

**Direttive inerenti al regolamento d'esame
Capogruppo servizio clienti
con attestato professionale federale**

21.10.2023

Indice

1	Introduzione	3
1.1	Scopo delle direttive	3
1.2	Profilo professionale	3
1.3	Organizzazione (punto 2.1 RE)	3
2	Procedura amministrativa	4
3	Esame	6
3.1	Forma di verifica	6
3.1.1	Parte d'esame 1 Implementazione dei processi di lavoro	7
3.1.2	Parte d'esame 2 Pianificazione dei compiti dirigenziali	8
3.1.3	Parte d'esame 3 Direzione e comunicazione	9
3.2	Panoramica delle parti d'esame e delle note	13
3.3	Attribuzione delle note (punto 6 RE)	13
3.4	Condizioni per il superamento dell'esame	14
3.5	Procedura in caso di mancato superamento dell'esame	14
4	Emanazione	14
5	Allegato 1: profilo di qualificazione	15
5.1	Panoramica delle competenze operative del capogruppo servizio clienti	15
5.2	Livello professionale richiesto	16
5.2.1	Campo di competenze operative A: gestione dei collaboratori assegnati	16
5.2.2	Campo di competenze operative B: coordinamento della collaborazione all'interno del team e con i gruppi d'interesse	19
5.2.3	Campo di competenze operative C: organizzazione dei processi all'interno di un Contact Center	22
5.2.4	Campo di competenze operative D: attuazione di compiti manageriali e per la gestione dei progetti di carattere generale	25
5.2.5	Campo di competenze operative E: approccio operativo in un Contact Center digitale	26
6	Allegato 2: glossario	29

1 Introduzione

Il conseguimento dell'attestato professionale federale per capogruppo servizio clienti è subordinato al superamento del relativo esame di professione. L'obiettivo di questo esame è verificare le competenze previste dai campi operativi e acquisite nella pratica professionale. Le varie competenze sono state individuate durante una procedura elaborata in collaborazione con professionisti specializzati e riassunte in un profilo delle competenze. L'attenzione è stata focalizzata principalmente sulle situazioni di lavoro quotidiane che un capogruppo servizio clienti deve affrontare durante l'esercizio della propria professione.

1.1 Scopo delle direttive

Le direttive forniscono ai candidati una panoramica generale dell'esame federale di professione e si basano sul regolamento per l'esame di professione di capogruppo servizio clienti (di seguito abbreviato con la sigla RE).

Le direttive contengono:

- tutte le informazioni principali sulla preparazione e lo svolgimento dell'esame di professione;
- una descrizione dettagliata dei contenuti dell'esame di professione;
- un riepilogo delle situazioni di lavoro e dei criteri legati alle prestazioni.

1.2 Profilo professionale (vedere regolamento d'esame del 20.10.2023)

1.3 Organizzazione (punto 2.1 RE)

Ai fini dello svolgimento dell'esame di professione, la commissione d'esame nomina una direzione d'esame, il cui compito sarà quello di implementare gli aspetti organizzativi, accompagnare i periti e rispondere alle domande dei candidati sulle questioni in merito all'organizzazione. La direzione d'esame informa la commissione d'esame sull'andamento dell'esame di professione durante una riunione finalizzata all'attribuzione delle note e formula le richieste per il conferimento dell'attestato professionale federale.

I periti d'esame sono responsabili dello svolgimento e della valutazione degli esami scritti, orali e/o di natura pratica (punto 4.4 RE). 6 settimane prima dell'inizio dell'esame di professione, i candidati riceveranno un elenco contenente i nomi dei periti che presenzieranno agli esami orali (punto 4.13 RE). Nel caso in cui sussista un conflitto d'interesse per uno o più periti (ad es. se sono ex collaboratori / superiori o simili), i candidati possono presentare alla commissione d'esame una richiesta di riconsiliazione entro 20 giorni prima dell'inizio dell'esame stesso (punto 4.14 RE).

La commissione d'esame nomina una segreteria d'esame che si occuperà dello svolgimento dei compiti amministrativi (punto 2.22 RE). La segreteria d'esame sarà inoltre responsabile della pubblicazione dell'esame finale, curerà la corrispondenza con i candidati e predisporrà la redazione nonché l'invio dei certificati delle note e degli attestati professionali. Presso la segreteria d'esame è possibile richiedere eventuali appuntamenti e formulari specifici.

I candidati possono rivolgersi alla segreteria d'esame per qualsiasi dubbio o domanda.

L'indirizzo di contatto della segreteria d'esame è:

callnet.ch

Swiss Contact Center Association

Klausstrasse 43

CH-8005 Zurigo

Tel. +41 44 520 36 40

sekretariat@callnet.ch

www.callnet.ch

2 Procedura amministrativa

Ai fini di una corretta iscrizione all'esame di professione, i candidati devono prestare attenzione alle fasi descritte in seguito:

Fase 1: pubblicazione dell'esame di professione (punto 3.1 RE)

L'esame di professione è pubblicato almeno 5 mesi prima del suo inizio nelle tre lingue ufficiali sul sito www.callnet.ch. Nella pubblicazione sono riportate le seguenti informazioni:

- date d'esame
- tassa d'esame
- ufficio d'iscrizione
- termine d'iscrizione
- modalità di svolgimento dell'esame

Fase 2: verifica delle condizioni di ammissione

In merito all'iscrizione all'esame, i candidati sono tenuti a rispettare le condizioni di ammissione di cui al punto 3.3 del regolamento d'esame:

All'esame è ammesso chi:

- a) è in possesso di un attestato federale di capacità (AFC), un diploma di maturità, un diploma di commercio riconosciuto dalla Confederazione o una qualifica equivalente e, dal conseguimento del titolo richiesto, può attestare almeno due anni di pratica professionale all'interno di un Contact Center, di cui un anno passato a svolgere una funzione dirigenziale,

oppure

- b) è in possesso di un certificato federale di formazione pratica (CFP) e, dal conseguimento della qualifica richiesta, può attestare almeno quattro anni di pratica professionale all'interno di un Contact Center, di cui un anno passato a svolgere una funzione dirigenziale.

Per l'ammissione «sur dossier», è necessario effettuare un'apposita procedura tenendo conto delle specifiche dell'organo responsabile.

È fatta riserva del pagamento entro i termini della tassa d'esame.

Come pratica professionale viene considerata valida l'attività lavorativa svolta in un Contact Center (centro di assistenza clienti o simile), che si occupa di rispondere alle richieste dei clienti tramite diversi canali (telefono, e-mail, chat, ecc.) impiegando operatori appositamente specializzati nella

comunicazione con la clientela. La pratica professionale richiesta deve essere espletata fino al momento dell'esame. La pratica professionale acquisita durante un lavoro a tempo parziale verrà calcolata in modo proporzionale.

Una volta certi di poter fornire tutte le prove necessarie per essere ammessi, si potrà procedere con la compilazione del modulo di iscrizione.

Fase 3: iscrizione all'esame di professione (punto 3.2 RE)

Per potersi iscrivere, i candidati devono utilizzare l'apposito formulario disponibile sul sito www.call-net.ch. L'iscrizione deve essere presentata entro i termini stabiliti nella pubblicazione. All'iscrizione va allegata la seguente documentazione:

- il riepilogo del percorso formativo e della pratica professionale svolti finora;
- la copia dei titoli e dei certificati di lavoro richiesti ai fini dell'ammissione;
- l'indicazione della lingua d'esame;
- la copia di un documento d'identità ufficiale con fotografia;
- l'indicazione del numero di assicurazione sociale (numero AVS);
- per le persone in condizione di disabilità, qualora necessario, una richiesta motivata di compensazione degli svantaggi legati all'handicap con certificato medico attuale (cfr. glossario).

Fase 4: decisione in merito all'ammissione (punto 3.33 RE)

I candidati riceveranno la decisione scritta relativa all'ammissione almeno 3 mesi prima dell'inizio dell'esame di professione. In caso di decisione negativa, verrà indicata la motivazione specifica e i rispettivi rimedi giuridici. Nella homepage della SEFRI è disponibile un memorandum sulla procedura di ricorso contro la non ammissione all'esame:

<https://www.sbf.admin.ch/sbf/it/home/formazione/fpc/fps/esami-federali/candidati-e-titolari-degli-atte-stati.html> (pagina visitata in data 31/01/2023).

Fase 5: versamento della tassa d'esame (punto 3.4 RE)

Con la decisione dell'ammissione all'esame di professione, i candidati ricevono la richiesta di versamento della tassa d'esame da effettuare entro il termine stabilito. Sono previste e pubblicate tasse specifiche per i ripetenti nonché nei casi in cui l'esame dovesse essere stato interrotto.

Fase 6: avviso di convocazione (punto 4.1 RE)

I candidati vengono convocati almeno 6 settimane prima dell'inizio dell'esame. La convocazione contiene:

- il programma d'esame con l'indicazione precisa del luogo, della data e dell'ora dell'esame e degli ausili che il candidato è autorizzato ad usare e a portare con sé;
- l'elenco dei periti.

Fase 7 (in caso di necessità): presentazione di una richiesta di rikusazione (punto 4.14 RE)

Nel caso in cui sussista un conflitto d'interesse per uno o più periti (ad es. se sono ex collaboratori / superiori o simili), i candidati possono presentare alla commissione d'esame una richiesta di rikusazione entro 20 giorni prima dell'inizio dell'esame. La richiesta di rikusazione deve contenere una motivazione esaustiva e plausibile.

3 Esame

3.1 Forma di verifica

L'esame è strutturato in maniera tale da essere orientato alle competenze nonché alla pratica professionale. Durante l'esame vengono verificate le competenze previste dai campi di competenze operative sulla base di compiti interconnessi e orientati alla pratica.

