

Procedura di qualificazione «Lavoro pratico impiegata/im- piegato di commercio AFC Ramo Banca» (o for 2023)

Direttive

Novembre 2025 / Version 3.5

Associazione svizzera dei banchieri (ASB)

Contenu

1.	Introduzione	3
1.1	Scopo delle direttive	3
1.2	Gruppi target delle direttive	3
1.3	Fondamenti	3
2.	Organizzazione dell'esame	4
2.1	Ruoli e responsabilità	4
2.2	Iscrizione all'esame	5
2.3	Convocazione	5
2.4	Compensazione degli svantaggi	5
3.	Condizioni quadro dell'esame	5
4.	Campo di qualificazione «Lavoro pratico»	7
4.1	Svolgimento e contenuti dell'esame	7
4.1.1	Selezione del caso	7
4.1.2	Gioco di ruolo	8
4.1.3	Discussione tecnica / riflessione	9
4.1.4	Mini caso	10
4.1.5	Simulazione operativa	11
4.1.6	Conclusione	12
5.	Valutazione e assegnazione della nota	13
5.1	Ponderazione dei campi di competenze operative	13
5.2	Calcolo delle note (cfr. Disposizioni esecutive)	13
5.3	Superamento dell'esame finale aziendale (cfr. Disposizioni esecutive)	13
5.4	Inserimento nella procedura di qualificazione complessiva (cfr. Disposizioni esecutive)	14
6.	Archiviazione	14
7.	Direttiva	14
8.	Allegato	15

1. Introduzione

1.1 Scopo delle direttive

Le presenti direttive specificano le disposizioni di attuazione della procedura di qualifica con esame finale per la formazione professionale di base «Impiegata/impiegato di commercio AFC» nel ramo Banca e si riferiscono alla procedura di qualifica «Lavoro pratico». Le direttive sono pubblicate dall'Associazione svizzera dei banchieri (ASB).

1.2 Gruppi target delle direttive

Le direttive si rivolgono principalmente a candidate e candidati, a cape e capi esperti (CPEX), a periti d'esame (PEX), a formatrici/formatori professionali (BB), a insegnanti delle scuole professionali e a fornitrici e fornitori di corsi interaziendali.

1.3 Fondamenti

Le basi legali su cui poggiano le presenti direttive sono elencate nel capitolo 2 delle «Disposizioni esecutive per la procedura di qualificazione con esame finale sull'ordinanza sulla formazione professionale di base e sul piano di formazione per impiegata/impiegato di commercio AFC».

L'allegato 2 del piano di formazione (situazioni di lavoro, obiettivi di prestazione CI e azienda) e il documento specifico per il ramo Banca «Body of Knowledge» (BoK) sono un'ulteriore base. Il BoK definisce il contenuto tecnico delle situazioni di lavoro specifiche del settore e gli obiettivi di prestazione sulla base dell'allegato 2 del «Piano di formazione per impiegata/impiegato di commercio AFC ramo Banca».

Il lavoro pratico comprende contenuti professionali pratici che vengono esaminati sotto l'aspetto dell'orientamento alle competenze operative. Gli obiettivi dell'esame sono:

- presentare situazioni operative concrete tratte dalla pratica professionale;
- registrare la capacità di agire in modo professionale qualificato;
- cogliere l'interazione tra pensiero e azione nell'affrontare situazioni operative professionali.

Nell'ambito del lavoro pratico, viene testata l'intera gamma di competenze operative. Non verrà effettuato un esame su temi principali,

2. Organizzazione dell'esame

2.1 Ruoli e responsabilità

Organismo responsabile del settore

L'Associazione svizzera dei banchieri è responsabile del processo di qualifica nel ramo Banca. Essa assicura che gli esami avvengano in tempo e con la qualità richiesta, esegue un monitoraggio annuale e, ove necessario, adotta misure per garantire la qualità. Se necessario, può fornire alle banche serie di esercitazioni. Inoltre, organizza una conferenza CPEX ogni anno.

Cape e capi esperti (CPEX)

Le e i CPEX sono PEX nominati con mandato cantonale e responsabili dell'organizzazione degli esami finali per la loro professione. Pianificano l'esame finale, garantiscono la qualità degli esami e sono il contatto con le autorità cantionali. Le e i PEX sono vincolati alla riservatezza e osservano rigorosamente il segreto d'ufficio (nessuna divulgazione delle note).

