le sequenze blended learning collegando tra loro le possibilità disponibili (metodi e mezzi di apprendimento classici, Internet, ecc.) e mettendole a disposizione in una modalità di apprendimento opportuna. Ciò consente di apprendere, comunicare, informare e gestire le conoscenze a prescindere dal luogo e dal tempo, in combinazione con uno scambio di esperienze e con incontri personali nell'ambito del classico insegnamento presenziale).

Il termine "blended learning" è un tema didattico, poiché cela metodi d'insegnamento. Gli strumenti e gli ordini di lavoro per il trasferimento forniscono l'opportunità di promuovere i processi di apprendimento della persona in formazione (riflessione) e la cooperazione tra i luoghi di formazione.» (CSFP, 2020)

Le offerte blended learning presentano una sostenibilità molto elevata se il processo di apprendimento è suddiviso nelle quattro fasi seguenti:

- preparazione: le persone in formazione acquisiscono in modo autonomo i contenuti di formazione in base a un'offerta formativa virtuale;

- presenza: la manifestazione in presenza serve per l'approfondimento delle nozioni apprese grazie allo scambio con altre persone in formazione, per l'applicazione comune delle nozioni apprese con l'ausilio di esempi pratici autentici, per la riflessione sul significato delle nozioni apprese, per la pratica professionale e per il chiarimento di domande ancora aperte dalla fase di preparazione;
- trasferimento: le persone in formazione ricevono strumenti (per es. lavori pratici) che consentono loro di applicare le nozioni apprese nella quotidianità professionale e di riflettere sulle stesse;
- controllo delle competenze: le offerte blended learning sono accompagnate da esami orientati alle competenze operative, analisi della situazione o altri controlli in cui le persone in formazione dimostrano l'applicazione delle nozioni apprese nella pratica.

L'approccio blended learning può essere applicato in modo variato. Il progetto didattico, i mezzi di apprendimento necessari per l'attuazione e il piano di accompagnamento delle fasi di apprendimento sono definiti in un concetto didattico per ogni scuola professionale. Gli organi responsabili delle professioni mettono a disposizione mezzi di apprendimento online orientati alle competenze operative, che possono essere impiegati nell'ambito dell'offerta formativa virtuale.

### Obiettivi/Vantaggi

- Correlazione tra le forme d'insegnamento tradizionali e i formati e-learning.
- Le offerte e-learning comprendono una componente sociale più marcata, grazie ai contatti «faccia a faccia» tra le persone in formazione durante la manifestazione in presenza.
- La manifestazione in presenza non serve più per la trasmissione di conoscenze, bensì per la riflessione sui contenuti, lo scambio di opinioni tra le persone in formazione e l'elaborazione di problematiche concrete sorte nell'acquisizione individuale delle conoscenze.
- Le conoscenze sono acquisite in modo autonomo e individuale. Le persone in formazione possono dunque seguire le proprie esigenze di apprendimento e personalizzare il ritmo del processo di apprendimento (Stangl 2017).
- Sostenibilità elevata grazie alla riflessione e al trasferimento.
- Processo di apprendimento personalizzato e, ciononostante, anche sociale.
- I contatti con gli insegnanti o con altre persone in formazione sostengono lo scambio di conoscenze e aiutano a condividere le conoscenze specifiche.
- Acquisizione di competenze digitali.
- Riduzione delle spese di viaggio.

### Sfide/Difficoltà

- I progressi di apprendimento nella fase di preparazione dipendono ampiamente dalla preparazione dei contenuti di formazione e dalla misura in cui la piattaforma didattica consente un apprendimento personalizzato.
- I progressi nelle fasi in presenza dipendono invece ampiamente dalla preparazione delle persone in formazione: se queste non sono preparate, la fase in presenza deve essere sfruttata per la trasmissione delle conoscenze come nel caso dell'insegnamento tradizionale, impedendo in tal modo l'approfondimento delle nozioni apprese.
- Il ruolo dell'insegnante si trasforma dal ruolo tradizionale di persona che trasmette conoscenze al ruolo di accompagnatore all'apprendimento, che affianca e sostiene il



Kaufleute  
Employé-e-s de commerce  
Impiegati di commercio



2022  
Büroassistent/in EBA  
Assistant-e de bureau AFP  
Assistente d'ufficio CFP

processo di apprendimento autonomo delle persone in formazione. Questo cambiamento risulta difficile soprattutto se viene percepito come perdita di autorità.

## 7.2 Forme d'insegnamento

Di seguito sono spiegate nel dettaglio le tre forme d'insegnamento centrali per l'attuazione delle quattro professioni. Questa spiegazione non è da considerarsi conclusiva, bensì si limita ad abbozzare le forme d'insegnamento utilizzate nei modelli.

### 7.2.1 Insegnamento istruttivo

Nell'insegnamento istruttivo, definito come insegnamento frontale (tradizionale, che consente lo sviluppo di domande), l'insegnante conduce e guida in comune e contemporaneamente i processi di apprendimento di tutte le persone in formazione. I mezzi utilizzati a tal fine sono in particolare il linguaggio, la lavagna bianca / a muro, la lavagna a fogli mobili, il materiale didattico e il beamer. La comunicazione generale della classe o del gruppo di persone in formazione è determinata dall'insegnante. Si tratta di un insegnamento efficace, incentrato sui contenuti, che può tuttavia comprendere anche elementi metodologici differenti, ad esempio presentazioni, colloqui o giochi di ruolo. La modalità frontale disciplina la modalità della comunicazione e dell'interazione in classe (Gudjons 2007).

#### Obiettivi/Vantaggi

- L'insegnamento istruttivo può essere una forma d'insegnamento molto efficace (trasmissione elevata dei contenuti in breve tempo) che consente feedback immediati e diretti. L'efficacia è correlata anche con un quadro chiaro a livello temporale, contenutistico ed economico del lavoro, che può essere definito dall'insegnante.
- L'insegnamento istruttivo consente di sfruttare i potenziali dell'intera classe per la risoluzione di un problema.
- L'insegnamento istruttivo può sgravare le persone in formazione soprattutto se è applicato dopo le fasi difficili dell'automaticità, che prevedono una responsabilità individuale elevata.
- L'insegnamento istruttivo consente una vasta gamma di tecniche di apprendimento differenti (dimostrazione, visualizzazione, illustrazione, ecc.; Gudjons 2007).

#### Sfide/Difficoltà

- L'attività impegna principalmente l'insegnante. Se quest'ultimo parla troppo o imposta le lezioni in modo monotono, la capacità di assimilazione e la motivazione delle persone in formazione diminuiscono.
- Una soluzione che si adatta bene a tutti i casi in cui è applicabile non raggiunge in modo sufficiente tutte le persone in formazione, dal momento che non dà loro la possibilità di formare una propria opinione e sostenerla.
- Se l'insegnante fornisce troppe informazioni in poco tempo, non tiene conto delle forme concrete della comunicazione e della cooperazione.
- La differenziazione e l'individualizzazione sono spesso trascurate e i feedback individuali sono rari.
- L'autoefficacia nell'apprendimento è attivata a malapena con l'apprendimento di pari passo (Kricke & Reich 2016).

## 7.2.2 Apprendimento autogestito accompagnato

L'apprendimento autogestito consente alle persone in formazione, accompagnate dall'insegnante, di elaborare le basi o le competenze operative a cui mirano in modo autonomo.

L'apprendimento autogestito si focalizza sulla cosiddetta differenziazione interna, che secondo Fröhlich (2012) persegue l'obiettivo di sviluppare, nelle persone in formazione, la maggior crescita di apprendimento e di competenze possibile, nonostante i presupposti di apprendimento differenti. Ciò consente di compensare i deficit e di promuovere i punti forti individuali. La differenziazione interna mira anche a permettere, al maggior numero di persone in formazione, di contribuire al successo delle lezioni.