L'esame è costituito da tre parti, alcune delle quali sono a loro volta suddivise in varie voci. Di seguito viene riportata una descrizione dettagliata delle varie parti d'esame:

Parte d'esame 1 Implementazione dei processi di lavoro	Parte d'esame 2 Pianificazione dei compiti dirigenziali	Parte d'esame 3 Direzione e comunicazione
Caso di studio guidato (CCO A – E) (scritto) 210 min	Casella di posta (CCO E) (scritto) 60 min	Simulazioni pratiche e situazioni critiche determinanti per il successo (CCO A+B) (pratica) 40 min Gioco di ruolo (CCO A+B, CO E3 +E4) (pratica) 40 min (incl. preparazione e riflessione) Simulazioni pratiche e brevi descrizioni del caso: (CCO D+E) (pratica) 40 min Presentazione e colloquio professionale (CCO E) (orale) 40 min (incl. preparazione)

3.1.1 Parte d'esame 1 Implementazione dei processi di lavoro

La parte d'esame 1 prevede un esame scritto.

Parte d'esame 1: implementazione dei processi di lavoro (caso di studio guidato)	
Compito	I candidati elaborano vari compiti parziali riguardanti un caso pratico complesso. Il caso di studio guidato si focalizza sui compiti principali di un capogruppo servizio clienti nell'organizzazione dei processi di lavoro. Tali compiti comprendono sostanzialmente l'analisi dei processi fondamentali, l'implementazione dei lavori all'interno del Contact Center e l'individuazione di soluzioni per affrontare le sfide più comuni che possono presentarsi nella quotidianità lavorativa.
Campi di competenze operative	Campi di competenze operative A – E con focus sul campo di competenze operative C
Focus	Verifica delle competenze analitiche e concettuali e della capacità di applicazione
Metodo	Il caso di studio guidato è costituito da diversi compiti parziali. Può essere fornito del materiale supplementare per ciascun compito parziale.
Condizioni generali	Nessuna
Durata	210 minuti
Tipo di esame	Scritto
Ausili	Gli ausili che i candidati sono autorizzati a usare vengono comunicati nella convocazione all'esame.
Valutazione	La valutazione della prestazione avviene sulla base di criteri specifici e viene definita dal punteggio ottenuto. I punti ottenuti danno come risultato la nota della parte d'esame 1 (cfr. punto 5.11 RE).

3.1.2 Parte d'esame 2 Pianificazione dei compiti dirigenziali

La parte d'esame 2 prevede un esame scritto.

Parte d'esame 2: pianificazione dei compiti dirigenziali (casella di posta)	
Compito	I candidati assegnano una priorità e pianificano le diverse attività di una giornata lavorativa. Queste attività da ordinare vengono messe a disposizione sotto forma di documenti di varia natura. Il compito della casella di posta viene usato per testare la capacità da parte dei candidati di organizzare il loro lavoro e di stabilire le priorità quando sono sotto pressione.
Campi di competenze operative	Campo di competenze operative E
Focus	Verifica della tecnica di lavoro e della capacità decisionale e organizzativa
Metodo	Il compito della casella di posta è costituito da diversi documenti contenenti varie informazioni, che devono essere pianificate e ordinate in base alle priorità.
Condizioni generali	Nessuna
Durata	60 minuti
Tipo di esame	Scritto
Ausili	Gli ausili che i candidati sono autorizzati a usare vengono comunicati nella convocazione all'esame.
Valutazione	La valutazione della prestazione avviene sulla base di criteri specifici e viene definita dal punteggio ottenuto. I punti ottenuti danno come risultato la nota della parte d'esame 2 (cfr. punto 5.11 RE).

3.1.3 Parte d'esame 3 Direzione e comunicazione

La parte d'esame 3 è composta da quattro voci e prevede un esame orale.

Voce d'esame 3.1: situazioni comunicative con i collaboratori (simulazioni pratiche e situazioni critiche determinanti per il successo)

Compito	I candidati elaborano da quattro a otto casi che descrivono le situazioni comunicative quotidiane con i collaboratori (ad es. durante l'inserimento di nuovi collaboratori). Per questo tipo di compito vengono utilizzati metodi di esame quali la simulazione pratica e la situazione critica determinante per il successo (Critical Incident).
Campi di competenze operative	Campi di competenze operative A + B
Focus	<i>Situazione critica determinante per il successo (Critical Incident):</i> Approccio rapido, corretto e strutturato o impiego di capacità di comunicazione. <i>Simulazione pratica:</i> Compimento di un'azione in modo corretto e completo in situazioni di routine concrete e se stanti
Metodo	<i>Situazione critica determinante per il successo (Critical Incident):</i> Ai candidati viene chiesto di impostare la propria condotta o la propria strategia di comunicazione durante una situazione di lavoro pratica e complessa. Possono essere imposte ulteriori condizioni relativamente alla completezza, alla sequenza o alla motivazione delle misure da adottare. <i>Simulazione pratica:</i> Ai candidati viene chiesto di descrivere la procedura che seguirebbero in situazioni lavorative di routine o di presentare direttamente determinate azioni.
Condizioni generali	Nessuna
Durata	40 minuti (5-10 minuti per caso)
Tipo di esame	Pratica
Ausili	Gli ausili che i candidati sono autorizzati a usare vengono comunicati nella convocazione all'esame.
Valutazione	La valutazione della prestazione avviene sulla base di criteri specifici e viene definita dal punteggio ottenuto. I punti ottenuti concorrono per il 25% alla nota della parte d'esame 3 (cfr. punto 5.11 e 6.2 RE).

Voce d'esame 3.2: Colloquio impegnativo (gioco di ruolo)

Compito	I candidati prendono parte a un gioco di ruolo in cui devono simulare un colloquio complesso (con argomento prestabilito) tratto dal contesto lavorativo. Una volta concluso il gioco di ruolo, i candidati rifletteranno sullo svolgimento della conversazione.
Campi di competenze operative	Campi di competenze operative A, B ed E (focus: E3 ed E4)
Focus	Verifica delle tecniche di comunicazione in una situazione impegnativa, dell'atteggiamento empatico e della capacità di riflessione
Metodo	Al candidato viene descritta la situazione di partenza usando alcune semplici frasi. I candidati prenderanno poi parte a un gioco di ruolo in cui dovranno comunicare con un cliente e/o un collaboratore.
Condizioni generali	Nessuna
Durata	40 minuti (10 minuti di preparazione, 20 minuti di conversazione, 10 minuti di riflessione)
Tipo di esame	Pratica
Ausili	Gli ausili che i candidati sono autorizzati a usare vengono comunicati nella convocazione all'esame.
Valutazione	La valutazione della prestazione avviene sulla base di criteri specifici e viene definita dal punteggio ottenuto. I punti ottenuti concorrono per il 25% alla nota della parte d'esame 3 (cfr. punto 5.11 e 6.2 RE).

Voce d'esame 3.3: attività ibride nell'ambito del customer service (simulazioni pratiche e brevi descrizioni del caso)

Compito	I candidati elaborano da quattro a otto casi che comprendono situazioni di lavoro ibride (ad es. realizzazione di attività di marketing, presentazione delle nuove tendenze di mercato). In questo compito vengono utilizzati metodi di esame quali la simulazione pratica e la breve descrizione del caso (Mini-Case).
Campi di competenze operative	Campi di competenze operative D + E
Focus	<i>Simulazione pratica:</i> Compimento di un'azione in modo corretto e completo in situazioni di routine concrete e se stanti <i>Breve descrizione del caso (Mini-Case):</i> Analisi e dimostrazione delle conseguenze e dei passi successivi da compiere.
Metodo	<i>Simulazione pratica:</i> Ai candidati viene chiesto di descrivere o presentare in modo concreto come eseguirebbero una determinata azione in un normale contesto lavorativo. <i>Breve descrizione del caso (Mini-Case):</i> Ai candidati viene chiesto di analizzare il modo di agire durante una determinata situazione e di decidere le azioni da intraprendere. Nello specifico, devono saper individuare gli errori di un evento passato e il problema di un evento attuale, mostrando le possibili azioni alternative preventive o mirate.
Condizioni generali	Nessuna
Durata	40 minuti (5-10 minuti per caso)
Tipo di esame	Pratica
Ausili	Gli ausili che i candidati sono autorizzati a usare vengono comunicati nella convocazione all'esame.
Valutazione	La valutazione della prestazione avviene sulla base di criteri specifici e viene definita dal punteggio ottenuto. I punti ottenuti concorrono per il 25% alla nota della parte d'esame 3 (cfr. punto 5.11 e 6.2 RE).

Voce d'esame 3.4: processi di cambiamento e digitalizzazione (presentazione e colloquio professionale)

Compito	I candidati analizzano una situazione iniziale predefinita in cui al team devono essere comunicate tutte le modifiche e le novità nell'ambito dei processi di cambiamento e digitalizzazione, seguite da una spiegazione comprensibile dei relativi contenuti. Nel tempo di preparazione i candidati elaboreranno una presentazione da esporre, per poi tenere un colloquio professionale con i periti d'esame in cui motiveranno il loro modo di procedere e risponderanno a ulteriori domande.
Campi di competenze operative	Campo di competenze operative E (focus E1)
Focus	Verifica della tecnica di presentazione e della capacità di comunicazione e argomentazione
Metodo	Presentazione con successivo colloquio professionale
Condizioni generali	Nessuna
Durata	40 minuti (15 minuti di preparazione, 10 minuti di presentazione, 15 minuti di colloquio professionale)
Tipo di esame	Orale
Ausili	Gli ausili che i candidati sono autorizzati a usare vengono comunicati nella convocazione all'esame.
Valutazione	La valutazione della prestazione avviene sulla base di criteri specifici e viene definita dal punteggio ottenuto. I punti ottenuti concorrono per il 25% alla nota della parte d'esame 3 (cfr. punto 5.11 e 6.2 RE).

3.2 Panoramica delle parti d'esame e delle note

La tabella seguente riassume in maniera sintetica le parti d'esame, le durate e le note.

