

branche öffentliche verwaltung
branche administration publique
ramo amministrazione pubblica

Informationen
Informations
Informazioni

2017–2018

Rückblick und Ausblick
Kaufleute 2022
Statistiken

Rétrospective et perspectives
Employés de commerce 2022
Statistiques

Retrospettiva e prospettiva
Impiegati di commercio 2022
Statistiche

INHALTSVERZEICHNIS

Vorwort	02
Rückblick und Ausblick	03
Übrig bleibt der Mensch	05
«Kaufleute 2022»: Zuständigkeiten, Beteiligte und Vorgehen auf dem Weg zur Bildungsverordnung 2022	08
«Kaufleute 2022»: Eine zukunftsorientierte kaufmännische Grundbildung gestalten	12
Entwicklung und Reglementierung der kaufmännischen Grundbildung: ein Rück- und Ausblick	15
Projekt Optimierung Qualifikationsverfahren Kauffrau/Kaufmann EFZ: «Elektronische Abschlussprüfungen ovap»	17
Organigramm	50
Mitglieder	51
Vorstand	52
Geschäftsstelle und Filialen	53
Statistiken	54

SOMMAIRE

Avant-propos	18
Rétrospective et perspectives	19
L'être humain, ressource ultime	21
« Employés de commerce 2022 » : compétences, participants et procédures dans le contexte de l'ordonnance sur la formation professionnelle initiale 2022	24
« Employés de commerce 2022 » : créer une formation commerciale initiale tournée vers l'avenir	28
Evolution et réglementation de la formation commerciale initiale : une rétrospective et des perspectives	31
Projet d'optimisation de la procédure de qualification Employée de commerce CFC/Employé de commerce CFC : « examens finaux électroniques de l'ovap »	33
Organigramme	50
Membres	51
Comité	52
Secrétariat suisse et filiales	53
Statistiques	54

INDICE

Prefazione	34
Retrospettiva e prospettiva	35
Quello che rimane è la qualità umana	37
«Impiegati di commercio 2022»: competenze, soggetti interessati e procedure in preparazione dell'ordinanza sulla formazione professionale di base 2022	40
«Impiegati di commercio 2022»: definizione di una formazione di base commerciale lungimirante	44
Sviluppo e regolamentazione della formazione commerciale di base: retrospettiva e prospettiva	47
Progetto ottimizzazione della procedura di qualificazione Impiegata/Impiegato di commercio AFC: «esami finali in formato elettronico ovap»	49
Organigramma	50
Membri	51
Comitato	52
Segretariato svizzero e filiali	53
Statistiche	54

Vorwort



Thomas-Peter Binder
Präsident ovap

Liebe Leserinnen und Leser

Rund zwei Drittel der Jugendlichen in der Schweiz starten ihre Karriere mit einer beruflichen Grundbildung. Die betrieblich organisierte Grundbildung ist die weit verbreitetste Form, vor allem in der Deutschschweiz. In der französisch- und italienischsprachigen Schweiz hingegen liegt der Anteil der schulisch organisierten Grundbildung höher.

Die berufliche Grundbildung orientiert sich am Arbeitsmarkt. Durch diesen direkten Arbeitsweltbezug weist die Schweiz eine sehr tiefe Jugendarbeitslosigkeit aus. Dieser Arbeitsmarktbezug zeigt, wie wichtig das Zusammenspiel der drei Partner Bund, Kantone und Organisationen der Arbeitswelt für die Berufsentwicklung und die Qualität der Berufsbildung ist.

Die Arbeitswelt wandelt sich ständig. Unser kaufmännisches Berufsfeld, geprägt von unterschiedlichsten Branchen, wurde in den letzten Monaten öfters als Auslaufmodell bezeichnet. Da bin ich ganz anderer Meinung! Der Beruf der Kauffrau/des Kaufmanns wird sich zwar ändern, das steht fest. Vor allem die Digitalisierung wird uns alle vor grosse Herausforderungen stellen und neue Kompetenzen abverlangen. Unsere Geschäftsprozesse werden sich aufgrund von E-Government, E-Voting, elektronischen Plattformen für Bau-gesuche, Einwohnerdaten, Umzug, elektronischer Identität, etc. verändern.

Doch wir sitzen nicht alleine im Boot, auch andere Branchen sind von diesem interessanten Wandel betroffen. So stellt uns Gastautor Micha De Roo, Leiter Grundbildung bei der Schweizerischen Bankiervereinigung SwissBanking, vor, wie die Banken mit dem Reformbedarf in der Grundbildung und den künftig geforderten Kompetenzen im Bankensektor umgehen.

Der Präsident der Schweizerischen Konferenz der Kaufmännischen Ausbildungs- und Prüfungsbranche (SKKAB), Matthias Wirth, berichtet, wie die SKKAB, die Trägerin der Bildungsverordnung Kauffrau/Kaufmann EFZ, den Prozess für die Bildungsverordnung 2022 gestalten wird und wie die verschiedenen Akteure eingebunden werden.

Die Projektleiterin der Bildungsverordnung 2022, Petra Hämerle, Ectaveo AG, führt uns in die didaktischen Aspekte und in die Kompetenzmodellierungen für einen adäquaten Bildungsplan ein und zeigt auf, was heute «state of the art» ist.

Der Präsident der Schweizerischen Kommission für Berufsentwicklung und Qualität Kauffrau/Kaufmann EFZ, Roland Hohl, erklärt uns, wie die Bildungsverordnung 2022 als evidenzbasierter Entwicklungsprozess vorbereitet wird.

Die SKKAB hat 2017, anlässlich der 5-Jahre-Überprüfung, einen Synthesebericht herausgegeben und darin interessante Fragestellungen für die nächste Überprüfung, also für die Bildungsverordnung 2022, aufgenommen.

Mit den beiden Pilotprojekten «Optimierung des betrieblichen Teils des Qualifikationsverfahrens in der kaufmännischen Grundbildung» der Branchenorganisationen D&A und ovap erhoffen wir uns weitere Erkenntnisse für die Bildungsverordnung 2022. Lesen Sie über das ovap-Projekt «Elektronische Abschlussprüfungen» Seite 17.

Ein weiteres Thema im Synthesebericht ist die Lernortkoordination und -kooperation. Die SKKAB regt darin an, zu überprüfen, inwiefern die Lern- und Leistungsdokumentation (LLD) als zentrales Instrument zur Förderung dieser Lernortkoordination/-kooperation eingesetzt werden kann. Hierzu verweise ich Sie, geschätzte Leserinnen und Leser, gerne auf unserer Informationsbroschüre 2016-2017 (<https://www.ov-ap.ch/de-ch/Publikationen>). Der Schwerpunkt der letztjährigen Ausgabe galt den Erfahrungen mit der Lern- und Leistungsdokumentation (LLD).

Der Synthesebericht der SKKAB ist für uns ein wichtiges Instrument für die Gestaltung der Bildungsverordnung 2022. So bin ich gespannt, wie das Thema der Kompetenzorientierung in den Berufsfachschulen bearbeitet wird.

Ich bin zuversichtlich, dass es uns gelingen wird, den Beruf Kauffrau/Kaufmann – sowohl für die betrieblich organisierte, wie auch für die schulisch organisierte Grundbildung – attraktiv zu gestalten.

Uns allen, steht eine spannende und intensive Zeit bevor.

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre.

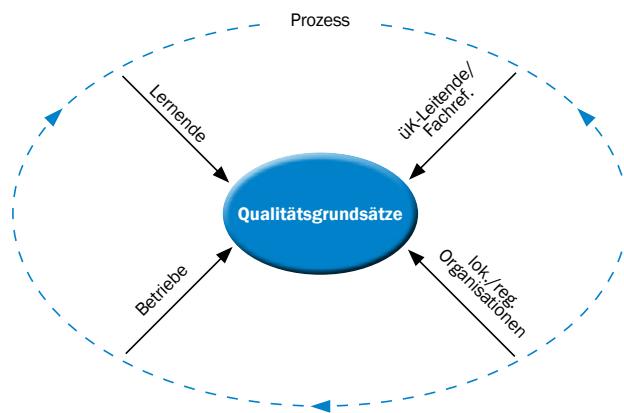
Freundliche Grüsse

Thomas-Peter Binder
Präsident ovap

Rückblick und Ausblick

Qualitätssicherung überbetriebliche Kurse

2017 wurden vier lokale/regionale Organisationen im Rahmen der Qualitätssicherung der überbetrieblichen Kurse besucht. Im Voraus wurden die Lernenden von je zwei üK-Klassen, die Berufsbildnerinnen und Berufsbildner der Ausbildungsbetriebe dieser Lernenden, die Fachreferentinnen und Fachreferenten der beiden üK-Klassen sowie die Verantwortlichen der entsprechenden lokalen/regionalen Organisation befragt. Die Befragung basiert auf den Qualitätsgrundsätzen der ovap:



Qualitätskriterien/Qualitätsgrundsätze der ovap

1. Aufbau des Grundlagenwissens

1.1 Den Aufbau des Grundlagenwissens erreichen wir dadurch, dass die Branche ein üK-Lehrmittel zur Verfügung stellt.

1.2 Den Aufbau des Grundlagenwissens erreichen wir, weil die Lernenden alle Leistungsziele auf der Basis des ÜK-Lehrmittels vermittelt bekommen.

1.3 Den Aufbau des Grundlagenwissens erreichen wir mit der Ausrichtung des üK-Unterrichts auf die Leistungsziele.

1.4 Den Aufbau des Grundlagenwissens erreichen wir, weil die üK-Leiterinnen und üK-Leiter sowie Fachrefe-

rentinnen und Fachreferenten über grundlegende methodisch-didaktische Kenntnisse und Fähigkeiten verfügen und sich permanent in diesem Bereich weiterbilden. (Grundlage: BBV Art. 44 ff.)

2. Optimale Begleitung und Unterstützung der Lernenden und der Ausbildungsbetriebe

2.1 Die optimale Begleitung und Unterstützung der Lernenden und der Ausbildungsbetriebe erreichen wir dadurch, dass die lokalen/regionalen Organisationen mit ihren ÜK-Leiterinnen und ÜK-Leitern sowie Fachreferentinnen und Fachreferenten die Lernenden und deren Ausbildungsbetriebe bei Fragen zur betrieblichen und überbetrieblichen Ausbildung beraten.

2.2 Die optimale Begleitung und Unterstützung der Lernenden und der Ausbildungsbetriebe erreichen wir dadurch, dass die lokalen/regionalen Organisationen in gutem Kontakt mit den Ausbildungsbetrieben stehen und den Austausch pflegen.

3. Praxisbezug des Unterrichts

3.1 Den Praxisbezug des Unterrichts stellen wir sicher durch die Anstellung von üK-Leiterinnen und üK-Leitern sowie Fachreferentinnen und Fachreferenten, die Praktikerinnen und Praktiker sind und die den Unterricht mit aktuellen Beispielen aus dem Umfeld der Öffentlichen Verwaltung gestalten.

3.2 Der Praxisbezug des Unterrichts wird sicher gestellt, indem die Lernenden in Eigenverantwortung und unter Anleitung einerseits zusammen mit den üK-Leiterinnen und üK-Leitern sowie Fachreferentinnen und Fachreferenten, andererseits in den Ausbildungsbetrieben die Arbeit im üK sowie Erfahrungen aus dem Betrieb reflektieren.

4. Erfolgreicher Verlauf der Lehre

4.1 Den erfolgreichen Verlauf der Lehre unterstützen wir mit üK-Leiterinnen und üK-Leitern sowie Fachreferentinnen und Fachreferenten, die mit «Herzblut» unterrichten und damit eine gute Lernumgebung schaffen.

4.2 Den erfolgreichen Verlauf der Lehre unterstützen wir dadurch, dass die lokalen/regionalen Organisationen die Ausbildungstätigkeit der üK-Leiterinnen und üK-Leitern sowie der Fachreferentinnen und Fachreferenten überwachen und für die Erreichung der Leistungsziele sorgen.

Die Befragung wurde erstmals elektronisch durchgeführt und ausgewertet (Extranet). Die Auswertungen wurden vor Ort mit den Verantwortlichen besprochen. Die Rückmeldungen der Befragten ermöglichen es, Verbesserungen anzubringen und Erkenntnisse für die Zukunft zu gewinnen.

Kommunikationsplattform

Wir halten Schritt mit der Digitalisierung. 2017 wurde unser Extranet weiterentwickelt. Unser Extranet wird von 5260 Lernenden BOG und SOG, 6091 Berufsbildnerinnen und Berufsbildnern, 1768 Prüfungsexpertinnen/Prüfungsexperten, üK-Leiterinnen/üK-Leitern und Fachreferentinnen/Fachreferenten genutzt. Im Blended-Learning-Bereich finden sich dreisprachige Informations-/Instruktionsvideos zu den Themen: Ausbildungsprogramm, ALS, PE, LLD, Praxisbericht, mündliche Prüfung «Berufspraxis mündlich», schriftliche Prüfung «Berufspraxis schriftlich». Mit 789 Aufrufen wurde der Film «Berufspraxis mündlich» am häufigsten angeschaut.

Ein weiterer Schritt, ist die Implementierung des Blended-Learnings für die überbetrieblichen Kurse. Die Inhalte sind noch nicht für die Lernenden und Berufsbildnerinnen/Berufsbildner freigeschaltet, sondern erst für die lokalen/regionalen Organisationen. Die Inhalte werden laufend erarbeitet. Bis Ende 2019 sollen alle Inhalte aufgearbeitet sein.

Mit den lokalen/regionalen Organisationen wird die Umsetzung diskutiert. Je nach Grösse und Gegebenheiten bevorzugen sie unterschiedliche Vorgehensweisen für die Schulung der Fachreferentinnen und Fachreferenten und die Nutzung für die einzelnen üK-Klassen.

üK-Organisation über das Extranet: Anstatt Einladungen und PDF-Dokumente per Mail zu versenden bietet das Extranet den lokalen/regionalen Organisationen die Möglichkeit, die Lernenden zu den üK direkt über das Extranet einzuladen und hier auch die entsprechenden Dokumente zur Verfügung zu stellen. Die Lernenden und deren Berufsbildnerinnen/Berufsbildner erhalten jeweils eine Information, wenn die Informationen und Kursunterlagen bereitstehen. Unter der Rubrik «überbetriebliche Kurse» – «Meine Kurse» – sehen die Lernenden die Details zu den Kursen: Klassenliste, Unterrichtsprogramm, Informationen zur Organisation und verschiedene Dokumente. Die Berufsbildner sehen unter der Rubrik «überbetriebliche Kurse» – «Kurse meiner Lernenden», welche Lernenden zu welchem üK eingeladen sind.

«Vereinfachung Qualifikationsverfahren»

Im Rahmen der vom SBFI angestrebten «Vereinfachung der Qualifikationsverfahren» startet die ovap mit einem Pilotprojekt «elektronische Abschlussprüfung». Es ist geplant, die Erkenntnisse in die Arbeiten für die Bildungsverordnung 2022 einfließen zu lassen.

Gerne nutze ich die Gelegenheit unseren engagierten Berufsbildnerinnen und Berufsbildner im Betrieb und in den überbetrieblichen Kursen sowie den Prüfungsexpertinnen und Prüfungsexperten und den Kolleginnen und Kollegen der lokalen/regionalen Organisationen herzlich für ihren grossen Einsatz zu danken. Mein Dank gilt auch den Lernenden, die sich für unsere Branche interessieren und mit ihrem Dienst an den Einwohnerinnen und Einwohner, den Kundinnen und Kunden, einen wesentlichen Beitrag zum Wohl unserer Gesellschaft leisten.

Thomas-Peter Binder

Präsident ovap

Übrig bleibt der Mensch

Wie die Bankenbranche daran arbeitet, ihren Lernenden in einem dynamischen Umfeld auch künftig gute Perspektiven zu bieten.

Die Bankenbranche ist im Wandel. Bereits die Wirtschaftskrise hat ab 2007 zahlreiche Veränderungen bewirkt. Strengere Regulierungen und das Hinterfragen von Geschäftsmodellen sowie veränderte Kundengewohnheiten und -ansprüche haben das Bankwesen in eine Art Dauerbewegung versetzt.

Und nun ist die Digitalisierung dabei, die Wirtschaft und damit auch die Banken (weiter) umzukrempeln. Das verursacht Unsicherheit und Hiobsbotschaften. Zum Beispiel Schlagzeilen wie: «Die kaufmännische Lehre hat keine Zukunft.»

«Hast du's auch gehört? Die kaufmännische Lehre wird verschwinden.»

«Mist, ich habe mir gerade überlegt, auf einer Bank eine solche Lehre anzufangen.»

«Ich würde mir das an deiner Stelle nochmals überlegen.»
So ähnlich könnte dann das entsprechende Gespräch unter Jugendlichen klingen.

Das ist also die Ausgangslage, in der sich die kaufmännische Branche Bank und ihre OdA, die Schweizerische Bankiervereinigung (SBVg, Dachverband der Banken), befinden. Eine OdA (Organisationen der Arbeitswelt) ist ein vom Bund anerkannter Verbundpartner der Berufsbildung.

Veränderungen auf dem Radar

Es gilt für die OdA also, Hiobsbotschaften zu trotzen, einen kühlen Kopf zu bewahren und im Umfeld der Veränderung bei der Weiterentwicklung der kaufmännischen Lehre Bank das Beste herauszuholen. Und die Lehre mit der Weiterbildung Bank abzustimmen.

Darum halten wir von der SBVg uns seit mehreren Jahren beispielsweise über das Thema Digitalisierung auf dem Laufenden. Einerseits mit Studien zu deren Auswirkungen auf die Wirtschaft bzw. die Banken und die Bankausbildung. Andererseits nehmen wir an Events zur Materie teil und stehen im laufenden Austausch mit anderen (kaufmännischen) Branchen und weiteren Akteuren aus dem In- und Ausland (z.B. mit dem dänischen Versicherungsverband).

Hinzu kommt die organisatorische Ausgangslage innerhalb der Bankenbranche. Denn die Weiterentwicklung der kaufmännischen Lehre Bank treibt die SBVg nicht im Alleingang voran. Diese Arbeiten erfolgen in Zusammenarbeit mit Vertreterinnen und Vertretern der ausbildenden Banken sowie mit der SKKAB (Schweizerische Konferenz der kaufmännischen Ausbildungs- und Prüfungsbranchen).

Konkret sieht das Zusammenspiel mit den Banken folgendermassen aus: Die SBVg unterhält die sogenannte Fach-

kommission Bildung. In diesem bildungsstrategischen Gremium haben höchste Bildungsvertreter verschiedener ausbildender Banken Einsatz. Sie vertreten zugleich ihre jeweilige Bankengruppe. Bankengruppen sind z.B. Grossbanken (UBS, Credit Suisse), Kantonalbanken oder Regionalbanken. Matthias Wirth, Leiter Ausbildung / Best Talents der SBVg, koordiniert die Fachkommission. So stimmt die SBVg bildungsstrategische Schritte laufend auf die Bedürfnisse aus der Praxis ab.

Die Fachkommission Bildung setzt wiederum Arbeitsgruppen und Fachgremien ein, welche sich mit operativen Fragestellungen auseinandersetzen. So ist die Arbeitsgruppe (AG) Bankgrundbildung damit betraut, die Inhalte der Bankgrundbildung weiterzuentwickeln. Die Bankgrundbildung besteht aus der kaufmännischen Lehre Bank sowie dem Praktikum

«Bankeinstieg für Mittelschulabsolventen BEM». Dieses dauert mindestens 18 Monate (je nach Bank auch länger) und zielt z.B. auf Abgängerinnen und Abgänger von Gymnasien. Das BEM (jährlich rund 350 Abschlüsse) entspricht bankfachlich der Lehre. Insofern betrifft eine Weiterentwicklung der Lehre immer auch das BEM.

Die Weiterentwicklung der kaufmännischen Lehre Bank ist einerseits selbst gewollt, andererseits schreibt der Bund alle fünf Jahre eine Überprüfung der Lehre vor. Nach Inkraftsetzung der Bildungsverordnung (BiVo) 2012 war 2017 also die erste 5-Jahre-Überprüfung fällig. In Absprache mit der SKKAB wurde hier eine Optimierung vorgenommen, d.h., die Bildungsgrundlagen, welche alle 21 kaufmännischen Branchen betreffen, blieben weitgehend unangetastet.

Reformprozesse kaufmännische Grundbildung gemäss Bundesvorgabe



Reformprozesse kaufmännische Lehre Bank



Flexibilität im Bankfach

Während die 21 kaufmännischen Branchen gemeinsame Methoden-, Sozial- und Selbstkompetenzen sowie Leistungsziele auf Ebene der während fünf Jahren festgeschriebenen Bildungsgrundlagen haben, wurde für die Branche Bank mit der BiVo 2012 unterhalb der Leistungsziele der bankfachliche «Katalog der Teifähigkeiten» implementiert.

Das bedeutet, dass die OdA, also die SBVg, den Teifähigkeiten-Katalog bzw. das Bankfach auch innerhalb der 5-Jahre-Überprüfungen verändern bzw. optimieren kann. Dies geschah beispielsweise auf 2015 und dann auf 2017 (hier im Rahmen der ordentlichen 5-Jahre-Überprüfung). Auf Lehrstart 2017 hin erhielt u.a. die Digitalisierung im Bankfach ein stärkeres Gewicht, z.B. über den Umgang mit digitalen Medien. Weiter erfahren die entsprechenden Lernmedien der Grundbildung Bank mindestens jährlich ein Update.

Drei Schritte bis 2022

Die nächste vom Bund vorgeschriebene 5-Jahre-Überprüfung ist für 2022 vorgesehen. Das sind einige Jahre, in denen viel passieren kann. Deshalb hat die SBVg mit der AG

Bankgrundbildung einen dreistufigen Plan für die 5-Jahre-Überprüfung 2022 entwickelt.

Wann	Schritt
2017	Empfehlungen an Banken und Organisatoren von überbetrieblichen Kursen (Vertiefung Bankfach) zur Optimierung der Lehre, z.B. in der Mobilität (Auslandaufenthalt u.a.)
2017–2019	Optimierung Bankfach (Teifähigkeiten) auf Lehrstart 2019
2018–2022	5-Jahre-Überprüfung kaufmännische Lehre Bank im Zusammenspiel mit SKKAB

Kompetenzen für die Zukunft

Im Zentrum einer sich verändernden Bankenwelt stehen bei der Optimierung der bankfachlichen Teifähigkeiten auf 2019 hin Fragen nach Bedeutungsgewinn (z.B. Digitalisierung) und Bedeutungsverlust (z.B. Schaltertätigkeiten). Bei der 5-Jahre-Überprüfung 2022 geht es über die kaufmännischen Branchen hinweg um Überlegungen zu grundsätz-

lichen Veränderungen an der Lehre, sei es Dauer, Ablauf, Aufgaben der drei Lernorte (Betrieb, überbetriebliche Kurse, Berufsfachschule). Im Zentrum der Überlegungen der Bankenbranche stehen jedoch Kompetenzen, welche Bankmitarbeiter während ihrer ganzen Laufbahn begleiten.

Zunächst können wir festhalten: Der Katalog an Methoden-, Sozial- und Selbstkompetenzen (MSS), welche die kaufmännischen Branchen (mindestens bis 2022) teilen, bildet ein gutes Fundament, um den erwähnten Veränderungen zu begegnen. Dazu zählen z.B. Kommunikationsfähigkeit, Teamfähigkeit, erfolgreiches Beraten und Verhandeln, vernetztes Denken und Handeln.

Wir können zwar nicht in die Zukunft sehen. Aber wir können unter den aktuellen Umständen Annahmen treffen. Gehen wir davon aus, dass Tätigkeiten, die automatisiert werden können, auch automatisiert werden, bleiben anschliessend «menschliche» Qualitäten übrig, beispielsweise in der Kundenberatung. Dies ist auch ein Fazit vieler Studien, die sich mit der Digitalisierung und ihren Auswirkungen auf die Wirtschaft bzw. das Bankwesen beschäftigen.



Kompetent in die digitale Zukunft: Banklernende und ihre Betreuer

Aus verschiedenen Studien und Fachgesprächen haben wir somit versucht, herauszufiltern, in welche Richtung die Kompetenzenreise gehen soll. In der Bankenbranche sind wir zu folgenden «Future Skills» gelangt:

- Holistisches und vernetztes Denken und Handeln
- Umfassende Kommunikation
- Digital Awareness
- Computational Thinking

Letzteres wurde von der Uni Paderborn folgendermassen umschrieben: «Computational Thinking bezieht sich auf die individuelle Fähigkeit einer Person, eine Problemstellung zu identifizieren und abstrakt zu modellieren, sie dabei in Teilprobleme oder -schritte zu zerlegen, Lösungsstrategien zu entwerfen und auszuarbeiten und diese formalisiert so darzustellen, dass sie von einem Menschen oder auch einem Computer verstanden und ausgeführt werden können.» Auch wenn dies noch etwas kompliziert klingen mag: Mit den aufgezählten Future Skills können wir bei den bestehenden MSS wie auch im Bankfach gut andocken. Bestehende und künftige Kompetenzen lassen sich unter diesen Future Skills gruppieren.

Bei aller Zukunftsorientiertheit dürfen wir aber auch nicht vergessen, dass wir bei der kaufmännischen Lehre über Jugendliche zwischen etwa 15 und 19/20 Jahren reden. Wie viele Lehrstellen im Zuge der Digitalisierung bleiben, entstehen oder verschwinden, wissen wir nicht. Aber wir wissen, dass wir es bei unseren Lernenden mit Menschen zu tun haben. Trotz aller Ansprüche sollte das oberste Ziel der Lehre also weiterhin sein, dass Jugendliche sich hierbei in einem angenehmen und spannenden Arbeitsumfeld menschlich und fachlich weiterentwickeln können.



Micha de Roo

*1977, Leiter Grundbildung bei der Schweizerischen Bankiervereinigung

«Kaufleute 2022»: Zuständigkeiten, Beteiligte und Vorgehen auf dem Weg zur Bildungsverordnung 2022

Erste 5-Jahre-Überprüfung 2016/17 als erfolgreicher Prozess!

Die kaufmännische Grundbildung wurde mit dem Ausbildungs- und Prüfungsreglement 2003 grundlegend reformiert. Die Einführung der Bildungsverordnung Kauffrau/Kaufmann EFZ im Jahr 2012 brachte notwendige Aktualisierungen, Anpassungen und Vereinfachungen, ansonsten wurde der mit der neuen kaufmännischen Grundbildung eingeschlagene Weg konsequent fortgesetzt.

Bildungsverordnung, Bildungsplan und Umsetzungsinstrumente sind gemäss Berufsbildungsgesetz mindestens alle fünf Jahre bezüglich der wirtschaftlichen, technologischen, ökologischen und didaktischen Entwicklungen zu überprüfen und, falls notwendig, anzupassen. Dabei werden allfällige neue organisatorische Aspekte der beruflichen Grundbildung berücksichtigt.

Im Zentrum der ersten 5-Jahre-Revision nach der Einführung der Bildungsgrundlagen standen Optimierungen bei der betrieblich organisierten Grundbildung (BOG). Dieses Vorgehen wurde bewusst gewählt und hat sich mindestens in zweifacher Hinsicht als zweckmäßig erwiesen:

- Der Bildungsplan Kauffrau/Kaufmann EFZ für die schulisch organisierte Grundbildung (SOG) wurde 2015 in Kraft gesetzt. Dabei wurde dieser Prozess auch genutzt, diverse Anpassungen der Bildungsverordnung auf den 1. Januar 2015 einzuführen und sämtliche Ausführungsbestimmungen auf den 30. März 2015 zu aktualisieren.
- Gleichzeitig hat es sich als richtig erwiesen, in der ersten 5-Jahre-Überprüfung keine grundlegenden Anpassungen vorzunehmen: Betrachtet man allein schon die Thematik der Digitalisierung auf unseren Beruf, so sind auch heute noch die relevanten Auswirkungen auf die künftigen Skills und Kompetenzen im kaufmännischen Bereich Gegenstand vieler Studien und Diskussionen.

Mit dieser Ausgangslage konnte die SKKAB als zuständige Trägerschaft für die Verordnung über die berufliche Grundbildung und des Bildungsplans für den Beruf Kauffrau/Kaufmann EFZ Ende 2015 einen relativ einfachen Prozess aufsetzen. Dieser Prozess mündete Ende 2016 in einen Schlussbericht des Eidg. Hochschulinstituts für Berufsbildung EHB, welches die SKKAB begleitet und beraten hat. Darin enthalten sind die Ergebnisse eines Erfahrungsaustausches zur Umsetzung der Bildungsverordnung, der Online-Befragungen diverser Stakeholders und der Vertiefungsworkshops sowie die Empfehlungen zuhanden der Schweizerischen Kommission für Berufsentwicklung und Qualität (SKBQ) Kauffrau/Kaufmann EFZ.

Der Vorstand der SKKAB hat am 15. Februar 2017 einen Synthesebericht verabschiedet. Dieser setzt die Resultate und Stellungnahmen der 5-Jahre-Überprüfung in den Kontext der Reformen der Bildungsverordnung 2012 und des dazugehörigen Bildungsplans und beinhaltet einen Ausblick mit Themenstellungen für die nächste, wohl grundsätzlichere Überprüfung.

Grosse Herausforderungen für die Weiterentwicklung des Berufs gegeben

Betrachtet man ein paar Kennzahlen zum Beruf Kauffrau/Kaufmann EFZ, ergeben sich allein schon aus quantitativer Sicht besondere Anforderungen an einen grundsätzlicheren Berufsentwicklungsprozess.

Ein paar Kennzahlen zur beruflichen Grundbildung

Lernende Kauffrau/Kaufmann EFZ 2015 (Gesamtbestand)

Absolut	43 561
In % aller Lernenden berufliche Grundbildung mit EFZ	20,9%

Schulen

Mitgliedschulen SKKBS (kaufm. Berufsfachschulen)	72
Mitgliedschulen KSHR (Handelsmittelschulen)	60
Mitgliedschulen VSH (private Handelsschulen)	44

Betriebe

Lehrbetriebsstätten alle Branchen gemäss DBLAP2	19 401
---	--------

Anerkannte Ausbildungs- und Prüfungsbranchen

21

Beteiligte Kantone

26

Quellen: DBLAP2, BFS, Websites SKKBS, KSHR, VSH (Februar 2017)

Der Beruf präsentiert sich aus quantitativer Sicht als die mit grossem Abstand bedeutendste berufliche Grundbildung in der Schweiz mit einer Vielzahl von engagierten Beteiligten.

Auch aus internationaler Perspektive ist der Beruf bemerkenswert: Der schweizerischen Bildungsverordnung Kauffrau/Kaufmann EFZ stehen in Deutschland, welches ein vergleichbares Berufsbildungssystem wie die Schweiz kennt, über 30 kaufmännische Berufe mit jeweils eigenständigen, unabhängigen Bildungsgrundlagen gegenüber, so zum Beispiel die Kauffrau im Eisenbahn- und Strassenverkehr, der Hotelkaufmann, die IT-System-Kauffrau, die Kauffrau für Marketingkommunikation oder der Industriekaufmann.

Der Handlungsdruck und der Handlungsbedarf kann je nach Branche und Wirtschaftszweig (siehe hierzu als ein Beispiel der Beitrag von Micha de Roo zur Branche Bank) sehr unterschiedlich sein, sodass auch künftig unterschiedliche Geschwindigkeiten und Verhältnisse in die Überlegungen einzubeziehen sind.

Schliesslich ergeben sich auch aufgrund von Vielfalt und Bedeutung der im erwähnten Synthesebericht der SKKAB aufgeführten Fragestellungen für eine künftige Überprüfung grosse Herausforderungen für eine nächste Überprüfung der Bildungserlasse.

Zukunftsorientierte Weiterentwicklung des Berufs bedingt Offenheit und den Einbezug aller Beteiligten!