### Obiettivi/Vantaggi

- Massimo sviluppo possibile delle competenze per tutte le persone in formazione grazie all'apprendimento autonomo e ad azioni autonome.
- Compensazione dei deficit e promozione dei punti forti individuali delle persone in formazione.
- Promozione dell'autonomia e dell'indipendenza delle persone in formazione (Aschemann 2011).
- Promozione della motivazione delle persone in formazione (Aschemann 2011).
- Stabilizzazione e aumento della capacità di affrontare conflitti nelle persone in formazione (Aschemann 2011).

### Sfide/Difficoltà

- Il ruolo dell'insegnante, quale persona che trasmette conoscenze, passa in secondo piano a favore del ruolo di accompagnatore all'apprendimento, organizzatore e «strutturatore» di ambienti di apprendimento ricchi di stimoli.
- L'ambiente di apprendimento e i compiti devono essere impostati in modo da consentire, alle persone in formazione, di sviluppare in modo autonomo le competenze operative che intendono acquisire.

## 7.2.3 Insegnamento in coanimazione

Un team d'insegnanti accompagna le persone in formazione nell'acquisizione di competenze (operative). Questa forma d'insegnamento è ideale soprattutto nell'insegnamento interdisciplinare "multiprospettivo", come nel caso dei campi di competenze operative oppure nell'apprendimento autogestito accompagnato.

### Obiettivi/Vantaggi

- L'insegnamento in co-animazione può migliorare qualitativamente le istruzioni grazie a diverse prospettive e accessi all'apprendimento; inoltre può contribuire al miglioramento della qualità in fase di preparazione e pianificazione dell'insegnamento, come pure di riflessione sullo stesso.

- L'insegnamento in co-animazione è un modello esemplare di lavoro di gruppo; consente feedback mirati e individuali e può compensare in modo efficace gli svantaggi.
- L'insegnamento in co-animazione può migliorare la comunicazione e la cooperazione nei gruppi eterogenei di persone in formazione, aumentando in tal modo la qualità del lavoro.
- L'insegnamento in co-animazione aiuta a eseguire valutazioni più oggettive e più eque.
- L'insegnamento in co-animazione aiuta a migliorare il radicamento individuale della prestazione di apprendimento grazie ad accessi differenti, all'accompagnamento attento e alla promozione.

### Sfide/Difficoltà

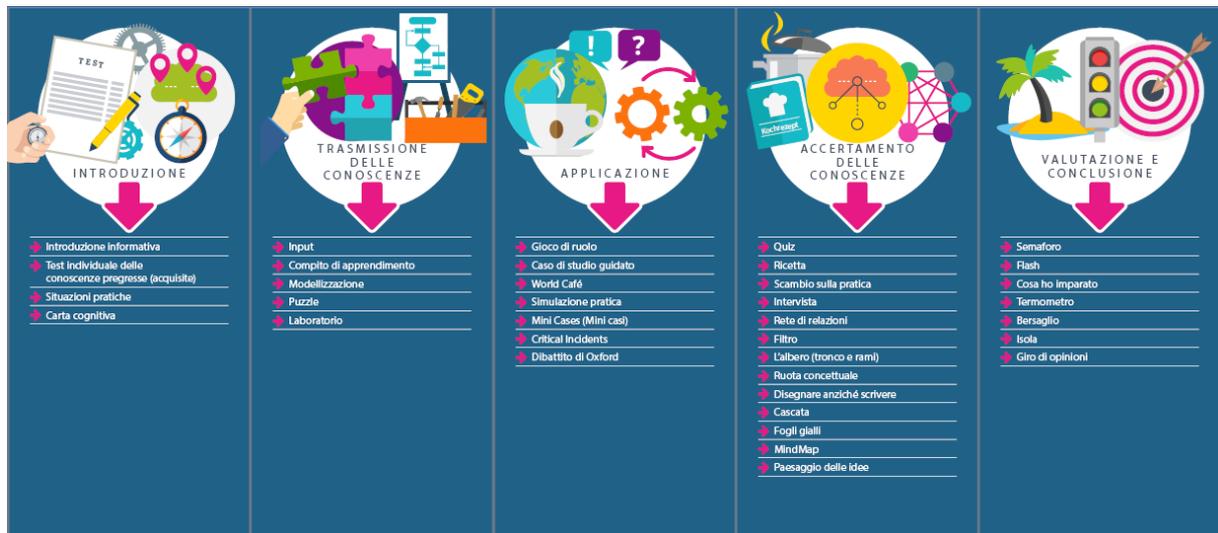
- L'insegnamento in co-animazione è particolarmente impegnativo se all'interno del team si constatano idee estremamente differenti sul valore e sugli obiettivi (per es. in relazione alla gestione della classe, alla disciplina, al comportamento da promuovere, all'organizzazione dell'insegnamento).
- L'insegnamento in co-animazione è più oneroso nella fase d'introduzione e richiede molto tempo, soprattutto per la definizione dei dettagli.
- L'insegnamento in co-animazione può fallire se i membri del team lavorano in modo molto diverso, come pure se i singoli membri non partecipano o seguono le proprie necessità.
- L'insegnamento in co-animazione può fallire se la collaborazione è ostacolata da qualifiche e/o pagamenti differenti (Kricke & Reich 2016).

## 7.3 Metodi d'insegnamento per l'insegnamento orientato alle competenze operative

Sulla scia dell'allontanamento dalla trasmissione tradizionale di conoscenze, l'insegnamento orientato alle competenze operative si basa su diversi metodi di apprendimento che consentono in modo mirato di trasmettere, riflettere e consolidare capacità, abilità e procedure. In questo contesto l'input o la presentazione dell'insegnante costituisce un complemento. Per esempio:

- l'insegnante modella le procedure: presenta l'azione e, per ogni fase della stessa, spiega cosa sta facendo, perché procede in tal modo e a cosa occorre prestare particolare attenzione;
- l'insegnante crea opportunità (per es. mediante l'elaborazione di casi di studio, giochi di ruolo, laboratori) che consentono alle persone in formazione di applicare in modo autonomo l'azione ed esercitarla.

L'illustrazione seguente mostra una selezione di tecniche e metodi d'insegnamento volti a impostare le modalità di apprendimento orientandole alle competenze operative. L'elenco non è completo, bensì va inteso come una serie di esempi utili.



Nell'allegato 3 sono descritti brevemente i singoli metodi e tecniche d'insegnamento.

## 8 Impiego degli insegnanti / dei capigruppo

Il presente capitolo si basa sul capitolo 7 e comprende informazioni sui possibili ruoli e piani d'impiego degli insegnanti. La pianificazione dettagliata dell'impiego degli insegnanti è spiegata nei programmi d'insegnamento.

### 8.1 Profilo dei ruoli

L'attuazione di misure di formazione orientate alle competenze operative implica una collaborazione interdisciplinare nei team d'insegnanti, sia per l'insegnamento effettivo che per lo sviluppo del materiale didattico e degli esami. A tal fine sono definiti i profili per i ruoli seguenti.

#### Direzione scolastica

La direzione scolastica gestisce il processo di sviluppo della scuola in base alla riforma, collaborando strettamente con i capigruppo. Insieme garantiscono che i campi di competenze operative siano applicati in modo interdisciplinare e che tutte le classi beneficino in ugual misura della novità introdotta con la riforma.

#### Capigruppo

I capigruppo sono responsabili dell'attuazione della riforma insieme alla direzione scolastica. Sono competenti per lo sviluppo del materiale didattico e degli esami orientati alle competenze operative e conducono il team interdisciplinare d'insegnanti.

#### Insegnanti

Gli insegnanti aiutano nello sviluppo di materiale didattico e/o compiti d'esame orientati alle competenze operative. Insegnano in base alla documentazione orientata alle competenze operative, se necessario adattano il materiale e gestiscono i processi di apprendimento nelle loro classi. Garantiscono l'assistenza individuale delle persone in formazione. In tutte queste attività collaborano con i loro colleghi.