Parte d'esame		Tipo di esame	Durata	Ponderazione
1	implementazione dei processi di lavoro (caso di studio guidato)	Scritto	210 min	2
2	Pianificazione dei compiti dirigenziali (casella di posta)	Scritto	60 min	1
3	Direzione e comunicazione (percorso)			2
3.1	Simulazioni pratiche e situazioni critiche determinanti per il successo	Pratica	40 min	
3.2	Gioco di ruolo	Pratica	40 min (incl. preparazione e riflessione)	
3.3	Simulazioni pratiche e brevi descrizioni del caso	Pratica	40 min	
3.4	Presentazione e colloquio professionale	Orale	40 min (incl. preparazione)	
Totale			430 min	

3.3 Attribuzione delle note (punto 6 RE)

L'esame è composto da tre parti, che possono essere a loro volta suddivise in voci. Le voci d'esame vengono valutate con note intere o mezze note. La nota della parte d'esame si ottiene calcolando la media delle rispettive voci d'esame. La nota della parte d'esame viene arrotondata a un decimale.

Se la parte d'esame non include nessuna voce, verrà valutata con note intere o mezze note.

Il voto complessivo dell'esame è la media proporzionale dei voti delle singole parti dell'esame. Viene arrotondato a una cifra decimale.

Le note vengono assegnate in base alle linee guida della CSFP nel seguente modo:

$$\frac{\text{Punteggio ottenuto} \times 5}{\text{Punteggio massimo}} + 1 = \text{nota}$$

3.4 Condizioni per il superamento dell'esame (vedere regolamento d'esame del ...)

3.5 Procedura in caso di mancato superamento dell'esame

La commissione d'esame informa i candidati del superamento o del mancato superamento dell'esame. Le decisioni in merito al mancato superamento vengono indicate in una lettera scritta. Contro la decisione della commissione d'esame relativa al rifiuto di rilasciare l'attestato professionale può essere inoltrato un ricorso presso la SEFRI entro 30 giorni dalla notifica, come specificato al punto 7.31 RE. Il ricorso deve contenere le richieste del ricorrente e le relative motivazioni. Nella homepage della SEFRI è disponibile un memorandum sulla procedura di ricorso:

<https://www.sbf.admin.ch/sbf/it/home/formazione/fpc/fps/esami-federali/candidati-e-titolari-degli-atte-stati.html> (pagina visitata in data 31/01/2023).

4 Emanazione

Le direttive inerenti al regolamento per l'esame di professione di capogruppo servizio clienti vengono emanate dall'organo responsabile ed entrano in vigore il giorno dopo l'approvazione del regolamento d'esame da parte della SEFRI.

Zurigo, 21 ottobre 2023

callnet.ch
Swiss Contact Center Association



Dario Tibolla
Presidente



Peter Peterlechner
Presidente della commissione d'esame

5 Allegato 1: profilo di qualificazione

La panoramica delle competenze operative e il livello professionale richiesto (descrizione delle competenze operative inclusi i criteri legati alle prestazioni), unitamente al profilo professionale di cui al punto 1.2 del regolamento d'esame/punto 1.2 delle direttive, concorrono a formare il profilo di qualificazione specifico.

5.1 Panoramica delle competenze operative del capogruppo servizio clienti

		Competenze operative				
		1	2	3	4	5
A	Gestione dei collaboratori assegnati	A.1 Inserire nuovi collaboratori	A.2 Istruire i collaboratori	A.3 Favorire la crescita professionale dei collaboratori	A.4 Accompagnare i collaboratori nei processi di formazione e perfezionamento professionale	A.5 Condurre colloqui di valutazione
B	Coordinamento della collaborazione all'interno del team e con i gruppi d'interesse	B.1 Gestire il flusso di informazioni interno nell'ambiente di lavoro	B.2 Garantire la comunicazione con i clienti su diversi canali	B.3 Risolvere compiti e situazioni di particolare complessità nell'ambito della comunicazione	B.4 Promuovere una cultura positiva all'interno del team	B.5 Sfruttare le reti nel mercato del Contact Center
C	Organizzazione dei processi all'interno di un Contact Center	C.1 Implementare le disposizioni relative al Contact Center e al rapporto con la clientela	C.2 Impiegare risorse umane e aziendali nel proprio settore	C.3 Interpretare i dati e gli indicatori relativi al Contact Center e alla clientela e adottare misure appropriate	C.4 Ottimizzare i processi di lavoro all'interno del Contact Center	
D	Attuazione di compiti manageriali e per la gestione dei progetti di carattere generale	D.1 Partecipare alle decisioni in merito alle assunzioni e al personale	D.2 Presentare le nuove tendenze di mercato nell'ambito del Contact Center	D.3 Svolgere i compiti inerenti al progetto specifico	D.4 Realizzare attività di marketing	
E	Approccio operativo in un Contact Center digitale	E.1 Attuare processi di digitalizzazione e cambiamento all'interno del Contact Center	E.2 Impiegare tecniche di lavoro specifiche per ogni funzione	E.3 Ampliare le proprie competenze specialistiche e gestionali	E.4 Garantire il rendimento personale	

5.2 Livello professionale richiesto

5.2.1 Campo di competenze operative A: gestione dei collaboratori assegnati

Situazione di lavoro	Criteri legati alle prestazioni
A1 Inserire nuovi collaboratori I capigruppo servizio clienti sono responsabili dell'inserimento di nuovi collaboratori nel proprio ambiente di lavoro e, per svolgere tale compito, possono avvalersi di formatori e/o coach specializzati. Provvedono a informare i propri collaboratori dei nuovi membri del team. Pianificano la fase di inserimento dei nuovi collaboratori e introducono questi ultimi nel proprio ambito di attività. In accordo con gli uffici competenti, elaborano un dettagliato programma di inserimento con le varie responsabilità e gli obiettivi da seguire. I capigruppo servizio clienti seguono attentamente ogni fase del processo di inserimento. Istruiscono i collaboratori in setting individuali, affrontando i loro punti di forza e di debolezza individualmente e motivandoli per l'attività futura all'interno del Contact Center. Se possibile, coinvolgono il personale già integrato nel processo di inserimento dei nuovi collaboratori (sistema Buddy). I capigruppo servizio clienti tengono sempre sotto controllo lo stato di inserimento dei collaboratori, verificando il raggiungimento degli obiettivi nei tempi previsti ed effettuando continui controlli di qualità durante il lavoro quotidiano.	I capigruppo servizio clienti ... Potenziale di applicazione • introducono nuovi collaboratori nel proprio ambito di attività. Conoscenza e comprensione • possiedono conoscenze pratiche nella pianificazione di programmi di inserimento adeguati al livello. • possiedono conoscenze pratiche nell'impartire istruzioni di piccole sequenze di formazione. Atteggiamenti, valori e motivazione • si impegnano a inserire i collaboratori in modo completo, motivante e strutturato. • mostrano il loro entusiasmo per il lavoro nel Contact Center nell'ambito del programma di inserimento. Metacognizione • analizzano, nell'ambito dell'inserimento, il livello di istruzione dei nuovi collaboratori in maniera continua e adottano misure idonee per ulteriori input personali e professionali.
A2 Istruire i collaboratori I capigruppo servizio clienti istruiscono i propri collaboratori durante l'attività lavorativa quotidiana. Informano il proprio team sulle novità e gli adeguamenti che interessano l'intero ambiente di lavoro e pianificano a tale scopo le misure di formazione necessarie. Reditano o rielaborano (se necessario) il materiale didattico già esistente (ad es. manuali, linee guida per i colloqui) oppure avviano le relative modifiche in caso di bisogno. Per impartire istruzioni, sfruttano le consuete attività di discussione con il team coinvolgendo altre figure competenti (ad es. formatori o coach specializzati) e/o utilizzando ausili tecnici. I capigruppo servizio clienti valutano l'efficacia delle istruzioni con appositi controlli di qualità, nonché sulla base dei feedback ricevuti da parte dei clienti e dei superiori. Traggono quindi le dovute conclusioni e adottano tutte le misure eventualmente necessarie dopo essersi consultati con il superiore.	I capigruppo servizio clienti ... Potenziale di applicazione • istruiscono i collaboratori durante l'attività lavorativa quotidiana e nelle sequenze di formazione. Conoscenza e comprensione • possiedono conoscenze pratiche in merito all'attività di supporto professionale ai collaboratori. • possiedono conoscenze pratiche sulla pianificazione e sull'attuazione di misure di formazione più contenute. • possiedono conoscenze approfondite in ambito tecnico e procedurale. • possiedono conoscenze pratiche sulla gestione degli ausili tecnici. Atteggiamenti, valori e motivazione • si assicurano di tenere un comportamento adatto al gruppo target quando impartiscono le varie istruzioni. • prestano attenzione a fornire istruzioni motivanti e appropriate per la persona di riferimento. Metacognizione