In Anbetracht dieser komplexen Ausgangslage hat der Vorstand SKKAB bereits im Frühjahr 2017 eine Masterplanung

mit zentralen Stossrichtungen für die nächste Überprüfung erarbeitet und das weitere Vorgehen ab zweitem Semester 2017 mit den Verbundpartnern aus Bund und Kantonen abgestimmt. Im September 2017 stimmte die Delegiertenversammlung der SKKAB den strategischen Überlegungen und der Masterplanung im Hinblick auf die Bildungsverordnung 2022 einstimmig zu.

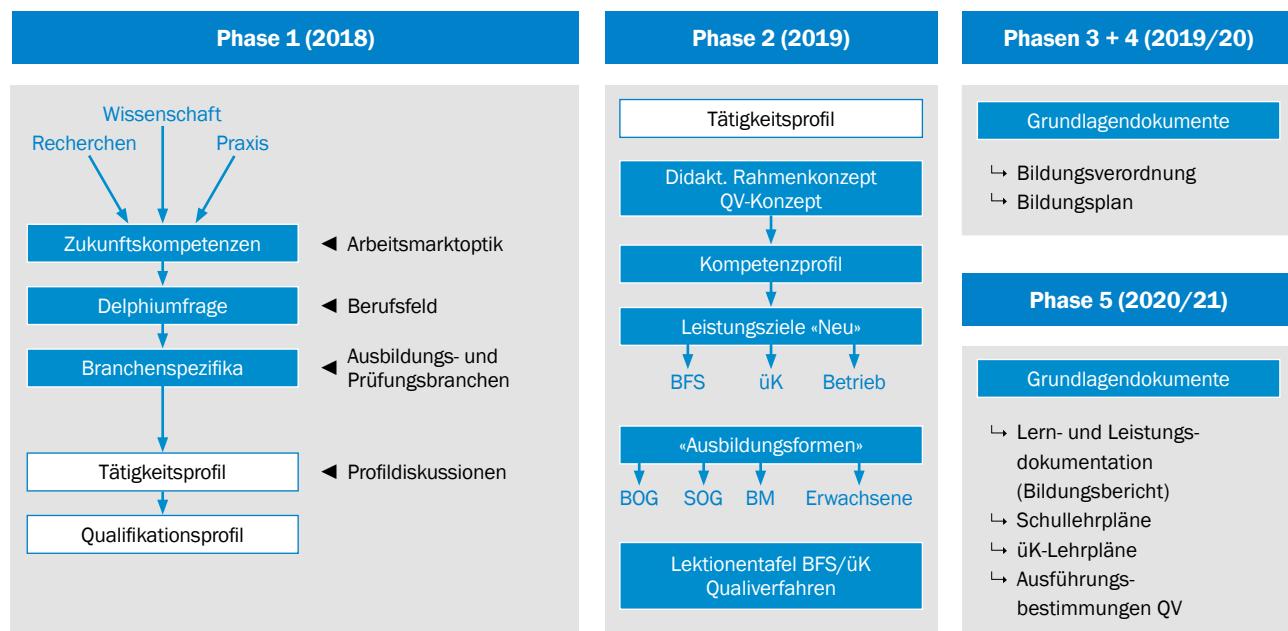
Die ausgezeichnete Ausgangslage des Berufs (ein einziger Beruf mit Flexibilitäten statt viele starre Einzelberufe, Handlungs- und Kompetenzorientierung seit 2003 im Grundsatz vorhanden, hohe Attraktivität für junge Personen, hohe Durchlässigkeit und Arbeitsmobilität) gilt es auszunutzen. Die angestrebte Vision einer übergreifenden Kompetenzorientierung und einer ganzheitlichen Lernortkooperation (siehe auch Beitrag Petra Hämerle) bedingt einen strukturierten, evidenzbasierten Entwicklungsprozess (vgl. hierzu Beitrag Roland Hohl). Aus SKKAB-Sicht gilt es dabei, diesen Prozess weitgehend entwicklungsoffen anzugehen. Bisherige Inhalte, Strukturen, Prozesse und Gegebenheiten dürfen den Blick nach vorne nicht beeinträchtigen bzw. einfach als gegeben betrachtet werden, ansonsten eine zukunftsgerichtete Ausrichtung des Berufs auf die Bedürfnisse einer Wirtschaft im (digitalen, gesellschaftlichen und globalen) Wandel infrage gestellt ist.

Als Trägerin des Berufs Kauffrau/Kaufmann EFZ steuert die SKKAB die Weiterentwicklung des kaufmännischen Berufsfeldes. Dabei sind die Mitwirkung der Ausbildungs- und Prüfungsbranchen, der Einbezug der betroffenen Unternehmen und die Einbindung aller weiteren Akteure sowie die Unterstützung der Verbundpartner Bund und Kantone jedoch absolut zentral.

Berufsentwicklung «Kaufleute 2022»: Projektplanung und Projektorganisation

Im Dezember 2017 stimmte die EBBK dem Gesuch der SKKAB um Projektförderung für die wichtige erste Phase (Januar 2018 bis Oktober 2019) der Berufsentwicklung im Hinblick auf die künftige Bildungsverordnung Kauffrau/Kaufmann EFZ mit Umsetzung ab 2022 zu (siehe Projektplanung unten). Bereits zu einem früheren Zeitpunkt hat die EBBK zwei betrieblich orientierten Pilotumsetzungen «Optimierungen Qualifikationsverfahren» in den kaufmännischen Branchen Dienstleistung und Administration sowie Öffentliche Verwaltung zugestimmt, woraus wichtige Erkenntnisse hinsichtlich kompetenzorientierter Qualifikationsverfahren in diese erste Phase des Weiterentwicklungsprozesses einfließen werden.

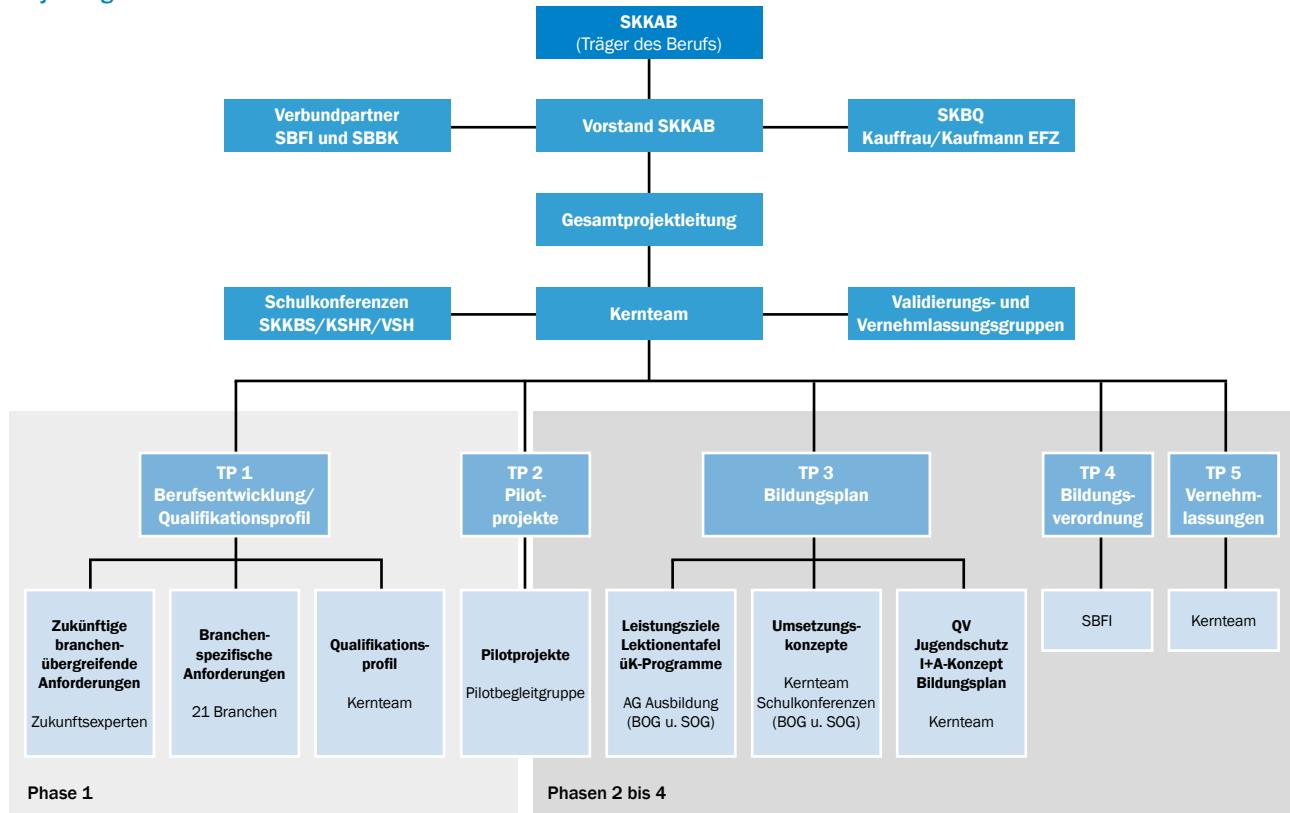
Phasen des Reformprozesses



Quelle: SKKAB / Ectaveo AG

Basierend auf den Vorarbeiten des SKKAB-Vorstands in Zusammenarbeit mit der für die Projektleitung beauftragten Ectaveo AG (Leitung: Petra Hämerle), werden nunmehr ab Januar 2018 die Arbeiten zur Erarbeitung der künftigen Handlungskompetenzen und des Qualifikationsprofils entsprechend der Projektplanung aufgenommen werden.

Projektorganisation



Quelle: SKKAB / Ectaveo AG

Die Projektorganisation ist entsprechend aufgegliedert. Das Kernteam des Projektes ist zusammengesetzt aus der Gesamtprojektleitung (Roland Hohl, Geschäftsführer SKKAB; Petra Hämerle, Ectaveo), drei weiteren Vorstandsmitgliedern der SKKAB, zwei Schulvertretern sowie einer Vertretung des Kaufmännischen Verbands Schweiz.

Zentrale Fragestellungen, die einer grundlegenden Diskussion auf Verbundpartnerstufe bedürfen, werden im Rahmen der Ad-hoc-Steuerguppe «Verbundpartner SBFI/SBBK» zu thematisieren sein. Aus schulischer Optik eng begleitet wird das Projekt durch das Gremium «Schulkonferenzen» mit je zwei Vertretern aus den drei «Schulkonferenzen» SKKBS, KSHR und VSH.

Im Rahmen der «Pilotbegleitgruppe» schliesslich werden zusammen mit Vertreterinnen und Vertretern aus Betrieben/Branchen, Schulen bzw. überbetrieblichen Kursen die Erkenntnisse aus den eigenen Pilotversuchen im betrieblichen Bereich des Qualifikationsverfahrens sowie aus weiteren wissenschaftlich oder schulspezifisch orientierten Pilotversuchen laufend diskutiert sowie Empfehlungen abgeleitet.

Die laufende Projektentwicklung wird via www.skkab.ch öffentlich dokumentiert.

Fazit: Gemeinsam mit der notwendigen Offenheit in eine erfolgreiche Zukunft

Den Beruf Kauffrau/Kaufmann EFZ mit der nächsten 5-Jahre-Überprüfung auf 2022 weiterhin attraktiv und zukunfts-

orientiert auszugestalten, stellt ein umfassendes Vorhaben dar. Wichtig ist ein systematisches, strukturiertes, fakten- bzw. evidenzbasiertes Vorgehen.

Die Erarbeitung des künftigen Berufs- und Qualifikationsprofils bzw. des Kompetenzprofils mit all seinen künftig notwendigen Ausprägungen steht dabei richtigerweise an erster Stelle der Projektplanung der SKKAB auf dem Weg zur Bildungsverordnung 2022. Daraus sind die richtigen Schlussfolgerungen aus den Entwicklungen in Wirtschaft (Arbeitsmarkt, Arbeitsumfeld, Globalisierung, Geschwindigkeit etc.), Technologie (Digitalisierung, Medien, Informationstechnologie), Gesellschaft (Demografie, Einstellungen, Werte) und Politik (Regulierungen) zu ziehen. Dieser Prozess darf dabei nicht vom heute Geltenden ausgehen, sondern ist Entwicklungsoffen anzugehen.

Die SKKAB ist sich ihrer Verantwortung als zuständige Organisation der Arbeitswelt bewusst. Gemeinsam mit den anerkannten Ausbildungs- und Prüfungsbranchen ist sie gefordert, die künftigen Qualifikationsanforderungen aus Wirtschaft und Arbeitsmarkt richtig einzubringen. Projektplanung und Projektorganisation der SKKAB tragen sowohl der notwendigen Ergebnisoffenheit (einschliesslich Analyse der wissenschaftlichen Erkenntnisse und Einbezug einer

zukunftsorientierten Fokussierung) als auch und insbesondere der Wirtschafts- und Arbeitsmarktnähe Rechnung.

Alle Akteure in der kaufmännischen Grundbildung sind von Beginn an in die Diskussionen und Arbeiten zur Entwicklung des Berufs und des Qualifikationsprofils stufengerecht und strukturiert einbezogen. Gefordert sind im Sinne der Sache dabei eine offene und konstruktive Grundhaltung, aber auch Disziplin und Engagement!

Ich bin überzeugt, dass wir mit einem gemeinsam getragenen Qualifikationsprofil als Ergebnis aus der ersten Projektphase die anschliessenden Arbeiten rasch und erfolgreich gestalten können.

Vergessen wir nicht: Es geht um den Berufsnachwuchs, welchem auch künftig mit einer attraktiven kaufmännischen Grundbildung umfassende und lebenslange Entwicklungsmöglichkeiten und Aussichten ermöglicht werden sollen.



Matthias Wirth

Präsident Schweizerische Konferenz
der kaufmännischen Ausbildungs-
und Prüfungsbranchen SKKAB

«Kaufleute 2022»: Eine zukunftsorientierte kaufmännische Grundbildung gestalten

Wir leben in einer spannenden Zeit. Studien und Medien versuchen die Zukunft der Berufslandschaft zu prognostizieren, um Grundlagen für die Entwicklung der Berufsbildung zu schaffen. So geht die amerikanische Studie von Frey und Osborne (2013) davon aus, dass kaufmännische Tätigkeiten zunehmend automatisiert werden. In der Schweiz wird im Hinblick auf Routinetätigkeiten in den Bereichen Büro, Verkauf, Datenerfassung und Schalterdienste (v.a. im Finanzsektor) mit einer Automatisierungswahrscheinlichkeit von 95 bis 99% bis 2025 gerechnet (Deloitte 2016). Und ein Beitrag der NZZ geht davon aus, «dass kaufmännische Angestellte weiter an Bedeutung verlieren werden» (NZZ, «Wie die Digitalisierung die Schweiz umkrempelt» 22.06.2017). Das Ausmass zukünftiger Veränderungen auf die Arbeitswelt wird dabei durchaus kontrovers diskutiert, da angenommen wird, dass die Automatisierung in einem Land wie der Schweiz mit einer guten kaufmännischen Grundbildung weniger stark zuschlagen dürfte als in den USA (Dubs 2018). Die Diskussion zeigt auch, dass nicht nur die digitale Transformation, sondern auch die zunehmende Automatisierung, Flexibilisierung sowie die Entwicklung hin zu einer Dienstleistungsgesellschaft Einfluss auf die Arbeitswelt nehmen.

Wie auch immer das Ausmass schliesslich ausfallen wird, eines ist klar: Unsere Berufsfelder befinden sich in einem rasanten Wandel. Gleichzeitig ist es schwer, die Zukunft vorherzusagen. Damit verbunden stellen sich spannende Zukunftsfragen:

1. Wie kann die kaufmännische Grundbildung angehende Kaufleute auf die sich immer schneller wandelnde zukünftige Arbeitswelt vorbereiten?
2. Wie lassen sich zukünftige Arbeitsprozesse und Herausforderungen im kaufmännischen Berufsfeld bereits heute abbilden?

Eine mögliche Antwort auf diese Fragen ist es, die Absolventen der beruflichen Grundbildung mit Handlungskompetenzen auszurüsten, die sie befähigen, zukünftige Veränderungen möglichst erfolgreich zu gestalten.

Was sind Handlungskompetenzen?

Handlungskompetenzen umfassen einerseits das angestrebte erfolgreiche Handeln in einer konkreten Arbeitssituation (z.B. Kunden beraten). Andererseits beinhalten sie die für die Umsetzung dieser Handlung notwendigen individuellen Fähigkei-

ten (z.B. über Produktwissen verfügen, Gesprächstechniken geschickt anwenden). Sie umfassen neben der Beschreibung des für die entsprechende Handlung notwendigen Fachwissens damit auch Haltungen, Motivationen und Einstellungen, die für die erforderliche Handlungsbereitschaft notwendig sind (z.B. Motivation, den Kundenwunsch zu identifizieren). Darüber hinaus werden reflexive Fähigkeiten für eine professionelle berufliche Entwicklung in einer sich immer schneller wandelnden Arbeitswelt zunehmend wichtiger (z. B. den Beratungserfolg analysieren und mögliche Verbesserungsideen für zukünftige Beratungen ableiten).

Diese umfassenden Handlungskompetenzen stehen im Zentrum des Vorhabens «Kaufleute 2022».

Wie lassen sich Handlungskompetenzen aufbauen?

Um Handlungskompetenzen ganzheitlich aufzubauen, ist zu Beginn einer Ausbildung der Aufbau von isolierten, expliziten Informationen – das Wissen «Was» – zentral. Fakten, Begriffe und Elemente werden gelernt, die die Grundlage und das Verständnis für die jeweilige «Sprache» des Berufsfelds bilden. Auf dieser Basis lassen sich komplexere und organisierte Wissensformen erschliessen – das Wissen «Wie». Diese bauen sich durch regelmässiges Üben in konkreten und variablen Arbeitssituationen in Berufsfachschule, überbetrieblichem Kurs und Betrieb auf und gehen mit der Zeit in implizites Handeln über. So baut sich nach und nach das für Berufsleute bedeutsame Erfahrungswissen auf. Diese gesammelten Erfahrungen und deren regelmässige Reflexion bilden die Basis für wertvolle Lernprozesse während der beruflichen Grundbildung.

Wenn es gelingt, den Lernprozess ins Zentrum der beruflichen Grundbildung zu stellen, das praktische Erfahrungslernen der Lernenden zu strukturieren und Lernen emotional zu gestalten, ist ein wichtiger Meilenstein zu einer ganzheitlichen Kompetenzorientierung erreicht. Lernprozesse dieser Art benötigen eine funktionierende Lernortkooperation.

Eine Grundbildung, die die Lernenden und ihren individuellen Lernprozess ins Zentrum stellt, erfordert den Aufbau von entsprechenden Instrumenten für die individuelle Lernprozesssteuerung über alle Lernorte. Damit eine übergreifende Lernortkooperation gelingen kann, müssen die didaktischen Stärken der einzelnen Lernorte optimal miteinander verbunden werden (vgl. Abbildung 1).

Lernort	Zielsetzung	Didaktische Prinzipien
ÜK	<ul style="list-style-type: none"> • Förderung des reflektierten Handelns • Brücke zwischen Theorie und Praxis • Training von Spezialfertigkeiten 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lernen an Praxis situationen 2. Wissensvertiefung 3. Reflexionsaufgaben 4. Peer-Tutoring
Betrieb	<ul style="list-style-type: none"> • Aufbau von Handlungskompetenzen • Routine im Handeln • Berufsidentität • Selbstwirksamkeit 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bearbeiten von Praxis situationen 2. Dokumentation/Reflexion 3. Lernen am Modell 4. Rückmeldungen 5. Standortbestimmungen
Schule	<ul style="list-style-type: none"> • Aufbau von Grundlagenwissen und Grundfertigkeiten • Einführung in die kaufmännische Berufspraxis 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vermittlung von Wissen 2. Training und Anwendung 3. Wissenssicherung 4. Arbeiten anhand von vorgegebenen Praxis situationen

Abbildung 1: Eine mögliche Arbeitsteilung. Quelle: SKKAB / Ectaveo AG

Die Berufsfachschule fördert den Aufbau von Grundlagenwissen und Grundfähigkeiten. Dies geschieht nicht losgelöst von der Berufspraxis, sondern indem das Wissen auf den Kontext kaufmännischer Praxissituationen übertragen und an die Lebenswelt der Lernenden angeknüpft wird.

Im Betrieb werden Handlungskompetenz und -routinen aufgebaut. Auf diese Weise entwickeln die Lernenden ihre eigene Berufsidentität sowie ein Vertrauen in die eigene Kompetenz, auch schwierige Handlungen in Gang zu setzen und zu Ende zu führen (Selbstwirksamkeit). Dies ist in Zeiten des lebenslangen Lernens und komplexer werdender Tätigkeiten für erfolgreiche Berufsleute zunehmend wichtiger. Durch das Lernen am Vorbild, regelmässige Rückmeldungen und Standortbestimmungen können diese anspruchsvollen Ziele sinnvoll gefördert werden.

Im überbetrieblichen Kurs (üK) wird schliesslich das eigene Handeln in variablen kaufmännischen Handlungssituationen reflektiert und ein Theorie-Praxis-Transfer innerhalb der eigenen Branche hergestellt. Gleichzeitig können Spezialfertigkeiten, die innerhalb der jeweiligen Branche notwendig sind, erlernt und trainiert werden.

Für die zukünftige kaufmännische Grundbildung gilt es, Instrumente zu entwickeln, die eine systematische und übergreifende Lernortkooperation optimal unterstützen. Die Lernenden bauen dabei selbstständig und gesteuert über Lernaufgaben und Praxisaufträge an den einzelnen Lernorten ihr persönliches Kompetenzprofil auf (vgl. Abbildung 2). Sie dokumentieren ihre Kompetenzen und ihr Erfahrungswissen mithilfe geeigneter Instrumente (z.B. Kompetenzraster oder Werkschauen).

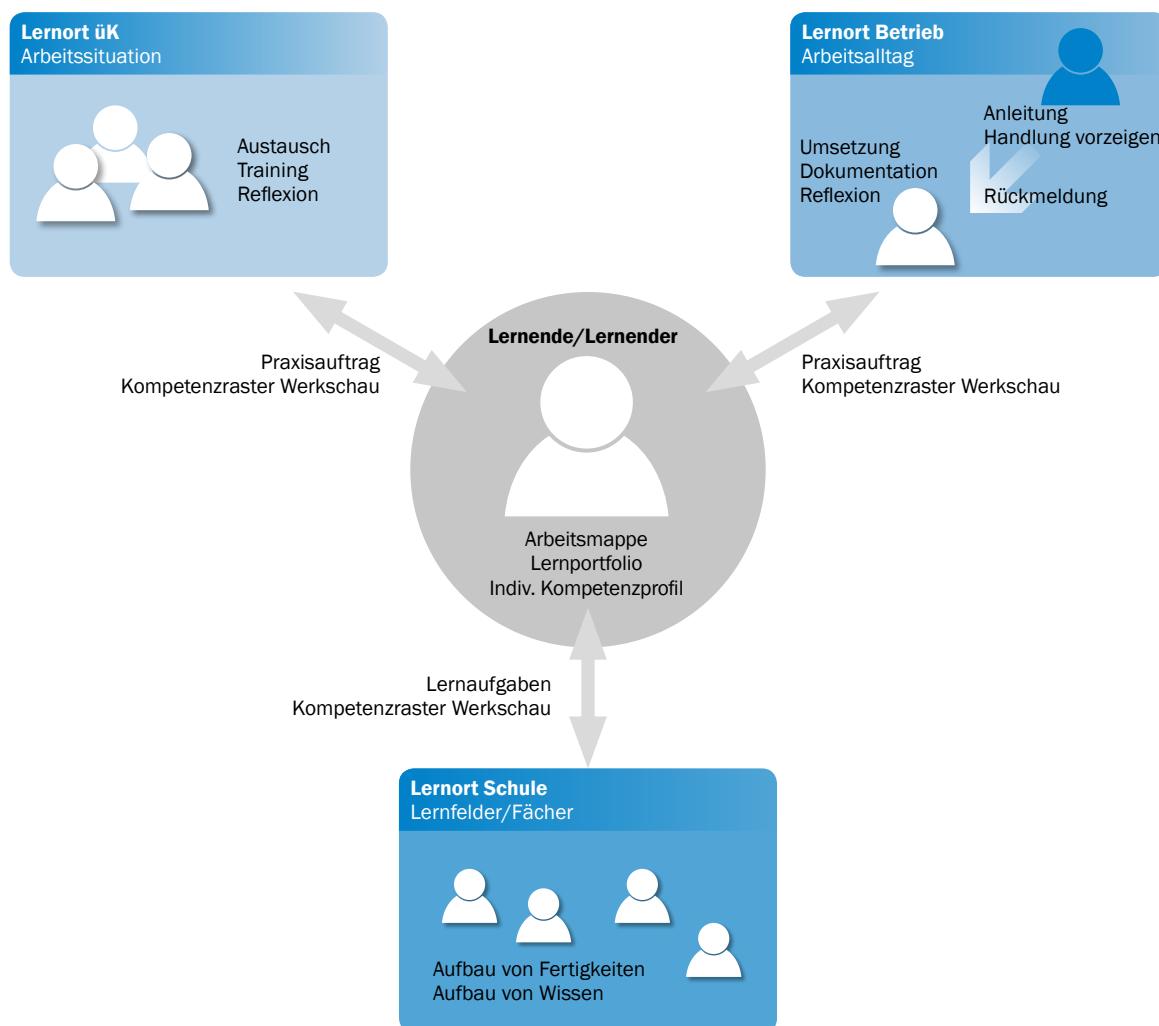


Abbildung 2: Mögliche Unterstützungsinstrumente. Quelle: SKKAB / Ectaveo AG

Der Vorteil eines solchen Kompetenzportfolios ist es, dass dokumentierte Praxissituationen aus dem Betrieb beispielsweise im ÜK reflektiert werden können. Genauso kann die Einschätzung der eigenen Kompetenzen im Betrieb zur Standortbestimmung oder in der Berufsfachschule zum Schliessen von Lücken durch vertiefende Lernaufgaben beigezogen werden.

Die Förderung einer zielgerichteten und abgestimmten Lernortkooperation ist ein erklärtes Ziel der Trägerschaft.

Vorgehen bei der Erstellung eines Kompetenzprofils

Die zentrale Grundlage auf dem Weg zu einer umfassenden Handlungskompetenzorientierung bildet das Kompetenzprofil. Dazu werden aktuelle Tätigkeiten erfasst und davon Kompetenzen abgeleitet, die zum erfolgreichen Absolvieren dieser Tätigkeiten notwendig sind. Während dieses Vorgehen gegenwärtige Tätigkeiten sehr gut abbildet, bleiben zukünftige Entwicklungen häufig unterrepräsentiert.

Wie wird ein zukunftsfähiges Kompetenzprofil erstellt?

Um ein möglichst umfassendes Bild der beruflichen Zukunft zu erhalten, ist es wichtig, bestehende Studien und Umfragen zur Entwicklung der kaufmännischen Tätigkeiten gezielt in den Prozess der Kompetenzmodellierung einzubeziehen. Auf dieser Basis können mögliche zukünftig geforderte Kompetenzen identifiziert und innerhalb der Branchen plausibilisiert und validiert werden. Neben den immer wichtiger werdenden personalen, sozialen und fachlich-methodischen Kompetenzen gilt es dabei, die Identität des kaufmännischen Berufs zu wahren. Aus diesem Grund wird zentralen Denk- und Handlungskonzepten von Kaufleuten besonderes Gewicht verliehen (z.B. in Projekten mitarbeiten, Prozesse verstehen, zahlenbasiert handeln). Diese Grundlage wird mit wissenschaftlichen Kompetenzforschern und Zukunftsexperten der kaufmännischen Berufspraxis gespiegelt und diskutiert. Anschliessend wird mithilfe einer Delphiumfrage eine Rückmeldung von Vertretern des gesamten kaufmännischen Berufsfeldes eingeholt und in die Kompetenzmodellierung einbezogen.

Das auf diese Weise entstandene Gerüst von möglichen zu erwartenden Zukunftskompetenzen stellt eine gute Basis für einen zukunftsorientierten Dialog mit den 21 kaufmännischen Branchen dar. Indem jede Branche ihre Schwerpunkte in das Tätigkeitsprofil einbringt, wird das Profil auf «Herz und Nieren» geprüft, plausibilisiert und weiterentwickelt. Vertreter der einzelnen Branchen validieren anschliessend das branchenspezifische Tätigkeitsprofil möglichst breit auf einer Online-Plattform.

Auf diese Weise werden die Grundlagen für die Ausarbeitung eines Bildungsplanes gelegt, der die Kaufleute von morgen auf die zukünftigen Anforderungen der beruflichen Praxis vorbereitet.

Dr. Petra Hämerle
Ectaveo AG



Entwicklung und Reglementierung der kaufmännischen Grundbildung: ein Rück- und Ausblick

Das erste Berufsbildungsgesetz (BBG) wurde 1930 erlassen und 1933 in Kraft gesetzt. In der Folge wurde die kaufmännische Grundbildung erstmals 1933 reglementiert und 1940, 1973, 1986, 2003 und 2012 revidiert. 2017 wurden punktuelle Anpassungen vorgenommen und im Hinblick auf 2022 ist eine nächste Totalrevision geplant. Mit der Revision des Berufsbildungsgesetzes 2004 wurde insbesondere auch den beruflichen, technologischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklungen Rechnung getragen. Das BBG ist ein «Rahmengesetz für eine moderne, den sich ständig wandelnden Bedürfnissen angepasste und sich anzupassende Berufsbildung»¹. Auf dieser Grundlage erfolgte die Reform der kaufmännischen Grundbildung (RKG), die Entwicklung der Bildungsverordnung 2012 und die Masterplanung im Hinblick auf die Bildungsverordnung 2022. In diesem Beitrag werden die Gemeinsamkeiten und Unterschiede dieser Revisionen zusammenfassend dargestellt.

2003: Grundlegende Reform und Novum in der Berufsbildung

«Die unter der Schirmherrschaft des BBT² parallel zum neuen Berufsbildungsgesetz (nBBG) entwickelte Reform (...) geht zurück auf die durch den raschen wirtschaftlichen Wandel erforderlichen Neuerungen in der kaufmännischen Berufswelt. Namentlich der Einzug der Informations- und Kommunikationstechnologien veranlasste die Organisationen der Arbeitswelt, die aktuelle kaufmännische Ausbildung mittels einer umfassenden Berufsreform aufzuwerten.» Zudem stellte die RKG 2003 ein Novum in der Berufsbildung dar: «Das neue Reglement für die kaufmännische Grundbildung beruht auf einem grossflächig angelegten Pilotprojekt mit gleichzeitiger wissenschaftlicher Auswertung. Es berücksichtigt die Forderungen von über 40 nationalen Berufs- und Branchenverbänden, deren Lehrbetriebe sowie die Bedürfnisse der Sprach- und Kulturregionen. (...) Noch nie zuvor haben in der Schweiz so viele verschiedene Entscheidungsträger gemeinsam an einem Projekt dieser Tragweite mitgearbeitet.»³

Die in den Jahren 1998 bis 2001 erprobten Innovationen, die Evaluationsergebnisse und die praktischen Konsequenzen auf das kaufmännische Berufsfeld sind umfassend dokumentiert.⁴ Zusätzlich wurden Akzeptanz, Machbarkeit und Wirksamkeit einzelner Innovationen und Prozesse 2004 bis 2006 im Rahmen des Projekts «Evaluation der Implementierung der Reform der kaufmännischen Grundbildung (ImPRKG)»⁵ untersucht. Als Reaktion auf Anfangsschwierigkeiten hat das BBT Ende 2005 in Absprache mit den Verbundpartnern eine Task Force eingesetzt. Diese hat auf Lehrbeginn 2006 unter Beibehaltung der inhaltlichen Anforderungen Optimierungen zur Vereinfachung und Flexibilisierung einzelner Ausbildungs- und Prüfungsteile ausgearbeitet.

