

Direttive sul regolamento d'esame

Esame professionale superiore di maestra giardiniera/maestro giardiniere

- Indirizzo Produzione
- Indirizzo Paesaggismo

JardinSuisse
Commissione per la garanzia della qualità
Divisione Formazione professionale superiore
Bahnhofstrasse 94
5000 Aarau
044 388 53 35
hbb@jardinsuisse.ch

Versione: Dicembre 2020

Indice

1.	Introduzione	3
1.1.	Organo responsabile	3
1.2.	Scopo dell'esame finale	3
1.3.	Scopo delle direttive	3
1.4.	Profilo professionale	3
1.5.	Commissione per la garanzia della qualità (Commissione GQ), responsabile dell'esame e Segretariato della Commissione GQ	3
2.	Informazioni sull'ottenimento del diploma	4
2.1.	Procedura amministrativa	4
2.2.	Spese e tasse d'esame a carico dei candidati	5
3.	Condizioni d'ammissione	5
4.	Descrizione dei moduli	6
4.1.	Moduli	6
4.2.	Panoramica dei moduli	6
5.	Esami di fine modulo / certificati di fine modulo	7
5.1.	Accesso	7
5.2.	Organizzazione, svolgimento	7
5.3.	Risultati	7
5.4.	Ripetizione	7
5.5.	Ricorso	7
5.6.	Validità dei certificati di fine modulo	7
6.	Esame finale	8
6.1.	Procedura amministrativa	8
6.2.	Organizzazione e svolgimento	9
6.3.	Parti d'esame e compiti	9
6.4.	Valutazione dei compiti d'esame	10
6.5.	Ricorso alla SEFRI	10
7.	Approvazione delle direttive	10
8.	Appendici	11
	Appendice 1 – Panoramica delle competenze operative per i maestri giardinieri	12
	Appendice 2 – Livello richiesto con criteri legati alle prestazioni	14

1. Introduzione

Visto il punto 2.21, lett. a del regolamento d'esame professionale superiore per maestri giardinieri, la Commissione GQ emana le seguenti direttive.

1.1. Organo responsabile

L'organo responsabile per l'esame professionale superiore per maestri giardinieri è JardinSuisse, Associazione svizzera imprenditori giardinieri.

1.2. Scopo dell'esame finale

Il diploma federale di maestro giardiniere viene conseguito con il superamento dell'esame professionale superiore, il quale verifica le competenze identificate da professionisti del settore, che le hanno raccolte in un profilo di qualificazione tenendo conto delle situazioni quotidiane che incontrano i maestri giardinieri nel loro lavoro.

1.3. Scopo delle direttive

Le direttive offrono ai candidati un'idea degli aspetti più importanti dell'esame professionale superiore di maestro giardiniere. Esse si basano sul regolamento d'esame per i maestri giardinieri del giorno 26.11.2020.

Le direttive, redatte dalla Commissione GQ, vengono verificate periodicamente e all'occorrenza modificate.

Le direttive contengono:

- tutte le principali informazioni per la preparazione all'esame professionale superiore e per il suo svolgimento;
- informazioni sui moduli e sugli esami di fine modulo;
- una descrizione dettagliata dell'esame professionale superiore.

1.4. Profilo professionale

Il profilo professionale è descritto al punto 1.2 del regolamento d'esame. Le competenze dei maestri giardinieri sono presentate nella tabella «Panoramica delle competenze» nell'appendice 1 delle presenti direttive.

1.5. Commissione per la garanzia della qualità (Commissione GQ), responsabile dell'esame e Segretariato della Commissione GQ

Tutti i compiti relativi all'esame finale e al rilascio del diploma sono affidati a una Commissione per la garanzia della qualità (Commissione GQ) composta di almeno cinque-otto membri e nominata dal Comitato centrale di JardinSuisse per un periodo di quattro anni.

Per lo svolgimento dell'esame professionale superiore, la Commissione GQ nomina una persona responsabile, che si occupa dell'organizzazione pratica, dell'accompagnamento dei periti e di rispondere sul posto alle domande dei candidati all'esame. La persona responsabile raccoglie i giudizi delle diverse parti d'esame, appronta un quadro d'insieme secondo le indicazioni del regolamento d'esame, riassume alla Commissione GQ come si è svolto l'esame, informa sui risultati e presenta le richieste di conferimento del diploma.

La Commissione GQ affida le mansioni amministrative al settore Formazione professionale di JardinSuisse, il quale è a disposizione dei candidati in caso di domande o richieste d'informazioni.