Il profilo del ruolo «capogruppo» comprende le attività seguenti:

Processi di lavoro		Situazioni di lavoro					
<b>Capigruppo</b>							
<b>A. Accompagnamento di lavori del gruppo interdisciplinare</b>	a.1 Informarsi sui documenti fondamentali e sui mezzi ausiliari	a.2 Gestire con successo i gruppi interdisciplinari	a.3 Accompagnare professionalmente i membri del gruppo	a.4 Accompagnare i diversi gruppi della classe	a.5 Curare lo scambio fra le direzioni dei gruppi	a.6 Concordare i lavori con la direzione d'istituto	
<b>B. Progettazione della collaborazione fra i gruppi</b>	b.1 Dirigere riunioni	b.2 Moderare workshop	b.3 Promuovere la gestione del miglioramento e la cultura di gruppo				
<b>C. Accompagnamento dei processi di cambiamento</b>	c.1 Comunicare in modo convincente	c.2 Gestire le resistenze	c.3 Favorire le innovazioni				

Le situazioni formulate possono essere consultate nell'allegato 4. Da questo profilo delle attività, emergono le competenze operative necessarie e che costituiscono la base per la formazione continua.

I diversi profili del ruolo «insegnante» comprendono le attività seguenti:

Processi di lavoro		Situazioni di lavoro					
<b>Insegnanti di scuola professionale</b>							
<b>A. Progettazione di modalità di apprendimento</b>	a.1 Informarsi sui documenti fondamentali e sugli ausili	a.2 Progettare design di apprendimento / sceneggiature orientati alle competenze	a.3 Allestire materiali didattici				
<b>B. Allestimento degli esami</b>	b.1 Informarsi sui documenti fondamentali e sugli ausili	b.2 Allestire concezioni d'esame	b.3 Sviluppare compiti d'esame				
<b>C. Progettazione dell'insegnamento</b>	c.1 Preparare le lezioni	c.2 Fare coaching alle persone in formazione e guidare processi di apprendimento autorganizzati	c.3 Insegnare con situazioni pratiche	c.4 Accompagnare il lavoro con il portfolio	c.5 Affrontare le differenze di prestazione delle persone in formazione		
	c.6 Gestire situazioni impegnative nell'insegnamento	c.7 Attuare valutazioni di prestazioni	c.8 Insegnare nel gruppo in modo orientato alle competenze				
<b>D. Apprendimento permanente</b>	d.1 Gestire il portfolio personale	d.2 Tenersi informati professionalmente e a proposito della pratica professionale delle persone in formazione	d.3 Informarsi sugli sviluppi metodologico-didattici e attuarli nell'insegnamento				

Le situazioni formulate possono essere consultate nell'allegato 4. Da questo profilo delle attività emergono le competenze operative necessarie e che costituiscono la base per la formazione continua.

## 8.2 Impiego degli insegnanti nel commercio al dettaglio

Gli ambiti d'impiego degli insegnanti sono presentati in base ai campi di apprendimento per ogni anno di formazione e campo di competenze operative. Nei campi di apprendimento, che prevedono una trasmissione integrata della lingua nazionale e della lingua straniera, occorre valutare l'impiego di un insegnante di lingua.

## 8.3 Impiegati del commercio al dettaglio AFC

### Nota sul numero delle lezioni

Il numero indicato di lezioni per campo di apprendimento nelle seguenti tabelle dei campi di apprendimento è una prima ipotesi di lavoro. Il numero stimato di lezioni può ancora cambiare.

### 8.3.1 Ambiti d'impiego nel 1° anno di formazione

#### Campo di competenze operative a: Creazione e organizzazione delle relazioni con i clienti

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Creare il contatto con i clienti e l'esperienza d'acquisto	a1/a2	40
CA 2: Creare la comunicazione verbale e non verbale	a1/a2	30
CA 3: Definire prezzi ed eseguire pagamenti	a2/a3	20
CA 4: Condurre e concludere colloqui di vendita	a3	30
TILN 5: Comunicare nella lingua nazionale regionale	a1	20
TILS 6: Comunicare in una lingua straniera	a1	20

#### Campo di competenze operative b: Gestione e presentazione di prodotti e servizi

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Avere una visione d'insieme dei canali commerciali e delle catene di fornitura	b1	25
CA 2: Spiegare le procedure di gestione della merce e le procedure aziendali	b1	15
CA 3: Posizionare in modo sicuro ed efficace prodotti e servizi	b2	40

## Campo di competenze operative c: Acquisizione, introduzione e ulteriore sviluppo di conoscenze su prodotti e servizi

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Svolgere ricerche su prodotti e servizi	c1	50
CA 2: Considerare gli aspetti ecologici	c1	30

## Campo di competenze operative d: Interazione nell'azienda e nel ramo

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Muoversi con competenza nell'ambito professionale	d2	50
CA 2: Riflettere sullo sviluppo professionale e portarlo avanti in modo autonomo	d3	30
TILN 3: Comunicare nella lingua nazionale regionale	d2	20
TILS 4: Comunicare in una lingua straniera	d2	20

### 8.3.2 Ambiti d'impiego nel 2° anno di formazione

## Campo di competenze operative a: Creazione e organizzazione delle relazioni con i clienti

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Registrare e rispondere alle richieste dei clienti	a2/a4	30
CA 2: Assumere un atteggiamento professionale nell'azienda e nella rete	a3/a4	50
CA 3: Calcolare prezzi	a3	20
TILN 4: Comunicare nella lingua nazionale regionale	a2/a3/a4	20
TILS 5: Comunicare in una lingua straniera	a2/a3/a4	40

## Campo di competenze operative b: Gestione e presentazione di prodotti e servizi

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Spiegare il processo di gestione del magazzino e il processo d'inventario, compresa la protezione del lavoro e della salute	b1	40
CA 2: Considerare gli aspetti ecologici	b1	16
CA 3: Padroneggiare calcoli rilevanti per l'azienda	b3	64

## Campo di competenze operative c: Acquisizione, introduzione e ulteriore sviluppo di conoscenze su prodotti e servizi

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Svolgere ricerche sulle conoscenze e sugli sviluppi del ramo	c3	50
CA 2: Svolgere analisi di mercato	c3	30

## Campo di competenze operative d: Interazione nell'azienda e nel ramo

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Comunicare nell'azienda	d1/d2/d3	40
CA 2: Riflettere sulle proprie risorse e ottimizzarle	d4	30
TILN 3: Comunicare nella lingua nazionale regionale	d1	40
TILS 4: Comunicare in una lingua straniera	d1	50

### 8.3.3 Ambiti d'impiego nel 3° anno di formazione

#### Campo di competenze operative a: Creazione e organizzazione delle relazioni con i clienti

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Creare e organizzare le relazioni con i clienti	a5	18
CA 2: Condurre colloqui complessi con i clienti	a5/a6	50
TILN 3: Comunicare nella lingua nazionale regionale	a5	6
TILS 4: Comunicare in una lingua straniera	a5	6

#### Campo di competenze operative b: Gestione e presentazione di prodotti e servizi

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Svolgere ricerche su dati rilevanti per l'azienda e gestirli in modo sicuro	b3	40
TILN 2: Comunicare nella lingua nazionale regionale	b3	20
TILS 3: Comunicare in una lingua straniera	b3	20

#### Campo di competenze operative d: Interazione nell'azienda e nel ramo

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Assegnare compiti e dare feedback	d5	40

## 8.4 Assistenti del commercio al dettaglio CFP

### Nota sul numero delle lezioni

Il numero indicato di lezioni per campo di apprendimento nelle seguenti tabelle dei campi di apprendimento è una prima ipotesi di lavoro. Il numero stimato di lezioni può ancora cambiare.