A3 Favorire la crescita professionale dei collaboratori I capigruppo servizio clienti continuano a formare i propri collaboratori ampliando le loro competenze personali, sociali e professionali, avvalendosi eventualmente del supporto di formatori e/o coach specializzati. Per la crescita professionale dei propri collaboratori, i capigruppo servizio clienti si basano sulle richieste del mercato/dell'azienda e/o della clientela e verificano il rendimento del personale tramite appositi controlli di qualità. A tale scopo, determinano le competenze necessarie dei propri collaboratori affidandosi eventualmente all'aiuto di figure interne competenti. Le valutazioni di questi controlli di qualità vengono discusse a intervalli regolari con i singoli collaboratori nell'ambito di colloqui individuali, mentre i relativi risultati vengono registrati secondo le specifiche aziendali. In tale occasione, i capigruppo valutano i punti di forza e di debolezza dei collaboratori e li istruiscono in setting individuali (side by side), contando eventualmente sul supporto di altri specialisti (ad es. formatori). Verificano se il percorso di sviluppo formativo dei collaboratori mostra l'effetto ricercato, attuando ulteriori misure correttive qualora necessario.	• analizzano continuamente la necessità di ricevere istruzioni da parte del personale e attuano le misure comunicative e di formazione necessarie in maniera tempestiva. • valutano la qualità delle proprie istruzioni. I capigruppo servizio clienti ... Potenziale di applicazione • partecipano attivamente allo sviluppo delle competenze dei propri collaboratori. Conoscenza e comprensione • possiedono conoscenze di base relative alle esigenze di mercato. • possiedono conoscenze pratiche nell'ambito della valutazione del potenziale e dello sviluppo delle competenze. • possiedono conoscenze pratiche nella conduzione dei colloqui di valutazione orientati alle risorse. Atteggiamenti, valori e motivazione • si dedicano attivamente ai processi di sviluppo mostrando l'empatia necessaria. • si impegnano a promuovere il potenziale individuale in maniera mirata. Metacognizione • analizzano le esigenze di sviluppo dei propri collaboratori in modo continuo e adottano misure idonee per lo sviluppo delle competenze.
A4 Accompagnare i collaboratori nei processi di formazione e perfezionamento professionale Durante i colloqui di valutazione condotti nel corso dell'anno, nonché nel colloquio di qualificazione annuale, i capigruppo servizio clienti raccolgono eventuali richieste di formazione e perfezionamento professionale da parte dei collaboratori. Si informano tempestivamente presso il proprio superiore per sapere se l'azienda necessita di personale specializzato. Propongono ai superiori potenziali candidati per il perfezionamento professionale al fine di garantire le competenze necessarie all'interno dell'azienda, nonché di motivare i collaboratori qualificati con un adeguato riconoscimento e fidelizzarli all'azienda. I capigruppo servizio clienti decidono assieme ai collaboratori l'attuazione delle misure di formazione e perfezionamento professionale (a livello interno ed esterno), pianificandole nel rispetto della situazione aziendale. Se necessario, consultano il proprio superiore. I capigruppo servizio clienti seguono i collaboratori nel loro percorso di perfezionamento professionale, supportandoli e favorendo il trasferimento delle conoscenze di formazione teoriche nella pratica aziendale con appositi colloqui. Per l'accompagnamento dei collaboratori nel loro percorso di formazione e perfezionamento	I capigruppo servizio clienti ... Potenziale di applicazione • supportano i propri collaboratori nei processi di formazione e perfezionamento professionale. Conoscenza e comprensione • possiedono conoscenze approfondite in merito alle offerte di formazione e perfezionamento professionale del settore. • possiedono conoscenze pratiche nella valutazione dei bisogni dei collaboratori e delle necessità dell'azienda in termini di formazione e perfezionamento professionale. Atteggiamenti, valori e motivazione • si assicurano di fornire ai collaboratori un supporto empatico e motivante durante la formazione. • si impegnano a creare una piacevole atmosfera durante la fase di formazione e sostengono attivamente il processo di apprendimento individuale dalla teoria alla pratica. Metacognizione • analizzano le esigenze di formazione e perfezionamento professionale dei collaboratori nonché la necessità di personale specializzato da parte dell'azienda, adottando le misure di formazione necessarie.

professionale, prevedono di dedicare una parte considerevole del loro tempo all'attività di supervisione. Controllano i progressi di apprendimento e il trasferimento di conoscenze delle persone di cui seguono la formazione o programmano assieme a loro le misure necessarie per aumentarne il consolidamento.	• valutano il tempo richiesto per supervisionare i collaboratori durante la loro formazione e assistono alla fase pratica del processo di apprendimento.
A5 Condurre colloqui di valutazione I capigruppo servizio clienti restano a disposizione dei propri collaboratori in qualità di referenti per rispondere a ogni loro richiesta. Nel corso dell'anno conducono con loro vari colloqui a cadenza regolare (ad es. colloqui quotidiani, di qualificazione e definizione degli obiettivi), supportandoli nel processo di lavoro. Nel colloquio di valutazione standard che effettuano periodicamente, i capigruppo servizio clienti valutano il rendimento e la condotta dei collaboratori, fissando gli obiettivi per il periodo di valutazione successivo. I capigruppo servizio clienti sfruttano i colloqui di valutazione per motivare i collaboratori per il periodo di prestazione successivo. Utilizzano i colloqui anche per poter intervenire tempestivamente per risolvere alcuni problemi tecnici o personali mostrati dai collaboratori, che potrebbero avere conseguenze sulle prestazioni o sull'atmosfera lavorativa del team. Offrono il loro supporto, pianificano misure e fissano gli obiettivi da rispettare. Prestano attenzione ai segnali di sovraccarico, sovraffaticamento e stanchezza, parlando con i collaboratori in caso di necessità. Risolvono le situazioni difficili con particolare prudenza, cercando di discutere direttamente con le persone interessate e adottando misure eventualmente necessarie. Si assicurano inoltre di tenere un atteggiamento rispettoso verso gli altri. Durante il colloquio con i collaboratori nonché con il superiore, riflettono sui propri comportamenti e metodi procedurali.	I capigruppo servizio clienti ... Potenziale di applicazione • effettuano colloqui di valutazione a cadenza regolare. Conoscenza e comprensione • possiedono conoscenze pratiche nella conduzione dei colloqui di valutazione. • possiedono conoscenze pratiche sui metodi di comunicazione. Atteggiamenti, valori e motivazione • si assicurano di supportare i collaboratori in maniera sistematica. • si impegnano a comunicare in modo benevolo e rispettoso. • mirano a effettuare una valutazione costruttiva del personale, definendone gli aspetti in maniera prudente e propositiva. Metacognizione • valutano i punti di forza e di debolezza dei collaboratori in modo realistico, definendo appositi obiettivi e adottando misure a favore del sostegno e dell'assistenza del personale.

5.2.2 Campo di competenze operative B: coordinamento della collaborazione all'interno del team e con i gruppi d'interesse

Situazione di lavoro	Criteri legati alle prestazioni
B1 Gestire il flusso di informazioni interno nell'ambiente di lavoro I capigruppo servizio clienti sono responsabili del flusso di informazioni rivolto al proprio team. Si aggiornano sulle ultime informazioni più importanti tramite i canali interni all'azienda. I capigruppo servizio clienti analizzano i dati e le informazioni decidendo quale sia la loro rilevanza per i collaboratori. Raggruppano quindi le informazioni principali più pertinenti e le rielaborano seguendo eventualmente le specifiche aziendali. Comunicano le informazioni ai propri collaboratori selezionando a tale scopo un canale di comunicazione opportuno (ad es. Intranet, e-mail, chat, riunione del team). Raccolgono feedback su eventuali dubbi, verificandoli e adattando eventualmente i contenuti. I capigruppo servizio clienti verificano se i collaboratori sono venuti a conoscenza delle informazioni e le abbiano applicate nel loro campo di attività, se l'azienda o il team necessita di ulteriori informazioni o adeguamenti a riguardo o se le informazioni hanno perso la loro rilevanza (consentendone così la cancellazione dai rispettivi canali) e provvedono ad adottare misure appropriate.	I capigruppo servizio clienti ... Potenziale di applicazione • gestiscono il flusso di informazioni nel proprio ambiente di lavoro. Conoscenza e comprensione • possiedono conoscenze approfondite sulla gestione delle informazioni. Atteggiamenti, valori e motivazione • si impegnano a garantire un flusso di informazioni aperto, trasparente ed efficiente a tutte le persone coinvolte. • si assicurano di comunicare con collaboratori e superiori in modo rapido, comprensibile e rispettoso. • osservano le specifiche aziendali nei loro approcci comunicativi. Metacognizione • verificano l'efficacia delle misure di informazione adottando eventuali provvedimenti ai fini della loro ottimizzazione.
B2 Garantire la comunicazione con i clienti su diversi canali I capigruppo servizio clienti garantiscono le attività di informazione e comunicazione con la clientela. A tale scopo, utilizzano i canali messi a disposizione dall'azienda ed è loro responsabilità assicurare che i collaboratori gestiscano le richieste dei clienti su tutti i diversi canali disponibili. Si assicurano che i propri collaboratori applichino i requisiti formali (ad es. disposizioni di legge, norme e prescrizioni nella comunicazione con i clienti) per le diverse forme e i diversi canali di comunicazione. In caso di problemi gravi (ad es. guasto tecnico) contattano le figure interne ed esterne competenti, informando e comunicando regolarmente ai clienti lo stato di elaborazione del problema. Adottano ulteriori misure necessarie in conformità alle specifiche aziendali. In caso di necessità e a seconda della gravità del problema, coinvolgono il superiore.	I capigruppo servizio clienti ... Potenziale di applicazione • si assicurano che le attività di informazione e comunicazione da parte dei collaboratori ai clienti avvengano in modo orientato agli obiettivi. Conoscenza e comprensione • possiedono conoscenze approfondite sulle linee guida interne all'azienda, applicabili alle situazioni comunicative. • possiedono conoscenze pratiche sui metodi di risoluzione dei problemi. • possiedono conoscenze pratiche in merito alla gestione di situazioni difficili. Atteggiamenti, valori e motivazione • si assicurano di gestire i compiti difficili con un approccio orientato alla soluzione. Metacognizione • analizzano continuamente le situazioni problematiche durante la comunicazione con la clientela e adottano tempestivamente le misure opportune in caso di bisogno discutendone con le figure necessarie.