Contatto Segretariato della Commissione GQ

Settore Formazione professionale superiore, JardinSuisse, Bahnhofstrasse 94, 5000 Aarau, hbb@jardinsuisse.ch, tel. 044 388 53 35, www.jardinsuisse.ch

2. Informazioni sull'ottenimento del diploma

Per accedere all'esame professionale superiore di maestro giardiniere, devono essere soddisfatte determinate condizioni, menzionate nel presente capitolo.

2.1. Procedura amministrativa

Per l'iscrizione, è necessario osservare i seguenti passi, presentati dal punto di vista dei candidati.

Passo 1: pubblicazione del bando dell'esame finale

L'esame finale è pubblicato almeno **cinque mesi** prima del suo inizio. Il bando informa i candidati su quanto segue:

- le date d'esame;
- la tassa d'esame;
- l'ufficio d'iscrizione;
- il termine d'iscrizione;
- le modalità di svolgimento dell'esame.

Per le date e i moduli, va consultato il sito www.jardinsuisse.ch.

Passo 2: verifica della possibilità di iscriversi

I candidati devono verificare se soddisfano le condizioni di ammissione elencate al punto 3.31 del regolamento d'esame. In caso affermativo, possono inviare il modulo d'iscrizione.

Se al sopraggiungere del termine d'iscrizione mancano documenti necessari per provare l'acquisizione delle competenze, è comunque possibile procedere all'iscrizione con i documenti disponibili.

Passo 3: iscrizione all'esame

I candidati si iscrivono con il modulo fornito dalla Commissione GQ. L'esame professionale superiore deve tenersi non prima di quattro mesi dopo il termine d'iscrizione.

Ai sensi del punto 3.2 del regolamento d'esame, all'iscrizione devono essere allegati:

- a) un riepilogo del percorso formativo assolto e della pratica professionale svolta;
- b) le copie dei titoli e dei certificati di lavoro richiesti ai fini dell'ammissione;
- c) le copie dei certificati di fine modulo o delle relative dichiarazioni di equipollenza;
- d) l'indicazione della lingua d'esame;
- e) l'indicazione dell'indirizzo specialistico;
- f) la copia di un documento d'identità con fotografia;
- g) il numero dell'assicurazione sociale (numero AVS) (v. punto 3.2 del regolamento d'esame).

Passo 4: decisione in merito all'ammissione

Ai sensi del punto 3.33 del regolamento d'esame, al più tardi un mese dopo il termine d'iscrizione i candidati ricevono per iscritto la decisione in merito all'ammissione all'esame e la conferma dell'argomento del lavoro di diploma. In caso di decisione negativa, vengono allegati i motivi del rifiuto e l'indicazione dei rimedi giuridici.

Se al termine d'iscrizione non sono ancora stati presentati tutti i certificati di fine modulo, la domanda d'ammissione viene accolta con riserva. Per l'ammissione definitiva sarà necessario versare entro i termini la tassa d'esame e fornire i certificati di fine modulo mancanti.

Passo 5: impostazione del lavoro di diploma

La Commissione GQ formula in apposite linee guida concernenti la prima parte dell'esame gli obiettivi generali e i requisiti formali e materiali del lavoro di diploma. I candidati scelgono un argomento e lo comunicano con l'iscrizione all'esame. La Commissione GQ conferma quindi l'impostazione del lavoro di diploma. I candidati elaborano poi un piano conforme alle linee guida da inoltrare alla Commissione GQ, che lo esamina e lo convalida. La convalida può essere accompagnata da raccomandazioni e dalla richiesta di ulteriori informazioni da fornire entro una determinata scadenza.

Al più tardi con la convalida del piano, il responsabile dell'esame informa i candidati sulla scadenza esatta e sull'indirizzo per la consegna del lavoro.

I candidati hanno dodici settimane (= 3 mesi) per svolgere il lavoro.

Passo 6: versamento della tassa d'esame

Dopo l'ammissione, i candidati versano la tassa d'esame conformemente alla fattura ricevuta dal responsabile dell'esame.

Passo 7: convocazione

I candidati ricevono una convocazione almeno quattro settimane prima dell'inizio dell'esame finale. La convocazione contiene:

- il programma d'esame e l'indicazione degli ausili che i candidati possono portare con sé;
- l'elenco dei periti.