### 8.4.1 Ambiti d'impiego nel 1° anno di formazione

#### Campo di competenze operative a: Creazione e organizzazione delle relazioni con i clienti

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Creare il contatto con i clienti e l'esperienza di acquisto	<b>a1/a2</b>	<b>30</b>
CA 2: Creare la comunicazione verbale e non verbale	<b>a1/a2</b>	<b>10</b>
CA 3: Condurre e concludere colloqui di vendita	<b>a2/a3</b>	<b>30</b>
CA 4: Operare in modo sicuro in situazioni di vendita complesse	<b>a3</b>	<b>10</b>
TILN 5: Comunicare nella lingua nazionale regionale	<b>a1</b>	<b>20</b>
TILS 6: Comunicare in una lingua straniera	<b>a1</b>	<b>20</b>

#### Campo di competenze operative b: Gestione e presentazione di prodotti e servizi

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Spiegare le procedure di gestione della merce e le procedure aziendali, compresa la protezione del lavoro e della salute	<b>b1</b>	<b>20</b>
CA 2: Posizionare in modo sicuro ed efficace prodotti e servizi	<b>b2</b>	<b>40</b>

## Campo di competenze operative c: Acquisizione, introduzione e ulteriore sviluppo di conoscenze su prodotti e servizi

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Svolgere ricerche su prodotti e servizi	c1	20
CA 2: Considerare gli aspetti ecologici	c1	20

## Campo di competenze operative d: Interazione nell'azienda e nel ramo

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Muoversi con competenza nell'ambito professionale	d1/d2/d3/ d.4	60

### 8.4.2 Ambiti d'impiego nel 2° anno di formazione

## Campo di competenze operative a: Creazione e organizzazione delle relazioni con i clienti

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Rilevare i bisogni dei clienti nonché creare e organizzare le relazioni con i clienti	a2/a3/a4	28
CA 2: Calcolare prezzi ed eseguire pagamenti	a3	16
CA 3: Assumere un atteggiamento professionale in tutti i canali di comunicazione	a4	24
TILN 4: Comunicare nella lingua nazionale regionale	a2/a3/a4	16
TILS 5: Comunicare in una lingua straniera	a2/a3/a4	16

## Campo di competenze operative b: Gestione e presentazione di prodotti e servizi

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Spiegare il processo di gestione del magazzino e il processo d'inventario	<b>b1</b>	<b>10</b>
CA 2: Spiegare gli aspetti ecologici	<b>b1</b>	<b>10</b>
CA 3: Svolgere ricerche su dati rilevanti per l'azienda e gestirli in modo sicuro	<b>b3</b>	<b>40</b>

## Campo di competenze operative c: Acquisizione, introduzione e ulteriore sviluppo di conoscenze su prodotti e servizi

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Svolgere ricerche e spiegare le conoscenze e gli sviluppi del ramo	<b>c3</b>	<b>40</b>

## Campo di competenze operative d: Interazione nell'azienda e nel ramo

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Comunicare nell'azienda	<b>d1/d2</b>	<b>10</b>
CA 2: Riflettere sullo sviluppo professionale e portarlo avanti in modo autonomo	<b>d2/d3</b>	<b>20</b>
CA 3: Riflettere sulle proprie risorse e ottimizzarle	<b>d4</b>	<b>20</b>
TILN 4: Comunicare nella lingua nazionale regionale	<b>d1/d2</b>	<b>10</b>
TILS 5: Comunicare in una lingua straniera	<b>d1/d2</b>	<b>20</b>

## 8.5 Impiego degli insegnanti nel settore commerciale

Gli ambiti d'impiego degli insegnanti sono presentati in base ai campi di apprendimento per ogni anno di formazione e campo di competenze operative. Nei campi di apprendimento che prevedono una trasmissione integrata della lingua nazionale e della lingua straniera occorre valutare l'impiego di un insegnante di lingua.

## 8.6 Impiegati di commercio AFC

### Nota sul numero delle lezioni

Il numero indicato di lezioni per campo di apprendimento nelle seguenti tabelle dei campi di apprendimento è una prima ipotesi di lavoro. Il numero stimato di lezioni può ancora cambiare.

### 8.6.1 Ambiti d'impiego nel 1° anno di formazione

#### Campo di competenze operative a: Forme lavorative e organizzative agili

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO / Tema	Numero di lezioni
CA 1: Lavoro di portfolio: io in quanto privato e professionista	a1/t1	16
CA 2b: Finanze personali	a4/t2	8
CA 3a: Reti e marketing di se stessi	a2/t3	8
CA 4c: Arte	a5/t4	8

#### Campo di competenze operative b: Interazione in un campo lavorativo interconnesso

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Comunicazione nel team	b1	4
CA 2: Collaborazione nel team	b1	4
CA 3: Percepire e ottimizzare la funzione di interfaccia	b2	12
CAB 4: Comunicare nella lingua nazionale regionale	b1	10
CAB 5: Comunicare in una lingua straniera	b1	10

## Campo di competenze operative c: Coordinamento dei processi lavorativi imprenditoriali

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Pianificare e ottimizzare l'organizzazione del lavoro	c1	14
CA 2: Collaborare in eventi interni ed esterni	c1	14
CA 3: Sostenere i processi amministrativi	c2/c5	12
CA 4: Spiegare i tipi correnti di contratto nella lingua nazionale regionale	c2	30
CA 5: Spiegare le basi della contabilità	c5	50

## Campo di competenze operative d: Creazione di relazioni con i clienti o i fornitori

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Creare relazioni con i clienti o i fornitori	d1/d2	12
CA 2: Rilevare le esigenze dei clienti	d1/d2	12
CA 3: Condurre colloqui informativi e di consulenza	d2	24
CAB 4: Comunicare nella lingua nazionale regionale	d1/d2	56
CAB 5: Comunicare in una lingua straniera	d1/d2	56

## Campi di competenze operative e: Utilizzo delle tecnologie del mondo del lavoro digitale

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Utilizzare applicazioni e spiegare programmi di applicazione	e1	84
CA 2: Svolgere ricerche con l'ausilio di tecnologie digitali	e2	16
CA 3: Preparare contenuti multimediali I	e4	60

## 8.6.2 Ambiti d'impiego nel 2° anno di formazione

### Campo di competenze operative a: Forme lavorative e organizzative agili

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO / Tema	Numero di lezioni
CA 1: Lavoro di portfolio: io in quanto privato e professionista	<b>a1/a3/t1</b>	<b>16</b>
CA 2a: Relazioni sociali e immobili	<b>a4/t2</b>	<b>8,5</b>
CA 2b: Finanze personali	<b>a4/t2</b>	<b>7,5</b>
CA 4a: Democrazia e media	<b>a5/t4</b>	<b>8</b>

### Campo di competenze operative b: Interazione in un campo lavorativo interconnesso

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Gestire i cambiamenti aziendali	<b>b2/b5</b>	<b>14</b>
CA 2: Spiegare le basi della gestione dei progetti	<b>b4</b>	<b>8</b>
CA 3: Gestire e sorvegliare lo svolgimento di progetti con l'ausilio di esempi semplici	<b>b4</b>	<b>16</b>
CAB 4: Comunicare nella lingua nazionale regionale	<b>b1/b2/ b3</b>	<b>22</b>
CAB 5: Comunicare in una lingua straniera	<b>b1/b2</b>	<b>20</b>

## Campo di competenze operative c: Coordinamento dei processi lavorativi imprenditoriali

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Attuare processi aziendali	c3	20
CA 2: Elaborare documenti di marketing e di comunicazione	c4	20
CA 3: Spiegare processi finanziari ed elaborare documenti di fatturazione	c5	50
CAB 4: Comunicare nella lingua nazionale regionale	c3/c4	30
CAB 5: Comunicare in una lingua straniera	c4	40

## Campo di competenze operative d: Creazione di relazioni con i clienti o i fornitori

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Condurre colloqui di vendita e trattative	d2/d3	40
CA 2: Curare le relazioni con i clienti o i fornitori	d4	20
CAB 3: Comunicare nella lingua nazionale regionale	d2/d3	50
CAB 4: Comunicare in una lingua straniera	d2/d3	50

## Campi di competenze operative e: Utilizzo delle tecnologie del mondo del lavoro digitale

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Ricercare informazioni e preparare i risultati in modo conforme alla protezione dei dati	e1/e2	16
CA 2: Preparare e analizzare statistiche e dati	e3	40
CA 3: Preparare contenuti multimediali II	e1/e4	24