B3 Risolvere compiti e situazioni di particolare complessità nell'ambito della comunicazione I capigruppo servizio clienti affrontano nella loro attività lavorativa quotidiana compiti e sfide comunicative particolarmente complessi (derivati ad es. da situazioni che implicano il contatto con la clientela). Ricevono eventualmente le informazioni necessarie dalle persone competenti (ad es. collaboratori, superiore) e chiariscono se sono già state prese in considerazione le opzioni di risoluzione del problema e l'effetto che hanno avuto. Analizzano la situazione attuale, traggono conclusioni a riguardo e riflettono sulle possibilità di risoluzione disponibili. In caso di necessità, cercano di risolvere il problema con l'aiuto di altri specialisti o coinvolgendo il superiore. Presentano la loro proposta di soluzione alla propria controparte (ad es. cliente o collega di lavoro). Adottano le misure necessarie per implementare la soluzione, consultandosi eventualmente con le figure competenti. Contestualmente a quest'ultima fase, informano i collaboratori interessati in merito alla soluzione individuata.	I capigruppo servizio clienti ... Potenziale di applicazione • risolvono i compiti e le situazioni comunicative di particolare complessità in modo orientato agli obiettivi. Conoscenza e comprensione • possiedono conoscenze pratiche sulla gestione di situazioni e compiti comunicativi difficili. Atteggiamenti, valori e motivazione • assicurano una comunicazione chiara e concisa. • mirano sempre a creare una situazione vantaggiosa per tutte le parti coinvolte. • assicurano un alto livello di orientamento ai servizi nel rapporto con tutte le parti coinvolte. Metacognizione • analizzano le situazioni e i compiti impegnativi tenendo conto delle esigenze delle persone coinvolte (ad es. clienti, collaboratori, superiori) e adottano misure specifiche sulla base di queste ultime.
B4 Promuovere una cultura positiva all'interno del team I capigruppo servizio clienti si impegnano a creare una cultura nonché un'atmosfera lavorativa positiva all'interno del team, con l'obiettivo di formare una squadra di successo con un livello di rendimento elevato. Si presentano come dirigenti leali e fidati e adattano il proprio stile dirigenziale alle sfide specifiche che si verificano in un Contact Center nonché alle esigenze di una direzione ibrida, tenendo conto allo stesso tempo dei bisogni del loro collaboratori. I capigruppo servizio clienti operano quotidianamente tenendo presente le regole dell'azienda in materia di governance e responsabilità. Comunicano le proprie idee e aspettative e fissano obiettivi comuni definendo i compiti, i ruoli e le regole del gioco. Se possibile, cercano sempre di coinvolgere i propri collaboratori. Fungono da referenti imparziali, leali e integerrimi nei confronti dei loro collaboratori. Promuovono la cultura del team e si confrontano con i collaboratori. Se necessario, adottano adeguate misure per promuovere la cultura del team (ad es. incontri e riunioni periodiche). Riflettono sul proprio comportamento all'interno del team e lo adeguano di conseguenza qualora ce ne fosse bisogno.	I capigruppo servizio clienti ... Potenziale di applicazione • promuovono la cultura del team in modo proattivo e adeguato alla situazione. Conoscenza e comprensione • possiedono conoscenze approfondite sulle specifiche interne all'azienda. • possiedono conoscenze pratiche sullo sviluppo del team e sulla promozione del lavoro di squadra. Atteggiamenti, valori e motivazione • agiscono sempre in modo esemplare nei confronti del proprio team. • si assicurano sempre di comunicare in modo chiaro. • si assicurano di adottare un atteggiamento imparziale e rispettoso quando collaborano in team. • si presentano come dirigenti integerrimi e aperti alle critiche. Metacognizione • riflettono sulle misure adottate nell'ambito della promozione del team e mettono in pratica ulteriori provvedimenti eventualmente necessari.
B5 Sfruttare le reti nel mercato del Contact Center I capigruppo servizio clienti sono membri attivi nelle reti. Pianificano i contatti in modo consapevole e li sfruttano ad esempio per lo scambio di esperienze, nell'ottica di un'ottimizzazione del proprio settore lavorativo o per la selezione del personale.	I capigruppo servizio clienti ... Potenziale di applicazione • curano le reti in modo attivo e sistematico. Conoscenza e comprensione • possiedono conoscenze di base sulle reti rilevanti per il settore.

Valutano come si presenta la loro rete (a livello privato e professionale) e quali reti potrebbero essere sfruttate nel proprio lavoro. I capigruppo servizio clienti cercano di favorire gli incontri per lo scambio di informazioni con colleghi interni, capigruppo, conoscenti o altri contatti. Si dedicano a progetti, riunioni o alle manifestazioni del personale e cercano contatti anche di propria iniziativa. Ampliano la propria rete esterna in diversi modi (ad es. attività associativa, partecipazione a eventi di settore e misure di formazione, scambio di idee su scala ridotta). Le esperienze maturate nell'ambito di questa attività di networking vengono poi integrate all'interno della propria azienda. I capigruppo servizio clienti riflettono regolarmente sullo sfruttamento e sullo sforzo richiesto per il mantenimento delle relazioni, adattando la propria strategia di rete personale.	• possiedono conoscenze pratiche sulla gestione delle reti e sullo sfruttamento delle reti fisiche e digitali. Atteggiamenti, valori e motivazione • mirano a sfruttare in modo mirato i vari eventi e le appartenenze a gruppi per fare networking. • si assicurano sempre di rappresentare la propria azienda in maniera professionale. Metacognizione • analizzano regolarmente le proprie attività in relazione allo sfruttamento e allo sforzo richiesto per la gestione delle reti, adottando apposite misure per garantirne l'ottimizzazione.
---	---

5.2.3 Campo di competenze operative C: organizzazione dei processi all'interno di un Contact Center

Situazione di lavoro	Criteri legati alle prestazioni
C1 Implementare le disposizioni relative al Contact Center e al rapporto con la clientela I capigruppo servizio clienti assicurano il rispetto delle disposizioni (ad es. KPI, requisiti di conformità, norme sulla tutela della salute) nel proprio ambiente di lavoro, basandosi sugli standard interni e sulle specifiche dei committenti (ad es. livello del servizio). I capigruppo servizio clienti si informano sulle disposizioni attuali e sulle eventuali novità presso gli organi competenti e tramite i principali sistemi di informazione. Si assicurano che i collaboratori dispongano di tutte le informazioni e di tutti gli ausili necessari per poter comprendere, condividere e attuare le disposizioni specifiche. Introducono nuove specifiche o informano i collaboratori sulle eventuali modifiche. I capigruppo servizio clienti verificano costantemente il rispetto delle disposizioni, rimanendo in continuo contatto con i propri collaboratori nonché osservando e valutando l'esecuzione del loro lavoro. Utilizzano strumenti di valutazione digitali e pertinenti allo scopo e selezionano apposite misure per verificare il rispetto delle disposizioni effettuando una sorta di controllo di qualità (ad es. Mystery Call, coaching, valutazioni statistiche, ecc.). In caso di discrepanze rispetto alle specifiche esistenti, decidono se agire in autonomia o coinvolgere il superiore. I capigruppo servizio clienti riflettono continuamente sulle disposizioni in riferimento alla soddisfazione dei clienti ed eventualmente adeguano le specifiche e i KPI più rilevanti nel loro ambiente di lavoro in accordo con i superiori.	I capigruppo servizio clienti ... Potenziale di applicazione • assicurano il rispetto delle specifiche interne all'azienda nel proprio ambiente di lavoro. Conoscenza e comprensione • possiedono conoscenze approfondite sulle specifiche e sugli standard dell'azienda e dei clienti. • possiedono conoscenze pratiche sugli strumenti di valutazione. • possiedono conoscenze pratiche nel campo della comunicazione. Atteggiamenti, valori e motivazione • comunicano in modo chiaro, adeguato alla situazione e ai destinatari. • si occupano e non temono di affrontare discussioni difficili e complesse. • mostrano un elevato standard di qualità per quanto concerne l'implementazione delle specifiche interne. Metacognizione • riflettono sull'attuazione delle specifiche interne e discutono con il superiore relativamente a potenziali misure da implementare.
C2 Impiegare risorse umane e aziendali nel proprio settore I capigruppo servizio clienti sono responsabili dello svolgimento delle attività operative quotidiane, attuando e rispettando il piano d'impiego previsto sulla base dei possibili cambiamenti delle condizioni generali. Sono costantemente aggiornati sugli incarichi attualmente in corso e su quelli in programmazione. Fanno riferimento agli accordi/incarichi prestazionali, nonché alle disposizioni del committente. In base alle condizioni aziendali e avvalendosi di ausili specifici, i capigruppo servizio clienti elaborano piani d'impiego a breve e a medio termine e/o si attengono ai programmi predefiniti predisposti dagli organi interni all'azienda (ad es. gestione della forza lavoro, team di progettazione). Sfruttano l'occasione per le attività di forecasting. Se possibile, includono nella pianificazione anche le preferenze personali dei collaboratori trasmettendole agli organi che si occupano della programmazione. Nel caso in	I capigruppo servizio clienti ... Potenziale di applicazione • elaborano il piano d'impiego a breve e a medio termine. • adattano il piano d'impiego in caso di eventi imprevisti. Conoscenza e comprensione • possiedono conoscenze approfondite sulle specifiche e sugli standard dell'azienda e dei clienti. • possiedono conoscenze pratiche sulla gestione degli indicatori aziendali operativamente rilevanti. • possiedono conoscenze di base in merito all'utilizzo degli strumenti di pianificazione. • possiedono conoscenze approfondite sull'uso degli strumenti di valutazione. Atteggiamenti, valori e motivazione • si impegnano a elaborare un piano d'impiego preventivo. • tengono sempre sotto controllo l'esecuzione di tutte le attività nel proprio ambiente lavorativo. • si assicurano di pianificare in maniera prudente sia le risorse umane proprie che quelle del team.