Mit der RKG wurden die Weichen für die längerfristige Strukturierung des kaufmännischen Berufsfeldes gestellt. Das

auf eine integrierte Förderung von Fach-, Methoden-, Sozial- und Selbstkompetenzen an allen Lernorten ausgerichtete Konzept hat nichts an Aktualität verloren und bildete die Grundlage für die Bildungsverordnung 2012 und für die Masterplanung der Bildungsverordnung 2022. Das Hauptziel der RKG, d.h. die Befähigung zu lebenslangem Lernen und die Hinführung zu selbstständigem Lernen und Arbeiten, bleibt auch in Zukunft gültig.

2012: Näher an die Bedürfnisse der Praxis

Der Prozess für die Erarbeitung der Bildungsverordnung 2012 gehörte erstmals in die Zuständigkeit der Schweizerischen Konferenz der kaufmännischen Ausbildungs- und Prüfungsbranchen (SKKAB).

Die Interessengemeinschaft Kaufmännische Grundbildung Schweiz (IGKG Schweiz) und die SKKAB wurden im Rahmen der RKG ins Leben gerufen. «Mit dieser organisatorischen Strukturierung ist das kaufmännische Berufsfeld erstmals in der Geschichte der schweizerischen Berufsbildung imstande, die Voraussetzungen dafür aufzuweisen, die aufgrund des neuen Berufsbildungsgesetzes nötig sind, um die duale Berufsbildung systemkonform umzusetzen.»⁶ Die SKKAB ist Trägerin des Berufs Kauffrau/Kaufmann EFZ und die IGKG Schweiz hat die Trägerschaft des Berufs Büroassistent/in EBA und der Ausbildungs- und Prüfungsbranche Dienstleistung und Administration (D&A) übernommen.

Im Zuge der Umsetzung des neuen Berufsbildungsgesetzes stellte die SKKAB die kaufmännische Grundbildung auf die Grundlage einer Bildungsverordnung mit dem dazugehörigen Bildungsplan. Zur Vorbereitung der Entscheidungen bezüglich dieses Entwicklungsprozesses hat die SKKAB eine Tätigkeits- und Szenarioanalyse in Auftrag gegeben. Im Rahmen dieser Projekte wurden die Bedürfnisse der Arbeitswelt sowie die Besonderheiten der Branchen erfasst und transparent dargestellt. Dies ermöglichte eine Beschreibung der Gemeinsamkeiten und Unterschiede und führte zu einer Bestätigung des gemeinsamen Berufsfeldes. Auf der Grundlage der Ergebnisse der Tätigkeits- und Szenarioanalyse wurden Anfang 2008 mit den Verbundpartnern «Eckwerte für die Erarbeitung der Bildungsverordnung für die kaufmännische Grundbildung» vereinbart. Aufgrund dieser Eckwerte wurden optimale Rahmenbedingungen für die langfristige Sicherstellung des Berufsnachwuchses geschaffen und verschiedene Vereinfachungen auf den Ebenen der Steuerung und des Vollzugs der Ausbildungsvorschriften für alle Lernorte realisiert.

Die Bildungsverordnung 2012 regelt erstmals auch die Bildungsgänge der schulisch organisierten Grundbildung (private Anbieter und Handelsmittelschulen) und ermöglicht eine

¹ Mitteilung des BBT zur Botschaft zu einem neuen Bundesgesetz über die Berufsbildung (Berufsbildungsgesetz, BBG) vom 6. September 2000

² Bundesamt für Berufsbildung und Technologie (BBT), seit 1. Januar 2013 Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI)

³ Medienmitteilung des BBT vom 28. Juni 2002

⁴ Renold U., Nenniger, P., Frey A. & Balzer L. (2004). Reform der kaufmännischen Grundbildung – Band 4: Konsequenzen und Umsetzungen der Reform (Berufspädagogik, Band 4). Landau: Verlag Empirische Forschung

⁵ Die vom BBT publizierten Berichte sind auf www.rkg.ch (Informationen zur Ausbildung und Links) abrufbar.

⁶ Renold U., Nenniger P., Frey A. & Balzer L. (2004). S. 72 bis 75.

bessere Abstimmung auf die Bildungsverordnung für den Beruf Büroassistent/in EBA. Schulseitig führten die Standardisierung der überarbeiteten und klar formulierten Leistungsziele sowie die schweizweit einheitliche Semesterreihung in einzelnen Unterrichtsbereichen zu einer verbesserten Abstimmung zwischen den Lernorten. Effektivität und Effizienz der betrieblichen Ausbildung konnten mit aktualisierten, griffigen und anwendungsorientierten Leistungszielen erhöht werden. Schliesslich verfügen die Ausbildungs- und Prüfungsbranchen über die notwendige Flexibilität und Entwicklungsoffenheit und die überbetrieblichen Kurse (üK) wurden als Lernort gestärkt.

2022: Entwicklungsoffener Prozess

Anders als mit dem vorläufigen Reglement über die Ausbildung und die Lehrabschlussprüfung Kauffrau/Kaufmann EFZ im Jahr 1999 und den Eckwerten für die Erarbeitung der Bildungsverordnung für die kaufmännische Grundbildung im Jahr 2007 wurden im Hinblick auf das Projekt «Kaufleute 2022» keine inhaltlichen Festlegungen gemacht. Grundlage bildet der Synthesebericht der SKKAB mit den zu bearbeitenden Ergebnissen aus der 5-Jahre-Überprüfung 2016 und die mit den Verbundpartnern abgestimmte Masterplanung der SKKAB, welche einen evidenzbasierten und entwicklungs-offenen Analyse- und Revisionsprozess ermöglicht.

Im Zusammenhang mit der Berufsentwicklung bestehen für die SKKAB und für die Trägerschaften von Berufen ganz allgemein die folgenden Herausforderungen:

Ansprüche des Arbeitsmarktes erfassen

Zentral für die zuständigen Träger der Berufe ist es, die Rückkopplung zu den Bedürfnissen und Realitäten des Arbeitsmarktes und der Ausbildungsbetriebe sicherzustellen. Dabei ist es wichtig, dass innovative Unternehmen für die Mitwirkung bei der Erarbeitung und Aktualisierung von Bildungsverordnungen und Bildungsplänen gewonnen werden können. Dies erfolgt im Projekt «Kaufleute 2022» in einem ersten Schritt im Rahmen einer umfassenden Berufsfeldanalyse.

Gelingende Kooperationen gestalten

Eine gelebte Verbundpartnerschaft und die Zusammenarbeit mit weiteren Akteuren der kaufmännischen Grundbildung sind anspruchsvoll und müssen dauernd erneuert werden. Das setzt unter anderem Wissen über das System, die Bereitschaft zum Dialog und gegenseitiges Vertrauen voraus.

Die SKKAB agiert seit ihrem Bestehen partnerschaftlich. Wie bei früheren Projekten wird die SKKAB eine sorgfältige Steuerung von konsequent auf verbundpartnerschaftlichen Konsens ausgerichteten Prozessen realisieren und alle Akteure der kaufmännischen Berufsbildung frühzeitig einbeziehen.

Wissen für die Praxis nutzbar machen

Der Transfer von Ergebnissen aus der Berufsbildungsfor-schung und von Erkenntnissen aus Entwicklungsprojekten (Projektförderung SBFI) muss systematisiert und intensiviert werden. Die SKKAB konnte im Rahmen ihrer Masterplanung für die Bildungsverordnung 2022 entsprechende Eckwerte setzen und die Verbindung zu Projekten aus Wissenschaft und Praxis sicherstellen.

Balance zwischen Standardisierung und Flexibilisierung finden

Die Gestaltungsmöglichkeiten des Berufsbildungsgesetzes dürfen nicht unnötig eingeschränkt werden. Die Vorgaben für die Reformprozesse müssen den Bedürfnissen der Branchen, Betriebe und Lernenden entsprechend flexibel umgesetzt werden können. Die neuste Version des Handbuchs «Prozess der Berufsentwicklung in der beruflichen Grundbildung» des SBFI bildet eine gute Grundlage für die anstehenden Arbeiten. Erste Ideen des SBFI zur Umsetzung des Leitbilds «Be-rufsbildung 2030» umfassen auch die «Beschleunigung und Vereinfachung» von Reformprozessen, «neue Instrumente» und die «Reduktion der Regulierungsdichte».⁷



Roland Hohl
Präsident der SKBQ
Kauffrau/Kaufmann EFZ

⁷ Präsentation von Josef Widmer, stv. Direktor SBFI, anlässlich der SBFI-Herbsttagung der Berufsbildung vom 28. November 2017.

Projekt Optimierung Qualifikationsverfahren Kauffrau/Kaufmann EFZ: «Elektronische Abschlussprüfungen ovap»

Die schriftliche Abschlussprüfung «Berufspraxis schriftlich» steht im Kreuzfeuer. Für die Einen ist diese schriftliche Abschlussprüfung, die vor allem auf das branchenspezifische Fachwissen abzielt und die überbetrieblichen Leistungsziele zur Grundlage hat, das A und O. Für die Anderen stellt sich die kritische Frage, ob mit dieser Form Kompetenzen überhaupt überprüft werden können. Einig sind wir uns darin, dass der Aufwand für diese Prüfungen sehr gross ist, zumal in unserer Branche jährlich 2'000 Kandidatinnen und Kandidaten in 3 Landessprachen, an 35 verschiedenen Prüfungsorten diese Prüfung ablegen. Nebst dem Erstellungsprozess ist auch der Korrekturaufwand enorm.

Mit Blick auf den bevorstehenden Prozess «Kaufleute 2022» hat die ovap im Herbst 2017 beim SBFI ein Gesuch um die Gewährung von Bundesbeiträgen für unser Projekt «Elektronische Abschlussprüfungen» eingereicht. Die Branche Öffentliche Verwaltung/Administration publique (ovap) möchte mit diesem Projekt Ansätze für die Vereinfachung und Optimierung der Abschlussprüfung «Berufspraxis schriftlich» entwickeln. So ist die ovap sehr dankbar, dass dieses Projekt mit Bundesgeldern unterstützt wird. Natürlich ist die ovap damit auch Verpflichtungen eingegangen, welchen sie gerne nachkommt. Die Erfahrungen und Erkenntnisse aus dem Pilot-Projekt sind auch für andere Branchen im Kaufmännischen Berufsfeld interessant und so versteht es sich, dass diese Erfahrungen und Erkenntnisse in den Prozess «Kaufleute 2022» einfließen, was auch einer der Forderungen des SBFI entspricht. Daneben hat die ovap einen Schlussbericht mit detaillierter Kostenabrechnung sowie eine Projektevaluation, Öffentlichkeits- und Diffusionsarbeiten zu leisten.

Die Zielsetzungen des Projekts:

- Möglichkeiten und Grenzen der Kompetenzmessungen mittels Online-Testing ausloten.
- Möglichkeiten der Kompetenzmessung in einer Prüfungszeit von 30 Minuten erkennen.
- Digitale Möglichkeiten insbesondere des branchenspezifischen Extranets nutzen.
- Vereinfachung der Umsetzung der Abschlussprüfung «Berufspraxis schriftlich»
 - mit Bezug auf den Erstellungsprozess, die Realisation, Produktion und Distribution sowie Korrektur der Prüfungen und Notenmeldungen
 - und unter Berücksichtigung der Kompetenzmessung und Qualitätssicherung.
- Erkenntnisse betreffend Anforderungen an Authentifizierung und Datensicherheit sowie der Sicherstellung der Synchronisation der Noten (Bewertung) auf die DBLAP2 erhalten.
- Erkenntnisse für die Ausgestaltung entsprechender Hilfsmittel sammeln.
- Erkenntnisse für die optimale Ausgestaltung von Wegleitung und Prüfungsordnung sammeln.
- Erkenntnisse für die Behandlung allfälliger Rechtsmittelverfahren (Simulation Rekurs) erhalten.

Das Pilot-Projekt wird 2018 mit je 15-20 Kandidatinnen und Kandidaten aus den lokalen/regionalen Organisationen Fachstelle Ostschweiz, Fachstelle ovap Basel-Stadt, Verband Bernischer Gemeinden, Gemeinden Kanton Zürich, VZGV durchgeführt. 2019 kommen noch Kandidatinnen und Kandidaten aus den lokalen/regionalen Organisationen ORF-NE und Amministrazione cantonale e Comuni del Cantone Ticino dazu.

Die Kandidatinnen und Kandidaten durchlaufen das ganze Qualifikationsverfahren nach BiVo 2012. Die Pilot-Prüfung «Elektronische Abschlussprüfung ovap» absolvieren sie zusätzlich. So entsteht ihnen sicher kein Nachteil und die kantonalen Vollzugsbehörden müssen nicht extra bemüht werden, das heisst, es entsteht den kantonalen Vollzugsbehörden kein zusätzlicher Aufwand. Die Synchronisation auf die DBLAP2 wird direkt mit dem SDBB getestet.

Wir bedanken uns ganz herzlich bei den Kandidatinnen und Kandidaten, die sich für diese Pilot-Prüfungen zur Verfügung stellen. Ein grosses Dankeschön gebührt auch den Verantwortlichen der mitwirkenden lokalen/regionalen Organisationen: Michael Koch, Claudia Vogt, Brigitte Schweizer und Roland Eggenberger, die mit diesen Piloten einen zusätzlichen Aufwand auf sich nehmen. Marc Fuhrer vom SDBB (DBLAP2) danken wir für die zuvorkommende und unkomplizierte Zusammenarbeit.



Martina Oertli
Geschäftsführerin ovap

Avant-propos



Thomas-Peter Binder
Président ovap

Chères lectrices, chers lecteurs,

En Suisse, environ deux tiers des jeunes commencent leur carrière par une formation professionnelle initiale. La formation initiale en entreprise est de loin la forme la plus répandue, surtout en Suisse alémanique. En Suisse romande et en Suisse italienne, en revanche, la part de la formation initiale en école est plus élevée.

La formation professionnelle initiale s'aligne sur le marché du travail. Grâce à ce lien direct avec le monde du travail, la Suisse affiche un taux de chômage des jeunes très faible. Cette proximité avec le marché du travail montre à quel point cette interaction entre les trois partenaires que sont la Confédération, les cantons et les organisations du monde du travail est importante pour le développement de la profession et la qualité de la formation professionnelle.

Le monde du travail est en constante mutation. Au cours de ces derniers mois, notre champ professionnel commercial, qui se caractérise par une très grande variété de branches, a souvent été qualifié de modèle dépassé, en voie de disparition. Je m'inscris totalement en faux contre cette vision des choses ! La profession d'employé de commerce va néanmoins changer, c'est certain. C'est par-dessus tout la numérisation qui va placer chacun d'entre nous devant des défis majeurs et requérir de nouvelles compétences. Nos processus opérationnels sont appelés à changer en raison de la cyberadministration, du vote électronique, des plates-formes électroniques dédiées aux demandes de permis de construire, aux registres des habitants, aux déménagements, à l'identité électronique, etc.

Mais notre branche n'est pas la seule concernée par cette intéressante mutation ; d'autres secteurs le sont aussi. Ainsi, l'auteur invité, Micha de Roo, responsable de la formation initiale auprès de l'Association suisse des banquiers (SwissBanking), nous présente la manière dont les banques abordent le besoin de réforme dans la formation initiale et les compétences qui seront demandées dans le secteur bancaire à l'avenir.

Le président de la Conférence suisse des branches de formation et d'exams commerciales (CSBFC), Matthias Wirth, explique comment la CSBFC, autrement dit l'organe responsable de l'ordonnance sur la formation professionnelle initiale d'employé de commerce CFC, va structurer le processus relatif à l'ordonnance sur la formation professionnelle initiale 2022 et comment les différents acteurs seront impliqués.

La directrice de projet de l'ordonnance sur la formation professionnelle initiale 2022, Petra Häggerle, Ectaveo AG, nous expose les aspects didactiques et les modélisations des compétences à prendre en compte dans un plan de formation digne de ce nom et nous présente un état des lieux actuel.

Le président de la Commission suisse pour le développement professionnel et la qualité de la formation des employés de commerce CFC, Roland Hohl, nous explique comment est préparée l'ordonnance sur la formation professionnelle initiale 2022 en tant que processus de développement fondé sur des données factuelles.

En 2017, à l'occasion de l'examen quinquennal, la CSBFC a édité un rapport de synthèse. Elle y a inclus des questions et des points intéressants en vue du prochain examen et, par conséquent, pour l'ordonnance sur la formation professionnelle initiale 2022.

Grâce aux deux projets pilotes intitulés « Optimisation de la partie entreprise de la procédure de qualification dans la formation commerciale initiale » des organisations sectorielles S&A et ovap, nous espérons obtenir d'autres informations utiles pour l'ordonnance sur la formation professionnelle initiale 2022. Je vous invite vivement à lire les lignes évoquant le projet de l'ovap intitulé « examens finaux électroniques », à partir de la page 33.

Un autre thème abordé dans le rapport de synthèse est celui de la coordination et de la coopération des lieux de formation. La CSBFC suggère que l'on examine dans quelle mesure le dossier de formation et des prestations (DFP) peut être utilisé comme instrument central pour la promotion de cette coordination/coopération des lieux de formation. A ce propos, j'ai le plaisir de vous renvoyer, chères lectrices et chers lecteurs, à notre brochure d'information 2016-2017 (<https://www.ov-ap.ch/fr-ch/Publications>). L'édition de l'an passé consacrait bon nombre de ses colonnes aux expériences faites avec le dossier de formation et des prestations (DFP).

Le rapport de synthèse de la CSBFC est pour nous un instrument important dans le cadre de l'élaboration de l'ordonnance sur la formation professionnelle initiale 2022. Aussi suis-je curieux de voir comment le thème de l'orientation des compétences sera abordé dans les écoles professionnelles.

J'ai pleine confiance dans notre capacité de rendre attrayante la profession d'employé de commerce, et ce, tant pour la formation initiale en entreprise que la formation initiale en école.

C'est une période passionnante et palpitante qui s'ouvre pour chacun d'entre nous.

Je vous souhaite une bonne lecture, en espérant que ce document constituera pour vous une stimulante source d'inspiration.

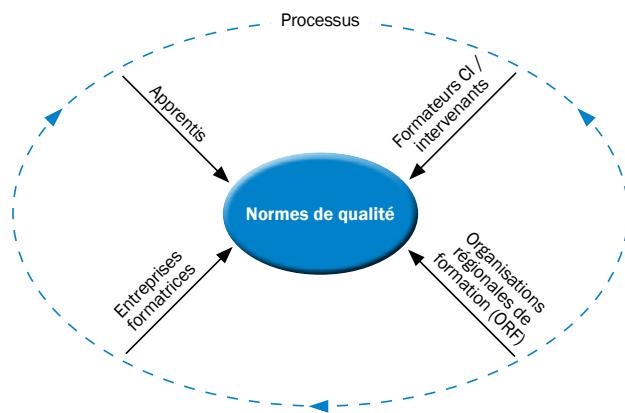
Meilleures salutations

Thomas-Peter Binder
Président ovap

Rétrospective et perspectives

Assurance qualité des cours interentreprises

En 2017, quatre organisations régionales de formation ont fait l'objet de visites dans le cadre de l'assurance qualité des cours interentreprises. Dans chaque cas, on a interrogé au préalable les apprentis de deux classes de cours interentreprises, les formateurs des entreprises formatrices de ces apprentis, les intervenants des deux classes de cours interentreprises et les responsables de l'organisation régionale de formation correspondante. Le sondage se fonde sur les normes de qualité de l'ovap :



Critères de qualité/normes de qualité de la ovap

1. Développer les connaissances de base

- 1.1 Nous parvenons à développer les connaissances de base grâce au classeur cours interentreprises fourni par la branche sous forme de clé USB.
- 1.2 Nous parvenons à développer les connaissances de base en transmettant aux appren-ti-e-s les objectifs évaluateurs sur la base du classeur cours interentreprises (sous forme de clé USB).
- 1.3 Nous parvenons à développer les connaissances de base en organisant le cours interentreprises en fonction des objectifs évaluateurs.
- 1.4 Nous parvenons à développer les connaissances de base parce que les formateurs/formatrices CI ainsi que les intervenant-e-s disposent de connaissances didactiques et méthodologiques fondamentales et suivent en permanence une formation continue dans ce domaine (base: OFPr art. 44 ss).

2. Accompagner et soutenir de manière optimale les appren-ti-e-s et les entreprises formatrices

- 2.1 Nous parvenons à accompagner et à soutenir de manière optimale les appren-ti-e-s et les entreprises formatrices parce que les organisations régionales de formation (ORF) avec les formateurs/formatrices CI ainsi que les intervenant-e-s conseillent et assistent les appren-ti-e-s et leurs entreprises formatrices pour toutes les questions relatives à la formation en entreprise et au cours interentreprises.

2.2 Nous parvenons à accompagner et à soutenir de manière optimale les appren-ti-e-s et les entreprises formatrices parce que les organisations régionales de formation (ORF) entretiennent de bonnes relations avec les entreprises formatrices et pratiquent des échanges.

3. Lien entre l'enseignement et la pratique professionnelle

3.1 Nous assurons le lien entre l'enseignement et la pratique professionnelle parce que les formateurs/formatrices CI ainsi que les intervenant-e-s que nous engageons sont des acteurs de la vie pratique qui intègrent des exemples actuels et concrets de l'environnement de l'administration publique.

3.2 Nous assurons le lien entre l'enseignement et la pratique professionnelle parce que les apprenti-e-s réfléchissent, de leur propre initiative et sous la direction des formateurs/formatrices, au travail accompli pendant les cours interentreprises et aux expériences acquises dans l'entreprise, d'une part avec les formateurs/formatrices CI/les intervenant-e-s, d'autre part avec les entreprises formatrices.

4. La réussite de l'apprentissage

4.1 Nous parvenons à fournir le soutien nécessaire à la réussite de l'apprentissage parce que les formateurs/formatrices CI/les intervenant-e-s font preuve de motivation et créent ainsi un environnement d'apprentissage optimal.

4.2 Nous parvenons à fournir le soutien nécessaire à la réussite de l'apprentissage parce que les organisations régionales de formation (ORF) contrôlent l'enseignement des formateurs/formatrices CI ainsi que des intervenant-e-s et veillent à la réalisation des objectifs évaluateurs

Pour la première fois, le sondage a été réalisé et évalué par voie électronique (Extranet). Les évaluations ont été soumises à discussion sur place avec les responsables. Les feedback des personnes interrogées permettent d'apporter des améliorations et d'engranger des connaissances pour l'avenir.

Plate-forme de communication

Nous suivons le rythme de la numérisation. L'année 2017 a été marquée par le perfectionnement de notre Extranet. Celui-ci est utilisé par 5260 apprentis FIEn et FIEc, 6091 formateurs, 1768 experts aux examens, formateurs CI et intervenants. Dans la zone blended learning se trouvent des vidéos d'information/d'instruction en trois langues sur les thèmes suivants : programme de formation, STA, UF, DFP, rapport pratique, examen oral « pratique professionnelle – oral », examen écrit « pratique professionnelle – écrit ». Avec 789 visionnements au compteur, le film « *Berufspraxis mündlich* » est celui qui a été visionné le plus souvent.

Un autre aménagement est l'implémentation du blended learning pour les cours interentreprises. Les contenus ne sont pas encore mis en ligne pour les apprentis et les formateurs, mais seulement pour les organisations régionales de formation. Les contenus sont remaniés en continu. D'ici à fin

2019, tous les contenus devraient avoir été traités. La mise en œuvre du blended learning fait l'objet de discussions en collaboration avec les organisations régionales de formation. En fonction du volume et des circonstances, elles préfèrent des façons de procéder différentes pour la formation des intervenants et pour l'utilisation dans les différentes classes de cours interentreprises.

Organisation des cours interentreprises via l'Extranet : au lieu d'envoyer les convocations et les documents PDF par e-mail, les organisations régionales de formation peuvent convoquer les apprentis aux cours interentreprises directement via l'Extranet et mettre à disposition, ici aussi, les documents concernés. Les apprentis et leurs formateurs reçoivent une information chaque fois que les informations et les supports de cours sont disponibles. Sous la rubrique « Cours interentreprises » – « Mes cours », les apprentis trouvent les informations détaillées relatives aux cours : liste des classes, programme d'enseignement, informations sur l'organisation et différents documents. Les formateurs voient sous la rubrique « Cours interentreprises » – « Cours de mes apprentis » quels apprentis sont convoqués à quel cours.

Simplification des procédures de qualification

Dans le cadre de la simplification des procédures de qualification que le SEFRI appelle de ses vœux, l'ovap lance un projet pilote intitulé « Examens finaux électroniques ». Il est prévu d'intégrer les constations et les conclusions dans les travaux relatifs à l'ordonnance sur la formation professionnelle initiale 2022.

Je saisiss cette occasion pour remercier chaleureusement de leur précieuse collaboration nos dévoués formateurs actifs en entreprise et dans le cadre des cours interentreprises ainsi que les experts aux examens et les collègues des organisations régionales de formation. J'aimerais également exprimer toute ma gratitude aux apprentis qui s'intéressent à notre branche et qui, en se mettant au service des habitants et des clients, apportent une contribution essentielle au bon fonctionnement de notre société.

Thomas-Peter Binder

Président de l'ovap

L'être humain, ressource ultime

Comment le secteur bancaire, dans un contexte dynamique, s'attache à offrir à ses apprentis de bonnes perspectives d'avenir malgré tout.

Le secteur bancaire évolue. La crise économique elle-même a déjà provoqué de nombreux changements à partir de 2007. Des réglementations plus sévères et la remise en question de modèles commerciaux, ainsi que l'évolution des habitudes et des exigences des clients, ont fait entrer l'univers bancaire dans une sorte de mouvement perpétuel.

En ce moment, la numérisation est en train de transformer en profondeur (et toujours davantage) l'économie et, donc, les banques. Cela génère de l'incertitude. Et de mauvaises nouvelles. Par exemple des manchettes comme « l'apprentissage commercial n'a aucun avenir ».

« Tu es déjà au courant ? L'apprentissage commercial va disparaître. »
« Eh bien, zut alors ! Je pensais justement commencer un tel apprentissage dans une banque. »
« Si j'étais toi, je reconsidererais mon choix. »
Voilà à quoi pourrait bientôt ressembler toute conversation entre jeunes sur ce sujet.

Telle est donc la situation que traversent la branche commerciale Banque et son Ortra, l'Association suisse des banquiers (ASB, association faîtière des banques). Une Ortra (les organisation du monde du travail) est un partenaire associé de la formation professionnelle reconnu par la Confédération.

Les changements dans la ligne de mire

Pour l'Ortra, il s'agit donc de braver les mauvaises nouvelles, de garder la tête froide et de tirer le meilleur parti possible du contexte en pleine mutation qui entoure le développement continu de l'apprentissage commercial Banque. Et d'harmoniser l'apprentissage avec la formation continue Banque.

Voilà pourquoi nous, membres de l'ASB, suivons de près les progrès de la numérisation depuis plusieurs années, par exemple. D'une part, nous prenons connaissance de certaines études consacrées à son impact sur l'économie ou/et les banques et leur formation bancaire. D'autre part, nous participons à des événements sur le sujet et entretenons un échange ininterrompu avec d'autres branches (commerciales) et d'autres acteurs suisses et étrangers (par exemple avec l'Association danoise des assurances).

À cela s'ajoute la situation organisationnelle qui prévaut à l'intérieur du secteur bancaire. Car l'ASB ne fait pas avancer le développement de l'apprentissage commercial Banque en cavalier seul. Ces travaux sont réalisés en collaboration avec des représentants des banques formatrices et la CSBFC (Conférence suisse des branches de formation et d'exams commerciales).

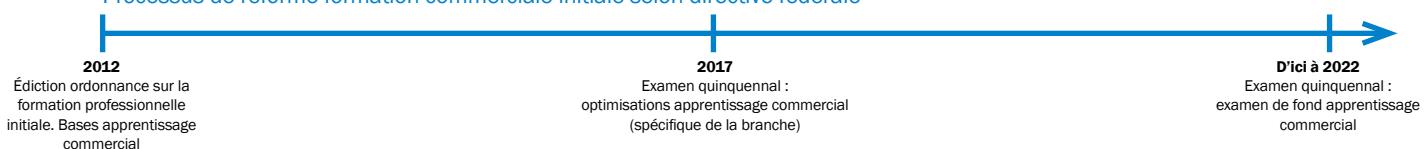
Concrètement, l'interaction avec les banques se présente comme suit : l'ASB finance la commission spécialisée Formation (ainsi nommée). Au sein de cet organe de stratégie éducative siègent les plus hauts représentants pédagogiques de diverses banques formatrices. Ils représentent par la même occasion leurs groupes bancaires respectifs. Parmi ces groupes bancaires, on peut citer les grandes banques (UBS, Credit Suisse), les banques cantonales ou les banques régionales. Matthias Wirth, responsable formation / Best Talents de l'ASB, coordonne la commission spécialisée. L'ASB adapte ainsi en permanence les mesures stratégiques de formation aux besoins recensés dans la pratique.

À son tour, la commission spécialisée Formation met en place des groupes de travail et des comités spécialisés qui se penchent sur les questions opérationnelles. Ainsi, le groupe de travail (GT) Formation bancaire initiale est chargé d'élaborer en continu les contenus de la formation bancaire initiale. La formation bancaire initiale se compose de l'apprentissage

commercial Banque et du stage intitulé « Formation bancaire initiale pour porteurs de maturité (BEM) ». Celui-ci dure au minimum 18 mois (varie en fonction de la banque) et s'adresse par exemple aux diplômés des lycées. Dans la filière bancaire, la BEM (chaque année environ 350 diplômes) correspond à l'apprentissage. À cet égard, toute poursuite du développement de l'apprentissage concerne aussi la BEM.

D'une part, le développement continu de l'apprentissage commercial Banque se fait sur une base volontaire. D'autre part, la Confédération prescrit une supervision de l'apprentissage tous les cinq ans. Après l'entrée en vigueur de l'ordonnance sur la formation professionnelle initiale (Orfo) 2012, l'année 2017 était donc celle du premier examen quinquennal. De concert avec la CSBFC, on a procédé ici à une optimisation, à savoir que les bases de la formation, qui concernent l'ensemble des 21 branches commerciales, sont restées largement inchangées.

Processus de réforme formation commerciale initiale selon directive fédérale



Processus de réforme apprentissage commercial Banque



Flexibilité dans la filière bancaire

Alors que les 21 branches commerciales ont des compétences méthodologiques, sociales et personnelles communes et des objectifs évaluateurs communs au niveau des bases de la formation définies pour une période de cinq ans, on a implanté pour la branche Banque, avec l'Orfo 2012, le Catalogue d'aptitudes partielles propre à la filière bancaire, qui est subordonné au catalogue des objectifs évaluateurs.

Cela signifie que l'Orfa, à savoir l'ASB, peut modifier ou optimiser le catalogue des aptitudes partielles ou/et la filière bancaire dans le cadre des examens quinquennaux également. Tel a par exemple été le cas pour l'année 2015, puis pour 2017 (ici, dans le cadre de l'examen quinquennal ordinaire). Au début de l'apprentissage 2017, entre autres changements, la numérisation a gagné en importance dans l'univers bancaire, par exemple grâce à l'utilisation des médias numériques. Par ailleurs, les médias (supports) d'apprentissage concernés de la formation initiale Banque sont mis à jour au moins une fois par an.

Trois étapes d'ici à 2022

Le prochain examen quinquennal prescrit par la Confédération est prévu en 2022. Il peut se passer beaucoup de choses pendant les quelques années qui nous séparent de cette échéance. C'est pourquoi l'ASB, en collaboration avec le GT Formation bancaire initiale, a mis au point un plan en trois étapes pour l'examen quinquennal 2022.