### 8.6.3 Ambiti d'impiego nel 3° anno di formazione

#### Campo di competenze operative a: Forme lavorative e organizzative agili

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO / Tema	Numero di lezioni
CA 1: Lavoro di portfolio: io quale privato e professionista	a1/a3/t1	8
CA 2a: Relazioni sociali e immobili	a4/t2	7,5
CA 2b: Finanze personali	a4/t2	4,5
CA 3a: Reti e marketing di se stessi	a2/a3/t3	8
CA 4a: Democrazia e media	a5/t4	16
CA 4b: Mega-tendenze sociali		20
Possibilità di scelta 1: Globalizzazione	a4/t4	20
Possibilità di scelta 2: Mobilità	a4/t4	20
Possibilità di scelta 3: Migrazione	a4/a5/t4	20
CA 4c: Arte	a5/t4	8
CA 5: Sviluppo sostenibile		8
Possibilità di scelta 1: Cambiamenti climatici	a4/t5	8
Possibilità di scelta 2: Società e mercato	a4/t5	8

#### Campo di competenze operative b: Interazione in un campo lavorativo interconnesso

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Discutere su temi di economica e valutare le ripercussioni	b3	80

## Campo di competenze operative c: Coordinamento dei processi lavorativi imprenditoriali

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Svolgere ricerche sugli sviluppi nel settore della comunicazione e definire le misure da adottare	c4	40
CA 2: Applicare gli elementi della contabilità (opzione «finanze»)	c6	120

## Campo di competenze operative d: Creazione di relazioni con i clienti o i fornitori

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Condurre colloqui complessi di conflitti e reclami nella lingua nazionale (opzione «comunicazione nella lingua nazionale»)	d5	120
CA 2: Condurre colloqui complessi con i clienti o i fornitori nella lingua straniera (opzione «comunicazione nella lingua straniera»)	d6	120

## Campi di competenze operative e: Utilizzo delle tecnologie del mondo del lavoro digitale

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Installare e gestire banche dati e sistemi di amministrazione di informazioni (opzione «tecnologia»)	e5	80
CA 2: Analizzare grandi quantità di dati riferiti agli incarichi (opzione «tecnologia»)	e6	40

## 8.7 Assistenti d'ufficio CFP

### Nota sul numero delle lezioni

Il numero indicato di lezioni per campo di apprendimento nelle seguenti tabelle dei campi di apprendimento è una prima ipotesi di lavoro. Il numero stimato di lezioni può ancora cambiare.

### 8.7.1 Ambiti d'impiego nel 1° anno di formazione

#### Campo di competenze operative a: Impostazione dello sviluppo professionale e personale

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Lavoro di portfolio: io in quanto privato e professionista	a1/a2/t1	24
CA 2a: Relazioni sociali e immobili	a4/t2	11
CA 2b: Finanze personali	a4/t2	9
CA 3a: Gestione dei cambiamenti	a3/a4/t3	16
CA 4a: Democrazia e media	a4/t4	12
CA 4c: Arte	a4/t4	8

#### Campo di competenze operative b: Comunicazione con persone appartenenti a diversi gruppi d'interesse

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Applicare forme e tecniche di comunicazione	b1/b3	20
CA 2: Creare contatti con i clienti o i fornitori	b1/b2/b3	20
CA 3: Condurre colloqui con i clienti e i fornitori	b2/b3	20
CAB 4: Comunicare nella lingua nazionale regionale	b1/b2/b3	50
CAB 5: Comunicare in una lingua straniera	b1/b2	50

## Campo di competenze operative c: Collaborazione in processi aziendali di lavoro

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Comunicazione nel team	c1	12
LF 2: Collaborazione nel team	c1	12
CA 3: Sperimentare la funzione di interfaccia e coordinarla con l'ausilio di applicazioni IT	c2	40
CAB 4: Comunicare nella lingua nazionale regionale	c1	20
CAB 5: Comunicare in una lingua straniera	c1	36

## Campo di competenze operative d: Gestione di infrastrutture e utilizzo di applicazioni

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Sostenere l'organizzazione di manifestazioni	d1	30
CA 2: Utilizzare software e sistemi	d2	80
CA 3: Applicare le regole in materia di sicurezza e protezione dei dati	d2	10

## Campo di competenze operative e: Preparazione di informazioni e contenuti

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Svolgere ricerche (analogiche e digitali) su informazioni	e1	15
CA 2: Preparare contenuti multimediali	e2	40
CA 3: Elaborare statistiche e analisi di dati	e3	25

## 8.7.2 Ambiti d'impiego nel 2° anno di formazione

### Campo di competenze operative a: Impostazione dello sviluppo professionale e personale

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Lavoro di portfolio: io quale privato e professionista	a1/t1	16
CA 2a: Relazioni sociali e immobili	a4/t2	6
CA 2b: Finanze personali	a4/t2	14
CA 4a: Democrazia e media	t4	16
CA 4b: Mega-tendenze sociali		12
Possibilità di scelta 1: Globalizzazione	t4	12
Possibilità di scelta 2: Mobilità	a4/t4	12
Possibilità di scelta 3: Migrazione	t4	12
CA 5: Sviluppo sostenibile	a2/a4/t5	16

### Campo di competenze operative b: Comunicazione con persone appartenenti a diversi gruppi d'interesse

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Condurre colloqui informativi e di consulenza in una lingua straniera	b3	20
CAB 2: Comunicare in una lingua straniera	b3	60

### Campo di competenze operative c: Collaborazione in processi aziendali di lavoro

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Sostenere i processi amministrativi	c3	40
CAB 2: Comunicare nella lingua nazionale regionale	c3	40



Kaufleute  
Employé-e-s de commerce  
Impiegati di commercio



Büroassistent/in EBA  
Assistant-e de bureau AFP  
Assistente d'ufficio CFP

## Campo di competenze operative e: Preparazione di informazioni e contenuti

Campi di apprendimento	Riferimento alle CO	Numero di lezioni
CA 1: Elaborare presentazioni e analisi di dati	e2/e3	40

## 9 Allegati

### 9.1 Allegato 1: Panoramica delle competenze operative

#### 9.1.1 Competenze operative Vendita 2022+ AFC

↓ Campi di competenze operative		Competenze professionali operative →					
a	Creazione e organizzazione delle relazioni con i clienti	a1: Creare il primo contatto con il cliente	a2: Analizzare il bisogno del cliente e presentare soluzioni	a3: Concludere colloqui di vendita e rielaborarli	a4: Gestire le richieste dei clienti attraverso diversi canali	a5: Instaurare e mantenere la fidelizzazione dei clienti attraverso diversi canali	a6: Comunicare in situazioni complesse
b	Gestione e presentazione di prodotti e servizi	b1: Attuare compiti nel processo di gestione della merce	b2: Presentare prodotti e servizi in funzione dei clienti	b3: Gestire indici aziendali operativamente rilevanti, informazioni e dati relativi ai clienti			
c	Acquisizione, introduzione e ulteriore sviluppo di conoscenze su prodotti e servizi	c1: Informarsi su prodotti e servizi del proprio ramo	c2: Trattare e mettere a disposizione prodotti e servizi del proprio ramo in funzione dei clienti	c3: Riconoscere gli sviluppi attuali nel proprio ramo e integrarli nell'attività quotidiana			
d	Interazione nell'azienda e nel ramo	d1: Garantire il flusso di informazioni attraverso tutti i canali	d2: Impostare la collaborazione con diversi team	d3: Riconoscere gli sviluppi aziendali e assumere nuovi compiti	d4: Organizzare e coordinare i propri lavori	d5: Delegare compiti parziali nel proprio campo di responsabilità	
e	Creazione di esperienze d'acquisto	e1: Svolgere colloqui di vendita impegnativi	e2: Creare esperienze orientate a prodotti e servizi	e3: Collaborare alla realizzazione di eventi e promozioni			
f	Gestione di negozi online	f1: Curare i dati degli articoli per il negozio online	f2: Analizzare i dati concernenti le vendite online e il comportamento dei clienti	f3: Gestire la presentazione della merce e le procedure nel negozio online			