Gli altri compiti, competenze e requisiti professionali delle e dei CPEX sono definiti nel «[Profilo dei requisiti CPEX](#)» del ramo Banca.

Periti d'esame (PEX)

Le e i PEX hanno un mandato cantonale e sono subordinati alle e ai CPEX. Arrivano alla procedura di qualificazione preparati, sostengono gli esami e valutano le prove d'esame.

Gli altri compiti, competenze e requisiti professionali delle e dei PEX sono definiti nel «[Profilo dei requisiti PEX](#)» del ramo Banca.

La formazione delle e dei PEX viene effettuata dal settore e dalla SUFFP.

Formatrici e formatori professionali

Le formatrici e i formatori professionali preparano le apprendiste e gli apprendisti all'esame finale aziendale (lavoro pratico) sostenendoli nei lavori pratici che consentono loro di raggiungere le competenze.

Formatrici e formatori pratici

Il ruolo delle formatrici e dei formatori pratici nel ramo Banca è descritto [qui](#).

Responsabili CI

Le e i responsabili CI informano alle apprendiste e agli apprendisti sulla procedura e sulla struttura dell'esame finale aziendale (lavoro pratico).

2.2 Iscrizione all'esame

L'iscrizione dell'esame passa per il Cantone in cui è stato stipulato il contratto di tirocinio o per il Cantone di ammissione (formazione di recupero per adulti ai sensi dell'art. 32 dell'OFPr). In alcuni cantoni non è prevista alcuna procedura d'iscrizione, in quanto le apprendiste e gli apprendisti vengono automaticamente iscritti alla procedura di qualificazione con il contratto di tirocinio.

2.3 Convocazione

Le date e le sedi d'esame vengono comunicate alle apprendiste e agli apprendisti dalla rispettiva organizzazione d'esame o dalla scuola professionale. Il calendario degli esami sarà inviato per iscritto o pubblicato online.

2.4 Compensazione degli svantaggi

L'autorità cantonale decide la compensazione degli svantaggi e la comunica al Cantone d'esame. La candidata o il candidato presenta la compensazione degli svantaggi alla o al CPEX entro la fine di marzo dell'anno d'esame.

3. Condizioni quadro dell'esame

Controllo dell'identità e questioni legate alla salute

La candidata o il candidato deve presentare un documento d'identità ufficiale (carta d'identità, licenza di condurre o passaporto). Alla candidata e al candidato deve anche essere chiesto se è nelle condizioni di salute adatte per sostenere l'esame. Questi due punti vengono annotati e confermati sul verbale d'esame.

Ausili

Gli ausili consentiti sono elencati al punto 5 delle presenti direttive e vengono comunicati anche alla convocazione all'esame. L'uso di ausili non autorizzati comporterà l'allontanamento dall'esame. L'autorità cantonale responsabile per l'esame definisce l'ulteriore procedura.

Arrivo in ritardo

Se una candidata o un candidato arriva in ritardo alla procedura di qualificazione, verificare la validità delle motivazioni addotte non è compito della o del PEX, bensì della o del CPEX. Se la candidata o il candidato non è manifestamente responsabile del ritardo, ha diritto a un tempo d'esame non ridotto. Se possibile, i ritardi devono essere corroborati da terzi (ad esempio, dalla polizia in caso di incidente o dal personale ferroviario in caso di ritardo del treno).

Assenze

Se una candidata o un candidato non si presenta alla procedura di qualificazione, è imperativo mettersi immediatamente in contatto con l'azienda formatrice e/o il rappresentante legale. La o il CPEX informa l'autorità d'esame competente dell'esito del chiarimento. In caso di malattia o infortunio, la candidata o il candidato deve presentare un certificato medico. Una segnalazione di malattia senza certificato medico è considerata un'assenza non giustificata.

L'autorità d'esame competente deve essere informata immediatamente di eventuali assenze non giustificate. Questa decide se e quando l'esame possa essere ripetuto o se vada valutato come completato e non superato.