Passo 8: eventuale ricusazione dei periti

Dopo aver ricevuto il programma d'esame e l'elenco dei periti, i candidati possono presentare alla Commissione GQ una richiesta scritta e debitamente motivata di ricusazione dei periti entro quattordici giorni dalla data dell'esame.

2.2. Spese e tasse d'esame a carico dei candidati

La tassa d'esame ordinaria fissata dalla Commissione GQ secondo il punto 2.21, lettera b) del regolamento vale per l'intero esame finale. La Commissione GQ fissa la tassa d'esame per i ripetenti ai sensi del punto 3.44 del regolamento.

La tassa d'esame copre esclusivamente le spese per lo svolgimento dell'esame. I costi di trasferta, pernottamento e vitto in occasione dell'esame, le assicurazioni e i materiali di consumo sono a carico dei candidati.

3. Condizioni d'ammissione

Per l'ammissione, vale quanto indicato al punto 3.31 del regolamento d'esame.

L'esperienza professionale richiesta deve essere provata al momento del termine d'iscrizione mediante attestati o conferme di lavoro.

I lavoratori indipendenti devono provare il tipo e la durata dell'esperienza professionale mediante un estratto del registro di commercio o un attestato dell'AVS.

Per il calcolo dell'esperienza professionale conta la durata effettiva. Il servizio militare, il servizio civile in settori terzi e i periodi di incapacità lavorativa non vengono conteggiati.

In caso di lavoro a tempo parziale, viene calcolato il tempo equivalente per un posto a tempo pieno. L'esperienza acquisita con un posto a tempo parziale viene riconosciuta soltanto da un tasso d'impiego di almeno il 30 per cento. Attività in settori terzi o in ambito associativo non vengono calcolate come esperienza professionale.

I candidati vengono informati per iscritto almeno tre mesi prima dell'esame sulla decisione in merito all'ammissione e sull'impostazione del lavoro di diploma.

Se, al sopraggiungere del termine d'iscrizione, mancano certificati di fine modulo, la Commissione GQ ammette i candidati all'esame con riserva della presentazione dei documenti mancanti entro **quattordici** giorni dalla data dell'esame finale. Se quattordici giorni prima dell'esame finale i certificati di fine modulo non sono ancora stati inoltrati, il candidato non può partecipare all'esame.

4. Descrizione dei moduli

4.1. Moduli

La formazione corrisponde al modello «Esame professionale superiore secondo il sistema modulare con esame finale». I moduli obbligatori comprendono le competenze di base della professione, quelli specifici le nozioni concernenti l'indirizzo scelto. Con questi moduli, vengono sviluppate le competenze chiave della professione secondo le appendici 1 e 2.

4.2. Panoramica dei moduli

Per l'ammissione all'esame finale, è necessario aver completato i seguenti moduli base e specifici per un indirizzo (secondo il punto 3.32 del regolamento d'esame).

Moduli di base per entrambi gli indirizzi	EPS-Q1	Autogestione
	EPS-Q2	Basi della conduzione aziendale
	EPS-Q3	Gestione operativa dell'azienda
	EPS-Q4	Gestione finanziaria dell'azienda
	EPS-Q5	Marketing nel settore verde
	EPS-Q6	Gestione e sviluppo del personale
	EPS-Q7	Modulo di integrazione
Moduli per l'indirizzo Produzione	EPS-P1	Pianificare superfici e colture di produzione
	EPS-P2	Commercio nella produzione di piante
	EPS-P3	Organizzazione dei mandati
	EPS-P4	Ottimizzazione degli strumenti aziendali e dei processi di lavoro
Moduli per l'indirizzo Paesaggismo	EPS-G1	Conoscenza e impiego delle piante
	EPS-G2	Pianificare superfici verdi
	EPS-G3	Progettazione
	EPS-G4	Pianificare lo svolgimento
	EPS-G5	Organizzazione dei mandati
	EPS-G6	Ottimizzazione degli strumenti aziendali e dei processi di lavoro

L'elenco con le descrizioni dettagliate dei moduli base e specifici si trova nell'appendice 4. Gli organizzatori di tutti i moduli sono riportati al sito www.jardinsuisse.ch.

5. Esami di fine modulo / certificati di fine modulo

5.1. Accesso

Può accedere agli esami chi ha partecipato al relativo modulo. Gli organizzatori dei moduli possono consentire l'accesso anche a chi non ha frequentato i corsi.

5.2. Organizzazione, svolgimento

Maggiori informazioni sui vari esami si trovano nelle descrizioni dei moduli (appendice 3) alla rubrica sulla verifica delle competenze. I dettagli sono fissati nella direttiva della Commissione GQ sugli esami di fine modulo (appendice 5).