### 9.1.2 Competenze operative Vendita 2022+ CFP

↓ Campi di competenze operative		Competenze professionali operative →			
a	Creazione e organizzazione delle relazioni con i clienti	a1 Creare il primo contatto con il cliente	a2 Analizzare il bisogno del cliente e presentare soluzioni	a3 Concludere colloqui di vendita e rielaborarli	a4 Gestire le richieste dei clienti attraverso diversi canali
b	Gestione e presentazione di prodotti e servizi	b1 Secondo istruzioni, attuare compiti nel processo di gestione della merce	b2 Secondo istruzioni, presentare prodotti e servizi in funzione dei clienti	b3 Secondo istruzioni, utilizzare informazioni e dati dei clienti operativamente rilevanti	
c	Acquisizione, introduzione e ulteriore sviluppo di conoscenze su prodotti e servizi	c1 Informarsi su prodotti e servizi del proprio ramo	c2 Trattare e mettere a disposizione prodotti e servizi del proprio ramo in funzione dei clienti	c3 Riconoscere gli sviluppi attuali nel proprio ramo e integrarli secondo istruzioni nell'attività quotidiana	
d	Interazione nell'azienda e nel ramo	d1 Garantire il flusso di informazioni attraverso tutti i canali	d2 Impostare la collaborazione con diversi team	d3 Riconoscere gli sviluppi aziendali e assumere nuovi compiti secondo istruzioni	d4 Organizzare il proprio lavoro secondo istruzioni

### 9.1.3 Competenze operative Impiegati di commercio 2022 AFC

↓ 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 e interfacciare 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»)

### 9.1.4 Competenze operative Assistente d'ufficio 2022 CFP

↓ Campi di competenze operative		Competenze operative →			
a	Impostazione dello sviluppo professionale e personale	a1: Verificare lo sviluppo delle competenze commerciali	a2: Organizzare il proprio lavoro nel quadro delle attività quotidiane	a3: Gestire i cambiamenti nel settore lavorativo commerciale	a4: Integrare nel proprio operato temi sociali e politici di rilievo
b	Comunicazione con persone appartenenti a diversi gruppi d'interesse	b1: Accogliere i clienti e i fornitori	b2: Prendere nota delle richieste dei clienti e dei fornitori ed esaminarle	b3: Condurre colloqui informativi e di consulenza con i clienti o i fornitori	
c	Collaborazione in processi lavorativi aziendali	c1: Collaborare all'interno di vari team per l'esecuzione di incarichi commerciali	c2: Gestire interfacce in processi aziendali secondo le istruzioni	c3: Eseguire processi di supporto in ambito commerciale	
d	Gestione di infrastrutture e utilizzo di applicazioni	d1: Organizzare riunioni ed eventi	d2: Utilizzare applicazioni in ambito commerciale		
e	Elaborazione di informazioni e contenuti	e1: Effettuare ricerche su informazioni in base all'incarico	e2: Elaborare contenuti riferiti all'azienda	e3: Analizzare ed elaborare dati riferiti all'azienda	

## 9.2 Allegato 2: Excursus teorico sull'orientamento ai campi di apprendimento

I piani di studio delle misure di formazione orientate alle competenze operative si basano su situazioni specifiche, vale a dire su situazioni lavorative concrete e tipiche (cfr. Pätzold & Rauner 2006, pag. 18). Nel caso ideale tali situazioni sono rilevate mediante un'analisi del fabbisogno di formazione e riprodotte nei documenti di base. Le misure di formazione orientate alle competenze operative sono contraddistinte dal fatto che l'insegnamento si basa su situazioni lavorative concrete, a cui si riferiscono i contenuti elaborati ai fini dell'acquisizione delle competenze operative richieste. Le misure di formazione, pertanto, non si basano più sulla sistematica delle discipline scientifiche (le classiche materie), bensì su campi di apprendimento. Questi ultimi sono anche noti come temi di apprendimento.

**I campi o temi di apprendimento** sono rappresentazioni di un estratto corrispondente del mondo del lavoro. Un campo o tema di apprendimento deriva dall'accorpamento degli obiettivi di apprendimento alle situazioni lavorative e alle competenze operative corrispondenti. I campi di apprendimento descrivono dunque unità tematiche tra loro concordanti a livello contenutistico. Dal punto di vista dell'organizzazione scolastica, sono rilevanti per l'insegnamento orientato alle competenze operative nelle scuole professionali.

I campi o temi di apprendimento devono fare riferimento alle principali caratteristiche di definizione delle situazioni lavorative riassunte, altrimenti si perderebbe il riferimento al contesto specifico.

Di seguito sono riportati alcuni esempi di caratteristiche di definizione:

- documentazione delle logiche di costituzione, dei paradigmi e delle razionalità;
- interessi, conflitti e contraddizioni riscontrabili nel campo;
- modelli di valore prototipici, forme di riflessione, di giudizio e di decisione;
- modelli di comportamenti e di ruoli;
- tutti i tipi di conoscenze e le basi di riferimento scientifiche corrispondenti (cfr. Huisinga & Buchmann 2006, pag. 33).

Questo elenco spiega il motivo per cui la trasmissione tradizionale delle conoscenze non è più sufficiente per soddisfare le esigenze della formazione e della formazione continua professionale. Il collegamento con le conoscenze professionali è stabilito in correlazione con le norme, i problemi specifici e le strategie di risoluzione degli stessi nel contesto lavorativo corrispondente. Se tale collegamento è già stabilito nell'ambito della formazione, le possibilità di trasferimento nella pratica sono maggiori.

Numerosi campi di apprendimento fanno riferimento a conoscenze di base simili. Huisinga und Buchmann (2006) raccomandano di distinguere tre tipi di campi:

- campi di apprendimento di base: comprendono conoscenze di base nell'ambito della tecnologia, dell'ecologia, dell'economia, del diritto e delle scienze sociali;
- campi di apprendimento pratici per il trasferimento: riassumono problematiche tipiche del campo di attività corrispondente e, se possibile, comprendono possibilità di esercitazione sotto forma di simulazioni;
- campi di apprendimento con qualifica specifica riferita a soggetti: comprendono una combinazione specifica di competenze sociali e personali (cfr. Huisinga & Buchmann 2006, pag. 37).

L'esclusione dei campi di apprendimento di base è spesso opportuna ai fini della costituzione di conoscenze di base inerenti all'ordine e alla strutturazione. Ciò serve per comprendere le problematiche specifiche. La separazione dei contenuti pratici dalle competenze sociali e personali è tuttavia artificiale e l'esperienza maturata mostra che non è vantaggiosa. In realtà è dimostrato che le due tipologie si sono così profondamente intrecciate nelle situazioni lavorative concrete che risulta vantaggioso trasmetterle e attuarle insieme nelle esercitazioni e nelle simulazioni.

Se si confrontano i piani di studio redatti secondo la logica tradizionale delle materie con quelli basati sui campi o temi di apprendimento, risultano le differenze seguenti, ad esempio in relazione al tema della comunicazione:

### Esempio

<b>Logica delle materie<sup>1</sup></b>	<b>Campi di apprendimento</b>
<i>Concetti di base della teoria della comunicazione</i>	<i>Condurre colloqui personali con i collaboratori</i>
<i>Un modello psicologico della comunicazione interpersonale</i>	<i>Condurre colloqui complessi</i>
<i>Gli assiomi della comunicazione</i>	<i>Informare correttamente i collaboratori</i>
<i>«Ascolto attivo», funzioni specifiche del conduttore riferito a gruppi</i>	<i>Moderare riunioni</i>
<i>Comunicazione non verbale e aspetti non verbali del linguaggio parlato</i>	<i>Presentare in modo efficace</i>

<sup>1</sup> Cfr. struttura del cap. 7 «Die Gestaltung der Beziehung zu einzelnen Mitarbeitenden» nel manuale Angewandte Psychologie für Führungskräfte. Steiger, T. & Lippman, E. (Hrsg.) (2004). Springer Heidelberg.