Quand	Étape
2017	Recommandations adressées aux banques et aux organisateurs de cours interentreprises (approfondissement filière bancaire) en vue de l'optimisation de l'apprentissage, par exemple en matière de mobilité (séjour à l'étranger, entre autres)
2017-2019	Optimisation filière bancaire (aptitudes partielles) pour le début de l'apprentissage 2019
2018-2022	Examen quinquennal apprentissage commercial Banque en interaction avec la CSBFC

Des compétences pour l'avenir

Au cœur d'un monde bancaire en mutation, l'optimisation des aptitudes partielles Banque se concentrera d'ici à 2019 sur des questions telles que le gain d'importance (par exemple : numérisation) et la perte d'importance (par exemple : activités de guichet). L'examen quinquennal 2022 se concentre dans l'ensemble des branches commerciales sur des considérations relatives aux changements touchant l'apprentissage, qu'il s'agisse de la durée, du déroulement, des missions des trois lieux de formation (entreprise, cours interentreprises, école professionnelle). Au centre des réflexions du secteur bancaire, il est toutefois question de compétences qui accompagnent les collaborateurs de la banque tout au long de leur carrière.

En premier lieu, nous pouvons retenir ceci : le catalogue des compétences méthodologiques, sociales et personnelles (MSP) que partagent les branches commerciales (au moins jusqu'en 2022) constitue une bonne base pour faire face aux changements mentionnés précédemment. En font partie, par exemple, la capacité de communiquer, l'aptitude au travail en équipe, l'art de bien conseiller et de bien négocier, l'approche et l'action interdisciplinaires.

Certes, nous ne pouvons pas lire l'avenir. Mais les circonstances actuelles nous autorisent à faire des hypothèses. À supposer que les activités qui peuvent être automatisées le soient aussi un jour, les qualités humaines resteront toujours incontournables, par exemple pour le conseil à la clientèle. Telle est également la conclusion de nombreuses études portant sur la numérisation et son impact sur l'économie et le système bancaire.



Parés pour le grand saut dans l'avenir numérique : des apprentis du secteur bancaire et leurs coaches de formation

Sur la base de différentes études et de diverses discussions techniques, nous avons donc essayé de définir (par élimination) la direction que doit prendre le parcours des compétences. Dans le secteur bancaire, nos réflexions nous ont dirigés vers les future skills suivantes :

- Approche et action holistiques et interdisciplinaires
- Communication globale
- Digital awareness
- Computational thinking

Ce dernier concept a été décrit par l'Université de Paderborn comme suit : « Le concept de computational thinking se réfère à la capacité individuelle d'une personne d'identifier et de modéliser abstrairement un problème, de le décompo-

ser en sous-problèmes ou en sous-étapes, de concevoir et d'élaborer des stratégies pour le résoudre, et de présenter celles-ci formalisées de telle façon qu'elles puissent être comprises et mises en œuvre par une personne, voire un ordinateur. » Même si ce qui suit peut sembler un peu compliqué : avec les future skills énumérées précédemment, nous pouvons nous arrimer avantageusement aux MSP existantes et prendre pied solidement dans l'univers bancaire. Les compétences actuelles et futures peuvent être regroupées sous ces future skills.

En dépit de notre approche tournée vers l'avenir, nous ne devons (toutefois) pas non plus oublier que l'apprentissage commercial concerne des jeunes âgés d'environ 15 à 19 ans ou 20 ans. Nous ne savons pas combien de places d'apprentissage perdureront, seront créées ou disparaîtront dans la foulée de la numérisation. Mais nous savons que nos apprentis seront toujours des êtres humains (indispensables). Malgré tous les défis, l'objectif premier de l'apprentissage devra encore et toujours consister à permettre aux jeunes de continuer de se développer et de s'épanouir dans un environnement de travail agréable et stimulant, sur le plan tant personnel que professionnel.

Micha de Roo

*1977, responsable de la formation initiale auprès de l'Association suisse des banquiers



« Employés de commerce 2022 » : compétences, participants et procédures dans le contexte de l'ordonnance sur la formation professionnelle initiale 2022

Premier examen quinquennal 2016/17 : un processus couronné de succès

L'entrée en vigueur du règlement de formation et d'examens 2003 s'était accompagnée d'une réforme complète de la formation commerciale initiale. L'introduction de l'ordonnance sur la formation professionnelle initiale Employée de commerce CFC / Employé de commerce CFC, en 2012, a été suivie des mises à jour, des adaptations et des simplifications nécessaires. À part cela, nous avons continué d'évoluer en toute cohérence sur la voie que nous avions commencé de tracer avec la nouvelle formation commerciale initiale.

La loi fédérale sur la formation professionnelle exige que l'on examine et, si nécessaire, ajuste l'ordonnance sur la formation professionnelle initiale, le plan de formation et les instruments de mise en application au minimum une fois tous les cinq ans au gré des développements économiques, technologiques, écologiques et didactiques. Ce faisant, on tient compte des éventuels nouveaux aspects organisationnels de la formation professionnelle initiale.

Le premier examen quinquennal qui a suivi l'introduction des bases de la formation se concentrerait principalement sur les optimisations à apporter à la formation initiale en entreprise (FIEn). Cette procédure a été choisie sciemment et s'est révélée conforme aux buts fixés sur deux points au minimum :

- Le plan de formation Employée de commerce / Employé de commerce CFC pour la formation initiale en école (FIEc) est entré en vigueur en 2015. Ce processus a également été mis à profit pour mettre en pratique divers amendements à l'ordonnance sur la formation professionnelle initiale à compter du 1 janvier 2015 et pour mettre à jour toutes les dispositions d'exécution au 30 mars 2015.
- Dans le même temps, il s'est révélé opportun de ne pas procéder à des ajustements de fond lors du premier examen quinquennal : il suffit d'examiner la thématique de la numérisation dans notre profession pour s'apercevoir que les effets pertinents sur les aptitudes et les compétences futures dans le domaine commercial font sans cesse, aujourd'hui encore, l'objet de nombreuses études et discussions.

Dans un tel contexte de départ, la CSBFC, en tant qu'organe responsable de l'ordonnance sur la formation professionnelle initiale et du plan de formation pour la profession Employée de commerce/Employé de commerce CFC, a pu, à la fin de 2015, mettre en place un processus relativement simple. Ce processus a débouché à la fin de 2016 sur un rapport final de l'Institut fédéral des hautes études en formation professionnelle (IFFP), qui a encadré et conseillé la CSBFC. Ce document contient les conclusions d'un échange d'expériences sur la mise en œuvre de l'ordonnance sur la formation professionnelle initiale, les résultats des sondages en ligne menés auprès de divers stakeholders et des workshops d'approfondissement ainsi que les recommandations adressées à la Commission suisse pour le développement professionnel et la qualité (CSDPQ) de la formation des employés de commerce CFC.

Le 15 février 2017, le comité de la CSBFC a approuvé un rapport de synthèse. Celui-ci place les résultats et les com-

mentaires relatifs à l'examen quinquennal dans le contexte des réformes de l'ordonnance sur la formation professionnelle initiale 2012 et du plan de formation associé et contient une perspective proposant des thèmes pour la prochaine révision, probablement plus fondamentale.

De grands défis pour le développement continu de la profession

Si l'on s'intéresse à quelques chiffres clés de la profession Employée de commerce / Employé de commerce CFC, on voit que le seul point de vue quantitatif trahit des exigences particulières portant sur un processus de développement plus fondamental de la profession.

Quelques chiffres clés sur la formation professionnelle initiale

Apprentis employé de commerce CFC 2015 (nombre total)	
Nombre absolu	43 561
En % de tous les apprentis des formations professionnelles initiales avec CFC	20,9%
Écoles	
Écoles membres CSEPC (écoles professionnelles)	72
Écoles membres CDECS (écoles de commerce)	60
Écoles membres VSH (écoles de commerce privées)	44
Entreprises	
Sites des entreprises formatrices de toutes les branches selon BDEFA2	19 401
Branches de formation et d'examens reconnues	
Cantons participants	
	21
	26

Sources : BDEFA2, EP, sites Internet CSEPC, CDECS, VSH (février 2017)

D'un point de vue quantitatif, la profession se présente comme celle qui a la formation professionnelle initiale de loin la plus importante en Suisse, avec un grand nombre d'acteurs impliqués.

La profession est également remarquable en comparaison internationale : à l'ordonnance sur la formation professionnelle initiale Employée de commerce/Employé de commerce CFC correspondent en Allemagne, où le système de formation professionnelle est comparable à celui de la Suisse, plus de 30 professions commerciales, chacune d'entre elles ayant ses propres bases de formation, autonomes et indépendantes, par exemple, l'employée de commerce du transport ferroviaire et routier, l'employé commercial de l'hôtellerie, l'employée de commerce en systèmes informatiques, l'employée de commerce spécialisée dans la communication marketing ou l'employé commercial industriel.

La pression et la nécessité poussant à l'action peuvent varier considérablement selon la branche et le secteur économique (à ce sujet, voir à titre d'exemple la contribution de Micha de Roo sur la branche Banque), si bien que les réflexions menées à l'avenir devront également prendre en compte les différences de vitesse et de conditions.

Enfin, la diversité et l'importance des questions passées en revue dans le rapport de synthèse de la CSBFC cité plus haut

donnent également lieu à de grands défis à relever dans l'optique d'un futur examen quinquennal des prescriptions sur la formation.

Le développement prospectif de la profession exige de l'ouverture et la participation de tous les acteurs concernés

Vu la complexité de cette situation de départ, le comité CSBFC a élaboré, dès le printemps 2017, un plan directeur contenant les grands axes du prochain examen et coordonné, à partir du deuxième semestre de 2017, la suite de la procédure d'en-tête avec les partenaires de la Confédération et des cantons. En septembre 2017, l'Assemblée des délégués de la CSBFC a entériné à l'unanimité les considérations stratégiques et le plan directeur menant à l'ordonnance sur la formation professionnelle initiale 2022.

Il faut exploiter l'excellent contexte circonstanciel de la profession (une seule profession jouissant de souplesse au lieu de nombreuses professions individuelles rigides, accent mis sur l'action et la compétence depuis 2003, forte attractivité pour les jeunes, haut degré de perméabilité et grande mobilité de la main-d'œuvre). La vision – que l'on voudrait voir devenir réalité – d'une orientation holistique des compétences et d'une coopération globale entre les lieux de formation (voir aussi la contribution de Petra Häggerle) exige un processus de développement structuré et fondé sur des données factuelles (à ce sujet, voir la contribution de Roland Hohl). Du point de vue de la CSBFC, il est important d'aborder ce processus en faisant amplement preuve d'ouverture quant à l'évolution. Les contenus, les structures, les processus et les circonstances ayant eu cours précédemment ne doivent ni nous empêcher d'avoir des visions pour l'avenir ni être simplement considérés

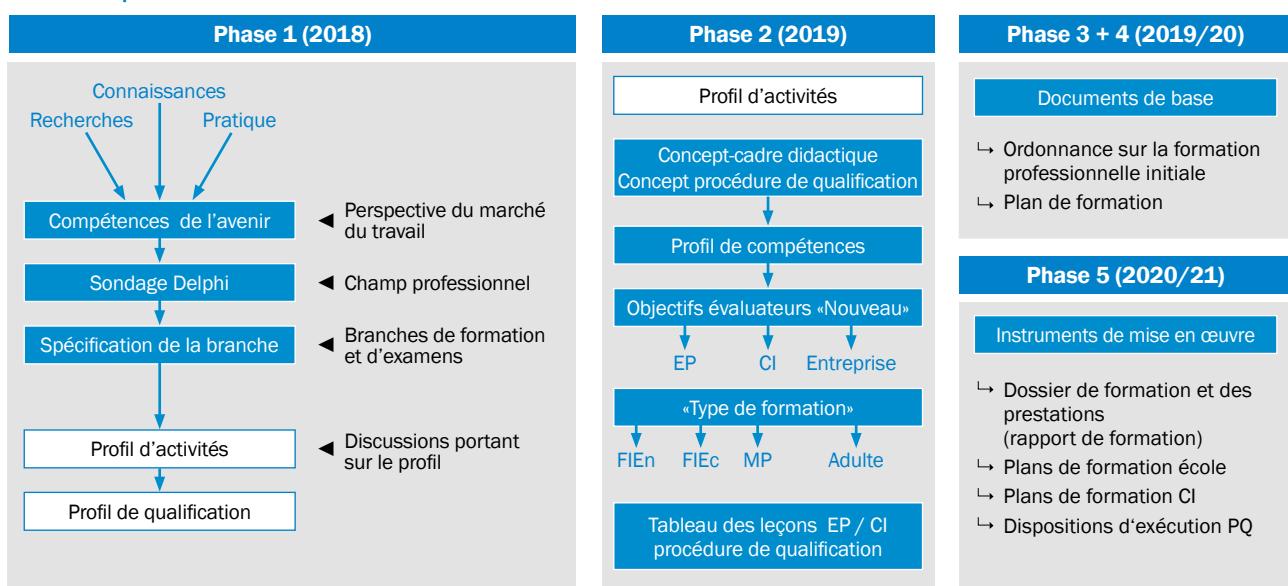
comme étant donnés une fois pour toutes, ce qui remettrait en question un alignement prospectif de la profession sur les besoins d'une économie en mutation (numérique, sociale et globale).

En tant qu'organe de la profession Employée de commerce CFC / Employé de commerce CFC, la CSBFC pilote le développement continu du champ professionnel commercial. Cela dit, l'implication des branches de formation et d'examens, la participation des entreprises concernées et l'intégration de tous les autres acteurs, ainsi que le soutien des partenaires associés que sont la Confédération et les cantons, revêtent dans ce contexte une importance primordiale.

Développement de la profession « Employés de commerce 2022 » : planification du projet et organisation du projet

En décembre 2017, la CFFP a approuvé la requête formulée par la CSBFC demandant le financement du projet pour la première phase cruciale du développement de la profession (de janvier 2018 à octobre 2019) dans la perspective de la future ordonnance sur la formation professionnelle initiale Employée de commerce CFC / Employé de commerce CFC, qui entrera en vigueur à partir de 2022 (voir planification du projet ci-après). À un stade antérieur déjà, la CFFP a approuvé deux mises en œuvre pilotes axées sur les entreprises (« Optimisations des procédures de qualification » dans les branches commerciales Services et administration et Administration publique), ce qui a permis d'intégrer des enseignements importants relatifs aux procédures de qualification axées sur les compétences dans cette première phase du processus de développement continu.

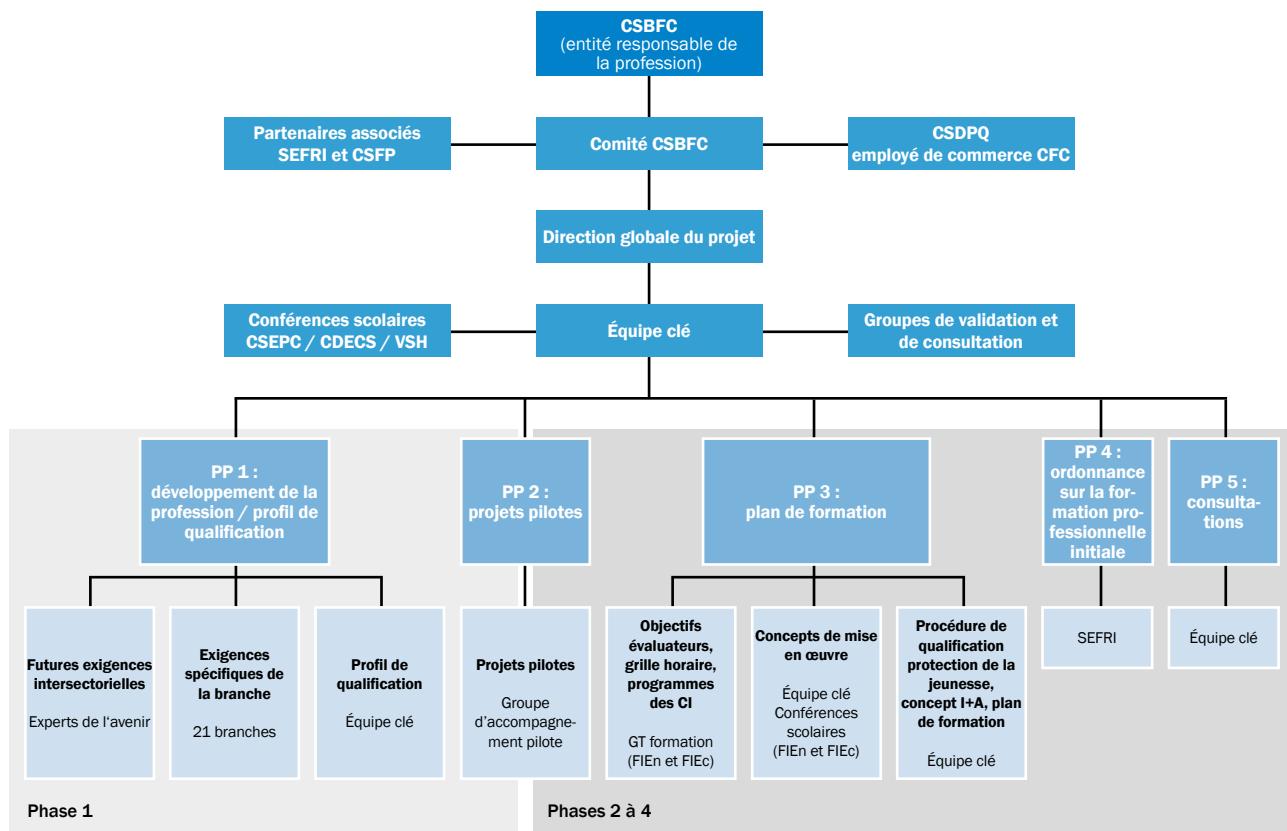
Phases du processus de réforme



Source: CSBFC / Ectaveo AG

Sur la base des travaux préparatoires du comité de la CSBFC menés en collaboration avec l'entreprise mandatée pour la gestion de projet, nommément Ectaveo AG (direction : Petra Häggerle), sont désormais intégrés, à partir de janvier 2018, les travaux sur l'élaboration des futures compétences opérationnelles et du profil de qualification conformément à la planification du projet.

Organisation du projet



Source: CSBFC / Ectaveo AG

L'organisation du projet a été mise sur les rails avec cohérence. L'équipe clé du projet se compose de la direction générale du projet (Roland Hohl, directeur de la CSBFC, et Petra Hämmeler, Ectaveo AG), de trois autres membres du comité de la CSBFC, de deux représentants des écoles et d'une représentation de la Société suisse des employés de commerce.

Les questions clés nécessitant une discussion de fond au niveau des partenaires associés seront traitées au sein du groupe de pilotage ad hoc, baptisé « Partenaires associés SEFRI/CSFP ». D'un point de vue scolaire, le projet fait l'objet d'un suivi attentif de la part de la commission Conférences scolaires, avec chaque fois deux représentants issus des trois conférences scolaires CSEPC, CDECS et VSH.

Enfin, dans le cadre du groupe d'accompagnement pilote, en collaboration avec des représentants des entreprises / branches, de l'école / des écoles et des cours interentreprises, les résultats obtenus lors des essais pilotes menés à titre individuel dans le domaine de l'entreprise de la procédure de qualification, ainsi que d'autres essais pilotes à orientation scientifique ou spécifique de l'école, font l'objet d'une discussion permanente et débouchent sur des recommandations.

Le développement continu du projet est documenté à l'intention du public sur www.skab.ch/fr.

Conclusion : entrer main dans la main, avec l'ouverture nécessaire, dans un avenir prospère

Continuer d'aménager et d'organiser la profession Employée de commerce CFC / Employé de commerce CFC avec en tête

le prochain examen quinquennal, prévu en 2022, d'une façon attrayante et tournée vers l'avenir constitue un projet d'envergure. Il importe d'adopter une approche systématique, structurée, factuelle et fondée sur des preuves.

L'élaboration du futur profil de la profession et de qualification, c'est-à-dire du profil de compétences, avec toutes ses futures caractéristiques, figure à juste titre aux premières loges de la planification du projet de la CSBFC menant à l'ordonnance sur la formation professionnelle initiale 2022. Elle doit servir à tirer les bonnes conclusions de l'évolution de l'économie (marché du travail, environnement de travail, mondialisation, vitesse, etc.), de la technologie (numérisation, médias, technologies de l'information), de la société (démographie, modes de pensée, valeurs) et de la politique (réglementation). Ce processus ne doit pas reposer sur ce qui est valable aujourd'hui, mais il faut l'aborder en faisant preuve d'ouverture à l'évolution.

La CSBFC est consciente de la responsabilité qui lui incombe en tant qu'organisation du monde du travail compétente. Conjointement avec les branches de formation et d'exams reconnues, elle est appelée à mettre en place de manière appropriée les futurs critères de qualification dictés par l'économie et le marché du travail. La planification du projet et l'organisation du projet de la CSBFC tiennent compte à la fois

de l'ouverture nécessaire aux résultats (y compris analyse des résultats scientifiques et prise en compte d'une perspective tournée vers l'avenir) et, en particulier, de la proximité de l'économie et du marché du travail.

Dès le début, tous les acteurs de la formation commerciale initiale sont impliqués dans les discussions et les travaux sur le développement de la profession et du profil de qualification conformément à leur niveau de compétence et sur un mode structuré. Tout cela requiert, en phase avec l'esprit du projet, une attitude ouverte et constructive, mais aussi de la discipline et du dévouement.

Je suis convaincu qu'avec un profil de qualification soutenu d'une seule voix à l'issue de la première phase du projet, nous serons en mesure de donner rapidement et avec succès une forme aux travaux ultérieurs.

N'oubliions pas ceci : ce qui est en jeu est la relève professionnelle. Ceux qui la composent doivent continuer de bénéficier à l'avenir, grâce à une formation commerciale initiale attrayante, de perspectives et de possibilités de développement globales, et cela tout au long de leur vie.



Matthias Wirth

Président de la Conférence suisse
des branches de formation et
d'examens commerciales (CSBFC)

« Employés de commerce 2022 » : créer une formation commerciale initiale tournée vers l'avenir

Nous vivons une époque passionnante. Les études et les médias tentent de prédire l'avenir du paysage professionnel, afin de jeter les bases du développement de la formation professionnelle. Ainsi, l'étude américaine de Frey et Osborne (2013) pronostique une automatisation croissante des activités commerciales. En Suisse, la probabilité d'automatisation se situe entre 95 et 99% d'ici à 2025 pour les activités courantes de bureau, de vente, de collecte de données et de guichet (principalement dans le secteur financier) (Deloitte 2016). Par ailleurs, un article de la NZZ part du principe que les employés de commerce continueront de voir leur importance décroître (NZZ, « Wie die Digitalisierung die Schweiz umkrepelt » [Comment la numérisation bouleverse la Suisse], 22.06.2017). L'ampleur des changements à venir dans le monde du travail fait à cet égard l'objet de vives controverses, car on suppose que l'automatisation dans un pays comme la Suisse, qui propose une bonne formation commerciale initiale, devrait avoir moins d'impact qu'aux États-Unis (Dubs 2018). La discussion montre également que le monde du travail sera tributaire de la transformation numérique, de l'automatisation croissante, de la flexibilisation et du passage à une société de services.

Quelle que soit finalement l'ampleur de ce changement, une chose est claire : nos domaines professionnels évoluent très rapidement. Parallèlement, il est difficile de prédire ce qui nous attend. Cela soulève des questions très intéressantes sur l'avenir :

1. Comment la formation commerciale initiale peut-elle préparer les futurs employés de commerce à un monde du travail marqué par des mutations toujours plus rapides ?
2. Comment nos processus de travail et les défis à venir dans le champ professionnel commercial peuvent-ils être représentés aujourd'hui déjà ?

L'une des réponses possibles à ces questions consiste à doter les futurs diplômés de la formation professionnelle initiale des compétences opérationnelles qui les mettront en capacité d'intégrer les changements à venir avec le plus de succès possible.

Que sont les compétences opérationnelles ?

D'une part, les compétences opérationnelles comprennent la réussite de l'action désirée dans une situation de travail concrète (p. ex. : conseiller les clients). D'autre part, elles incluent les capacités individuelles nécessaires à la mise en œuvre de cette action (p. ex. : avoir une bonne connaissance des produits, appliquer les techniques d'entretien avec habileté). Outre la description des connaissances spécialisées requises

pour l'action concernée, elles englobent les attitudes, les motivations et les modes de pensée indispensables à la nécessaire disposition à agir (p. ex. : motivation à identifier le souhait du client). De plus, il importe toujours davantage d'avoir des capacités réflexives pour se perfectionner dans un milieu de travail en évolution constante et toujours plus rapide (p. ex. : analyser le succès du travail de conseil et en dégager d'éventuelles idées d'amélioration pour les futures consultations).

Ces compétences opérationnelles globales sont au cœur du projet « Employés de commerce 2022 ».

Comment développer des compétences opérationnelles ?

Au début d'une formation, l'articulation d'informations isolées et explicites – la notion du « quoi ? » – est essentielle pour mettre en place des compétences opérationnelles holistiques. On assimile des faits, des termes et des éléments qui forment la base et la compréhension du « langage » propre à chaque domaine professionnel. Sur cette base, on peut ouvrir la voie à des formes de connaissance plus complexes et organisées – la notion du « comment ? ». Elles se mettent en place par la pratique régulière dans des situations de travail concrètes et variables qui se présentent dans les écoles professionnelles, pendant les cours interentreprises (CI) et en entreprise. Au fil du temps, elles se transforment en automatismes. Cela permet d'accumuler petit à petit les connaissances empiriques qui sont importantes pour les professionnels. Ces expériences engrangées et une réflexion régulière à leur sujet constituent la base de précieux processus d'apprentissage pendant la formation professionnelle initiale.

Une fois qu'il sera possible de placer le processus d'apprentissage des apprentis au centre de la formation professionnelle initiale, de structurer l'apprentissage empirique des apprentis et d'imprégnier l'apprentissage d'une dimension émotionnelle, alors une étape importante aura été franchie sur la voie d'une orientation holistique des compétences. Les processus d'apprentissage de ce type requièrent une coopération efficace entre les lieux de formation.

Une formation initiale qui se concentre sur les apprentis et leur processus d'apprentissage individuel exige la mise au point d'outils appropriés pour la gestion individuelle du processus d'apprentissage dans tous les lieux de formation. Pour qu'une coopération globale entre les lieux de formation réussisse, il faut combiner de manière optimale les forces didactiques des différents lieux de formation (voir illustration 1).

Lieu de formation	Objectifs	Principes didactiques
CI	<ul style="list-style-type: none"> • Promotion de l'action réfléchie • Ponts entre théorie et pratique • Entraînement d'aptitudes spécifiques 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Apprendre dans les situations pratiques 2. Approfondissement des connaissances 3. Tâches de réflexion 4. Peer tutoring
Entreprises	<ul style="list-style-type: none"> • Acquisition de compétences opérationnelles • Routine dans les actions • Identité professionnelle • Auto-efficacité 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Analyse de situations pratiques 2. Documentation/réflexion 3. Apprentissage par l'exemple 4. Feed-back 5. Bilans de compétences
École	<ul style="list-style-type: none"> • Acquisition des connaissances et des aptitudes de base • Introduction à la pratique professionnelle commerciale 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Transmission des connaissances 2. Entraînement et application 3. Pérennisation des connaissances 4. Traveller sur la base de situations pratiques prédéfinies

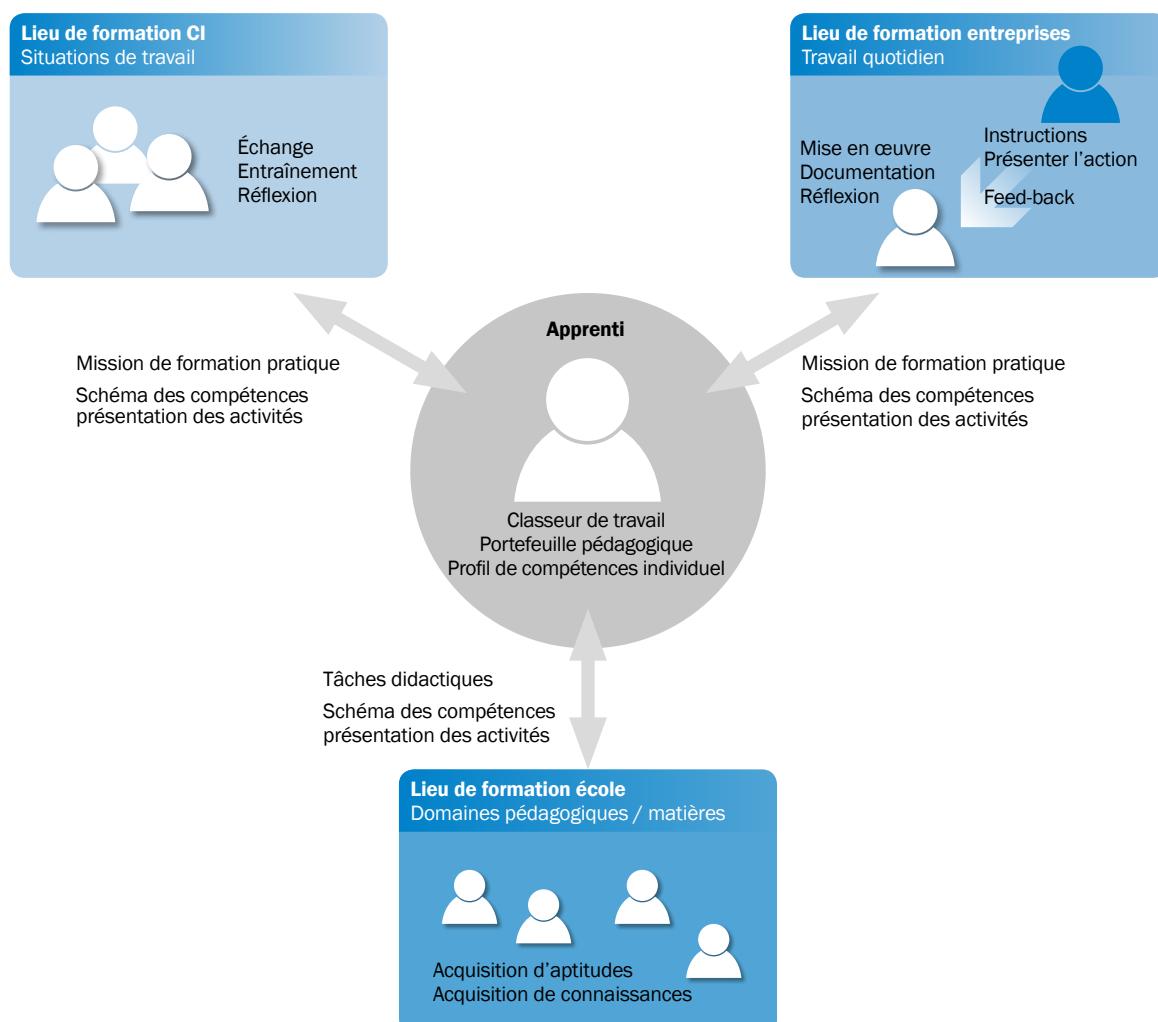
Illustration 1 : Une répartition possible du travail. Source : CSBFC / Ectaveo AG

L'école professionnelle favorise le développement des connaissances et des aptitudes fondamentales. Elle ne fait pas cela en dehors de la pratique professionnelle, mais plutôt en transférant les connaissances dans le contexte de situations commerciales pratiques et en les reliant au cadre de vie des apprentis.

L'entreprise est le lieu de l'acquisition des compétences et des routines opérationnelles. De cette façon, les apprentis développent leur propre identité professionnelle et la confiance dans leur propre aptitude à se lancer dans des actions possiblement difficiles et à les mener à bon terme (auto-efficacité). Cela gagne en importance en ces temps où l'apprentissage se prolonge tout au long de la vie et où les tâches pour les professionnels talentueux se complexifient. La réalisation de ces objectifs ambitieux peut judicieusement être facilitée au moyen de l'apprentissage par l'exemple et grâce à des feed-back et à des bilans de compétences réguliers.