Interruzione dell'esame

Il lavoro pratico non può essere interrotto. Solo la o il PEX che conduce il colloquio può lasciare l'aula durante la fase di preparazione del gioco di ruolo. Le altre persone dovrebbero quindi evitare di recarsi ai servizi igienici. In caso di infortunio o malattia, l'esame della candidata o del candidato in questione sarà interrotto. Dopo la guarigione, può continuare o ricominciare l'esame. L'autorità d'esame cantonale è responsabile di questa decisione.

Annullamento dell'esame

L'abbandono ingiustificato della sede d'esame da parte della candidata o del candidato può essere considerato un annullamento e, di conseguenza, il lavoro svolto sarà valutato come non superato. La o il PEX registra l'accaduto nel verbale e coinvolge la o il CPEX. L'autorità d'esame deve essere informata immediatamente dell'accaduto.

Notifica del risultato dell'esame

I risultati degli esami vengono comunicati alle candidate e ai candidati nonché alle formatrici e ai formatori professionali responsabili dal Cantone in cui viene stipulato il contratto di tirocinio. Non vengono fornite in anticipo informazioni sullo svolgimento o sul risultato dell'esame o di singole parti dello stesso.

Procedura di ricorso

I ricorsi sono disciplinati dal diritto cantonale. Il risultato verrà inviato con un'indicazione dei rimedi giuridici su cui è descritta la procedura.

4. Campo di qualificazione «Lavoro pratico»

4.1 Svolgimento e contenuti dell'esame

L'esame nel campo di qualificazione «Lavoro pratico» si svolge nella lingua nazionale locale e si tiene in tutti i cantoni in un luogo centrale stabilito dalla o dal CPEX.

Vengono testate le competenze operative elencate nel profilo di qualificazione con un lavoro a partire un caso specifico del settore strutturato come segue:

Parte	Attuazione	Contenuto	Durata
Selezione del caso	Orale	La candidata o il candidato sceglie uno di due casi specifici del settore.	5 min.
Preparazione del gioco di ruolo	Scritto	La candidata o il candidato usa le informazioni ricevute per prepararsi per il gioco di ruolo.	10 min.
Gioco di ruolo	Orale	La candidata o il candidato fa il gioco di ruolo.	30 min.
Discussione tecnica (riflessione)	Orale	La candidata o il candidato riflette sul gioco di ruolo sulla base di tre domande.	6 min.
Preparazione mini caso	Scritto	La candidata o il candidato si prepara per il mini caso riferito ad una nuova situazione di partenza, nell'ambito del caso specifico del settore inizialmente scelto.	7 min.
mini caso	Orale	La candidata o il candidato presenta i propri risultati sul mini caso alla o al PEX.	6 min.
Preparazione della simulazione operativa	Scritto	La candidata o il candidato si prepara per la simulazione operativa riferita ad una situazione commerciale simile alla pratica, nell'ambito del caso specifico del settore inizialmente scelto.	8 min.
Simulazione operativa	Orale	La candidata o il candidato presenta i risultati della simulazione operativa alla o al PEX.	8 min.
Totale attuazione (preparazione 30 min. / realizzazione 50 min.)			80 min.

4.1.1 Selezione del caso

La candidata o il candidato può scegliere tra due casi sulla base della breve descrizione introduttiva di ogni caso. Ha a disposizione un massimo di 5 minuti per selezionare il caso. La breve descrizione del caso fornisce alla candidata o al candidato un'indicazione del contenuto dei quattro compiti parziali del lavoro pratico. La o il CPEX decide in anticipo quali due casi sono disponibili per la selezione della rispettiva candidata o del rispettivo candidato.

4.1.2 Gioco di ruolo

Svolgimento / attuazione / compito

La prima parte dell'esame si svolge sotto forma di gioco di ruolo in cui viene simulato un colloquio di consulenza con una o un cliente.

Nel gioco di ruolo si possono testare tre diversi focus tematici («finanza», «investimenti» o «servizi di base e previdenza»). La candidata o il candidato può scegliere due dei tre focus tematici.

Nel gioco di ruolo, PEX1 assume il ruolo di cliente, PEX2 scrive il verbale e compila la griglia di valutazione.