Valgono in ogni caso le seguenti condizioni:

- lo svolgimento (avviso, organizzazione, esecuzione, valutazione) degli esami di fine modulo è responsabilità degli organizzatori (secondo l'informazione sul sito);
- gli esami di fine modulo vengono valutati secondo le direttive fissate nelle descrizioni dei moduli. Altre direttive sono fissate dalla Commissione GQ;
- l'eventuale documentazione richiesta per un determinato esame va consegnata all'organizzatore del modulo nei termini da lui indicati.

5.3. Risultati

I risultati vengono indicati per ciascun modulo in un documento detto «Certificato di fine modulo», di cui va allegata una copia all'iscrizione all'esame professionale superiore. Le modalità concernenti i moduli ancora in corso al momento della scadenza per l'iscrizione sono disciplinate al punto 3 («Condizioni d'ammissione») delle presenti direttive.

L'equivalenza delle competenze viene verificata su richiesta dei candidati dalla Commissione GQ, che la riconosce mediante un apposito certificato.

5.4. Ripetizione

Le modalità per la ripetizione di esami di fine modulo non superati sono disciplinate nella relativa direttiva della Commissione GQ (appendice 3).

5.5. Ricorso

In caso di disaccordo sui risultati di esami di fine modulo bocciati, entro trenta giorni dalla pubblicazione dei risultati è possibile presentare per iscritto un reclamo all'organizzatore del modulo. Il reclamo deve contenere le richieste del ricorrente e le relative motivazioni.

5.6. Validità dei certificati di fine modulo

In seguito al superamento dell'esame di fine modulo, il modulo è valido sette anni per l'ammissione all'esame finale. Fa stato il giorno del termine d'iscrizione all'esame finale.

6. Esame finale

Nel quadro dell'esame, si stabilisce se il candidato è in grado di gestire in modo competente e orientato all'obiettivo situazioni e compiti legati alla prassi. La base in tal senso è la panoramica delle competenze operative.

I candidati possono accedere all'esame finale se soddisfano i requisiti elencati al punto 3.31 del regolamento d'esame. L'accesso all'esame finale dipende dalle seguenti condizioni.

Ai sensi del punto 5.1 del regolamento, l'esame finale è strutturato come segue.

Parte d'esame	<i>Ponderazione delle posizioni per il calcolo della nota della parte d'esame</i>	<i>Ponderazione delle parti d'esame per il calcolo della nota complessiva secondo il regolamento</i>
1 Lavoro di diploma		
1.1 Elaborazione e documentazione di un lavoro selezionato e articolato nel campo della conduzione aziendale strategica e operativa, per esempio: piano aziendale, piano di investimenti, piano di marketing, progetto di comunicazione, piano di successione, analisi aziendale, piano per la conduzione del personale, pianificazione operativa dell'azienda, concetti aziendali (p.es. sicurezza, qualità, manutenzione).	2	1
1.2 Presentazione del lavoro di diploma e discussione tecnica	1	
2 Compiti di applicazione Elaborazione di compiti specialistici dell'indirizzo scelto mediante un esempio concreto. Può trattarsi di compiti quali un preventivo per un cliente con relativo capitolato, un piano dell'oggetto, una pianificazione di produzione, la pianificazione dettagliata di un mandato di costruzione, di creazione o di produzione, una domanda di costruzione, un contratto d'appalto, l'analisi e l'ottimizzazione di procedure di lavoro o processi di produzione, un piano di gestione delle cure, il conteggio e la calcolazione successiva di progetto o mandati ecc. I compiti vengono elaborati e risolti sulla scorta di basi pratiche (piani di coltura e del giardino) e avvalendosi dei mezzi ausiliari tipici del settore (software, norme, manuali, moduli, liste di controllo ecc.). Le soluzioni (procedura e risultati) vengono messe per iscritto.		1

6.1. Procedura amministrativa

Informazione

In aggiunta alle informazioni generali e al punto 2.1, tutte le informazioni amministrative sull'esame professionale superiore sono disponibili al sito www.jardinsuisse.ch. Un programma informa sulle scadenze secondo quanto stabilito nel regolamento d'esame.

Il responsabile dell'esame prepara un programma con le scadenze precise per ciascun esame finale.

Lingua

Conformemente al punto 4.12 del regolamento, l'esame finale si svolge in italiano, tedesco e francese.