Au CI, on mène finalement des réflexions sur ses propres actions dans des situations commerciales variables et on opère un transfert de la théorie à la pratique à l'intérieur de son secteur d'activité personnel. En parallèle, il est possible d'acquérir et d'entraîner des aptitudes particulières nécessaires dans le cadre de la branche concernée.

Pour la future formation commerciale initiale, il est important d'élaborer des instruments qui soutiennent de manière optimale une coopération systématique et transversale entre les lieux de formation. Les apprentis structurent ici leur profil de compétences personnel en autonomie et sous supervision par l'intermédiaire de tâches d'apprentissage et de devoirs pratiques effectués dans les différents lieux de formation (voir illustration 2). Ils documentent leurs compétences et leurs connaissances empiriques à l'aide d'instruments appropriés (p. ex. : grilles de compétences ou présentations de leur travail).



L'avantage d'un tel portefeuille de compétences est que les situations pratiques rencontrées en entreprise et documentées peuvent être soumises à réflexion, par exemple dans le cadre du CI. De la même manière, l'évaluation de ses propres compétences dans l'entreprise peut être utilisée pour le bilan de compétences ou dans l'école professionnelle pour combler les lacunes par l'intermédiaire de tâches didactiques d'approfondissement.

La promotion d'une coopération ciblée et coordonnée entre les lieux de formation est un objectif déclaré de l'entité responsable.

Procédure de création d'un profil de compétences

Le profil de compétences constitue la base centrale d'une orientation holistique des compétences opérationnelles. Pour le créer, on répertorie les activités en cours et on en dégage les compétences acquises nécessaires à leur bonne réalisation. Alors que cette approche représente fidèlement et avantageusement les activités actuelles, les développements à venir sont souvent sous-représentés.

Comment créer un profil de compétences durable ?

Afin d'obtenir un tableau aussi complet que possible de l'avenir professionnel, il est important d'inclure dans le processus de modélisation des compétences les études et les enquêtes existantes portant sur l'évolution des activités commerciales. Cette base permet d'identifier les compétences qui seront peut-être demandées à l'avenir et, à l'intérieur des branches, de les plausibiliser et de les valider. Outre les compétences personnelles, sociales et technico-méthodologiques, toujours plus importantes, il faut préserver l'identité de la profession commerciale. C'est la raison pour laquelle les concepts centraux de réflexion et d'action des employés de commerce se voient conférer un poids particulier (p. ex. : la collaboration dans le cadre de projets, la compréhension des processus, l'action sur la base de chiffres). Cette base est mise en perspective et soumise à discussion avec les chercheurs scientifiques spécialisés dans les compétences et les experts s'intéressant à l'avenir de la pratique professionnelle commerciale. Par la suite, un sondage Delphi est utilisé pour recueillir les feed-back des représentants de l'ensemble de la formation commerciale initiale et elle est incluse dans la modélisation des compétences.

Le cadre ainsi généré des compétences d'avenir potentiellement incontournables représente une bonne base pour un dialogue prospectif avec les 21 branches commerciales. Chaque branche intégrant ses priorités dans le profil de ses activités, le profil est contrôlé sous toutes les coutures, plausibilisé et perfectionné. Les représentants des différentes branches valident ensuite le profil d'activités spécifique de chaque branche aussi largement que possible sur une plate-forme en ligne.

Ainsi sont jetées les bases de l'élaboration d'un plan de formation qui prépare les employés de commerce de demain aux futurs défis de la pratique professionnelle.

Dr. Petra Hämerle
Ectaveo AG



Évolution et réglementation de la formation commerciale initiale : une rétrospective et des perspectives

La première loi fédérale sur la formation professionnelle (LFPr) a été édictée en 1930 et est entrée en vigueur en 1933. Par la suite, la formation commerciale initiale a été réglementée pour la première fois en 1933 et révisée en 1940, en 1973, en 1986, en 2003 et en 2012. Des ajustements ponctuels ont été apportés en 2017 et une nouvelle révision totale est prévue dans la perspective de 2022. La révision de la loi fédérale sur la formation professionnelle 2004 tenait aussi compte, en particulier, des développements professionnels, technologiques, économiques et sociétaux. La LFPr est une « loi-cadre susceptible de prendre en compte l'évolution des besoins et de s'y adapter ». Elle a servi de base à la réforme de la formation commerciale de base (RFCB), au développement de l'ordonnance sur la formation professionnelle initiale 2012 et à la mise au point du plan directeur pour l'ordonnance sur la formation professionnelle initiale 2022. La présente contribution se veut une synthèse des similitudes et des différences entre ces révisions.

2003 : réforme fondamentale et nouveauté dans la formation professionnelle

« La RFCB a été élaborée sous l'égide de l'OFFT² parallèlement à la nouvelle loi sur la formation professionnelle (nLFPr). C'est l'aboutissement d'un processus commencé dans les années 90 pour revaloriser la profession d'employé(e) de commerce en tenant compte de l'évolution de la société. (...) l'avènement de l'informatique et les changements survenus dans le monde du travail lancent de nouveaux défis aux entreprises. D'où la nécessité de redéfinir les objectifs de la formation professionnelle en général et ceux de la formation commerciale en particulier ». Par ailleurs, la RFCB 2003 a représenté une nouveauté dans la formation professionnelle : « On a conçu un règlement [pour la formation commerciale initiale] en se basant sur les résultats d'un projet pilote mené à grande échelle, avec évaluation scientifique parallèle. La réforme tient compte des attentes de quelque 40 associations professionnelles nationales ainsi que de trois régions linguistiques et culturelles distinctes. (...) jamais encore autant d'acteurs de la formation professionnelle n'avaient collaboré à un projet de cette envergure en Suisse. »³

Les innovations testées au cours des années 1998 à 2001, les résultats des évaluations et les conséquences pratiques sur le champ professionnel commercial sont documentés de façon exhaustive.⁴ Par ailleurs, l'acceptation de cette réforme, sa faisabilité et l'impact de ses innovations et de ses processus ont été examinés de 2004 à 2006 dans le cadre du projet « Évaluation de la mise en œuvre de la réforme de la formation commerciale de base (ImpRFCB) »⁵. En réponse aux difficultés initiales, l'OFFT a mis en place une task force en concertation avec les partenaires associés à la fin de 2005. Au début de l'apprentissage 2006, celle-ci a introduit, tout en maintenant les exigences relatives au contenu, des

optimisations destinées à simplifier et à assouplir les différentes composantes de la formation et des examens.

La RFCB a ouvert la voie à une structuration à long terme du champ professionnel commercial. Le concept axé sur une promotion intégrée des compétences professionnelles, méthodologiques, sociales et personnelles dans tous les lieux de formation n'a rien perdu de son actualité et a servi de base à l'ordonnance sur la formation professionnelle initiale 2012 et au plan directeur de l'ordonnance sur la formation professionnelle initiale 2022. L'objectif principal de la RFCB, à savoir rendre possible la formation tout au long de la vie et mener à l'apprentissage et au travail indépendants, reste aussi valable à l'avenir.

2012 : plus proche des besoins de la pratique

L'élaboration de l'ordonnance sur la formation professionnelle initiale 2012 a pour la première fois relevé de la compétence de la Conférence suisse des branches de formation et d'examens commerciales (CSBFC).

La Communauté d'intérêts Formation commerciale de base (CIFC Suisse) et la CSBFC ont été créées dans le cadre de la RFCB. Grâce à cette structuration organisationnelle, le champ professionnel commercial était en mesure, pour la première fois dans l'histoire de la formation professionnelle suisse, de montrer qu'il remplissait les conditions préalables requises par la nouvelle loi fédérale sur la formation professionnelle pour mettre en œuvre la formation professionnelle duale dans le respect du système.⁶ La CSBFC est l'organe responsable de la profession Employé de commerce CFC et la CIFC Suisse a endossé la responsabilité de la profession Assistant de bureau AFP et de la branche de formation et d'examens Services et administration (S&A).

Dans le cadre de l'application de la nouvelle loi fédérale sur la formation professionnelle, la CSBFC a mis en place la formation commerciale initiale sur la base d'une ordonnance sur la formation professionnelle initiale et du plan de formation correspondant. Afin de préparer les décisions relatives à ce processus de développement, la CSBFC a commandé une analyse des activités et de scénario. Dans le cadre de ces projets, les besoins du monde du travail et les particularités des branches ont été recensés et présentés en toute transparence. Cela a permis de décrire les similitudes et les différences et a débouché sur une confirmation de l'existence d'un champ professionnel commun. Au début de l'année 2008, sur la base des résultats de l'analyse des activités et de scénario, on a fixé, en collaboration avec les partenaires associés, les « critères d'élaboration de l'ordonnance sur la formation commerciale de base ». Conformément à ces critères, on a créé des conditions-cadres optimales pour la promotion et la sauvegarde à long terme de la relève pro-

¹ Communication de l'OFFT sur le message relatif à la nouvelle loi sur la formation professionnelle (loi fédérale sur la formation professionnelle, LFPr) du 6 septembre 2000.

² Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie (OFFT), depuis le 1 janvier 2013 Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI).

³ Communiqué de presse de l'OFFT du 28 juin 2002.

⁴ Renold, U., Nenniger, P., Frey, A. et Balzer, L. : Réforme de la formation commerciale de base – volume 4 : Conséquences et mises en œuvre de la réforme (Berufspädagogik, volume 4), Verlag Empirische Pädagogik, Landau, 2004.

⁵ Les rapports publiés par l'OFFT sont disponibles sur www.rkg.ch (informations sur la formation et liens).

⁶ Renold, U., Nenniger, P., Frey, A. et Balzer, L. (2004), pp. 72 à 75.

fessionnelle, et diverses simplifications ont été adoptées au niveau du pilotage et de l'application des prescriptions en matière de formation pour tous les lieux de formation.

L'ordonnance sur la formation professionnelle initiale 2012 est le premier texte à réglementer aussi les filières de formation de la formation initiale en école (prestataires privés et écoles de commerce) et elle permet un meilleur alignement sur l'ordonnance sur la formation professionnelle initiale pour la profession Assistant de bureau AFP. Du côté de l'école, la standardisation des objectifs évaluateurs révisés et clairement formulés ainsi que la répartition en semestres uniforme à l'échelle nationale dans les différents domaines d'enseignement ont abouti à une meilleure coordination entre les lieux de formation. L'efficacité et l'efficience de la formation en entreprise ont pu être améliorées grâce à des objectifs évaluateurs actualisés, précis et axés sur la mise en application. Enfin, les branches de formation et d'exams disposent de la flexibilité et de l'évolutivité nécessaires, et les cours interentreprises (CI) ont été renforcés en tant que lieu de formation.

2022 : un processus évolutif

Contrairement à ce qui s'est passé en 1999 avec le règlement provisoire d'apprentissage et d'examen de fin d'apprentissage Employé de commerce CFC et en 2007 avec les valeurs fondamentales présidant à l'élaboration de l'ordonnance sur la formation professionnelle initiale pour la formation commerciale initiale, aucune spécification de contenu n'a été émise pour le projet « Employés de commerce 2022 ». Ce projet repose sur le rapport de synthèse de la CSBFC contenant les résultats à traiter de l'examen quinquennal 2016 et sur le plan directeur de la CSBFC, qui est coordonné avec les partenaires associés et qui permet un processus d'analyse et de révision fondé sur des données probantes et évolutif.

Dans le contexte du développement de la profession, la CSBFC et les entités responsables des professions sont en général confrontées aux défis suivants :

Recenser les exigences du marché du travail

Pour les organes responsables des professions, il est essentiel que soit garanti un feed-back sur les besoins et les réalités du marché du travail et des entreprises formatrices. Il est à cet égard important d'encourager les entreprises innovantes à participer à l'élaboration et à l'actualisation des ordonnances sur la formation et des plans de formation. Pour le projet « Employés de commerce 2022 », cela se fait tout d'abord dans le cadre d'une analyse complète du champ professionnel.

Donner corps à des coopérations fructueuses

Un partenariat associatif très actif et la collaboration avec d'autres acteurs de la formation commerciale initiale exigent

beaucoup des parties en présence et doivent être continuellement renouvelés. Cela presuppose entre autres une bonne connaissance du système, la volonté de dialoguer et une grande confiance mutuelle.

Depuis sa fondation, la CSBFC fonctionne sur un mode partenarial. Comme pour les projets antérieurs, la CSBFC va assurer une gestion rigoureuse de processus visant systématiquement à dégager un consensus fondé sur le partenariat associatif et va intégrer tous les acteurs de la formation professionnelle commerciale à un stade précoce.

Rendre les connaissances utilisables pour la pratique

Le transfert des résultats de la recherche portant sur la formation professionnelle et des enseignements tirés des projets de développement (promotion de projets SEFRI) doit être systématisé et intensifié. Dans le cadre de son plan directeur, la CSBFC a été en mesure de fixer des critères appropriés pour l'ordonnance sur la formation professionnelle initiale 2022 et d'assurer un lien avec des projets scientifiques ou ancrés dans la pratique.

Trouver un équilibre entre normalisation et flexibilité

Les possibilités de conception de la loi fédérale sur la formation professionnelle ne peuvent être limitées inutilement. Les spécifications prévues pour les processus de réforme doivent pouvoir être appliquées avec souplesse en fonction des besoins des branches, des entreprises et des apprentis. La dernière version du manuel du SEFRI intitulé « Processus de développement des professions dans la formation initiale » constitue une bonne base pour les travaux à venir. Les premières idées du SEFRI sur la mise en œuvre de la vision « Formation professionnelle 2030 » incluent aussi « l'accélération et la simplification » des processus de réforme, de « nouveaux instruments » et la « réduction de la densité normative ».⁷

Roland Hohl

Président de la CSDPQ
Employé de commerce CFC



⁷ Exposé de Josef Widmer, suppléant du directeur du SEFRI, présenté lors de la session d'automne du SEFRI, consacrée à la formation professionnelle (28 novembre 2017).

Projet d'optimisation de la procédure de qualification Employée de commerce CF/Employé de commerce CFC : « examens finaux électroniques de l'ovap »

L'examen final écrit « pratique professionnelle – écrit » est pris entre deux feux. Pour les uns, cet examen final écrit, qui cible avant tout les connaissances techniques spécifiques de la branche et repose sur les objectifs évaluateurs des cours interentreprises, est le meilleur imaginable. Pour les autres se pose la question cruciale de savoir si un tel format permet de soumettre les compétences à un examen digne de ce nom. Nous sommes tous d'accord pour dire que ces épreuves génèrent une énorme charge de travail, d'autant plus que ce sont chaque année, dans notre branche, 2'000 candidats qui passent cet examen dans trois langues nationales et dans 35 lieux d'examen différents. Non seulement le processus de rédaction, mais aussi le travail de correction représente une lourde tâche.

Dans la perspective du processus en voie de lancement baptisé « Employés de commerce 2022 », la branche « Öffentliche Verwaltung/Administration publique/Amministrazione pubblica » (ovap) a déposé auprès du SEFRI, en automne 2017, une demande d'octroi de subventions fédérales pour notre projet intitulé « Examens finaux électroniques ». Grâce à celui-ci, l'ovap entend développer des approches pour la simplification et l'optimisation de l'examen final « pratique professionnelle – écrit ». L'ovap est très reconnaissante à l'idée de voir ce projet financé par des fonds fédéraux. Bien sûr, l'ovap a par là également pris des engagements, qu'elle est heureuse d'honorer. Les expériences et les enseignements tirés du projet pilote présentent de l'intérêt aussi pour d'autres branches du champ professionnel commercial et il va donc de soi que ces expériences et ces enseignements vont être intégrés au processus « Employés de commerce 2022 », ce qui répond également à l'une des exigences posées par le SEFRI. Parallèlement, l'ovap doit rédiger un rapport final contenant un décompte détaillé des coûts, procéder à une évaluation du projet et effectuer des travaux de relations publiques et de diffusion.

Les objectifs du projet :

- Evaluer les possibilités et les limites des mesures des compétences effectuées au moyen de tests en ligne.
- Identifier les possibilités de mesure des compétences pendant une durée d'examen de 30 minutes.
- Utiliser les possibilités numériques, en particulier de l'Extranet spécifique à la branche.
- Simplifier la mise en œuvre de l'examen final « pratique professionnelle – écrit »
 - pour ce qui concerne le processus de rédaction, la réalisation, la production, la distribution et la correction des examens ainsi que la communication des notes
 - et avec une attention particulière portée à la mesure des compétences et à l'assurance qualité.
- Acquérir des connaissances concernant les exigences en matière d'authentification et de sécurité des données et à propos de la garantie de la synchronisation des notes (notation) sur BDEFA2.
- Réunir des connaissances pour la conception de moyens auxiliaires appropriés.

- Acquérir des connaissances pour la conception optimale du règlement d'examens et des directives.
- Acquérir des connaissances pour le traitement d'éventuelles procédures de recours (simulation d'un cas de recours).

Le projet pilote sera mené en 2018, avec chaque fois 15-20 candidats des organisations régionales de formation « Fachstelle Ostschweiz », « Fachstelle ovap Basel-Stadt », « Verband Bernischer Gemeinden » et « Gemeinden Kanton Zürich (VZGV) ». A ces jeunes gens viendront s'ajouter en 2019 des candidats des organisations régionales de formation « ORF-NE » et « Amministrazione cantonale et Comuni del Cantone Ticino ».

Les candidats seront soumis à toute la procédure de qualification selon l'Orfo 2012. Ils passeront l'examen pilote « examens finaux électroniques de l'ovap » à titre additionnel. De cette façon, ils ne seront à coup sûr pas désavantagés, et les autorités d'exécution cantonales n'auront pas à déployer d'efforts supplémentaires. La synchronisation sur BDEFA2 sera testée directement en collaboration avec le CSFO.

Nous remercions chaleureusement les candidats qui se rendent disponibles pour ces examens pilotes. Toute notre gratitude va aussi aux responsables des organisations régionales de formation participantes, nommément Michael Koch, Claudia Vogt, Brigitte Schweizer et Roland Eggenberger, pour qui ces essais pilotes représentent une charge de travail supplémentaire. Enfin, un grand merci à Marc Fuhrer, du CSFO (BDEFA2), pour son aimable et agréable collaboration.



Martina Oertli
Directrice de l'ovap

Prefazione



Thomas-Peter Binder
Presidente ovap

Caro lettore, cara lettrice,

all'incirca due terzi dei giovani in Svizzera iniziano la propria carriera con una formazione professionale di base. La forma più diffusa, soprattutto nella Svizzera tedesca, è la formazione di base organizzata dall'azienda. Nella Svizzera francese e italiana invece è molto più comune la formazione di base organizzata dalla scuola.

La formazione professionale di base si orienta in modo diretto alle esigenze del mercato del lavoro, il che contribuisce a mantenere bassa la disoccupazione giovanile in Svizzera. Tale orientamento al mercato lavorativo rivela quanto la sinergia tra Confederazione, Cantoni e organizzazioni del mondo del lavoro sia importante per lo sviluppo e la qualità della formazione professionale.

Il mondo lavorativo è in continuo cambiamento. Il nostro settore professionale del commercio, rappresentato dai rami più disparati, negli ultimi mesi è stato definito più volte un modello obsoleto. Ma io sono di tutt'altra opinione! Il cambiamento è ormai scritto nel futuro della professione di impiegato di commercio. Soprattutto la digitalizzazione porterà con sé grandi sfide e richiederà nuove competenze. Di fronte all'e-governement, all'e-voting, alle piattaforme online per le domande di costruzione ecc., le nostre procedure subiranno dei mutamenti.

Ci troviamo ad ogni modo tutti nella stessa barca: anche gli altri rami sono coinvolti in questo interessante processo di svolta. L'ospite di questa edizione, Micha de Roo, responsabile per la formazione di base presso l'Associazione Svizzera dei Banchieri (SwissBanking), ci racconta come si comporteranno le banche di fronte all'esigenza di riforme nella formazione di base e alla futura necessità di competenze all'interno del settore bancario.

Matthias Wirth, presidente della Conferenza svizzera dei rami di formazione e degli esami commerciali (CSRFC), racconta invece come la CSRFC, responsabile dell'ordinanza sulla formazione di base di impiegato di commercio AFC, organizzerà la procedura legata all'ordinanza sulla formazione professionale di base 2022 e in che modo verranno coinvolti i diversi attori.

La responsabile di progetto nel quadro dell'ordinanza sulla formazione professionale di base 2022, Petra Häggerle, dell'azienda Ectaveo AG, ci illustra invece gli aspetti didattici

nonché in che modo plasmare le competenze per ottenere un piano di formazione adeguato, e infine ci rivela cos'è oggi lo «stato dell'arte».

Roland Hohl, presidente della Commissione svizzera per lo sviluppo professionale e la qualità Impiegato di commercio AFC, ci spiega in che modo l'ordinanza sulla formazione professionale di base 2022 viene predisposta in quanto processo di sviluppo basato sull'evidenza.

Nel 2017, in occasione della verifica quinquennale, la CSRFC ha pubblicato un breve rapporto contenente interessanti quesiti in vista della verifica successiva, ovvero dell'ordinanza sulla formazione professionale di base 2022.

Ci auspicchiamo, con i due progetti pilota «Ottimizzazione della parte aziendale della procedura di qualificazione alla formazione di base commerciale» lanciati dalle organizzazioni del ramo Servizi e amministrazione (S&A) e ovap, di acquisire ulteriore know-how da impiegare per l'ordinanza sulla formazione professionale di base 2022. Da pagina 49 potete leggere interessanti informazioni sul progetto ovap «esami finali elettronici».

Un altro tema del breve rapporto pubblicato dalla CSRFC è quello della coordinazione e della cooperazione dei luoghi di formazione, per la cui promozione la CSRFC invita a verificare in che modo impiegare come strumento centrale la documentazione dell'apprendimento e delle prestazioni (DAP). A tal proposito, cari lettori e care lettrici, desidero richiamare la vostra attenzione sul nostro opuscolo informativo 2016-2017 (www.ov-ap.ch/it-ch/Pubblicazioni). L'ultima edizione è tutta rivolta alle esperienze fatte con la documentazione dell'apprendimento e delle prestazioni (DAP).

Il breve rapporto della CSRFC è per noi uno strumento essenziale nel quadro della definizione dell'ordinanza sulla formazione professionale di base 2022. In tal senso, sono curioso di vedere come le scuole professionali si dedicheranno alla tematica dell'orientamento alle competenze.

Sono convinto che quella di impiegato di commercio diventerà una professione interessante sia per la formazione di base organizzata dall'azienda che per quella organizzata dalla scuola.

Ci attende un periodo molto intenso ma anche assai stimolante.

Buona lettura!

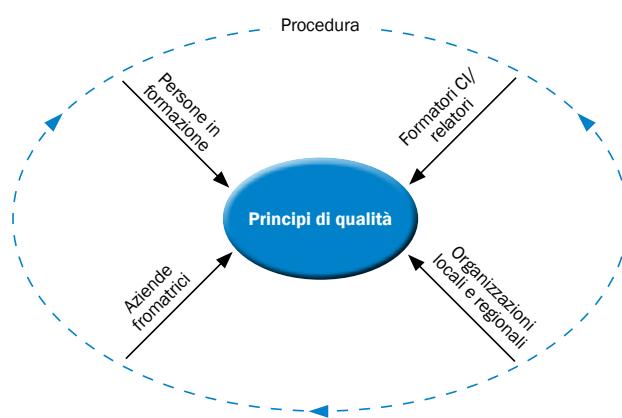
Cordiali saluti

Thomas-Peter Binder
Presidente ovap

Retrospettiva e prospettiva

Garanzia della qualità dei corsi interaziendali

Nel 2017 sono state visitate, nel quadro del processo di garanzia della qualità dei corsi interaziendali, quattro organizzazioni locali e regionali. Prima della visita, le persone in formazione di due classi CI, i formatori delle rispettive aziende formatiche, i relatori del corso di entrambe le classi nonché i responsabili delle organizzazioni locali e regionali sono stati sottoposti a un sondaggio. Quest'ultimo basato sui principi di qualità dell'ovap:



Criteri e principi di qualità della ovap

1. Sviluppare le conoscenze di base

- 1.1 Riusciamo a sviluppare le conoscenze di base grazie al fatto che il ramo mette a disposizione il classeur corsi interaziendali (chiavetta USB).
- 1.2 Riusciamo a sviluppare le conoscenze di base grazie al fatto che tutti gli obiettivi di valutazione vengono trasmessi alle persone in formazione sulla base del classeur corsi interaziendali (chiavetta USB).
- 1.3 Riusciamo a sviluppare le conoscenze di base orientando le lezioni specifiche dei corsi interaziendali secondo gli obiettivi di valutazione.
- 1.4 Riusciamo a sviluppare le conoscenze di base perché i formatori/le formatici CI nonché i relatori/le relatrici dispongono di conoscenze e capacità metodico-didattiche basilari e si aggiornano costantemente in questo campo. (Base legale: OFPr art. 44 segg.)

2. Accompagnamento e sostegno alle persone in formazione e alle aziende formatici

- 2.1 Riusciamo ad accompagnare e a sostenere, in modo ottimale, le persone in formazione e le aziende formatiche grazie al fatto che le organizzazioni locali e regionali, per il tramite dei formatori/delle formatici CI nonché dei relatori/delle relatrici, consigliano le persone in formazione e le aziende formatiche in merito alla formazione aziendale e interaziendale.
- 2.2 Riusciamo ad accompagnare le persone in formazione e le aziende formatiche grazie agli ottimi contatti che le organizzazioni locali e regionali hanno instaurato con le aziende formatiche nonché grazie agli scambi reciproci.

3. Transfer tra teoria e pratica

3.1 Garantiamo il transfer tra l'insegnamento e la pratica professionale assumendo formatori/formatrici CI nonché relatori/relatrici attivi professionalmente nelle amministrazioni pubbliche che portano esempi concreti durante le lezioni.

3.2 Garantiamo il transfer tra l'insegnamento e la pratica professionale poiché le persone in formazione riflettono, autonomamente o con l'aiuto dei formatori/delle formatrici CI nonché dei relatori/delle relatrici, sulle esperienze acquisite in azienda e sui lavori svolti ai CI.

4. Svolgimento efficace del tirocinio

4.1 Sosteniamo lo svolgimento del tirocinio all'insegna del successo impiegando formatori/formatrici CI nonché relatori/relatrici che hanno passione per l'insegnamento e creano quindi un buon ambiente didattico.

4.2 Sosteniamo lo svolgimento del tirocinio all'insegna del successo grazie al fatto che le organizzazioni locali e regionali vigilano sull'attività didattica dei formatori/delle formatrici CI nonché dei relatori/delle relatrici e provvedono affinché vengano raggiunti gli obiettivi di valutazione.

Il sondaggio è stato valutato per la prima volta in formato elettronico (su Extranet). I risultati sono stati oggetto di discussione insieme ai responsabili, in loco. I feedback degli intervistati permettono di apportare miglioramenti e acquisire know-how per il futuro.

Piattaforma di comunicazione

Teniamo il passo con la digitalizzazione. Nel 2017 infatti abbiamo sottoposto il nostro Extranet a un aggiornamento. Esso viene utilizzato da 5260 persone in formazione FOA e FOS, 6091 formatori nonché da 1768 periti d'esame formatori CI e relatori. Nell'area di blended learning sono disponibili dei video informativi, in versione trilingue, i quali trattano i seguenti temi: programma di formazione, SAL, UP, DAP, rapporto di pratica, esame orale «Pratica professionale orale» ed esame scritto «Pratica professionale scritta». Il filmato «*Berufspraxis mündlich*» ha battuto il record con un totale di 789 visualizzazioni.

Uno dei passi successivi è la messa in pratica del blended learning per i corsi interaziendali. I contenuti non sono ancora attivi per le persone in formazione e per i formatori, bensì al momento solo per le organizzazioni locali e regionali. Questi vengono elaborati regolarmente ed entro la fine del 2019 dovranno essere tutti pronti all'utilizzo. La messa in pratica del blended learning viene al momento discussa con le organizzazioni locali e regionali; queste infatti prediligono, a seconda della dimensione e della particolarità locale, modalità di realizzazione diverse per quanto concerne la formazione dei relatori e la realizzazione nelle singole classi CI.

Organizzazione CI su Extranet: anziché trasmettere inviti e documenti PDF per e-mail, con Extranet le organizzazioni locali e regionali possono invitare le persone in formazione ai CI

direttamente dal portale, sul quale vengono messi a disposizione anche i relativi documenti. Le persone in formazione e i formatori ricevono una notifica non appena le informazioni e il materiale del corso sono disponibili online. Alla rubrica «Corsi interaziendali» sotto «I miei corsi», le persone in formazione possono consultare i dettagli di ogni corso: la lista classi, il programma, le informazioni organizzative e i diversi documenti. Mentre su «Corsi interaziendali» – «I corsi delle mie persone in formazione», i formatori possono vedere a quale corso CI sono state invitate le proprie persone in formazione.

Semplificazione della procedura di qualificazione

Nel quadro del progetto di semplificazione della procedura di qualificazione che persegue la SEFRI, l'ovap lancia il progetto pilota «Esami finali elettronici». Il piano è di far confluire il know-how acquisito all'interno dell'ordinanza sulla formazione professionale di base 2022.

In tal senso colgo l'occasione per porgere i miei più sentiti ringraziamenti ai nostri motivatissimi formatori aziendali e interaziendali, ai periti d'esame nonché ai colleghi delle organizzazioni locali e regionali per il loro profuso impegno. Desidero altresì ringraziare le persone in formazione che hanno dimostrato interesse per il nostro ramo e che, grazie al loro lavoro al servizio degli abitanti nonché dei clienti, forniscono un prezioso contributo al benessere della nostra società.

Thomas-Peter Binder

Presidente ovap

Quello che rimane è la qualità umana

Come si muove il ramo bancario per continuare a offrire, in un contesto dinamico, buone prospettive alle persone in formazione.

Il ramo bancario sta vivendo una fase di trasformazione. Già la crisi finanziaria ha determinato numerosi cambiamenti dal 2007. Regolamentazioni più rigide, la contestazione di modelli aziendali nonché le diverse abitudini ed esigenze della clientela hanno messo il ramo bancario in una sorta di movimento continuo.

E ora è la digitalizzazione che sta contribuendo a rivoluzionare (ulteriormente) l'economia e quindi anche le banche. Ciò determina incertezza. E anche notizie scioccanti. Ad esempio del tipo: «Il tirocinio commerciale non ha futuro.»

«L'hai sentito anche tu? Il tirocinio commerciale è destinato a scomparire.»

«Accidenti! Stavo proprio pensando di iniziare un tirocinio di questo genere in una banca.»

«Io ci penserei due volte se fossi in te.»

Questo è solo un esempio di come potrebbero trattare l'argomento i giovani.

E questa è quindi la situazione di partenza in cui si trovano il ramo commerciale Banca e la sua Oml, l'Associazione Svizzera dei Banchieri (ASB, organizzazione mantello delle banche). Un'Oml (organizzazione del mondo del lavoro) è un partner della formazione professionale riconosciuto dalla Confederazione.

Controllare i cambiamenti

L'Oml deve quindi, nonostante le notizie scioccanti, mantenere lucidità e, nel contesto della trasformazione, trarre il meglio per quanto riguarda lo sviluppo del tirocinio commerciale Banca. E adattare il tirocinio alla formazione continua Banca.

Per questo noi dell'ASB ci teniamo aggiornati da diversi anni ad esempio in merito al tema della digitalizzazione. Da un lato con studi sugli effetti che tutto ciò ha sull'economia ovvero sulle banche e sulla relativa formazione bancaria. Dall'altro partecipando a eventi in merito e rimanendo in continuo scambio con altri rami (commerciali) e altri soggetti nazionali e internazionali (ad esempio con l'associazione danese delle assicurazioni).