- La candidata o il candidato decide la disposizione dei posti a sedere.
- La candidata o il candidato è generalmente responsabile di rispettare il tempo d'esame di 30 minuti nel gioco di ruolo. Il colloquio di consulenza viene interrotto dopo 30 minuti dalla persona che redige il verbale.
- La candidata o il candidato è fondamentalmente responsabile di usare tutti gli aspetti che emergono dalla documentazione di preparazione nel gioco di ruolo.

Tempo di preparazione

La candidata o il candidato ha esattamente 10 minuti per preparare il gioco di ruolo.

Durata

Il gioco di ruolo dura 30 minuti. Se la candidata o il candidato non sfrutta appieno i 30 minuti, la o il cliente può porre ulteriori domande. Se la candidata o il candidato termina comunque in anticipo il gioco di ruolo, questa decisione viene registrata per iscritto dalla persona che redige il verbale.

Campo di competenze operative / situazioni di lavoro specifiche del settore

Nel gioco di ruolo, vengono messi alla prova i campi di competenze operative D ed E. Le competenze operative testate e le situazioni lavorative specifiche del settore sono riportate nell'allegato al documento «Assegnazione delle competenze operative».

Ausili

Per il gioco di ruolo sono ammessi i seguenti ausili: Cartellina di consulenza (fisica o digitale), strumenti di scrittura, calcolatrice, dispositivo portatile. È vietato comunicare verbalmente o per iscritto con l'esterno (con persone al di fuori dell'aula d'esame) durante la preparazione e durante il gioco di ruolo. L'uso dell'intelligenza artificiale non rientra nella comunicazione con l'esterno e può essere utilizzata.

• Swiss Banking

Inoltre, per una migliore comprensione, valgono i seguenti chiarimenti.

- La mappetta di consulenza della candidata o del candidato contiene la documentazione dell'azienda formatrice e altri ausili utili per il colloquio di consulenza.
- In linea di principio, possono essere utilizzati tutti gli ausili, compresi i dispositivi portatili (notebook, laptop, netbook, tablet, smartwatch, ecc.). Lo smartphone è consentito solo per l'hotspot e deve essere sempre posizionato vicino alla persona che redige il verbale.
- La candidata o il candidato deve assicurarsi di disporre di un'alimentazione sufficiente e che i dispositivi elettronici che portano con sé funzionino correttamente.
- Alla candidata o al candidato non è consentito scattare foto né registrare conversazioni (tramite smartphone, tablet, ecc.).
- L'uso di ausili elettronici viene annotato nella griglia di valutazione (breve descrizione di come e dove è stato utilizzato l'ausilio elettronico). Il materiale illustrativo utilizzato elettronicamente non può essere confiscato e conservato e non è quindi disponibile in caso di ricorso.
- Le candidate o i candidati delle banche che non offrono un determinato gruppo di prodotti o servizi non devono ottenere la documentazione da altre banche. Alle domande su questi argomenti la candidata o il candidato risponde sulla base delle conoscenze teoriche e secondo i principi di consulenza del rispettivo istituto.
- È possibile utilizzare documenti creati appositamente.

4.1.3 Discussione tecnica / riflessione

Svolgimento / attuazione / compito

Al termine del gioco di ruolo, la discussione tecnica assume la forma di una riflessione. Alla candidata o al candidato viene affidato il compito di riflettere sul gioco di ruolo precedente utilizzando delle domande.

Durante la riflessione, la o il PEX che durante il gioco di ruolo ha redatto il verbale assume il ruolo di persona che conduce la discussione. L'altra o l'altro PEX compila la griglia di valutazione.

All'inizio della discussione tecnica, la candidata o il candidato ha a disposizione un massimo di 2 minuti per riflettere sulle domande. I 6 minuti sono un tempo indicativo. Se la candidata o il candidato non esaurisce i 6 minuti, la persona che conduce la discussione chiede nuovamente se ha altre aggiunte da fare. In caso contrario, la discussione tecnica può essere conclusa e questo verrà registrato per iscritto dalla persona che redige il verbale.

La candidata o il candidato è generalmente responsabile di garantire che abbia risposto completamente a tutte le domande e abbia utilizzato il tempo a sua disposizione.