cui sviluppano il piano d'impiego in maniera autonoma, tengono conto in particolar modo anche di eventuali assenze programmate (dovute a ferie, formazione e perfezionamento professionale, ecc.) e impreviste, delle competenze individuali nonché possibilmente delle preferenze dei collaboratori. In caso di cambiamenti a breve termine delle condizioni generali, di lavori straordinari e situazioni di emergenza (sovraccarichi, overflow, problemi tecnici, assenze del personale, ecc.), i capigruppo servizio clienti adottano misure organizzative adeguate per poter garantire il rispetto delle disposizioni e degli obiettivi prefissati. A seconda dell'evento o dell'intervento speciale, propongono possibili soluzioni (aumenti del carico di lavoro a breve termine, impiego di un altro team, adeguamenti dei KPI, chiarimenti tecnici) attraverso l'eventuale coinvolgimento degli organi interni e di specialisti qualificati, attuandole successivamente in accordo con il superiore. Verificano costantemente il piano d'impiego e riflettono sull'implementazione in situazioni normali e straordinarie. Traggono a tal proposito le dovute conclusioni per i piani d'impiego futuri e trasmettono le conoscenze apprese agli organi interni che si occupano della pianificazione.	Metacognizione • analizzano il piano d'impiego in maniera continua e traggono le relative conclusioni per la pianificazione futura.
C3 Interpretare i dati e gli indicatori relativi al Contact Center e alla clientela e adottare misure appropriate I capigruppo servizio clienti adottano decisioni e misure aziendali sulla base di dati e indicatori specifici relativi alla propria clientela. Raccolgono i dati sul rendimento dal rispettivo sistema di gestione oppure organizzano i set di dati degli uffici competenti. I capigruppo servizio clienti controllano i dati principali tenendo conto della rilevanza temporale e aziendale. Creano la relazione con le varie disposizioni e i KPI e valutano i dati in base agli indicatori e ai criteri di qualità selezionati (ad es. livello del servizio, tempo di attesa medio, interruzione della chiamata, ricerca di soluzioni adeguate, ecc.). Controllano che i dati e gli indicatori non presentino irregolarità o valori anomali (outlier). Valutano se gli obiettivi sono stati raggiunti, determinano i motivi per gli outlier riscontrati (ad es. chiedendo un feedback ai collaboratori) e verificano se è necessario attuare misure di ottimizzazione (ad es. adeguamento del piano d'impiego, colloquio di valutazione/coaching) o implementare ulteriori provvedimenti. Per l'attuazione di ulteriori misure, si confrontano eventualmente con il proprio superiore. I capigruppo servizio clienti documentano le valutazioni e le interpretazioni secondo le specifiche aziendali e le trasmettono agli organi pertinenti. In caso di necessità, effettuano valutazioni integrative in base all'incarico impartitogli dalle figure competenti. Nell'ambito del processo di analisi, i capigruppo servizio clienti mettono in discussione la qualità dei dati e degli indicatori, verificando se sulla loro base è possibile emettere dichiarazioni valide per quanto riguarda il lavoro all'interno del Contact Center. Nel	I capigruppo servizio clienti ... Potenziale di applicazione • interpretano i dati e gli indicatori rilevanti a livello aziendale. • attuano misure idonee finalizzate ad aumentare la qualità e la validità dei dati raccolti. Conoscenza e comprensione • possiedono conoscenze approfondite riguardo alla valutazione, all'analisi e all'interpretazione di dati e statistiche per poter effettuare confronti sullo stato attuale e quello previsto. • possiedono conoscenze pratiche sulla preparazione dei dati e sull'utilizzo degli strumenti di valutazione. Atteggiamenti, valori e motivazione • si impegnano a garantire una gestione attenta e mirata dei dati e degli indicatori specifici. • si impegnano a garantire una valutazione completa e lungimirante dei dati. Metacognizione • verificano la qualità e la validità dei dati e adottano misure specifiche per le attività svolte nel proprio ambiente di lavoro.

caso in cui la qualità e la validità dei dati non sussistano, provvederanno ad adottare misure adeguate.	C4 Ottimizzare i processi di lavoro all'interno del Contact Center I capigruppo servizio clienti esaminano le valutazioni su base periodica (ad es. settimanale) e attuano tutti gli interventi eventualmente necessari. Al contempo, tengono sempre sotto controllo le interfacce e i processi aziendali, monitorandoli dal punto di vista dell'efficacia e dell'efficienza nonché includendo anche i feedback dei clienti relativi alle varie procedure. Durante le analisi fanno riferimento ai dati esaminati, prestando attenzione soprattutto alle differenze più rilevanti tra i risultati della valutazione e le prescrizioni specifiche (KPI). I capigruppo servizio clienti valutano se occorrono misure di ottimizzazione relative ai processi (modifica della pianificazione del personale, adattamento dei processi/procedure di lavoro, ecc.) e adottano i provvedimenti necessari dopo essersi consultati con il proprio superiore. Nel caso in cui riscontrino l'esigenza di misure di ottimizzazione di più ampio respiro, collaborano con specialisti interni o esterni all'azienda proponendo alternative rapide, economiche e orientate al cliente, che tengano conto degli aspetti aziendali e coinvolgano i collaboratori laddove possibile e opportuno. I capigruppo servizio clienti sono responsabili dell'attuazione di eventuali modifiche dei processi all'interno del proprio ambiente di lavoro e provvedono ad adottare tutte le misure necessarie per raggiungere tale scopo (ad es. corsi di formazione dei collaboratori). I capigruppo servizio clienti mettono in discussione l'implementazione delle misure di ottimizzazione e verificano se ottengono l'effetto desiderato; se necessario e previa consultazione con i rispettivi organi (ad es. superiore, reparto Risorse Umane, reparto informatico), adottano le relative misure.
	I capigruppo servizio clienti ... Potenziale di applicazione • effettuano ottimizzazioni nell'ambito dei processi di lavoro. Conoscenza e comprensione • possiedono conoscenze approfondite sui processi, sulle specifiche e sugli standard aziendali. • possiedono conoscenze approfondite sulle interfacce nei processi del Contact Center. • possiedono conoscenze pratiche sulla gestione degli strumenti e dei metodi di analisi. • possiedono conoscenze pratiche nell'ambito della gestione dei processi. • possiedono conoscenze pratiche nell'ambito della gestione del cambiamento. Atteggiamenti, valori e motivazione • mirano a una perfetta attuazione delle misure di ottimizzazione. • si impegnano a garantire l'accettazione delle misure di ottimizzazione all'interno del proprio team. • si assicurano di includere tutte le persone interessate nelle misure di ottimizzazione. • si impegnano a garantire misure di ottimizzazione opportune a livello aziendale e orientate al cliente. Metacognizione • analizzano costantemente le ottimizzazioni, il relativo potenziale nonché il rispettivo effetto e traggono se necessario le dovute conclusioni per attuare eventuali misure coinvolgendo gli organi interni.

5.2.4 Campo di competenze operative D: attuazione di compiti manageriali e per la gestione dei progetti di carattere generale

Situazione di lavoro	Criteri legati alle prestazioni
D1 Partecipare alle decisioni in merito alle assunzioni e al personale I capigruppo servizio clienti partecipano ai processi che riguardano le risorse umane, supportando il superiore o altri organi competenti. Collaborano attivamente alla selezione del personale formulando le domande ai candidati. Controllano le candidature pervenute e assieme alle figure coinvolte (ad es. Risorse Umane, superiore) selezionano le persone per i colloqui di lavoro. Durante i colloqui, gli esperti valutano se i candidati sono in possesso dei requisiti relativi alle competenze ed esperienze necessarie per lavorare all'interno del Contact Center e se dimostrano l'attitudine e le abilità adatte per entrare a far parte del team. In qualità di diretti superiori, i capigruppo servizio clienti sono responsabili del rispetto delle specifiche e degli standard relativi a tutti gli aspetti del lavoro eseguito dai collaboratori. In caso di mancata osservanza delle prescrizioni e delle aspettative da parte dei collaboratori, gli esperti documenteranno la questione ed effettueranno i colloqui necessari. In accordo con gli organi interni competenti, verificano le funzioni alternative all'interno della stessa azienda. Qualora l'azienda voglia interrompere il rapporto con un collaboratore, supportano le figure competenti durante il colloquio di licenziamento, mettendo a disposizione le proprie competenze ed esperienze derivate dalla collaborazione con il personale.	I capigruppo servizio clienti ... Potenziale di applicazione • supportano i superiori nelle decisioni in merito alle assunzioni e al personale. Conoscenza e comprensione • possiedono le conoscenze di base sugli strumenti e sui processi relativi alle risorse umane. • possiedono conoscenze pratiche sull'identificazione delle competenze adatte durante il processo di selezione. • possiedono conoscenze pratiche in merito alla documentazione dei contenuti riguardanti i diritti del personale. Atteggiamenti, valori e motivazione • si impegnano a comunicare in modo chiaro, trasparente e gradevole. • sono motivati a collaborare attivamente con gli organi interni. Metacognizione • analizzano la situazione del personale all'interno del proprio settore e affiancano il superiore durante l'assegnazione delle nuove posizioni o il licenziamento dei collaboratori.
D2 Presentare le nuove tendenze di mercato nell'ambito del Contact Center I capigruppo servizio clienti osservano le tendenze globali e specifiche nell'ambito del Contact Center. Si informano attraverso vari canali (ad es. ricerche su Internet, eventi di settore, corsi di perfezionamento professionale, ecc.). Pongono particolare attenzione agli sviluppi tecnici che possono avere un eventuale effetto sull'azienda e sui processi di lavoro. Verificano l'importanza che questi nuovi sviluppi possono avere sul proprio settore e la propria azienda e motivano la necessità di attuare dei cambiamenti mostrandone la fattibilità e il valore aggiunto per l'azienda e la clientela. Individuano idee, possibilità e tendenze nel loro settore, formulano le relative proposte al proprio superiore o le presentano durante le riunioni. Se la proposta viene accolta, gli esperti collaboreranno attivamente alla successiva elaborazione, nonché alle attività di attuazione e implementazione.	I capigruppo servizio clienti ... Potenziale di applicazione • presentano all'azienda le ultime tendenze di mercato più mirate. Conoscenza e comprensione • possiedono conoscenze pratiche su come ottenere informazioni relative alle tendenze di mercato rilevanti per il futuro. • possiedono conoscenze pratiche in merito all'implementazione delle novità nel proprio settore. • possiedono conoscenze approfondite in campo tecnico, digitale e procedurale. Atteggiamenti, valori e motivazione • nei processi di cambiamento si impegnano a favorire uno spirito di squadra positivo, garantendo in prima persona una comunicazione aperta nonché una completa disponibilità e cooperazione. • sono motivati a riconoscere le tendenze di mercato come un'opportunità per lo sviluppo del proprio settore e a implementarle di conseguenza. • sono interessati a contribuire allo sviluppo di soluzioni tecniche, digitali e procedurali. Metacognizione