A ciò si aggiunge la situazione iniziale sul piano organizzativo all'interno del ramo bancario. Perché l'ASB non promuove da sola lo sviluppo del tirocinio commerciale Banca. Quest'attività avviene infatti in collaborazione con i rappresentanti delle banche formatrici e della CSRFC (Conferenza svizzera dei rami di formazione e degli esami commerciali).

Nel concreto l'interazione con le banche si struttura come segue: l'ASB sostiene la cosiddetta Commissione speciali-

stica Formazione. I membri di quest'organo strategico per la formazione sono i principali rappresentanti del settore formativo di diverse banche formatrici, che rappresentano allo stesso tempo il proprio gruppo bancario. Gruppi bancari sono ad esempio grandi banche (UBS, Credit Suisse), banche cantonali o banche regionali. Matthias Wirth, responsabile Formazione/Best Talents dell'ASB, coordina la Commissione specialistica. In questo modo l'ASB armonizza continuamente le attività strategiche per la formazione alle esigenze legate alla pratica.

La Commissione specialistica Formazione ricorre a sua volta a gruppi di lavoro e assemblee specialistiche che vanno ad affrontare questioni operative. Così il gruppo di lavoro Formazione bancaria di base ha il compito di continuare a sviluppare i contenuti di tale formazione. La formazione bancaria di base è composta dal tirocinio commerciale Banca

e dal percorso Ingresso in banca per titolari di un diploma di maturità BEM, che dura almeno 18 mesi (a seconda della banca anche di più) ed è rivolto ad esempio a persone che hanno terminato la formazione liceale. Il BEM (ogni anno circa 350 titoli) corrisponde, nel ramo bancario, al tirocinio. Di conseguenza un perfezionamento del tirocinio riguarda sempre anche il BEM.

Il perfezionamento del tirocinio commerciale Banca è da un lato voluto personalmente, mentre dall'altro è la Confederazione che ne impone una verifica ogni cinque anni. Dopo l'entrata in vigore dell'ordinanza sulla formazione professionale di base (OFor) del 2012, il 2017 è stato quindi l'anno della prima verifica quinquennale. In accordo con la CSRFC in questo caso si è proceduto a un'ottimizzazione, vale a dire che le basi formative, che riguardano tutti i 21 rami commerciali, sono rimaste in gran parte inalterate.

Processi di riforma della formazione di base commerciale come da direttive della Confederazione



Processi di riforma del tirocinio commerciale Banca



Flessibilità nel ramo bancario

Mentre i 21 rami commerciali hanno competenze metodologiche, sociali e personali comuni nonché obiettivi di valutazione al livello delle basi formative stabiliti nel corso di cinque anni, con l'OFor 2012 per il ramo Banca è stato implementato tra gli obiettivi di valutazione il Catalogo delle capacità parziali Banca.

Ciò significa che l'Oml, quindi l'ASB, può modificare ovvero ottimizzare il catalogo delle capacità parziali ovvero il settore specialistico bancario anche all'interno delle verifiche quinquennali. Ciò è successo ad esempio nel caso del 2015 e poi del 2017 (qui nell'ambito della verifica quinquennale regolare). In relazione all'avvio del tirocinio del 2017 ha assunto grande importanza tra l'altro la digitalizzazione nel ramo bancario, ad esempio nel rapporto con i media digitali. Inoltre i relativi mezzi didattici della formazione di base Banca ricevono almeno un aggiornamento all'anno.

Tre fasi entro il 2022

La prossima verifica quinquennale prescritta dalla Confederazione è prevista per il 2022. Mancano quindi diversi anni in cui possono succedere tante cose. Per questo l'ASB ha sviluppato insieme al gruppo di lavoro Formazione bancaria di base un progetto a tre fasi per la verifica quinquennale del 2022.

Quando	Fase
2017	Raccomandazioni a banche e organizzatori di corsi interaziendali (approfondimento ramo bancario) per l'ottimizzazione del tirocinio, ad esempio nella mobilità (tra l'altro soggiorno all'estero)
2017-2019	Ottimizzazione ramo bancario (capacità parziali) per l'avvio del tirocinio del 2019
2018-2022	Verifica quinquennale tirocinio commerciale Banca in collaborazione con la CSRFC

Competenze per il futuro

Al centro di un mondo bancario in cambiamento troviamo, in merito all'ottimizzazione delle capacità parziali del ramo bancario per il 2019, questioni relative a ciò che diventa sempre più importante (ad esempio la digitalizzazione) e a ciò che perde peso (ad esempio le attività allo sportello). Nel caso della verifica quinquennale del 2022 si tratta, al di là dei rami commerciali, di riflessioni sui cambiamenti sostanziali che coinvolgeranno il tirocinio, come ad esempio durata, svolgimento, compiti dei tre luoghi di apprendimento (azienda, corsi interaziendali, scuola professionale). Le riflessioni del ramo bancario si incentrano però sulle competenze che accompagnano i collaboratori delle banche nel corso di tutta la loro carriera.

In primo luogo possiamo sottolineare che il catalogo delle competenze metodologiche, sociali e personali (MSP), che condividono i rami commerciali (almeno fino al 2022), costituisce una buona base per far fronte ai cambiamenti menzionati. Tra cui rientrano ad esempio competenze comunicative, spirito di squadra, consulenza e negoziazione di successo, modo di pensare e agire interdisciplinare.

Non possiamo certo vedere nel futuro. Ma possiamo fare supposizioni sulla base della situazione attuale. Se partiamo dal presupposto che le attività automatizzabili vengano anche automatizzate, alla fine rimangono qualità umane, ad esempio nella consulenza alla clientela. A tale conclusione arrivano anche molti studi che si occupano della digitalizzazione e dei suoi effetti sull'economia e sull'attività bancaria.



Con competenza nel futuro digitale: persone in formazione nel ramo bancario e i relativi responsabili

Da diversi studi e discussioni specialistiche abbiamo così cercato di filtrare la direzione in cui deve procedere il viaggio delle competenze. Nel ramo bancario abbiamo riscontrato le seguenti future skill:

- Modo di pensare e agire olistico e interdisciplinare
- Comunicazione globale
- Digital awareness
- Computational thinking

Per quanto riguarda l'ultimo di seguito una riformulazione dell'università di Paderborn: «Il computational thinking si riferisce alla capacità individuale di una persona di identificare un problema e modellarlo in modo astratto, sezionarlo in problemi o fasi parziali, progettare e definire strategie risolutive e rappresentarle in modo così formalizzato da poter

venire comprese ed eseguite da una persona o anche da un computer.» Anche se può sembrare leggermente complicato: grazie alle future skill elencate potremo mettere basi solide per le MSP esistenti e anche per il ramo bancario. Le competenze attuali e future si possono raggruppare tra queste future skill.

Con tutta la lungimiranza dovuta non possiamo però dimenticare che nel caso del tirocinio commerciale parliamo di giovani tra i 15 e i 19/20 anni d'età. Non sappiamo quanti posti di tirocinio rimarranno disponibili, si andranno a formare o spariranno nell'ambito della digitalizzazione. Ma sappiamo che, nel caso delle persone in formazione, abbiamo a che fare con esseri umani. Nonostante tutte le ambizioni l'obiettivo principale del tirocinio dovrebbe quindi continuare a far sì che i giovani possano svilupparsi a livello umano e specialistico in un contesto di lavoro piacevole e interessante.



Micha de Roo

*1977, responsabile
per la formazione di base
presso l'Associazione
Svizzera dei Banchieri

«Impiegati di commercio 2022»: competenze, soggetti interessati e procedure in preparazione dell'ordinanza sulla formazione professionale di base 2022

La prima verifica quinquennale 2016/2017: un processo riuscito

La formazione di base commerciale è stata profondamente riformata con il regolamento sulla formazione e gli esami del 2003. Nel 2012, con l'introduzione dell'ordinanza sulla formazione di base di impiegata/impiegato di commercio AFC, sono stati apportati necessari aggiornamenti, adeguamenti e semplificazioni, ma per il resto è stata mantenuta in maniera coerente la strada tracciata con la nuova formazione di base commerciale.

La legge sulla formazione professionale stabilisce che l'ordinanza sulla formazione professionale di base, il piano di formazione e gli strumenti di attuazione devono essere rivisti almeno ogni cinque anni in base agli sviluppi economici, tecnologici, ecologici e didattici e, ove necessario, adeguati. A tal proposito si tiene conto degli eventuali nuovi aspetti organizzativi della formazione professionale di base.

Al centro della prima revisione quinquennale dall'introduzione delle basi formative c'erano ottimizzazioni riguardanti la formazione di base organizzata dall'azienda (FOA). Questa procedura era frutto di una scelta consapevole e si è rivelata appropriata almeno da due punti di vista:

- Il piano di formazione di impiegata/impiegato di commercio AFC per la formazione di base organizzata dalla scuola (FOS) è entrato in vigore nel 2015. In questa occasione il processo è stato sfruttato anche per apportare diversi adeguamenti all'ordinanza sulla formazione professionale di base al 1º gennaio 2015 e per aggiornare tutte le disposizioni esecutive al 30 marzo 2015.
- Contemporaneamente si è dimostrato valido non procedere ad alcun adeguamento sostanziale nella prima verifica quinquennale: se consideriamo unicamente il tema della digitalizzazione nella nostra professione, oggi come ieri gli effetti rilevanti sulle future capacità e competenze in ambito commerciale continuano a essere oggetto di molti studi e discussioni.

A partire da questa situazione la CSRFC, in qualità di organo responsabile competente per l'ordinanza sulla formazione professionale di base e del piano di formazione per la professione di impiegata/impiegato di commercio AFC, ha messo in piedi a fine 2015 un processo relativamente semplice. Questo processo a fine 2016 è sfociato in un rapporto finale dell'Istituto Universitario Federale per la Formazione Professionale (IUFFP), che accompagna e fornisce consulenza alla CSRFC. Il rapporto contiene i risultati di uno scambio di esperienze per l'attuazione dell'ordinanza sulla formazione professionale di base, i risultati dei sondaggi online di diversi gruppi interessati e dei workshop di approfondimento come pure le raccomandazioni destinate alla Commissione svizzera per lo sviluppo professionale e la qualità (CSSPQ) Impiegata/impiegato di commercio AFC.

Il 15 febbraio 2017 il comitato della CSRFC ha approvato un breve rapporto, nel quale vengono riportati i risultati e le con-

clusioni della verifica quinquennale nel contesto delle riforme dell'ordinanza sulla formazione professionale di base 2012 e del relativo piano di formazione e analizzate le prospettive relative alla prossima verifica più approfondita con le tematiche in gioco.

Il perfezionamento della professione di fronte a grandi sfide

Se si guardano alcuni indici relativi alla professione di impiegata/impiegato di commercio AFC, emerge come un processo di sviluppo più approfondito debba far fronte a delle esigenze particolari già solo a livello quantitativo.

Alcuni indicatori della formazione professionale di base

Persona in formazione impiegato di commercio AFC

2015 (totale)

Numero assoluto	43 561
In % di tutte le persone che svolgono una formazione professionale di base con AFC	20,9%

Scuole

Scuole membro CSRFC (scuole professionali)	72
Scuole membro CDSCS (scuole medie di commercio)	60
Scuole membro ASSC (scuole di commercio private)	44

Aziende

Sedi delle aziende formatrici di tutti i rami conformemente a BDEFT2	19 401
--	--------

Rami di formazione e d'esame riconosciuti

21

Cantoni interessati

26

Fonti: BDEFT2, UST, siti web CSRFC, CDSCS, ASSC (febbraio 2017)

Dal punto di vista quantitativo infatti questa si presenta come la formazione di base di gran lunga più importante della Svizzera con un numero elevato di partecipanti molto coinvolti.

Anche da una prospettiva internazionale si distinguono alcuni aspetti notevoli: all'ordinanza svizzera sulla formazione di base di impiegata/impiegato di commercio AFC corrispondono in Germania (che possiede un sistema di formazione professionale simile a quello della Svizzera) oltre 30 professioni commerciali aventi ciascuna delle proprie basi formative autonome e indipendenti, come ad esempio l'impiegato di commercio nel settore ferroviario e stradale, alberghiero, dei sistemi IT, della comunicazione marketing o industriale.

La necessità e l'urgenza di intervenire possono variare molto da un ramo all'altro e da un'industria all'altra (vedere in proposito come esempio il contributo di Micha de Roo sul ramo bancario) e pertanto anche in futuro le riflessioni dovranno contemplare diverse velocità e diverse situazioni.

Infine data la varietà e l'importanza delle questioni sollevate nel citato rapporto breve della CSRFC, la verifica futura si troverà di fronte a grandi sfide per quanto riguarda una successiva revisione delle disposizioni in materia di formazione.

**Un perfezionamento lungimirante della professione
richiede un atteggiamento di apertura e il coinvolgimento
di tutti gli attori**

Considerata questa complessa situazione di partenza, il comitato CSRFC ha elaborato già nella primavera 2017 un piano generale con indirizzi centrali per la prossima verifica e coordinato con i partner della Confederazione e dei Cantoni i passi da intraprendere a partire dal secondo semestre 2017. A settembre 2017 l'assemblea dei delegati della CSRFC ha approvato all'unanimità le riflessioni strategiche e il piano generale relativo all'ordinanza sulla formazione professionale di base 2022.

È necessario sfruttare l'eccellente situazione di partenza della professione (un'unica professione con elementi di flessibilità invece di tante singole professioni rigide, orientamento all'operatività e alle competenze sostanzialmente perseguiti dal 2003, elevata attrattiva per i giovani, elevata permeabilità e mobilità lavorativa). Per realizzare la visione di un orientamento generale alle competenze e una cooperazione globale tra i luoghi di apprendimento (vedere anche il contributo di Petra Häggerle) è necessario un processo di sviluppo strutturato, basato sull'evidenza (cfr. in merito il contributo di Roland Hohl). Dal punto di vista della CSRFC bisogna continuare ad affrontare questo processo con un approccio di apertura. I contenuti, le strutture, i processi e le circostanze attuali non devono compromettere lo sguardo in avanti né essere considerati semplicemente come dati di fatto, altrimenti si mette

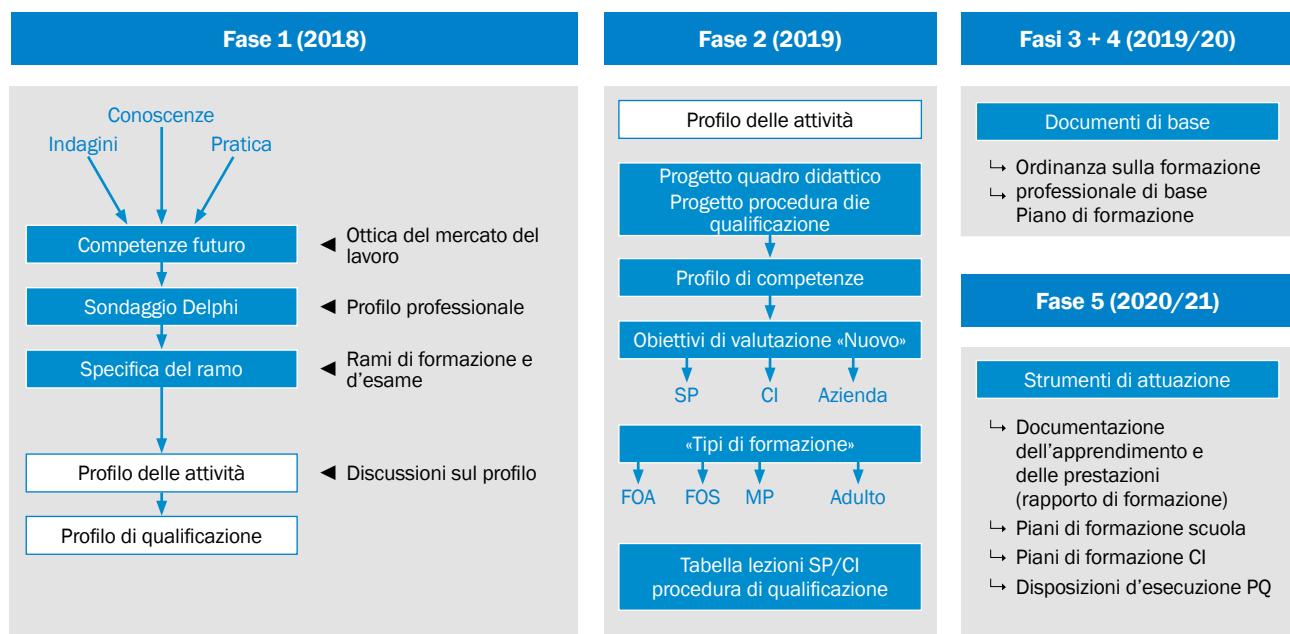
in questione l'orientamento lungimirante della professione verso le esigenze di un'economia in fase di cambiamento digitale, sociale e globale).

Quale organo responsabile della professione di impiegata/impiegato di commercio AFC, la CSRFC coordina il perfezionamento del campo professionale commerciale. Tuttavia a tal proposito sono assolutamente centrali la partecipazione dei rami di formazione e d'esame, il coinvolgimento delle aziende interessate, l'inclusione di tutti gli altri attori e il sostegno dei partner della Confederazione e dei Cantoni.

**Sviluppo professionale «Impiegati di commercio 2022»:
pianificazione e organizzazione di progetto**

A dicembre 2017 la CFFP ha approvato la richiesta della CSRFC per la promozione del progetto nella prima importante fase (gennaio 2018 a ottobre 2019) dello sviluppo professionale in considerazione della futura ordinanza sulla formazione di base di impiegata/impiegato di commercio AFC con attuazione a partire dal 2022 (vedere la pianificazione di progetto nella figura di seguito). Già precedentemente, la CFFP aveva approvato due attuazioni pilota orientate alle aziende «Ottimizzazioni procedura di qualificazione» nei rami commerciali dei servizi, dell'amministrazione e Amministrazione pubblica, le cui importanti conclusioni per la procedura di qualificazione orientata alle competenze confluiranno nella prima fase del processo di perfezionamento.

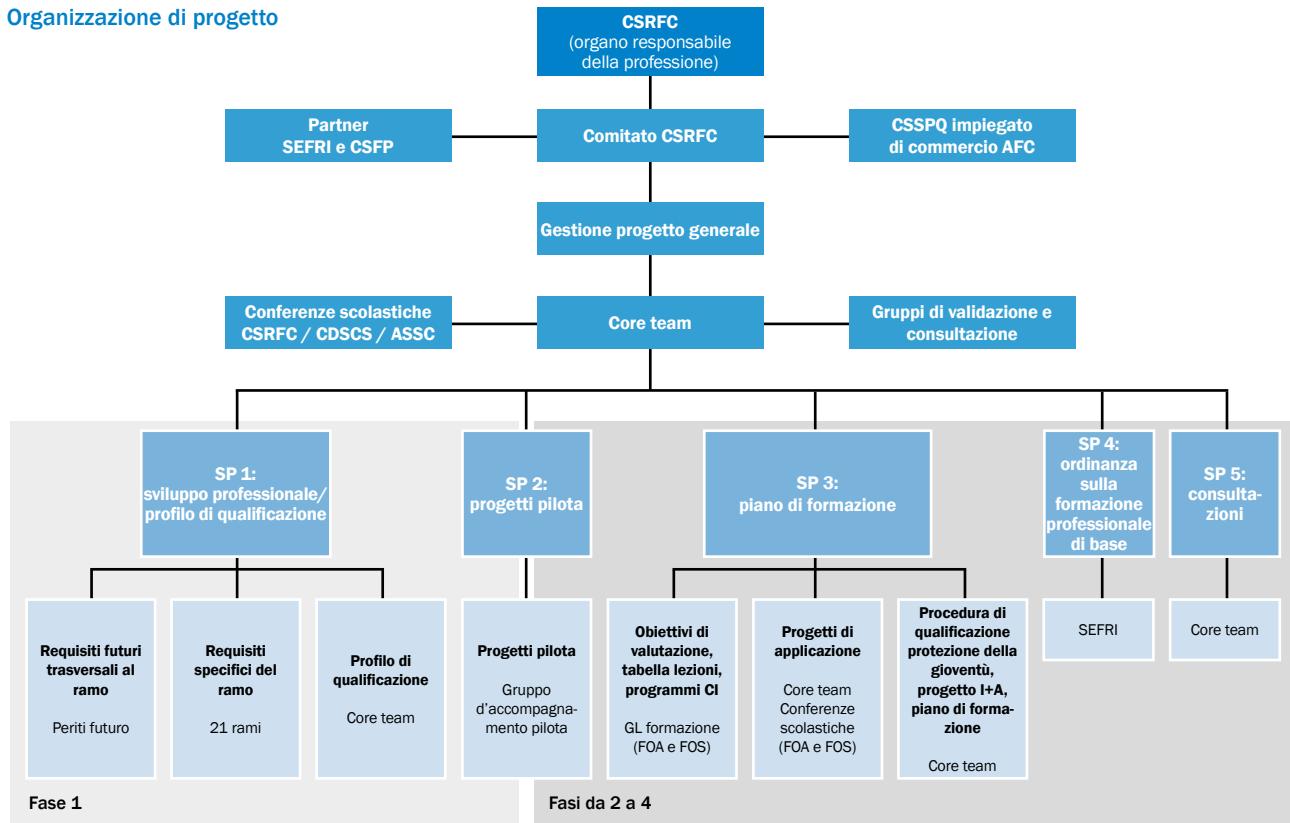
Fasi del processo di riforma



Fonte: CSRFC / Ectaveo AG

In base ai lavori preliminari del comitato CSRFC in collaborazione con Ectaveo AG, incaricata della direzione di progetto (direzione: Petra Häggerle), vengono intrapresi a partire da gennaio 2018 i lavori per l'elaborazione delle future competenze operative e del profilo di qualificazione conformemente alla pianificazione di progetto.

Organizzazione di progetto



Fonte: CSRFC / Ectaveo AG

L'organizzazione di progetto è stata definita di conseguenza. Il core team è composto dalla direzione generale del progetto (Roland Hohl, direttore della CSRFC; Petra Hämerle, Ectaveo AG), altri tre membri del comitato CSRFC, due rappresentanti scolastici e una rappresentanza della Società degli impiegati del commercio.

Le tematiche centrali, che necessitano di una discussione approfondita a livello di partner, vengono affrontate nel quadro del gruppo di coordinamento ad hoc Partner SEFRI/CSFP. Il progetto viene accompagnato da vicino dal punto di vista scolastico dall'organo Conferenze delle scuole con due rappresentanti ciascuno delle tre conferenze delle scuole CSRFC, CDSCS e ASSC.

Infine nel quadro del gruppo di accompagnamento pilota vengono discusse regolarmente insieme a rappresentanti di aziende/rami, scuole e corsi interaziendali le conclusioni emerse dai propri esperimenti pilota nella parte aziendale della procedura di qualificazione e da ulteriori esperimenti pilota con orientamento scientifico o scolastico specifico; quindi vengono dedotte delle raccomandazioni.

Lo sviluppo corrente del progetto viene documentato pubblicamente su www.skkab.ch.

Conclusioni: insieme con la necessaria apertura per un futuro di successi

Mantenere attrattiva e orientata al futuro la professione di impiegata/impiegato di commercio AFC con la prossima veri-

fica quinquennale del 2022 è un obiettivo vasto per il quale è importante adottare un procedimento sistematico, strutturato, basato sui fatti e sull'evidenza.

L'elaborazione del futuro profilo professionale e di qualificazione nonché del profilo di competenze con tutte le caratteristiche richieste un domani, viene messa giustamente al primo posto nella pianificazione di progetto della CSRFC in preparazione dell'ordinanza sulla formazione professionale di base 2022. È necessario quindi trarre le conclusioni corrette dagli sviluppi in ambito economico (mercato del lavoro, ambiente lavorativo, globalizzazione, velocità ecc.), tecnologico (digitalizzazione, media, tecnologie dell'informazione), sociale (demografia, atteggiamenti, valori) e politico (normative). Questo processo non deve partire da ciò che vale oggi, ma deve essere aperto ai nuovi sviluppi.

La CSRFC, in qualità di organizzazione del mondo del lavoro competente, è consapevole della sua responsabilità. Insieme ai rami di formazione e d'esame riconosciuti è chiamata a individuare correttamente i futuri requisiti qualificativi richiesti dal settore economico e dal mercato del lavoro. La pianificazione e l'organizzazione di progetto della CSRFC tiene conto sia della necessaria apertura ai risultati (inclusa analisi della

conclusioni scientifiche ed enfasi sull'orientamento al futuro) che anche, e in particolare, della vicinanza all'economia e al mercato del lavoro.

Tutti gli attori nella formazione di base commerciale sono coinvolti fin dall'inizio a vari livelli e in modo strutturato nelle discussioni e nei lavori per lo sviluppo della professione e del profilo di qualificazione. A tal proposito si richiedono un atteggiamento di base aperto e costruttivo, ma anche impegno e disciplina.

Sono convinto che con un profilo di qualificazione comune, risultante dalla prima fase di progetto, potremo definire in modo rapido ed efficace i lavori successivi.

Non dimentichiamo che ne va delle prossime generazioni di professionisti, ai quali dobbiamo mettere a disposizione anche in futuro, con una formazione di base commerciale attraente, continue possibilità di sviluppo e prospettive.



Matthias Wirth

Presidente Conferenza svizzera
dei rami di formazione e degli
esami commerciali (CSRFC)

«Impiegati di commercio 2022»: definizione di una formazione di base commerciale lungimirante

Viviamo in un'epoca stimolante. Studi di ricerca e mezzi di informazione cercano di prevedere quale sarà il panorama futuro per creare le basi della formazione professionale di domani. Ad esempio lo studio americano di Frey e Osborne (2013) ipotizza una sempre maggiore automazione delle attività commerciali. In Svizzera per le attività di routine nei settori di ufficio, delle vendite, dell'acquisizione di dati e dei servizi allo sportello (soprattutto in ambito finanziario) si calcola una probabilità di automazione del 95-99% entro il 2025 (Deloitte 2016). Un contributo della NZZ prevede che «gli impiegati di commercio continueranno a perdere importanza» (NZZ, «Wie die Digitalisierung die Schweiz umkrempelt» [Come la digitalizzazione sta trasformando la Svizzera], 22.06.2017). La portata dei futuri cambiamenti che interesseranno il mondo del lavoro è molto dibattuta, poiché si presuppone che in un Paese come la Svizzera, dotato di una buona formazione di base commerciale, l'automazione dovrebbe avere un impatto minore rispetto agli Stati Uniti (Dubs 2018). Dalla discussione emerge inoltre che non è solo la trasformazione digitale a influire sul mondo del lavoro, ma anche l'aumento dell'automazione, della flessibilità e lo sviluppo verso una società basata sui servizi.

In ogni caso indipendentemente dalle dimensioni del fenomeno è chiaro che i nostri settori professionali stanno vivendo rapidi cambiamenti. Allo stesso tempo è difficile prevedere il futuro, per il quale si pongono domande interessanti:

1. In che modo la formazione di base commerciale può preparare gli impiegati di commercio di domani a un mondo del lavoro che cambia a un ritmo sempre più veloce?
2. In che modo è possibile già oggi riprodurre i futuri processi operativi e le future sfide del settore professionale commerciale?

Una possibile risposta è fornire ai futuri diplomati nell'ambito della formazione professionale di base le competenze operative che consentano loro di gestire nel migliore dei modi i cambiamenti di domani.

Cosa si intende per competenze operative?

Le competenze operative comprendono da un lato il modo di agire richiesto per superare con successo situazioni di lavoro concrete (ad esempio fornire una consulenza al cliente); dall'altro includono le capacità individuali necessarie per realizzare tale obiettivo (ad es. disporre delle conoscenze di prodotto o applicare con abilità le tecniche di colloquio). Oltre

alla descrizione delle conoscenze tecniche necessarie per l'agire richiesto, le competenze operative definiscono anche le motivazioni e gli atteggiamenti necessari per predisporsi a tale agire (ad es. motivazione a identificare il desiderio del cliente). Inoltre in un mondo del lavoro che cambia sempre più in fretta le capacità di riflessione acquistano un'importanza crescente per lo sviluppo professionale (ad es. analisi del risultato di una consulenza e deduzione di possibili idee per migliorare le consulenze future).

Queste competenze operative a 360° sono al centro del piano «Impiegati di commercio 2022».

Come si possono sviluppare le competenze operative?

Per sviluppare le competenze operative in modo completo è fondamentale all'inizio di una formazione sviluppare informazioni isolate ed esplicite: il sapere «cosa». Vengono appresi fatti, concetti ed elementi che fungono da base e consentono la comprensione della «lingua» specifica di un settore professionale. A partire da questa base è possibile passare a forme di conoscenza più complesse e organizzate: il sapere «come». Queste vengono apprese esercitandosi regolarmente a gestire situazioni di lavoro concrete e variabili presso la scuola professionale, il corso interaziendale (CI) e l'azienda, finché con il tempo non si trasformano in un agire implicito. Così si costruisce a poco a poco l'importante bagaglio di esperienze di un professionista. Le esperienze accumulate e la riflessione regolare su quanto sperimentato sono le fondamenta su cui si costruiscono preziosi processi di apprendimento durante la formazione professionale di base.

Quando si riesce a mettere il processo di apprendimento al centro della formazione professionale di base dei futuri diplomati, a strutturare il loro modo di apprendere dall'esperienza pratica e a definire un apprendimento per emozioni, si segna una tappa importante verso l'orientamento globale alle competenze. Processi di apprendimento di questo tipo necessitano di una cooperazione efficace dei luoghi di apprendimento. Una formazione di base che metta al centro le persone in formazione e i loro processi di apprendimento individuali richiede lo sviluppo di strumenti adeguati per il coordinamento di tali processi tra tutti i luoghi di apprendimento. Per il successo della cooperazione tra i luoghi di apprendimento è necessario creare collegamenti ottimali tra i loro singoli punti di forza didattici (cfr. figura 1).

Luogo di apprendimento	Obiettivo	Principi didattici
CI	<ul style="list-style-type: none"> • Promozione del comportamento riflesso • Ponte tra teoria e pratica • Esercizio di abilità speciali 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Apprendere in situazioni pratiche 2. Approfondimento delle conoscenze 3. Compiti di riflessione 4. Peer tutoring
Aziende	<ul style="list-style-type: none"> • Sviluppo di competenze operative • Routine nel comportamento • Identità professionale • Autoefficacia 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Elaborazione di situazioni pratiche 2. Documentazione/riflessione 3. Apprendere per imitazione 4. Riscontri 5. Analisi dei luoghi
Scuole	<ul style="list-style-type: none"> • Sviluppo di conoscenze e capacità di base • Introduzione alla pratica professionale commerciale 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Trasmissione di conoscenze 2. Esercizio e applicazione 3. Consolidamento conoscenze 4. Lavorare sulla base di situazioni pratiche prestabilite

Figura 1: Una possibile suddivisione del lavoro. Fonte: CSRFC / Ectaveo AG

La scuola professionale promuove lo sviluppo di conoscenze e capacità di base. Ciò non può avvenire separatamente dalla pratica professionale, ma al contrario solo trasferendo le conoscenze nel contesto delle situazioni commerciali pratiche e collegandole al mondo esperienziale delle persone in formazione.

Nell'azienda vengono sviluppate le competenze e le routine operative: in questo modo le persone in formazione costruiscono la propria identità professionale e acquistano fiducia nella propria capacità di avviare e portare a termine anche attività difficili (autoefficacia). In tempi di apprendimento permanente e di attività sempre più complesse, questo aspetto è sempre più importante per diventare un giorno professionisti di successo. Tramite l'apprendimento per imitazione e con riscontri e analisi regolari della situazione è possibile favorire adeguatamente questi obiettivi ambiziosi.

Infine nel CI si riflette sul proprio comportamento in situazioni commerciali variabili e viene realizzato il trasferimento dalla teoria alla pratica all'interno del proprio ramo. Al tempo stesso è possibile acquisire ed esercitare abilità speciali necessarie all'interno del ramo in questione.