## 9.3 Allegato 3: Metodi e tecniche d'insegnamento per l'insegnamento orientato alle competenze operative

L'illustrazione seguente mostra una selezione di tecniche e metodi d'insegnamento volti a impostare le modalità di apprendimento orientandole alle competenze operative. L'elenco non è completo, bensì va inteso come una serie di esempi utili.



Le descrizioni seguenti forniscono una breve panoramica dei metodi corrispondenti volti a impostare un insegnamento orientato alle competenze operative. In questo contesto sono spiegate brevemente tutte le tecniche elencate per l'introduzione all'insegnamento, la trasmissione delle conoscenze, l'applicazione, l'accertamento delle conoscenze, la valutazione e la conclusione di un'unità d'insegnamento. Solo nell'ambito dell'accertamento delle conoscenze la descrizione si limita a una selezione dei metodi.

### 9.3.1 Metodi per l'introduzione

Il metodo dell'**introduzione informativa all'insegnamento** consente di strutturare un'unità d'insegnamento in modo tale che le persone in formazione possano concentrarsi sull'essenziale senza sentirsi sotto pressione. L'insegnante risveglia l'interesse delle persone in formazione e le motiva spiegando il tema, la finalità, la rilevanza e lo svolgimento dell'insegnamento. Un'ulteriore visualizzazione o la partecipazione delle persone in formazione alla pianificazione consente un'applicazione ancora più efficace di questo metodo.

Il **test individuale delle conoscenze pregresse (acquisite)** serve per portare tutte le persone in formazione allo stesso stato delle conoscenze. L'insegnante si prepara raggruppando delle domande adeguate e delle soluzioni modello su tutti i termini, le procedure e i processi di riflessione rilevanti per il nuovo contenuto d'insegnamento. Le persone in formazione risolvono i compiti in modo autonomo e analizzano i risultati singolarmente o in piccoli gruppi.

Le **situazioni pratiche** consentono alle persone in formazione di applicare in modo pratico le loro conoscenze professionali, preparandosi in tal modo alle situazioni della pratica professionale. L'insegnamento con situazioni pratiche prevede diverse impostazioni: un'opera, una situazione aziendale individuale, un prodotto concreto o una situazione video. Indipendentemente dall'impostazione scelta, le persone in formazione devono prepararsi confrontandosi con il tema prima di poter applicare ed esercitare le loro conoscenze nella «fase di presenza».

Una **carta cognitiva** serve per rappresentare graficamente la materia di studio e un capitolo di apprendimento corrispondente che deve essere elaborato nell'insegnamento presenziale. L'insegnante utilizza tale carta per spiegare il contenuto e lo scopo del tema da trattare e, in questo contesto, fa riferimento al contesto generale e all'importanza del tema.

### 9.3.2 Metodi per la trasmissione delle conoscenze

Un **input** può essere un metodo efficace per la trasmissione delle conoscenze se è ben preparato e si basa sui principi seguenti:

- gli aspetti principali sono esposti nei primi 5 minuti;
- i primi 20-25 minuti di presentazione devono essere seguiti da una pausa di 5 minuti;
- la tecnica «regola-esempio-regola» facilita la comprensione;
- l'input deve essere comprensibile dal punto di vista della forma e del contenuto.

I **compiti di apprendimento** servono per l'elaborazione autonoma di un tema da parte delle persone in formazione. L'insegnante fornisce la base del contenuto e tutte le conoscenze necessarie, in seguito assegna alle persone in formazione un compito scritto. L'impostazione di quest'ultimo deve consentire alle persone in formazione di dedurre e scoprire qualcosa in modo autonomo durante l'elaborazione.

La «**modellizzazione**» consente alle persone in formazione d'identificare le difficoltà e gli errori di azioni pratiche per la professione ed eseguirle in modo autonomo. Una modellizzazione prevede una procedura in più fasi:

- l'insegnante si prepara ripartendo l'azione da illustrare in opportune fasi parziali e spiega alle persone in formazione lo scopo dell'azione;
- l'insegnante presenta le singole fasi dell'azione e si esprime in merito;
- l'insegnante riduce gradualmente il sostegno fornito e incoraggia le persone in formazione a trovare una propria soluzione;
- l'insegnante assume la funzione di coach e stimola le persone in formazione a riflettere sulle loro capacità professionali.

Il metodo del **puzzle** prevede che le persone in formazione affrontino diversi temi parziali ripartite in gruppi. In seguito forniscono gli insegnamenti ai colleghi di un altro gruppo, composto da esperti di tutti i temi parziali. Nella classe è dunque svolta in diversi gruppi la stessa lezione che altrimenti sarebbe impartita dall'insegnante con la classe intera. Ciò insegna alle persone in formazione a elaborare, comprendere e spiegare i temi in modo autonomo.

Il **laboratorio** consente alle persone in formazione di elaborare un tema in modo autonomo in diverse postazioni, che si focalizzano su temi parziali e prevedono incarichi scritti e offerte formative. Lo svolgimento efficace di un laboratorio presuppone una buona preparazione, l'introduzione delle persone in formazione nonché una valutazione e una discussione conclusive.

### 9.3.3 Metodi per l'applicazione

Il **gioco di ruolo** è applicato nelle lezioni per esercitare i comportamenti di un singolo individuo o di un gruppo. Il gioco di ruolo è applicato in tre fasi:

1. ripartizione dei ruoli all'interno del gruppo e definizione dell'incarico di osservazione e dei criteri di osservazione;
2. applicazione del comportamento in una situazione pratica da parte delle persone in formazione;
3. analisi e scambio tra i partecipanti al gioco di ruolo e gli osservatori.

Nel **caso di studio guidato** le persone in formazione elaborano in forma scritta una serie di compiti parziali a partire da una situazione pratica complessa. I compiti parziali derivano dai processi e dai compiti chiave della professione e richiedono l'attivazione della competenza analitica e concettuale nonché della competenza applicativa delle persone in formazione. Per l'applicazione è importante che la descrizione del caso, i compiti parziali, le soluzioni modello e i criteri di valutazione costituiscano un insieme opportuno.

Il **World Café** è una forma di lavoro di gruppo che consente alle persone in formazione di scambiarsi opinioni sulle proprie esperienze o di discutere su affermazioni critiche. A tal fine l'insegnante prepara affermazioni o domande da sottoporre alle persone in formazione in diverse postazioni nell'aula. Le persone in formazione sono invitate a soffermarsi presso ogni postazione per esprimere la loro opinione. Questo metodo le aiuta a organizzarsi e a partecipare attivamente in un gruppo.

Le **simulazioni pratiche** costituiscono metodi che ricreano un'immagine fedele della realtà (gioco di ruolo, gioco di simulazione, simulazioni a computer) e consentono alle persone in formazione di mettere in pratica le loro conoscenze in un contesto protetto. L'efficacia dei metodi è garantita dalle fasi seguenti:

- integrazione nel processo di apprendimento;
- introduzione delle persone in formazione;
- svolgimento della simulazione pratica;
- riflessione e chiarimento di domande aperte.

Nei **mini casi** le persone in formazione ricevono e analizzano brevi descrizioni di situazioni pratiche in relazione all'attività professionale. Le problematiche si riferiscono a situazioni risp. azioni passate o attuali e possono essere elaborate dalle persone in formazione singolarmente o in piccoli gruppi. È infine prevista una discussione in plenaria in cui l'insegnante presenta e spiega la soluzione corretta.

I **Critical Incidents** costituiscono un metodo consolidato per promuovere le competenze operative delle persone in formazione, che si confrontano così in un contesto protetto con situazioni impegnative tipiche della pratica professionale e sono sostenute nello sviluppo di strategie di risoluzione in funzione della situazione. Le persone in formazione risolvono il compito singolarmente o in piccoli gruppi e riflettono su come agirebbero in tale situazione. Per ogni fase specificano il motivo per cui l'affrontano. L'insegnante discute infine la soluzione in plenaria e, se necessario, approfondisce singoli aspetti.