Controllano l'attuazione delle modifiche e delle novità, raccogliendo i feedback di clienti, colleghi, collaboratori e superiori. Se necessario, adottano le misure correttive opportune.	• analizzano le nuove tendenze di mercato valutandone la fattibilità e il loro valore aggiunto, impegnandosi attivamente per sottoporre eventuali idee all'azienda.
D3 Svolgere i compiti inerenti al progetto specifico I capigruppo servizio clienti lavorano a progetti specifici dell'azienda. Nell'ambito della direzione del progetto, si informano sul ruolo che dovranno svolgere nel rispettivo team e sui compiti a cui dovranno lavorare e/o di cui si assumeranno la responsabilità (ad es. la conduzione di progetti parziali). Pianificano la gestione dei progetti tenendo conto dell'impegno dei collaboratori che si trovano sotto la loro responsabilità, discutendo tempestivamente di possibili difficoltà e problematiche. Attuano i compiti che gli vengono affidati nel progetto in base alla relativa pianificazione e agli standard aziendali. Gli esperti contribuiscono a introdurre le loro conoscenze professionali nel progetto, valutando l'attuabilità di eventuali novità ad es. in relazione all'effetto, alla fattibilità e alle capacità del team. Discutono costantemente con altri collaboratori e i responsabili del progetto sullo stato attuale dei lavori o in caso di difficoltà. I capigruppo servizio clienti riflettono sempre sulla gestione del progetto, chiedendo aiuto in caso di problemi imprevisti. Verificano le possibili misure da adottare per il progetto successivo, confrontandosi eventualmente con i responsabili di progetto.	I capigruppo servizio clienti ... Potenziale di applicazione • lavorano a compiti di progetti specifici dell'azienda. Conoscenza e comprensione • possiedono conoscenze pratiche in merito alla gestione dei progetti. • possiedono conoscenze approfondite sugli standard del proprio settore. • possiedono conoscenze pratiche sulla pianificazione e sul coordinamento delle risorse umane. Atteggiamenti, valori e motivazione • si impegnano a garantire risultati attuabili, innovativi e pratici in relazione al progetto. • sono motivati a partecipare attivamente ai lavori di progetto. • si assicurano di pianificare in maniera prudente sia le risorse umane proprie che quelle del team. Metacognizione • analizzano gli effetti che il lavoro di progetto ha sulla specifica attività di squadra, attuando le misure di sostegno necessarie in caso di difficoltà emergenti.
D4 Realizzare attività di marketing I capigruppo servizio clienti realizzano attività di marketing basandosi sul concetto di promozione commerciale interno all'azienda, nonché sulle istruzioni del superiore e/o degli organi competenti. Riflettono su come attuare le attività nel proprio settore, avvalendosi eventualmente della collaborazione dei propri collaboratori. Informano il personale sulle attività di marketing da realizzare nella propria sfera di competenza. Raccolgono i feedback dal gruppo d'interesse specifico (clienti, fornitori) e interno all'azienda (superiori, collaboratori, reparto marketing, ecc.). Valutano quindi i feedback dei propri clienti relativamente alle attività di marketing, verificandone l'utilità e l'idoneità, e trasmettono le informazioni agli organi competenti (ad es. reparto marketing).	I capigruppo servizio clienti ... Potenziale di applicazione • realizzano attività di marketing come da disposizioni. Conoscenza e comprensione • possiedono conoscenze di base sulle attività di marketing. • possiedono conoscenze pratiche nella valutazione dei feedback dei clienti. Atteggiamenti, valori e motivazione • si impegnano a comunicare in maniera professionale e affidabile con la clientela interna ed esterna. • si impegnano a realizzare le attività di marketing in base all'incarico assegnato. Metacognizione • analizzano i feedback dei gruppi target relativi alle attività di marketing e trasmettono le informazioni rilevanti agli organi competenti.

5.2.5 Campo di competenze operative E: approccio operativo in un Contact Center digitale

Situazione di lavoro	Criteri legati alle prestazioni
----------------------	---------------------------------

E1 Attuare processi di digitalizzazione e cambiamento all'interno del Contact Center I capigruppo servizio clienti promuovono i cambiamenti e le novità all'interno dell'azienda, soprattutto in campo digitale. Si informano regolarmente sui cambiamenti e le novità in campo tecnico, legale, aziendale e tecnologico che interessano direttamente il proprio ambiente di lavoro e che hanno luogo all'interno dell'azienda. Pianificano l'implementazione di processi di cambiamento più ampi che riguardano il proprio ambito lavorativo e la propria sfera di competenza, in accordo con gli organi competenti all'interno dell'azienda. I capigruppo servizio clienti comunicano ai propri collaboratori i cambiamenti e le novità in modo trasparente, spiegando il relativo contenuto e introducendo i vari aspetti in maniera graduale e comprensibile. Accompagnano e assistono i propri collaboratori nonché i partner di interfaccia (ad es. reparto informatico) nel processo di cambiamento. Agiscono in qualità di referenti per tutte le questioni specifiche su questo argomento, fungendo da esempio. Controllano l'attuazione dei cambiamenti e delle novità all'interno del proprio team. Valutano i risultati e i vari inserimenti tenendo conto dei feedback dei propri collaboratori nonché del superiore. Traggono quindi le dovute conclusioni per l'attività nel Contact Center per futuri progetti di change management.	I capigruppo servizio clienti ... Potenziale di applicazione • implementano processi di cambiamento e digitalizzazione programmati nel proprio ambiente di lavoro. Conoscenza e comprensione • possiedono conoscenze pratiche sulla gestione del cambiamento. • possiedono conoscenze pratiche sul controllo dei processi di cambiamento. • possiedono conoscenze pratiche sulle tecniche di presentazione, argomentazione e comunicazione. • possiedono conoscenze pratiche nel campo del social media. Atteggiamenti, valori e motivazione • mostrano curiosità ed entusiasmo per le tendenze in generale e soprattutto nel settore digitale. • sono motivati a trasmettere ai propri collaboratori gli aspetti positivi della digitalizzazione in modo comprensibile. • sono motivati a raccogliere timori, impulsi e proposte di miglioramento inoltrandoli successivamente agli organi competenti. Metacognizione • analizzano l'attuazione delle misure di cambiamento e adottano i relativi provvedimenti. • analizzano il valore aggiunto di una tendenza raccogliendo le possibili idee di implementazione.
E2 Impiegare tecniche di lavoro specifiche per ogni funzione I capigruppo servizio clienti impiegano nella loro attività quotidiana tecniche di lavoro e ausili (riguardanti in particolare la comunicazione, la pianificazione, la gestione e il controllo) che rientrano nella loro sfera di competenza. Si informano sugli ausili adatti che consentono di supportarli durante l'utilizzo di tecniche di lavoro specifiche. Nella loro attività lavorativa quotidiana, impiegano diversi metodi e tecniche in modo consapevole. Riflettono costantemente sulla tecnica di lavoro impiegata identificandone le possibili conseguenze. Raccolgono attivamente i feedback da superiori, colleghi e collaboratori in merito alla propria tecnica di lavoro. I capigruppo servizio clienti raccolgono i feedback dai gruppi d'interesse interni ed esterni relativamente ai processi e/o ai cambiamenti introdotti. Effettuano quindi le dovute valutazioni apportando ulteriori modifiche qualora necessario.	I capigruppo servizio clienti ... Potenziale di applicazione • impiegano tecniche di lavoro e ausili mirati nella loro attività lavorativa quotidiana. Conoscenza e comprensione • possiedono competenze pratiche per quanto riguarda i metodi di lavoro. Atteggiamenti, valori e motivazione • si impegnano a garantire costantemente un metodo di lavoro efficace ed efficiente. • raccolgono osservazioni, feedback e critiche da parte dei collaboratori e dei superiori in modo proattivo, aperto e costruttivo. Metacognizione • riflettono costantemente e in modo critico sulle tecniche di lavoro impiegate identificandone le possibili conseguenze.
E3 Ampliare le proprie competenze specialistiche e gestionali	I capigruppo servizio clienti ... Potenziale di applicazione

I capigruppo servizio clienti sviluppano continuamente le proprie competenze personali, sociali e professionali per rimanere sempre aggiornati. Sono consapevoli della necessità di sviluppare le proprie competenze tenendo conto dei feedback dei propri collaboratori, colleghi e superiori. Si informano sulle offerte relative al perfezionamento professionale in ambito personale, sociale, gestionale e professionale (ad es. attraverso letture di pubblicazioni specialistiche e settoriali) e accolgono apertamente le proposte e i suggerimenti del proprio superiore. Pianificano le misure per il proprio perfezionamento e sviluppo professionale in accordo con i superiori e l'azienda. Prendono parte alle misure di perfezionamento e sviluppo professionale e mettono in pratica quanto acquisito all'interno del Contact Center sia a livello tecnico che gestionale. Verificano l'utilità delle misure finalizzate allo sviluppo professionale per sé e per il Contact Center, condividendo le proprie conclusioni con il superiore.	• sviluppano costantemente le proprie competenze personali. • mettono in pratica quanto appreso all'interno dell'azienda. Conoscenza e comprensione • possiedono conoscenze pratiche sugli strumenti di bilancio. • possiedono conoscenze approfondite relative allo sviluppo delle competenze personali. • possiedono conoscenze di base sulle offerte di perfezionamento professionale e sulle possibilità di sviluppo. Atteggiamenti, valori e motivazione • sono interessati allo sviluppo professionale continuo. • sono disposti a riflettere sui propri punti di forza e di debolezza con uno spirito autocritico. Metacognizione • valutano i propri punti di forza e di debolezza in modo realistico derivandone misure opportune.
E4 Garantire il rendimento personale I capigruppo servizio clienti organizzano il lavoro quotidiano in modo proattivo, gestendo il proprio rendimento personale in maniera consapevole. Pianificano e organizzano la propria attività lavorativa quotidiana. Pianificano le risorse in modo realistico sulla base dei diversi compiti. Gli esperti assicurano la loro produttività e il proprio rendimento in modo duraturo, gestendo le risorse in maniera efficace ma anche attenta. Riflettono regolarmente sull'impiego delle risorse e definiscono in modo consapevole le misure finalizzate all'ottimizzazione dell'organizzazione del proprio lavoro. Nel farlo, si impegnano a garantire un buon equilibrio tra lavoro e vita privata nonché a rafforzare la propria resilienza. Nelle fasi che comportano un elevato stress fisico e psicologico, prestano attenzione ai segnali di sovraccarico, sovraffaticamento e stanchezza. Se dovessero riconoscere sintomi critici, informano immediatamente il proprio superiore. I capigruppo servizio clienti verificano costantemente che la programmazione sia rispettata. Nel caso in cui si dovessero riscontrare discrepanze che emergono regolarmente, adottano tempestivamente le misure necessarie.	I capigruppo servizio clienti ... Potenziale di applicazione • implementano la gestione delle proprie risorse in modo consapevole. Conoscenza e comprensione • possiedono conoscenze pratiche sulla gestione del tempo. • possiedono conoscenze pratiche sulla gestione delle risorse. • possiedono conoscenze pratiche sulla gestione dello stress. Atteggiamenti, valori e motivazione • prestano immediatamente attenzione a eventuali segnali di sovraccarico e sovraffaticamento. • sanno come tenere sotto controllo i propri compiti e ad attribuire a questi la giusta priorità. Metacognizione • riflettono sulle proprie risorse e adottano le misure opportune in caso di necessità.