Per la futura formazione di base commerciale bisogna sviluppare strumenti che sostengano in maniera ottimale una cooperazione generale e sistematica tra i luoghi di apprendimento. Le persone in formazione costruiscono autonomamente, guidate dai compiti teorici e da incarichi pratici, il loro profilo di competenze personale nei singoli luoghi di apprendimento (cfr. figura 2). Documentano le loro competenze e l'esperienza acquisita per mezzo di strumenti appropriati (ad es. griglia delle competenze o rassegna).

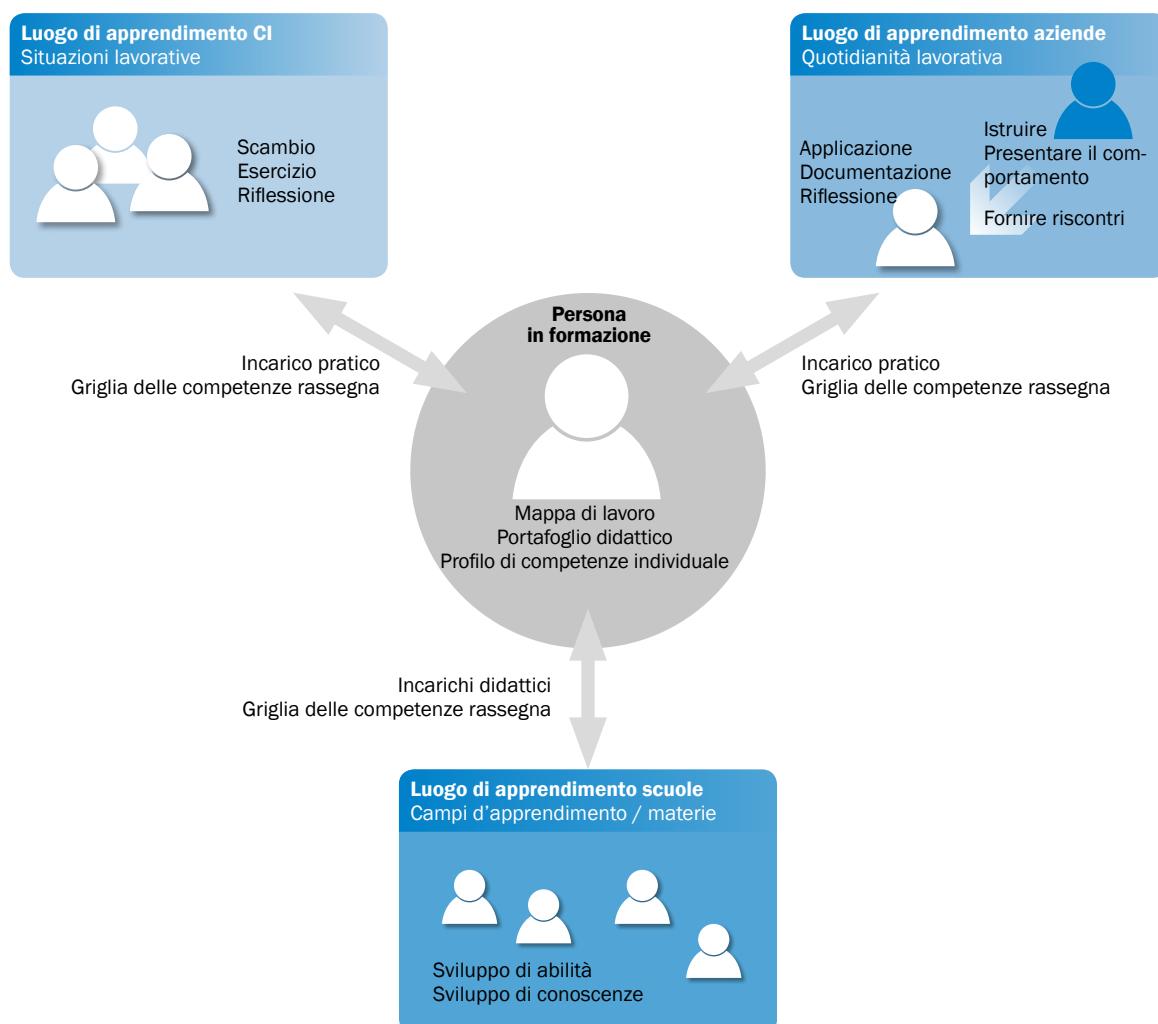


Figura 2: Possibili strumenti di supporto. Fonte: CSRFC / Ectaveo AG

Il vantaggio di un tale portafoglio di competenze è ad esempio la possibilità di riflettere nel CI su situazioni pratiche documentate tratte dall'esperienza aziendale. Allo stesso modo è possibile includere una valutazione delle proprie competenze nell'azienda per analizzare la situazione oppure nella scuola professionale per colmare eventuali lacune con compiti teorici di approfondimento.

La promozione di una cooperazione armonizzata e mirata tra i luoghi di apprendimento è un obiettivo dichiarato dell'organo responsabile.

Procedura per la creazione di un profilo di competenze

Base centrale per il completo orientamento alle competenze operative è il profilo di competenze. A tal fine vengono registrate le attività attuali deducendo le competenze necessarie per svolgerle con successo. In questa procedura le attività attuali sono rappresentate molto bene, mentre spesso viene riservato uno spazio troppo limitato agli sviluppi futuri.

Come viene creato un futuro profilo di competenze?

Per ottenere un quadro il più possibile completo del futuro, è importante includere in maniera mirata nel processo di modellazione delle competenze gli studi e i sondaggi esistenti sullo sviluppo delle attività commerciali. Su questa base è possibile identificare possibili competenze necessarie in futuro e quindi sottoporle al controllo di plausibilità e alla convalida all'interno dei vari rami. Oltre alle competenze personali, sociali e tecnico-metodologiche – che acquistano un'importanza sempre maggiore – va preservata l'identità della professione commerciale. Per questo motivo viene dato particolare peso a modelli centrali di pensiero e azione degli impiegati di commercio (ad es. collaborazione a progetti, comprensione dei processi, agire basato sulle cifre). Questa base viene analizzata e discussa con ricercatori che si occupano di competenze e con esperti sul futuro della pratica professionale commerciale. Quindi per mezzo di un Sondaggio Delphi si richiede un riscontro ai rappresentanti di tutto il settore professionale commerciale, il quale viene incluso nel processo di modellazione delle competenze.

Ne risulta una struttura delle possibili competenze future che rappresenta una buona base per un dialogo lungimirante con i 21 rami commerciali. Poiché all'interno del profilo delle attività ogni ramo apporta i propri punti chiave, tale profilo viene verificato, sottoposto a controllo della plausibilità e perfezionato in modo rigoroso. Quindi i rappresentanti dei singoli rami convalidano il profilo delle attività specifico di ciascun ramo nel modo più ampio possibile su una piattaforma online.

In questo modo vengono poste le basi per l'elaborazione di un piano di formazione che prepara gli impiegati di commercio di domani alle future esigenze della pratica professionale.

Dr. Petra Hämerle
Ectaveo AG



Sviluppo e regolamentazione della formazione commerciale di base: retrospettiva e prospettiva

La prima legge sulla formazione professionale (LFPr) è stata emanata nel 1930 ed è entrata in vigore nel 1933. La formazione commerciale di base è stata regolamentata per la prima volta nel 1933 e rivista nel 1940, 1973, 1986, 2003 e 2012. Nel 2017 sono stati apportati singoli adeguamenti, mentre è in programma una revisione completa in vista del 2022. Con la revisione della legge sulla formazione professionale 2004 sono stati presi in considerazione in particolare anche gli sviluppi professionali, tecnologici, economici e sociali. La LFPr è una «legge quadro per una formazione professionale moderna in grado di rispondere e adattarsi a esigenze in continua evoluzione».¹ Questa legge ha costituito la base per la successiva riforma della formazione commerciale di base (RFCB), lo sviluppo dell'ordinanza sulla formazione professionale di base 2012 e il piano generale in preparazione dell'ordinanza sulla formazione professionale di base 2022. Nel presente contributo vengono presentati in sintesi i punti in comune e le differenze di queste revisioni.

2003: riforma approfondita e novità nella formazione professionale

«La RFCB è stata elaborata sotto l'egida dell'UFFT² parallelamente alla nuova legge sulla formazione professionale (nLFPr). (...) È il risultato di un processo per rivalorizzare la professione di impiegato/a di commercio vista la costante evoluzione della società. L'avvento dell'informatica e i cambiamenti avvenuti nel mondo del lavoro lanciano nuove sfide alle aziende. Da qui la necessità di ridefinire gli obiettivi della formazione professionale in generale e quelli della formazione commerciale in particolare.» Inoltre la RFCB 2003 ha rappresentato una novità nel panorama della formazione professionale: «Il regolamento è stato redatto sulla base dei risultati scaturiti da un progetto pilota condotto su grande scala, con valutazione scientifica parallela. La riforma tiene conto delle richieste di circa 40 associazioni professionali nazionali, come pure delle tre regioni linguistiche e culturali. (...) Mai fino ad oggi nel nostro Paese così tanti attori della formazione professionale avevano collaborato a un progetto di questa ampiezza.»³

Le innovazioni sperimentate negli anni dal 1998 al 2001, i risultati della valutazione e le conseguenze pratiche sul settore professionale commerciale sono ampiamente documentate.⁴ Inoltre dal 2004 al 2006 nell'ambito del progetto «Valutazione dell'implementazione della riforma della formazione commerciale di base»⁵ sono state esaminate l'accettazione, la fattibilità e l'efficacia di singole innovazioni e processi. A fine 2005 per rispondere alle difficoltà iniziali, l'UFFT d'accordo con i partner ha messo in campo una task force la quale, all'inizio del percorso formativo 2006 e nel rispetto dei requisiti di contenuto, ha elaborato ottimizzazioni volte a semplificare e rendere più flessibili singole parti della formazione e degli esami.

La RFCB ha preparato il terreno per strutturare a lungo termine il settore professionale commerciale. L'idea di fondo orientata alla promozione integrata di competenze professionali, metodologiche, sociali e personali in tutti i luoghi di apprendimento non ha perso di attualità e costituisce la base per l'ordinanza sulla formazione professionale di base 2012 e per il piano generale dell'ordinanza sulla formazione professionale di base 2022. Lo scopo principale della RFCB, ovvero preparare all'apprendimento permanente e favorire l'apprendimento e il lavoro in autonomia, resta valido anche per il futuro.

2012: più vicini alle esigenze pratiche

Il processo per l'elaborazione dell'ordinanza sulla formazione professionale di base 2012 rientrava per la prima volta nelle competenze della Conferenza svizzera dei rami di formazione e degli esami commerciali (CSRFC).

La Comunità di interessi Formazione commerciale di base Svizzera (CIFC Svizzera) e la CSRFC sono state fondate nell'ambito della RFCB. «Con questa struttura organizzativa il settore professionale commerciale può dimostrare, per la prima volta nella storia della formazione professionale svizzera, di avere i requisiti necessari sulla base della nuova legge sulla formazione professionale per una debita attuazione della formazione professionale duale.»⁶ La CSRFC è l'organo responsabile della professione di Impiegata/impiegato di commercio AFC mentre la CIFC Svizzera ha assunto la responsabilità della professione Assistente d'ufficio CFP e del ramo di formazione e d'esame Servizi e amministrazione (S&A).

Dando seguito alla nuova legge sulla formazione professionale, la CSRFC ha organizzato la formazione commerciale di base sulla base di un'ordinanza con il relativo piano di formazione. In preparazione delle decisioni relative a questo processo di sviluppo, la CSRFC ha commissionato un'analisi dell'attività e dello scenario. Nel quadro di questi progetti sono state registrate le esigenze del mondo del lavoro come pure individuate e riportate in modo trasparente le particolarità dei vari rami. Questo ha consentito di procedere una descrizione dei punti in comune e delle differenze, arrivando alla conferma del settore professionale comune. All'inizio del 2008 in base ai risultati dell'analisi dell'attività e dello scenario sono stati concordati con i partner i «Valori di riferimento per l'elaborazione dell'ordinanza sulla formazione professionale di base per impiegati di commercio». Sulla base di tali valori sono state create le condizioni quadro ottimali per assicurare a lungo termine il ricambio nella professione e realizzate diverse semplificazioni a livello di coordinamento e di esecuzione delle disposizioni in materia di formazione per tutti i luoghi di apprendimento.

¹ Comunicazione dell'UFFT a proposito del messaggio relativo a una nuova legge federale sulla formazione professionale (legge sulla formazione professionale, LFPr) del 6 settembre 2000.

² Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia (UFFT): dal 1º gennaio 2013 Segreteria di Stato per la formazione, la ricerca e l'innovazione (SEFRI).

³ Comunicato stampa dell'UFFT del 28 giugno 2002.

⁴ Renold U., Nenniger, P., Frey A. & Balzer L. (2004). Reform der kaufmännischen Grundbildung – volume 4: Konsequenzen und Umsetzungen der Reform (Berufs-pädagogik, volume 4). Landau: Verlag Empirische Pädagogik.

⁵ I rapporti pubblicati dall'UFFT sono consultabili sul sito www.rkg.ch (informazioni sulla formazione e link).

⁶ Renold U., Nenniger P., Frey A. & Balzer L. (2004). Da pag. 72 a pag. 75.

Per la prima volta l'ordinanza sulla formazione professionale di base 2012 regola anche i cicli di formazione della formazione di base organizzata dalla scuola (enti privati e scuole medie di commercio) e consente una migliore armonizzazione con l'ordinanza sulla formazione professionale di base per assistenti d'ufficio CFP. A livello scolastico la standardizzazione degli obiettivi di valutazione rivisti e chiaramente formulati come pure la suddivisione unitaria per semestri in singole aree disciplinari su tutto il territorio svizzero hanno portato a una migliore armonizzazione tra i luoghi di apprendimento. Grazie a obiettivi di valutazione aggiornati e di facile uso è stato possibile aumentare l'efficienza e l'efficacia della formazione aziendale. Infine i rami di formazione e d'esame consentono la necessaria flessibilità e adattabilità ai nuovi sviluppi e sono stati rafforzati i corsi interaziendali (CI) come luogo di apprendimento.

2022: processo adattabile ai nuovi sviluppi

A differenza di quanto avvenuto con il regolamento provvisorio concernente il tirocinio e l'esame finale di tirocinio Impiegata/impiegato di commercio AFC nel 1999 e con i valori di riferimento per l'elaborazione dell'ordinanza sulla formazione professionale di base per impiegati di commercio nel 2007, in preparazione del progetto «Impiegati di commercio 2022» non sono state fornite indicazioni di contenuto. La base è rappresentata dal breve rapporto della CSRFC con i risultati da elaborare della verifica quinquennale 2016 e il piano generale definito insieme ai partner della CSRFC che consente un processo di analisi e revisione adattabile ai nuovi sviluppi e basato sull'evidenza.

Per quanto riguarda lo sviluppo della professione, la CSRFC e le organizzazioni responsabili delle professioni si trovano in linea generale ad affrontare le seguenti sfide:

Individuare le esigenze del mercato del lavoro

Centrale per gli organi responsabili delle professioni è assicurare di rispondere alle esigenze e alle realtà del mercato del lavoro e delle aziende formatrici. A tal fine è importante trovare aziende innovative che partecipino all'elaborazione e all'aggiornamento delle ordinanze sulla formazione professionale di base e dei piani di formazione. Nel progetto «Impiegati di commercio 2022» questo è contemplato in una prima fase nel quadro di un'analisi completa del settore professionale.

Definire cooperazioni funzionanti

Per un partenariato efficace e per la collaborazione con ulteriori attori della formazione commerciale di base sono necessari un forte impegno e un rinnovamento continuo. Ciò presuppone tra l'altro la conoscenza del sistema, la disponibilità al dialogo e fiducia reciproca.

La CSRFC agisce in partenariato fin dalla sua nascita. Come nei progetti precedenti, la CSRFC coordinerà in modo accurato processi coerentemente orientati al consenso dei partner e

coinvolgerà tempestivamente tutti gli attori della formazione professionale commerciale.

Rendere fruibile il sapere al fine della pratica

Il trasferimento dei risultati della ricerca in materia di formazione professionale e delle conclusioni derivanti dai progetti di sviluppo (promozione di progetti SEFRI) deve essere intensificato e reso sistematico. Nel quadro del suo piano generale per l'ordinanza sulla formazione professionale di base 2022 la CSRFC è riuscita a fissare i relativi valori di riferimento e ad assicurare il collegamento con progetti del mondo scientifico e della pratica lavorativa.

Trovare un equilibrio tra standardizzazione e flessibilità

Le possibilità previste dalla legge federale sulla formazione professionale non devono essere inutilmente limitate. Le indicazioni per i processi di riforma devono poter essere applicate in maniera flessibile in linea con le esigenze dei vari rami, delle aziende e delle persone in formazione. La versione più recente del manuale «Il processo di sviluppo delle formazioni professionali di base» della SEFRI costituisce una buona base per i prossimi lavori. Alcune prime idee della SEFRI per l'attuazione del quadro fondamentale «Formazione professionale 2030» comprendono anche l'«accelerazione e la semplificazione» dei processi di riforma, «nuovi strumenti» e la «riduzione della regolamentazione».⁷



Roland Hohl

Presidente CSSPQ
Impiegata/impiegato
di commercio AFC

⁷ Presentazione di Josef Widmer, vice direttore SEFRI, in occasione del convegno autunnale della formazione professionale SEFRI del 28 novembre 2017.

Progetto ottimizzazione della procedura di qualificazione Impiegata/Impiegato di commercio AFC: «esami finali in formato elettronico ovap»

L'esame finale «Pratica professionale scritta» è al centro delle polemiche. Per alcuni questo esame, che si concentra soprattutto sulle conoscenze specifiche del ramo e che ha come base gli obiettivi di valutazione interaziendali, è fondamentale. Altri si pongono il quesito se sia un sistema valido per testare le competenze con questa modalità. Sicuramente concordiamo tutti sul fatto che questi esami sono molto impegnativi, soprattutto perché nel nostro ramo ogni anno 2'000 candidati affrontano gli esami in tre lingue nazionali in 35 sedi diverse. Oltre alla procedura di elaborazione dell'esame, anche il lavoro di correzione è enorme.

In vista dell'imminente procedura relativa a «Impiegati di commercio 2022», nell'autunno 2017, il ramo «Branche Öffentliche Verwaltung/Administration publique/Amministrazione pubblica» (ovap) ha inoltrato alla SEFRI una richiesta per l'ottenimento di contributi federali per il progetto «Esami finali in formato elettronico». Con questo progetto, l'ovap desidera sviluppare metodi per la semplificazione e l'ottimizzazione dell'esame finale «Pratica professionale scritta». L'ovap è dunque grata di poter contare sul contributo della Confederazione per questo progetto. Naturalmente in questo modo l'ovap si assume degli obblighi che accetta volentieri. Le esperienze e le informazioni ottenute dal progetto pilota sono interessanti anche per altri rami del settore professionale commerciale. Dunque è naturale che l'esperienza e le informazioni vadano a confluire nella procedura relativa a «Impiegati di commercio 2022» soddisfando anche uno dei requisiti della SEFRI. Inoltre l'ovap dovrà fornire un rapporto finale con un rendiconto dettagliato delle spese, una valutazione del progetto, e rendere pubbliche le informazioni.

Gli obiettivi del progetto:

- Verificare possibilità e limiti della valutazione delle competenze tramite test online.
- Riconoscere le possibilità di valutazione delle competenze in un margine di tempo di 30 minuti a disposizione per l'esame.
- Possibilità di utilizzare i mezzi digitali in particolare Extranet del ramo ovap.
- Semplificare la realizzazione dell'esame finale «Pratica professionale scritta»
 - rispetto alla procedura di elaborazione, all'attuazione, alla produzione e alla distribuzione nonché alla correzione degli esami e della notifica delle note
 - tenendo conto della valutazione delle competenze e della garanzia della qualità.
- Ricevere informazioni riguardanti i requisiti per l'autenticazione e la sicurezza dei dati, nonché garantire la sincronizzazione delle note (valutazione) sulla BDEFT2.
- Raccogliere informazioni per definire i relativi mezzi ausiliari.
- Ricevere informazioni per definire in maniera ottimale le direttive e il regolamento concernente l'esame professionale.
- Ricevere informazioni per la gestione di eventuali procedure di ricorso (simulazione ricorso).

Il progetto pilota sarà portato avanti nel 2018 con 15-20 candidati per ognuna delle organizzazioni locali e regionali «Fachstelle Ostschweiz», «Fachstelle ovap Basel-Stadt», «Verband Bernischer Gemeinden» e «Gemeinden Kanton Zürich, VZGV». Nel 2019 parteciperanno anche candidati delle organizzazioni locali e regionali «ORF-NE» e «Amministrazione cantonale e Comuni del Cantone Ticino».

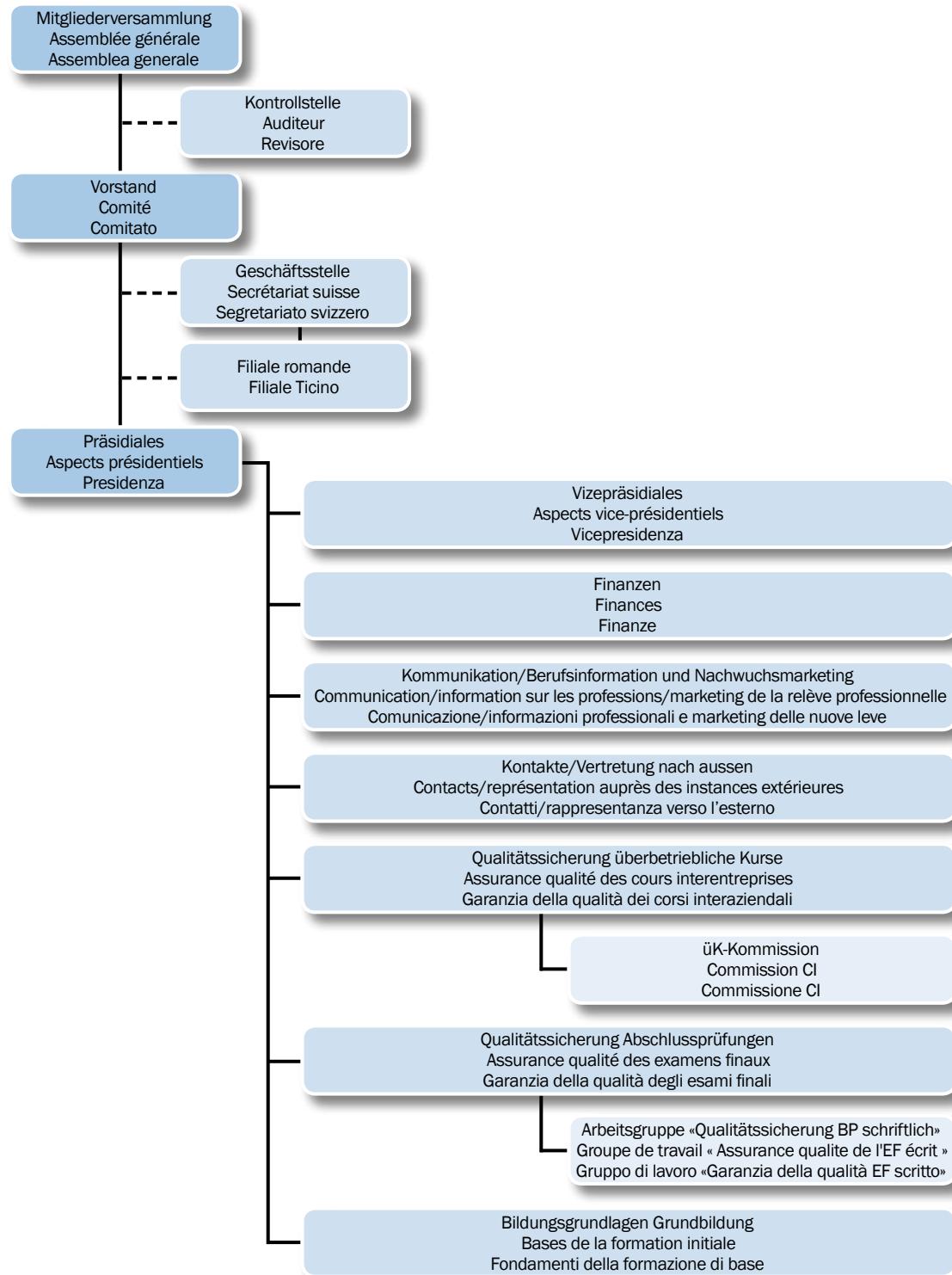
I candidati saranno sottoposti all'intera procedura di qualificazione in base OFor 2012. Inoltre essi affronteranno l'esame del progetto pilota «esame finale in formato elettronico ovap». Così avremo la certezza che nessuna regione sarà svantaggiata e i responsabili cantonali non avranno un impegno ulteriore. La sincronizzazione con la BDEFT2 verrà testata direttamente con il CSFO.

Ringraziamo molto i candidati che hanno dato la loro disponibilità a partecipare al progetto pilota. Un enorme grazie anche ai responsabili delle organizzazioni locali e regionali partecipanti: Michael Koch, Claudia Vogt, Brigitte Schweizer e Roland Eggenberger, che con questo progetto pilota si sbarcano del lavoro in più. Ringraziamo anche Marc Fuhrer del CSFO (BDEFT2) per la premurosa e piacevole collaborazione.

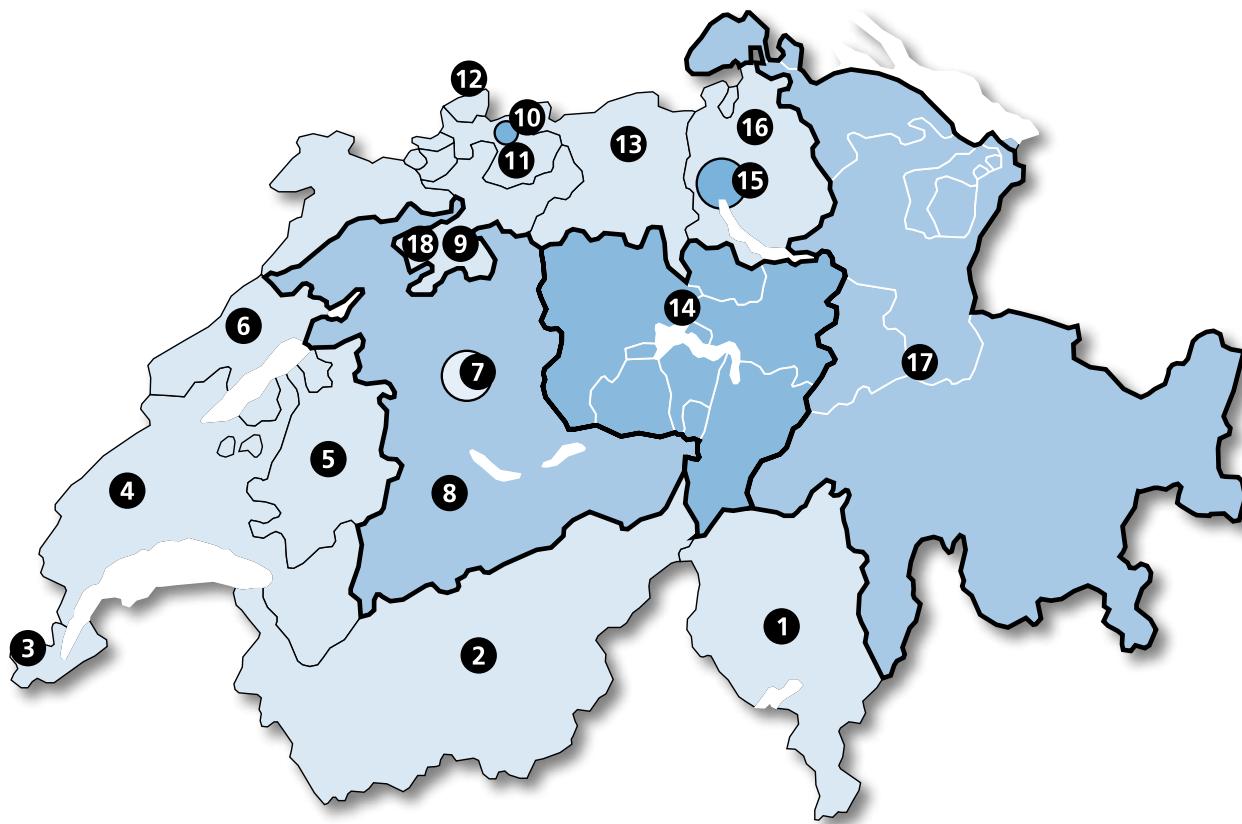
Martina Oertli
Diretrice ovap



Organigramm/Organigramme/Organigramma



Mitglieder/Membres/Membri



- 1** Amministrazione cantonale e Comuni del Cantone Ticino
- 2** ovap-vs Kanton und Gemeinden Wallis/Canton et communes du Valais
- 3** ORF Etat de Genève
- 4** ORF-VD, Organisation régionale de formation
- 5** Kantonale Verwaltung und Gemeinden Fribourg/Canton et communes de Fribourg
- 6** ORF-NE, Organisation régionale de formation
- 7** Kantonale Verwaltung Bern/Administration du canton de Berne
- 8** Verband Bernischer Gemeinden
- 9** Kantonale Verwaltung Solothurn
- 10** Kantonale Verwaltung Basel-Landschaft
- 11** Gemeinden Kanton Basel-Landschaft (Verband der Gemeindeverwalterinnen und -verwalter des Kantons BL)
- 12** Fachstelle ovap Basel-Stadt
- 13** Kantonale Verwaltung und Gemeinden Kanton Aargau
- 14** Verein Verwaltungsweiterbildung Zentralschweiz, VWBZ (LU, SZ, NW, OW, UR, ZG)
- 15** Fachstelle Kanton Zürich
- 16** Gemeinden Kanton Zürich (Verein Zürcher Gemeindeschreiber und Verwaltungsfachleute VZGV)
- 17** Fachstelle Ostschweiz (TG, SG, SH, AI, AR, GL, GR)
- 18** Verband des Gemeindepersonals des Kantons Solothurn VGSo

Vorstand/Comité/Comitato**Thomas-Peter Binder** Präsident/Président/Presidente

Präsidiales

Aspects préidentiels

Presidenza

Kommunikation/Berufsinformation und Nachwuchsmarketing

Communication/information sur les professions/marketing de la relève professionnelle

Comunicazione/informazioni professionali e marketing delle nuove leve

Kontakte/Vertretung nach aussen

Contacts/représentation auprès des instances extérieures

Contatti/rappresentanza verso l'esterno

Bildungsgrundlagen Grundbildung

Bases de la formation initiale

Fondamenti della formazione di base

**Heinz Nievergelt** Vizepräsident/Vice-président/Vice-presidente

Vizepräsidiales

Aspects vice-présidentiels

Vicepresidenza

Finanzen

Finances

Finanze

**Natacha Erard**

Qualitätssicherung überbetriebliche Kurse Romandie/Tessin

Assurance qualité des CI Suisse romande/Tessin

Garanzia della qualità dei CI Svizzera romanda/Ticino

**Brigitte Schweizer**

Qualitätssicherung überbetriebliche Kurse Deutschschweiz

Assurance qualité des CI Suisse alémanique

Garanzia della qualità dei CI Svizzera tedesca

**Vittorio Silacci**

Qualitätssicherung Abschlussprüfungen

Assurance qualité des examens finaux

Garanzia della qualità degli esami finali

Geschäftsstelle/Secrétariat suisse/Segretariato svizzero

Martina Oertli
Geschäftsführerin
Directrice
Direttrice

Geschäftsstelle/Secrétariat suisse/Segretariato svizzero
Branche «Öffentliche Verwaltung/Administration publique/Amministrazione pubblica»
Winterthurerstrasse 6
8360 Eschlikon