Il **dibattito di Oxford** è un metodo di discussione secondo cui le persone in formazione approfondiscono un tema dal punto di vista del contenuto e, al contempo, esercitano le capacità retoriche e l'abilità nelle presentazioni. La classe è divisa in due gruppi che rappresentano una determinata posizione su una problematica prestabilita (pro/contro). Dopo uno scambio di opinioni iniziale nei gruppi avviene il dibattito tra una o più persone scelte. Una persona designata verifica che durante la discussione siano rispettate le regole del gioco.

### 9.3.4 Metodi per l'accertamento delle conoscenze

Nel **quiz** l'insegnante distribuisce domande sui contenuti principali degli argomenti da ripetere, oppure le persone in formazione formulano domande sulle nozioni apprese. Ogni persona in formazione risponde alle domande basandosi sulla documentazione scritta ricevuta, in seguito i risultati sono discussi in piccoli gruppi, al fine di chiarire le domande ancora aperte.

La **ricetta** è un metodo volto ad approfondire un'azione già appresa. Le persone in formazione sono invitate a confrontarsi riflettendo sulle singole fasi di un'azione professionale e a spiegarla. La «ricetta» deve presentare una struttura logica, deve essere formulata in modo comprensibile e ricostruibile e deve trasmettere l'azione corretta.

Il metodo della **rete di relazioni** è applicato per comprendere meglio le correlazioni e collegare tra loro parti di conoscenze. Il compito consiste nel collegare graficamente tra loro i concetti principali di un tema di apprendimento e nel descrivere i collegamenti con un verbo adeguato. Ciò fornisce alle persone in formazione una panoramica della materia di studio e consente loro di ripeterla.

Il metodo del **filtro** serve per l'analisi della situazione individuale o per il rilevamento del livello di conoscenze di un'intera classe. A tal fine l'insegnante scrive tutti i concetti, le correlazioni e le affermazioni importanti sulla materia di studio su diversi cartellini, sul retro dei quali le persone in formazione possono annotarsi se hanno capito o meno i contenuti corrispondenti o se hanno ancora dubbi. Questi feedback consentono all'insegnante di ripetere i contenuti non ancora chiari.

Il metodo **disegnare anziché scrivere** impone alle persone in formazione di rappresentare per immagini le nozioni ascoltate, al fine di consolidarle a lungo termine. I disegni possono fungere da base per la discussione o da spunti di riflessione, oppure possono essere utilizzati per ripetere gli argomenti.

Alla fine di una presentazione le persone in formazione ricevono **fogli gialli** su cui sono riportate domande sul tema della presentazione e con cui devono confrontarsi. La formulazione delle domande sui fogli prevede che le persone in formazione stabiliscano dei collegamenti con la pratica e ponderino l'utilità delle nozioni apprese in funzione di se stessi. I risultati sono poi discussi in plenaria.

Una **MindMap** è una rappresentazione grafica che presenta le correlazioni tra i singoli concetti di un tema a partire da un concetto centrale. La rappresentazione grafica in parole chiave fornisce alle persone in formazione una panoramica del tema, consentendo loro al contempo di approfondire e ripetere le nozioni apprese, ascoltate e lette.

### 9.3.5 Metodi per la valutazione e la conclusione

Il **semaforo** è una tecnica di moderazione che fornisce all'insegnante un'immagine dell'atmosfera percepita anche in grandi gruppi. Le persone in formazione esprimono la loro approvazione o il loro rifiuto su un tema o su una domanda alzando uno dei tre cartellini riportanti i colori del semaforo. Ciò consente di chiarire le aspettative delle persone in formazione e di raccogliere i loro feedback.

Il **flash** consente alle persone in formazione, divise in gruppi, di formulare una o due frasi (non più di un minuto a testa) su una domanda o su un tema fornito dall'insegnante, oppure di presentare le loro idee e aspettative personali.

**Cosa ho imparato** è un metodo che invita le persone in formazione a riflettere su quali contenuti appresi intendono portare con sé nella pratica professionale. Ogni persona in formazione condivide con le altre le sue riflessioni in poche frasi (non più di un minuto a testa).

Il metodo del **termometro** fornisce in breve tempo all'insegnante un'immagine dell'atmosfera percepita anche in grandi gruppi. Tutte le persone in formazione ricevono un oggetto da appuntare nella posizione del termometro che riflette il loro stato d'animo attuale.

Il metodo del **bersaglio** può essere applicato per raccogliere feedback o per scoprire lo stato di apprendimento individuale delle persone in formazione. Quest'ultime sono invitate ad appuntare in forma anonima un oggetto su un bersaglio preparato dall'insegnante su determinate problematiche.

Il metodo dell'**isola** serve per visualizzare i progressi di apprendimento in un evento d'insegnamento su più giorni di presenza. Le persone in formazione ricevono degli oggetti che alla fine della giornata possono appuntare su un'immagine con una barchetta che naviga verso un'isola (= obiettivo di apprendimento). In tal modo le persone in formazione mostrano a che punto si trovano in relazione al tema appreso e l'insegnante ottiene una panoramica dei progressi di apprendimento del gruppo.

Il **giro di opinioni** consente alle persone in formazione di esprimere la loro opinione sulle nozioni apprese, ascoltate o riferite senza che il gruppo possa valutarla. I contributi delle persone in formazione sono raccolti su una bacheca e discussi nel gruppo.

## 9.4 Allegato 4: Bibliografia

Arnold, R. (2018). Wie man lehrt, ohne zu belehren. 29 Regeln für die kluge Lehre. Das LENA-Modell. 4. Auflage. Heidelberg: Carl-Auer Verlag.

Aschemann, B. (2011). Vierzig Wege der Binnendifferenzierung für heterogene LernerInnen-Gruppen. Zugriff am 07.09.2020 unter [http://www.aschemann.at/wp-content/uploads/2015/05/Vierzig\\_Wege\\_Binnendifferenzierung.pdf](http://www.aschemann.at/wp-content/uploads/2015/05/Vierzig_Wege_Binnendifferenzierung.pdf)

Erpenbeck, J. & Sauter, W. (2007). Kompetenzentwicklung im Netz. New Blended Learning mit Web 2.0. Berlin: epubli GmbH.

Fröhlich, R. (2012). Binnendifferenzierung. Zugriff am 07.09.2020 unter [https://studienseminar.rlp.de/fileadmin/user\\_upload/studienseminar.rlp.de/gy-kl/latein/Handout\\_Binnendifferenzierung.pdf](https://studienseminar.rlp.de/fileadmin/user_upload/studienseminar.rlp.de/gy-kl/latein/Handout_Binnendifferenzierung.pdf)

Gudjons, H. (2011). Frontalunterricht – neu entdeckt. Integration in offene Unterrichtsformen. Bad Heilbrunn: Verlag Julius Klinkhardt.

Huisinga, R. & Buchmann, U. (2006). Zur empirischen Begründbarkeit von Lernfeldern und zur gesellschaftlichen Vermittlungsfunktion von Lehrplänen. In: Pätzold, G./Rauner, F. (Hrsg.): Qualifikationsforschung und Curriculumentwicklung. ZBW Beiheft 19 (S. 29-39). Stuttgart: Steiner Verlag.

Kricke, M. & Reich, K. (2016). Teamteaching. Eine neue Kultur des Lehrens und Lernens. Weinheim und Basel: Beltz Verlag.

Pätzold, G. & Rauner, F. (Hrsg.) (2006). Qualifikationsforschung und Curriculumentwicklung. ZBW Beiheft 19. Stuttgart: Steiner Verlag.

SBBK-Kommission Berufliche Grundbildung (KBGB), Arbeitsgruppe «Blended Learning» (2020). Projektbericht mit Lösungsansätzen und Varianten von «Blended Learning» zu Handen der KBGB und der SBBK.

Stangl, W. (2017). Stichwort: «Blended Learning». Online Lexikon für Psychologie und Pädagogik. (<http://lexikon.stangl.eu/1719/blended-learning/> (2017-11-11))