Tempo di preparazione

La candidata o il candidato non ha altro tempo di preparazione. La preparazione rientra nella realizzazione.

Durata

La discussione tecnica dura 6 minuti, incluso il tempo per la riflessione. Se la candidata o il candidato termina prima la discussione tecnica, questo viene registrato per iscritto dalla persona che redige il verbale.

Campo di competenze operative / situazioni di lavoro specifiche del settore

Nella discussione tecnica, viene testato il campo di competenze operative A. Le competenze operative testate e le situazioni lavorative specifiche del settore sono riportate nell'allegato al documento «Assegnazione delle competenze operative».

Ausili

Per la discussione tecnica è consentito utilizzare un segnatempo, altrimenti non sono ammessi ausili di altro tipo. Durante il tempo per la riflessione, la candidata o il candidato può prendere appunti a mano e utilizzarli come ausilio alla riflessione durante la discussione tecnica.

4.1.4 Mini caso

Svolgimento / attuazione / compito

La terza parte del lavoro con caso specifico del settore viene svolta sotto forma di mini caso. La candidata o il candidato analizza la gestione professionale di un breve caso di una situazione bancaria concreta e risponde ad alcune domande.

Nell'aula d'esame, alla candidata o al candidato viene assegnata una nuova situazione di partenza riferita alla o al cliente del gioco di ruolo.

I ruoli delle e dei PEX durante la discussione tecnica vengono mantenuti nel mini caso.

La candidata o il candidato è generalmente responsabile del rispetto del tempo di esame di 6 minuti; il mini caso viene concluso dopo 6 minuti dalla persona che redige il verbale.

I 6 minuti sono un tempo indicativo. Se la candidata o il candidato non esaurisce i 6 minuti, la persona che conduce la discussione chiede nuovamente se ha altre aggiunte da fare. In caso contrario, il mini caso può essere chiuso e questo verrà registrato per iscritto dalla persona che redige il verbale.

La candidata o il candidato è generalmente responsabile di garantire che abbia risposto completamente a tutte le domande e abbia utilizzato il tempo a sua disposizione.

Tempo di preparazione

La candidata o il candidato ha 7 minuti per preparare il mini caso.

Durata

Il mini caso dura 6 minuti. Se la candidata o il candidato termina prima il mini caso, questo viene registrato per iscritto dalla persona che redige il verbale.

Campo di competenze operative / situazioni di lavoro specifiche del settore

Nel mini caso vengono testati i campi di competenze operative B e C. Le competenze operative testate e le situazioni lavorative specifiche del settore sono riportate nell'allegato al documento «Assegnazione delle competenze operative».

Ausili

Per il mini caso è consentito utilizzare un segnatempo e una calcolatrice tascabile non programmabile, altrimenti non sono ammessi ausili di altro tipo. Durante la preparazione, la candidata o il candidato può prendere appunti a mano e utilizzarli come ausilio alla riflessione durante il mini caso.

4.1.5 Simulazione operativa

Svolgimento / attuazione / compito

L'ultima parte del lavoro con caso specifico del settore viene testata sotto forma di simulazione operativa. La simulazione operativa descrive una situazione commerciale simile alla pratica in cui la candidata o il candidato deve agire con competenza. La candidata o il candidato deve descrivere la procedura e le azioni in una situazione professionale in banca.

Nell'aula d'esame, alla candidata o al candidato viene assegnata una nuova situazione di partenza riferita alla o al cliente del gioco di ruolo.

I ruoli delle e dei PEX della discussione tecnica e del mini caso vengono mantenuti per la simulazione operativa.

La candidata o il candidato è generalmente responsabile del rispetto del tempo di esame di 8 minuti; la simulazione operativa viene conclusa dopo 8 minuti dalla persona che redige il verbale.

I 8 minuti sono un tempo indicativo. Se la candidata o il candidato non esaurisce i 8 minuti, la persona che conduce la discussione chiede nuovamente se ha altre aggiunte da fare. In caso contrario, la simulazione operativa può essere conclusa e questo verrà registrato per iscritto dalla persona che redige il verbale.

La candidata o il candidato è generalmente responsabile di garantire che abbia affrontato completamente tutte le questioni e abbia utilizzato il tempo a sua disposizione.