Tel. 071 973 93 16
Fax 071 973 93 15
www.ov-ap.ch

Filialen/Filiales/Filiali

Marie-Thérèse Tonini
Filiale romande

Filiale romande
ORF-VD
Centre d'Education permanente (CEP)
Chemin de Maillefer 37
1052 Le Mont-sur-Lausanne

Tel. 021 641 68 86
Fax 021 648 77 87
www.ov-ap.ch



Nadia Fioroni
Filiale Ticino

Istituto della formazione continua
Ramo Amministrazione Pubblica

sede:
Centro Monda 3
6528 Camorino

indirizzo di spedizione:
Casella postale 2170
6501 Bellinzona

Tel. 091 814 16 80
Fax 091 814 81 09
www.ov-ap.ch

Statistiken/Statistiques/Statistiche

Anzahl Lernende

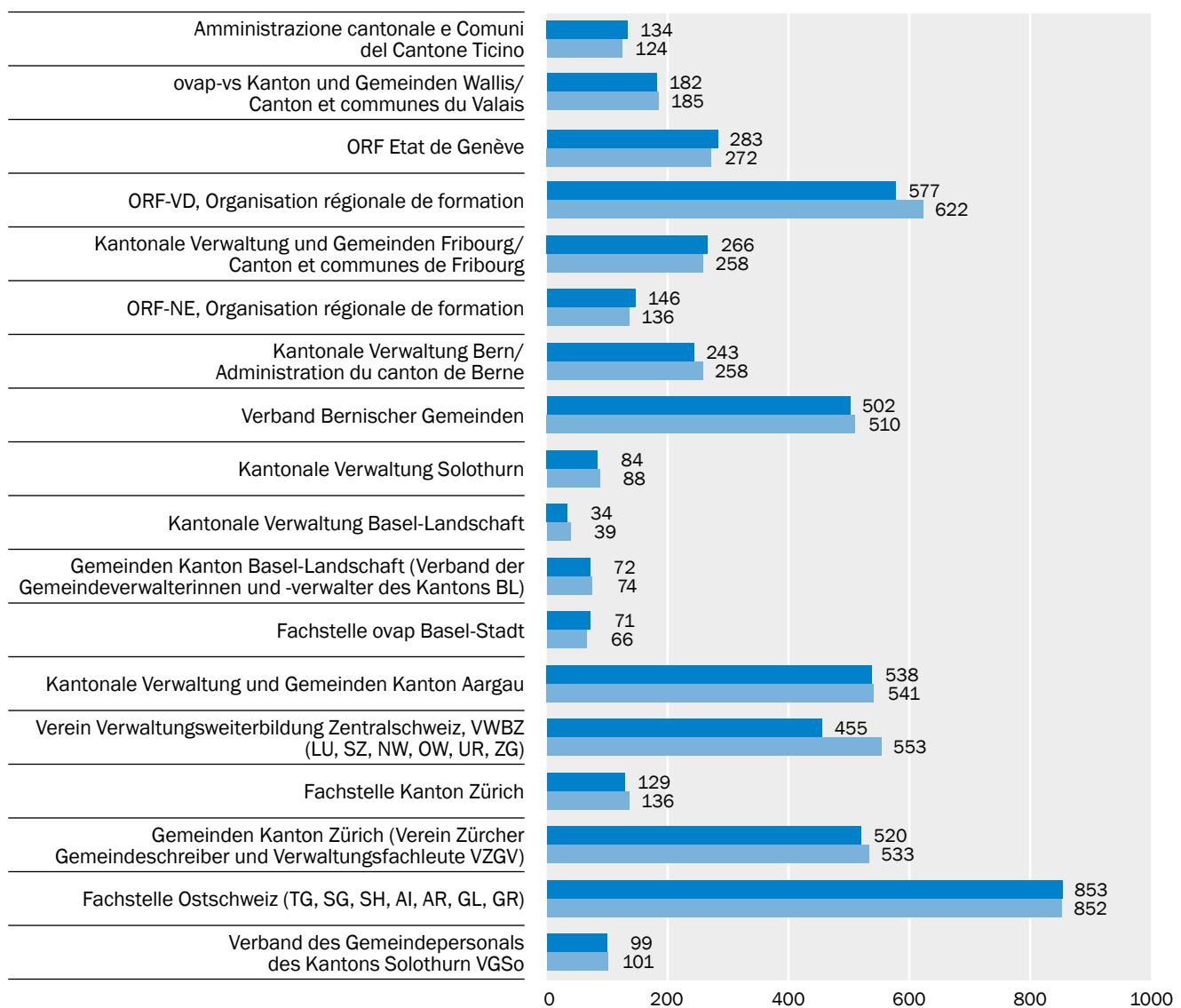
Nombre d'apprenti-e-s

Personne in formazione

Stand November 17/Etat novembre 17/Stato novembre 17

Generation Génération Generazione	Anzahl Lernende bei Lehrbeginn Nombre d'apprenti-e-s au début d'apprentissage Numero delle persone in formazione all'inizio del tirocinio	Anzahl betreute Lehrverhältnisse gesamt Nombre des contrats d'apprentissage total Numero totale dei contratti di tirocinio
2010/2013	1834	5342
2011/2014	1843	5361
2012/2015	1886	5444
2013/2016	1840	5344
2014/2017	1866	5439
2015/2018	1820	5285
2016/2019	1835	5348
2017/2020	1824	5188

Stand November 17/Etat novembre 17/Stato novembre 17



■ 2017: Total/Total/Totale 5188

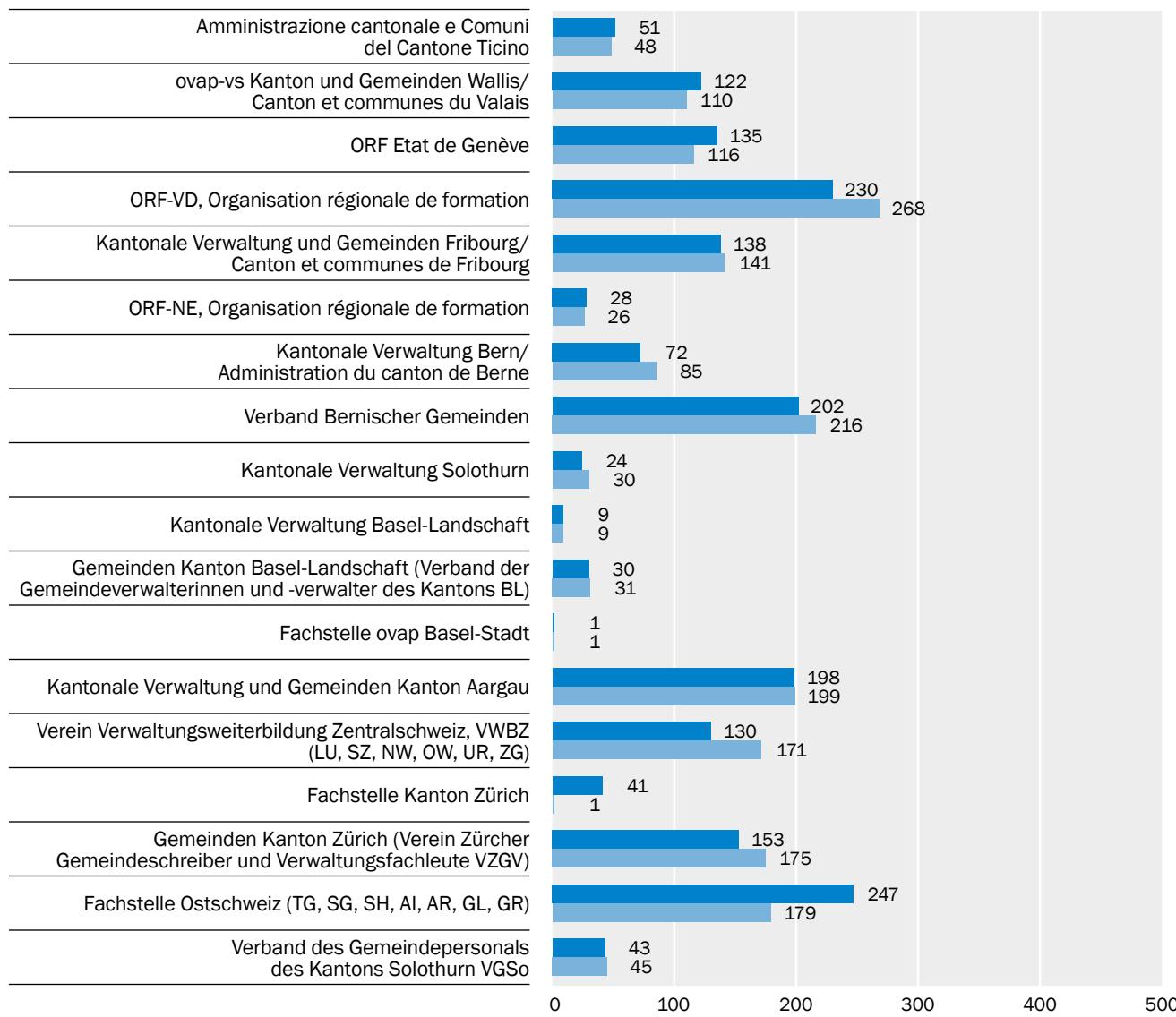
■ 2016: Total/Total/Totale 5348

Anzahl Lehrbetriebe**Nombre d'entreprises formatrices****Numero delle aziende formatrice**

Stand November 17/Etat novembre 17/Stato novembre 17

Entwicklung Anzahl Lehrbetriebe Evolution du nombre d'entreprises formatrices Evoluzione numero delle aziende formatrice	Kantone Cantons Cantoni	Kreise/Bezirke Districts Distretti	Gemeinden Communes Comuni	Total Au total Totale
2010	876	307	1553	2736
2011	738	269	1396	2403
2012	724	216	1395	2335
2013	723	13	1365	2101
2014	573	23	1230	1826
2015	646	51	1215	1912
2016	637	34	1180	1851
2017	661	34	1171	1854

Stand November 17/Etat novembre 17/Stato novembre 17



■ 2017: Total/Total/Totale 1854

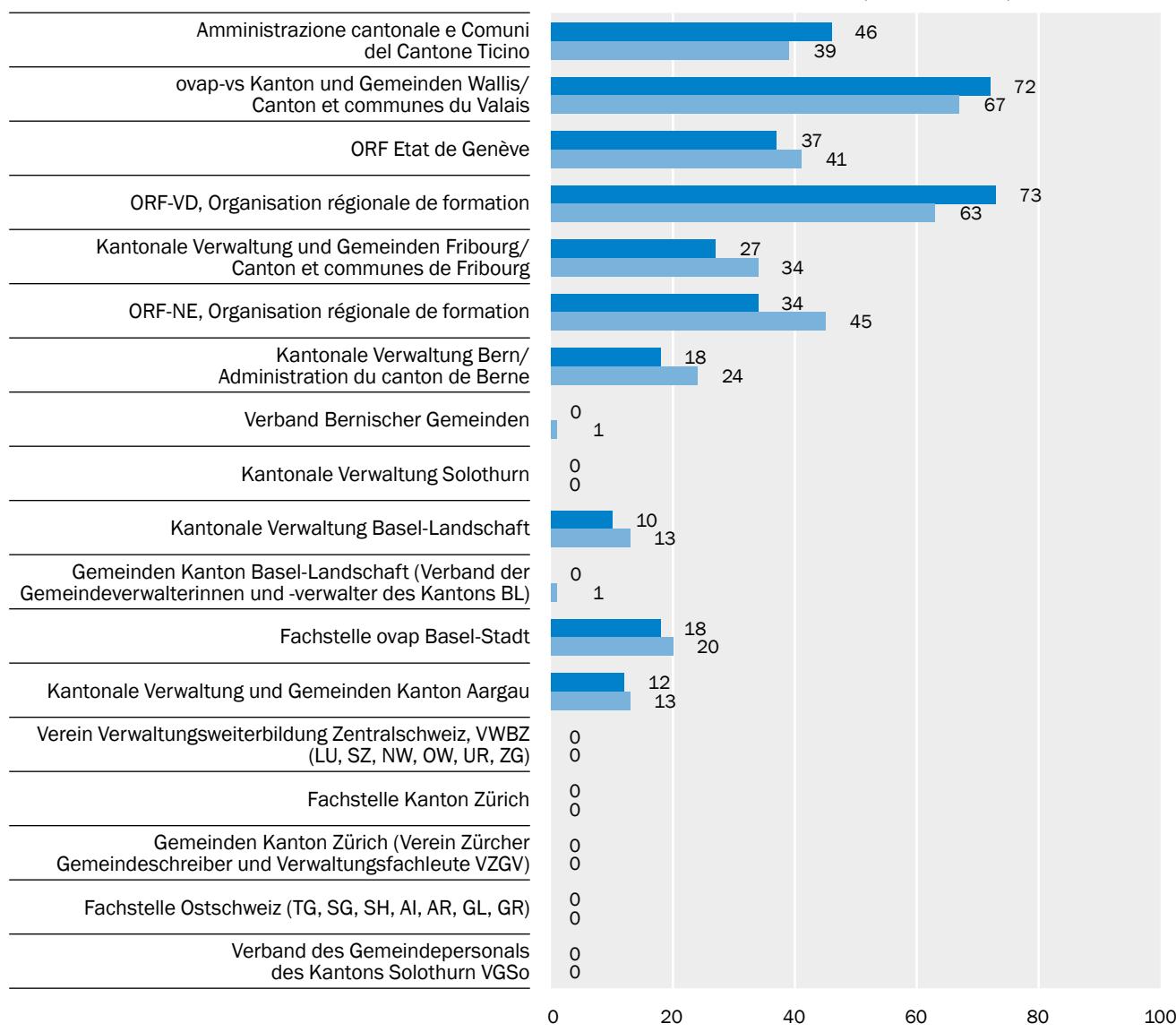
■ 2016: Total/Total/Totale 1851

Anzahl Praktikantinnen/Praktikanten HMS 3+1**Nombre de stagiaires EC 3+1****Numero degli stagiaires SMC 3+1**

Stand November 17/Etat novembre 17/Stato novembre 17

Langzeitpraktikum HMS 3+1 Stage de longe durée EC 3+1 Stage aziendale di lunga durata SMC 3+1	Anzahl Praktikantinnen/Praktikanten bei Praktikumsbeginn Nombre des stagiaires au début du stage Numero degli stagiaires all'inizio dello stage
2013/2014	89
2014/2015	368
2015/2016	323
2016/2017	361
2017/2018	347

Stand November 17/Etat novembre 17/Stato novembre 17



■ 2017: Total/Total/Totale 347

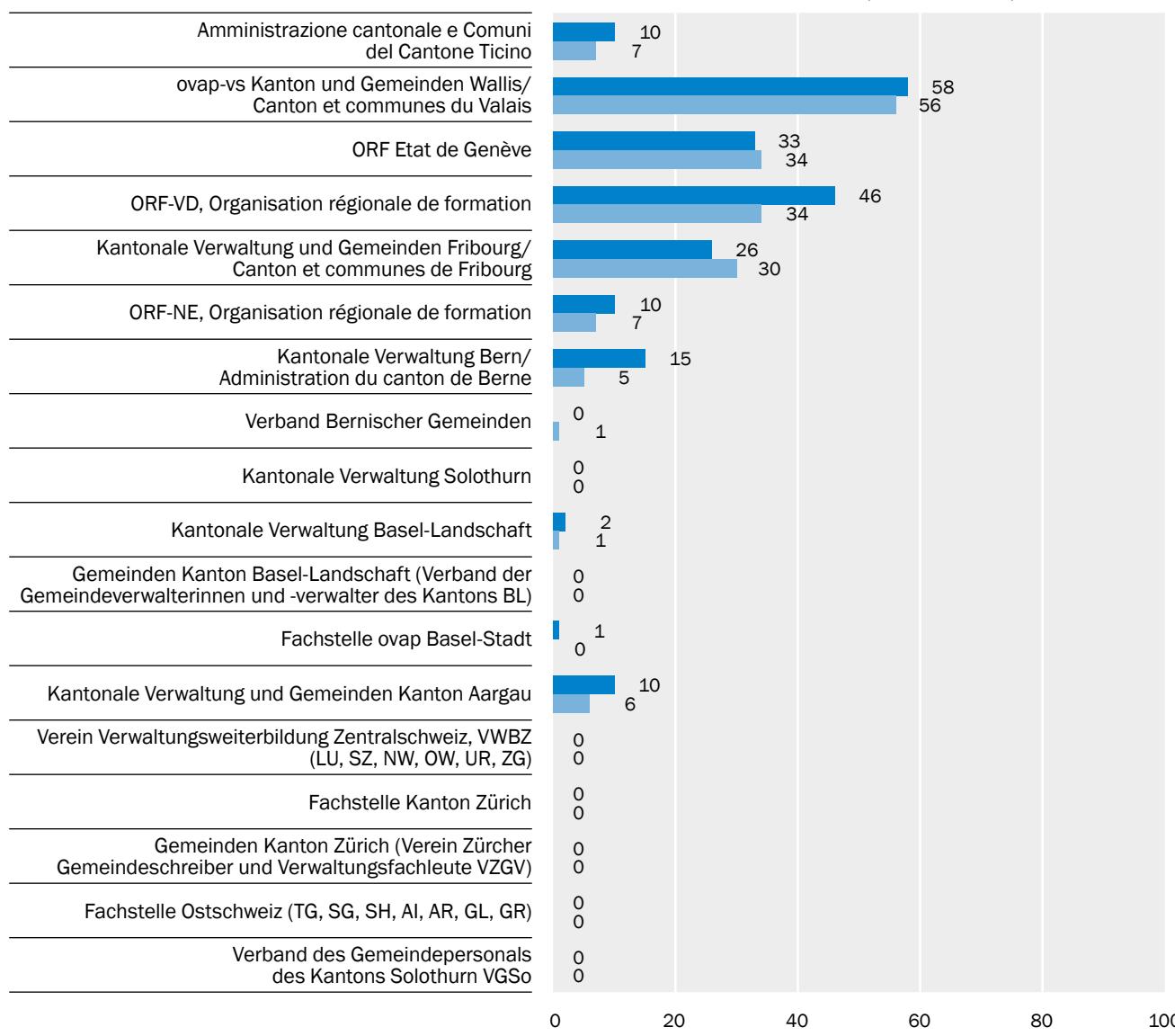
■ 2016: Total/Total/Totale 361

Anzahl Praktikumsbetriebe HMS 3+1**Nombre d'entreprises formatrices pour stagiaires EC 3+1****Numer aziende di tirocinio per stagiaires SMC 3+1**

Stand November 17/Etat novembre 17/Stato novembre 17

Anzahl Praktikumsbetriebe HMS 3+1 Nombre d'entreprises formatrices pour stagiaires EC 3+1 Numero aziende di tirocinio per stagiaires SMC 3+1	Kantone Cantons Cantoni	Kreise/Bezirke Districts Distretti	Gemeinden Communes Comuni	Total Au total Totale
2013/2014	47	-	22	69
2014/2015	154	4	50	208
2015/2016	136	-	51	187
2016/2017	138	2	41	181
2017/2018	158	-	53	211

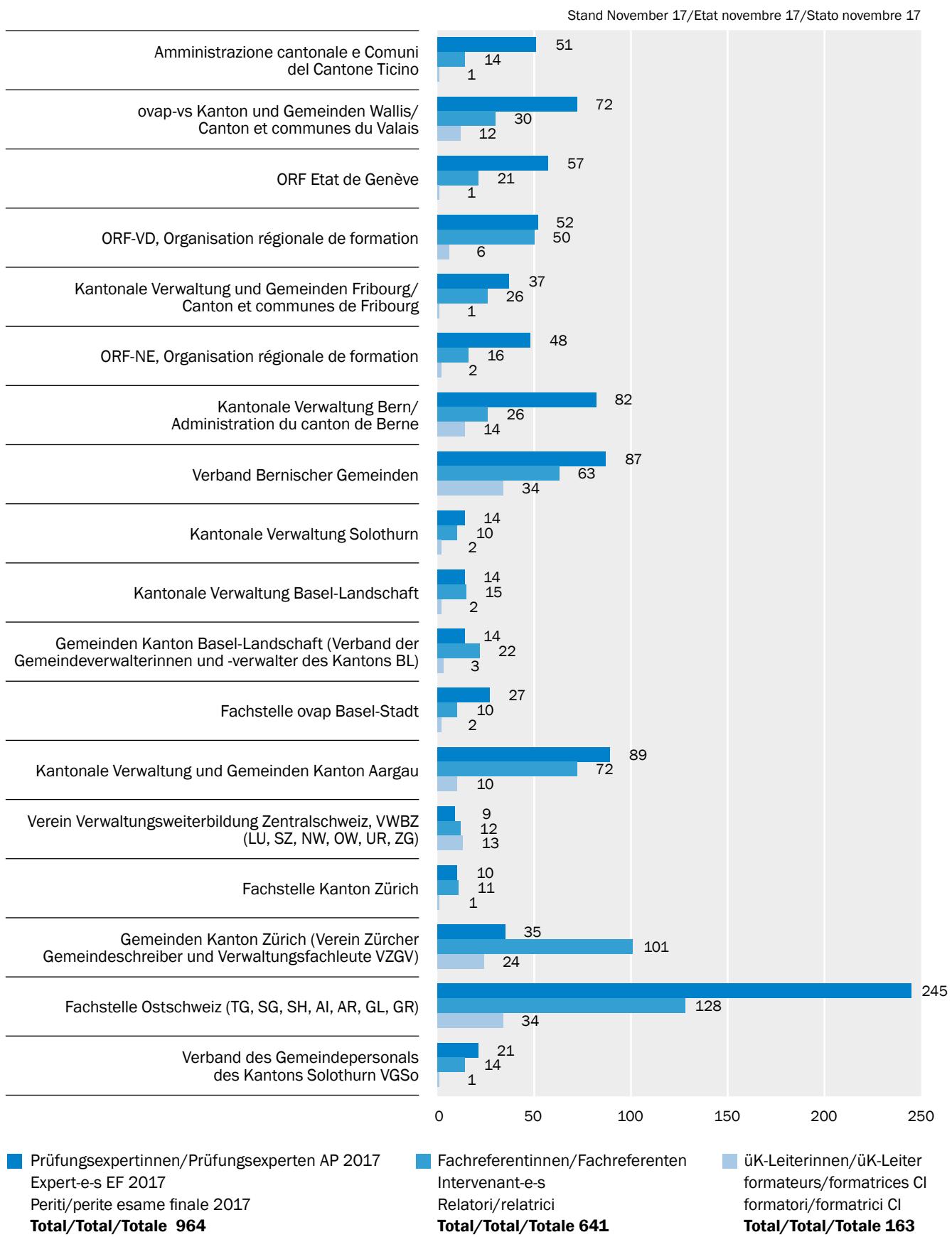
Stand November 17/Etat novembre 17/Stato novembre 17



■ 2017: Total/Total/Totale 211

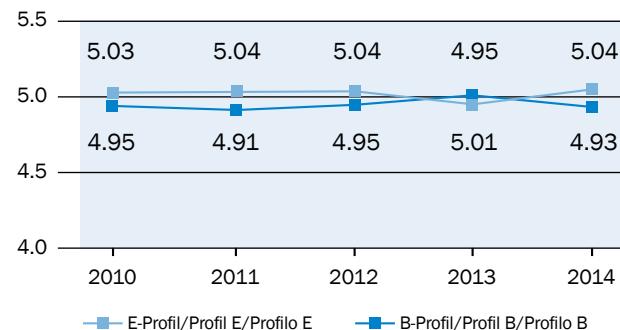
■ 2016: Total/Total/Totale 181

Anzahl Prüfungsexpertinnen/Prüfungsexperten – Fachreferentinnen/Fachreferenten – üK-Leiterinnen/üK-Leiter 2017 im Einsatz
Nombre des expert-e-s – intervenant-e-s – formateur-formatrices CI effectivement employés 2017
Numero delle periti/perate – relatori/relatrici – formatori/formatrici CI attivi 2017



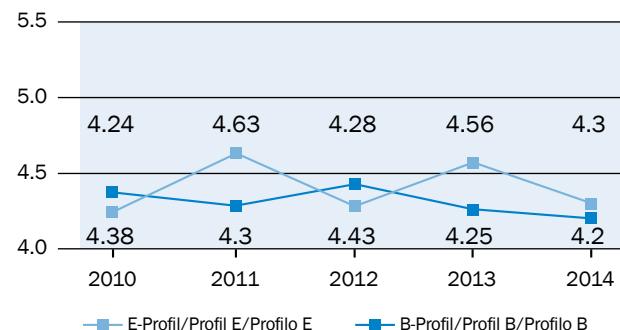
Entwicklung der Durchschnittsnoten der Abschlussprüfungen betrieblicher Teil
Evolution des moyennes des notes des examens finaux , partie entreprise
Evoluzione della media delle note degli esami finali, parte aziendale

Lehrabschlussprüfung mündlich nach Reglement 2003
 L'examen de fin apprentissage oral selon règlement 2003
 L'esame finale di tirocinio orale secondo regolamento 2003



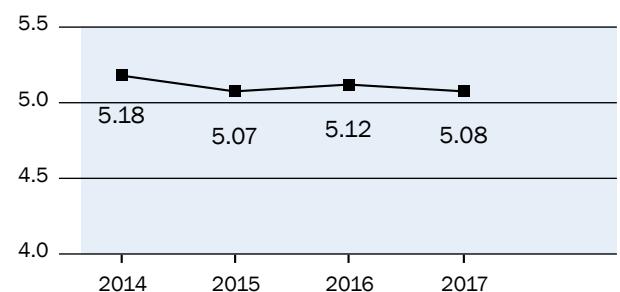
Abschlussprüfung «Berufspraxis mündlich» nach BiVo 2012
 L'examen final « Pratique professionnelle – oral » selon Orfo 2012
 L'esame finale «Pratica professionale – orale» secondo OFor 2012

Lehrabschlussprüfung schriftlich nach Reglement 2003
 L'examen de fin apprentissage écrit selon règlement 2003
 L'esame finale di tirocinio scritto secondo regolamento 2003

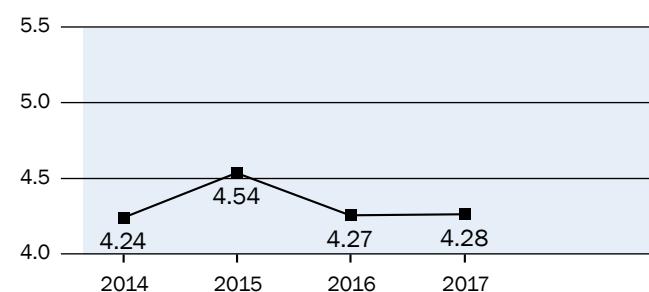


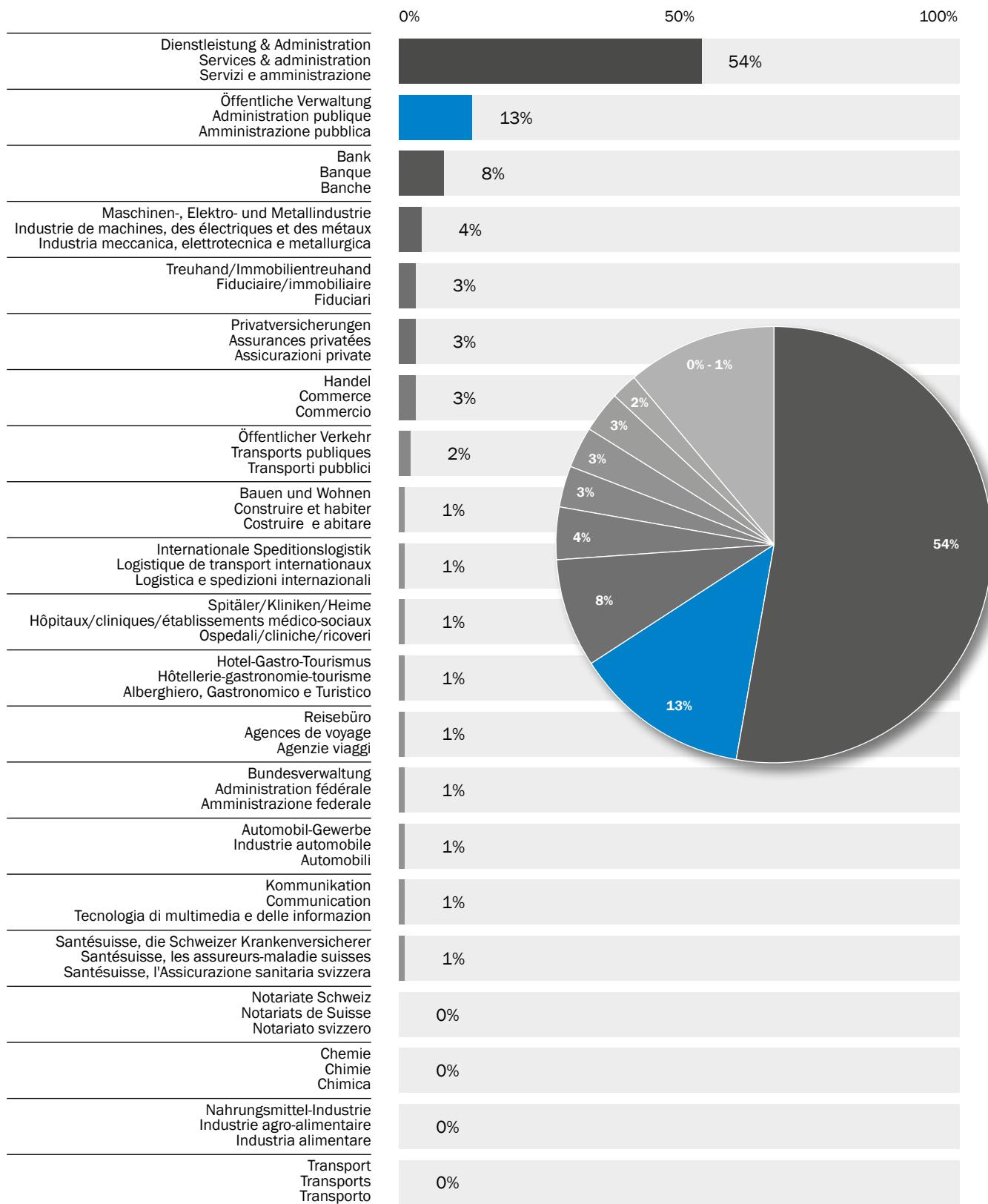
Abschlussprüfung «Berufspraxis schriftlich» nach BiVo 2012
 L'examen final « Pratique professionnelle – écrit » selon Orfo 2012
 L'esame finale «Pratica professionale – scritto» secondo OFor 2012

Abschlussprüfung «Berufspraxis mündlich» der Praktikantinnen und Praktikanten HMS 3+1
 L'examen final « Pratique professionnelle – oral » des stagiaires EC 3+1
 L'esame finale «Pratica professionale – orale» degli stagiaire SMC 3+1



Abschlussprüfung «Berufspraxis schriftlich» der Praktikantinnen und Praktikanten HMS 3+1
 L'examen final « Pratique professionnelle – écrit » des stagiaires EC 3+1
 L'esame finale «Pratica professionale – scritto» degli stagiaire SMC 3+1



Bestand der Lehrverträge 2016 (Quelle: Bundesamt für Statistik)**Nombre des contrats d'apprentissage en cours 2016 (Source : Office fédéral de la statistique)****Numero totale dei contratti di tirocinio 2016 (Fonte: Ufficio federale di statistica)**

Herausgeber/Editeur/A cura di
Branche «Öffentliche Verwaltung/Administration publique/Amministrazione pubblica»

Druck/Impression/Tipografia
Fairdruck AG, Sirnach

Auflage/Edition/Numero esemplari
1500 Exemplare/exemplaires/esemplari



branche öffentliche verwaltung
branche administration publique
ramo amministrazione pubblica

www.ov-ap.ch