Richiesta di ricusazione	La richiesta di ricusazione è una richiesta di modifica di un perito assegnato a un esame.
Competenza operativa	La competenza è la capacità dell'individuo di risolvere efficacemente determinati problemi e di far fronte a situazioni concrete. La competenza operativa è la capacità di un individuo di esercitare con successo un'attività professionale facendo ricorso alle proprie competenze personali, metodologiche, professionali e sociali.
Profilo professionale	Il profilo professionale è una descrizione sintetica della professione (1–1,5 pagine A4), ossia del campo d'attività (gruppi target, interlocutori, clienti), delle principali competenze operative o dei criteri legati alle prestazioni, nonché dei requisiti per l'esercizio della professione (autonomia, creatività/innovazione, ambiente di lavoro, condizioni di lavoro). Illustra inoltre il contributo della professione alla sostenibilità economica, sociale ed ecologica. Il profilo professionale è parte integrante del regolamento d'esame (obbligatorio) e delle direttive (facoltative).
Criterio di valutazione	Un criterio di valutazione indica lo standard in base al quale viene valutata una competenza. Lo standard include le conoscenze tecniche e le capacità richieste. I criteri vengono formulati prima di un esame e indicano cosa ci si aspetta e cosa si osserva, quali prestazioni sono richieste e quali capacità è necessario possedere per ottenere un buon risultato. Fungono da base di riferimento per la correzione o la valutazione di un esame.
Certificato federale di formazione pratica CFP	Titolo conseguito al termine di una formazione professionale di base biennale.
Attestato federale di capacità AFC	Titolo conseguito al termine di una formazione professionale di base triennale o quadriennale.
Attestato professionale federale APF	Titolo conseguito al superamento di un esame federale di professione con attestato professionale di livello terziario B.
Esame professionale federale superiore EPS	Titolo conseguito al superamento di un esame professionale federale superiore con diploma di livello terziario B.
Situazioni critiche determinanti per il successo (Critical Incident)	Le situazioni critiche determinanti per il successo sono una forma di verifica che descrive una situazione di lavoro che può essere risolta grazie a determinate competenze. Ai candidati viene presentata una situazione pratica, in base alla quale descrivono le misure pratiche che attuerebbero.
Colloquio professionale	Il colloquio professionale è una forma di verifica durante la quale i candidati parlano con un perito riguardo a un argomento specialistico. In questo colloquio dimostrano di comprendere l'argomento tecnico e di essere in grado di argomentare, riflettere e pensare in modo alternativo.
Caso di studio guidato	Il caso di studio guidato è una forma di verifica in cui i candidati elaborano in sequenza vari compiti parziali partendo da una situazione pratica complessa. Questi compiti parziali sono tratti da processi e compiti fondamentali di una

¹ Alcuni termini sono stati reperiti dal glossario della SEFRI.

	professione e richiedono, ad esempio, la capacità di analizzare una specifica situazione, trarre conclusioni ed elaborare un concetto o anche misure molto concrete.
Simulazioni pratiche	La simulazione pratica è una forma di verifica in cui ai candidati viene chiesto di indicare concretamente attraverso una ricostruzione la procedura che seguirebbero in situazioni di routine lavorative o di descrivere come eseguirebbero l'azione.
Brevi descrizioni del caso (Mini-Case)	Le brevi descrizioni del caso sono una forma di verifica che descrive situazioni o eventi impegnativi derivanti dal lavoro quotidiano di un professionista. Ai candidati vengono presentate queste brevi descrizioni dei casi, in base alle quali devono saper descrivere e motivare una possibile azione.
Dimensione della competenza «Potenziale di applicazione»	→ competenza (operativa) riferita alla capacità di attuazione. Descrive un'attività / azione concreta in una situazione di lavoro.
Dimensione della competenza «Conoscenza e comprensione»	→ competenza (operativa) riferita alle conoscenze tecniche che possiede un individuo. Include ad es. conoscenze tecniche, basi teoriche, competenze metodologiche e procedurali.
Dimensione della competenza «Atteggiamenti e motivazione»	→ competenza (operativa) riferita agli aspetti motivazionali necessari per la disponibilità ad agire richiesta.
Dimensione della competenza «Meta-cognizione»	→ competenza (operativa) riferita alla capacità di riflessione e analisi necessaria per una strutturazione professionale del comportamento descritto.
Orientamento alle competenze	Per «orientamento alle competenze» si intende l'impostazione dei titoli federali e delle offerte di formazione sulla base delle competenze operative. I futuri professionisti non devono solo conoscere fatti, ma essere in grado di applicare le loro conoscenze in situazioni specifiche nelle quali devono svolgere compiti inusuali o affrontare problemi che non sono correttamente definiti o che richiedono la collaborazione con altre persone e implicano un elevato grado di responsabilità.
Compensazione degli svantaggi legati all'handicap	Nel quadro degli esami della formazione e della formazione continua, le persone disabili hanno diritto a misure che compensino gli svantaggi legati al loro handicap. Le relative domande devono essere presentate presso la segreteria d'esame secondo i termini stabiliti al momento dell'iscrizione all'esame. Ai fini della registrazione delle rispettive domande, i candidati devono consultare il foglio informativo della SEFRI («Compensazione degli svantaggi legati all'handicap nello svolgimento degli esami di professione e degli esami professionali superiori»). All'atto dell'iscrizione, i candidati devono prestare attenzione ai contenuti nonché alla documentazione menzionati in questo documento (punto 2, «Richiesta per la compensazione degli svantaggi legati all'handicap nell'ambito degli esami di professione e degli esami professionali superiori») e allegare alla domanda i certificati richiesti. Il foglio informativo è disponibile presso la segreteria d'esame o scaricabile al seguente link:

	Link (visitato in data 31/01/2023): https://www.sbf.admin.ch/sbf/it/home/formazione/fpc/fps/esami-federali/candidati-e-titolari-degli-attestati.html
Modello «sistema classico»	Il modello «sistema classico» è costituito da un esame che, sulla base di un campione rappresentativo, verifica nel modo più completo possibile le principali competenze operative in base al profilo di qualificazione.
Organizzazione del mondo del lavoro (oml)	Per organizzazioni del mondo del lavoro si intendono parti sociali, associazioni professionali, altre organizzazioni competenti e altri operatori della formazione professionale. Le organizzazioni a carattere puramente scolastico non sono considerate oml. Le oml rappresentano da sole o insieme ad altre oml l'organo responsabile degli esami federali.
Casella di posta	Il compito della casella di posta (o esercizio in-basket) è una forma di verifica in cui i candidati devono attribuire una priorità a diverse attività di una giornata lavorativa. Queste attività da ordinare sono messe a loro disposizione sotto forma di documenti di varia natura.
Presentazione	Nel metodo di esame che si basa sulla presentazione viene valutata la competenza di presentazione dei candidati. Essi lavorano sulla descrizione del compito tipico della professione e presentano poi il risultato ai periti. La valutazione si concentra sulla qualità della presentazione.
Periti d'esame	I periti d'esame sono esperti qualificati che hanno l'incarico di preparare e svolgere esami o parti d'esame a nome dell'organo responsabile.
Regolamento d'esame	Il regolamento d'esame è il documento di riferimento normativo per gli esami di professione e gli esami professionali superiori. Viene redatto sulla base del modello. Il regolamento d'esame deve essere approvato dalla SEFRI.
Gioco di ruolo	Il gioco di ruolo è un metodo d'esame in cui viene simulato un colloquio basato sul contesto professionale dei candidati. La situazione può essere sia conflittuale che cooperativa. Il candidato assume sempre il ruolo del professionista.
Segreteria di Stato per la formazione, la ricerca e l'innovazione (SEFRI)	La Segreteria di Stato per la formazione, la ricerca e l'innovazione è l'autorità federale che approva i regolamenti d'esame ed esercita la sorveglianza sugli esami federali di professione e sugli esami professionali federali superiori. Per ulteriori informazioni: www.sefri.admin.ch .
Finanziamento orientato alla persona	Coloro che partecipano ai corsi di preparazione agli esami federali ricevono un sostegno finanziario dalla Confederazione (finanziamento orientato alla persona). In questa pagina gli interessati possono trovare tutte le informazioni relative ai requisiti da soddisfare nonché le modalità di richiesta del finanziamento. Link (visitato in data 14/04/2023): https://www.sbf.admin.ch/sbf/it/home/formazione/fpc/fps/contributi.html
Organo responsabile	L'organo responsabile è responsabile dello sviluppo, della diffusione e dell'aggiornamento periodico del regolamento d'esame e delle direttive. È inoltre responsabile della convocazione e dello svolgimento degli esami federali. L'organo responsabile è composto da una o più organizzazioni del mondo del lavoro (oml) e in genere opera a livello nazionale.

Direttive	Le direttive contengono informazioni più approfondite sul regolamento d'esame. Vengono emanate dalla commissione d'esame, dalla commissione per la garanzia della qualità o dall'organo responsabile e hanno la funzione di spiegare meglio ai candidati il contenuto del regolamento. A differenza di quest'ultimo, le direttive non contengono disposizioni normative. Devono essere redatte in modo da permettere il superamento dell'esame anche a chi non ha frequentato il corso, ovvero i criteri di valutazione (i criteri legati alle prestazioni) devono essere definiti per ogni parte d'esame.
-----------	--