Tempo di preparazione

La candidata o il candidato ha 8 minuti per prepararsi alla simulazione operativa.

Durata

La simulazione operativa dura 8 minuti. Se la candidata o il candidato termina prima la simulazione operativa, questo viene registrato per iscritto dalla persona che redige il verbale.

Campo di competenze operative / situazioni di lavoro specifiche del settore

Nella simulazione operativa, viene testato il campo di competenze operative B. Le competenze operative testate e le situazioni lavorative specifiche del settore sono riportate nell'allegato al documento «Assegnazione delle competenze operative».

Ausili

Per la simulazione operativa è consentito utilizzare un segnatempo, altrimenti non sono ammessi ausili di altro tipo. Durante la preparazione, la candidata o il candidato può prendere appunti a mano e utilizzarli come ausilio alla riflessione durante la simulazione operativa.

4.1.6 Conclusione

Subito dopo ogni compito parziale, tutti i documenti d'esame (ausili scritti a mano, schizzi, appunti presi dalla candidata o dal candidato) vengono confiscati o cancellati dai PEX (ad es. il calcolo della sostenibilità in un foglio Excel).

5. Valutazione e assegnazione della nota

La valutazione viene effettuata dai PEX sulla base di criteri di valutazione predefiniti e standardizzati. La griglia di valutazione è allegata. In caso di modifiche (ad es. aggiornamenti tecnici, innovazioni, modifiche di leggi e di accordi) durante l'apprendistato, dopo il 1° gennaio dell'anno d'esame si considerano corrette sia la versione precedente che quella nuova.

5.1 Ponderazione dei campi di competenze operative

La tabella seguente fornisce una panoramica della ponderazione dei singoli campi di competenze operative:

Campi di competenze operative	Totale punti: 39	Ponderazione in %
A: Agire in forme agili di lavoro e organizzazione	6	Ca. 15%
Compito parziale 2:	6	
B: Interagire in un ambiente di lavoro in rete	9	Ca. 23%
Compito parziale 3:	3	
Compito parziale 4:	6	
C: Coordinare i processi di lavoro aziendali	3	Ca. 8%
Compito parziale 3:	3	
D: Organizzare le relazioni con clienti o fornitori	19	Ca. 49%
Compito parziale 1:	19	
E: Utilizzare le tecnologie del mondo del lavoro digitale	2	Ca. 5%
Compito parziale 1:	2	

5.2 Calcolo delle note (cfr. Disposizioni esecutive)

Il totale dei punti ottenuti all'esame viene convertito in nota con la seguente formula.

$$\text{Nota} = \frac{\text{Punti ottenuti} \times 5}{\text{Max. punti possibili}} + 1$$

La nota per il campo di qualificazione «Lavoro pratico» è arrotondato alla nota intera o alla mezza nota.

5.3 Superamento dell'esame finale aziendale (cfr. Disposizioni esecutive)

Il lavoro pratico viene valutato con note da 6 a 1. Le note uguali o superiori a 4.0 indicano prestazioni sufficienti.

5.4 Inserimento nella procedura di qualificazione complessiva (cfr. Disposizioni esecutive)

La nota complessiva della procedura di qualificazione (PQ) è composta da:

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

Fonte: formazione impiegate/impiegati di commercio in Svizzera (2025)

- Note relative all'insegnamento (40%)
 - Azienda
 - Scuola professionale
 - Corsi interaziendali
- Campo di qualificazione «Lavoro pratico» (= esame finale aziendale) (30%)
- Campo di qualificazione «Conoscenze professionali e formazione generale» (= esame finale scolastico) (30%)

La procedura di qualificazione è superata se la nota complessiva e la nota degli esami finali aziendali e scolastici (= note dei casi) sono almeno pari a 4.0.

6. Archiviazione

I documenti d'esame vengono archiviati secondo le direttive cantonali.

7. Direttiva

Le presenti direttive sono state approvate dall'Associazione svizzera dei banchieri e dal gruppo di lavoro per la formazione bancaria di base.

Dominique Steiner

Responsabile Formazione e Academy, Associazione svizzera dei banchieri

8. Allegato

- Assegnazione delle competenze