Materiale autorizzato

All'esame finale, è consentito l'impiego di materiale personale (norme, letteratura specialistica, dispense di modulo, appunti). Sono permessi mezzi ausiliari digitali.

Il responsabile dell'esame fornisce informazioni dettagliate insieme alla convocazione all'esame finale.

6.2. Organizzazione e svolgimento

L'esame finale è suddiviso in due parti. D'intesa con il responsabile dell'esame, la Commissione GQ definisce le istruzioni generali per i compiti di entrambe le parti d'esame. Le linee guida per il lavoro di diploma (prima parte dell'esame) sono a disposizione dei candidati al sito www.jardinsuisse.ch.

6.3. Parti d'esame e compiti

Disposizioni generali

Il lavoro di diploma (prima parte dell'esame) comprende l'elaborazione e la documentazione di un compito selezionato del settore della conduzione strategica e operativa aziendale. L'esame orale prevede la presentazione del lavoro di diploma e delle decisioni prese, nonché un colloquio con i periti. L'esame scritto (seconda parte dell'esame) comprende l'elaborazione di compiti specialistici dell'indirizzo scelto mediante un esempio concreto.

Prima parte dell'esame: lavoro di diploma

Posizione 1.1: lavoro scritto

D'intesa con il responsabile dell'esame, la Commissione GQ conferma l'impostazione individuale del lavoro di diploma sulla base di quanto proposto dai candidati. Tale decisione viene comunicata ai candidati almeno sedici settimane prima della presentazione (posizione 1.2) o dodici settimane (= 3 mesi) prima del termine di consegna.

Il lavoro di diploma mette in relazione le competenze operative generali e professionali nel quadro di un compito concreto legato alla pratica professionale, abbracciando una parte del settore di attività nel rispettivo indirizzo. Il lavoro di diploma comprende la presentazione della situazione di partenza e del problema, l'analisi del compito, la formulazione degli obiettivi, l'elaborazione di proposte di soluzione, la spiegazione di perché è stata scelta tale variante, l'elaborazione approfondita della variante scelta, la pianificazione e la definizione di provvedimenti, l'attuazione, il controllo e la valutazione della variante scelta e le conclusioni per l'ottimizzazione.

I candidati svolgono il loro lavoro di diploma conformemente alle linee guida sulla prima parte dell'esame redatte dalla Commissione GQ.

Posizione 1.2: presentazione del lavoro di diploma con successivo colloquio

Nel quadro della presentazione orale, i candidati espongono il loro lavoro di diploma. Nella prima parte, si tratta di illustrare i punti chiave in modo convincente (situazione di partenza, obiettivi, chiarimenti, analisi, ponderazione delle varianti, criteri decisionali, decisioni ecc.), mentre la seconda prevede un colloquio con i periti.

Seconda parte dell'esame: compiti di applicazione

Nel quadro dell'esame finale scritto, i candidati affrontano una o più situazioni di lavoro concrete legate al loro indirizzo ai sensi del punto 5.1 del regolamento d'esame e del punto 6 delle presenti direttive. La/le situazione/i concreta/e mira/no a valutare le competenze operative nell'intero campo di attività.

Sono parti integranti dell'indirizzo Paesaggismo l'analisi dei desideri della clientela, la creazione e la pianificazione di giardini, rispettivamente parti di giardini, la progettazione di oggetti per la cura di superfici verdi, l'allestimento di preventivi con calcolazioni dei costi, la preparazione e l'organizzazione del lavoro (p.es. pianificazione delle risorse, programma di costruzione e di lavoro), l'elaborazione

successiva (p.es. conteggi, calcolazioni successive) e la capacità di trarre conclusioni per una futura ottimizzazione.

I compiti concernenti l'indirizzo Produzione comprendono invece la pianificazione della produzione di piante (p.es. formulazione di obiettivi, allestimento di piani di coltura) e del commercio di piante di un'azienda (p.es. definizione dell'assortimento), la gestione dei mandati (p.es. allestimento di preventivi) e il successivo monitoraggio (p.es. programmi di lavoro, pianificazione dei collaboratori), l'analisi e la valutazione di incarichi e piani, la capacità di trarre conclusioni dall'intera procedura di produzione, rispettivamente di commercio, nonché la formulazione di misure di ottimizzazione e le relative conseguenze sulla produzione, rispettivamente sul commercio.

6.4. Valutazione dei compiti d'esame

Le prestazioni dei candidati vengono valutate sulla base di quanto richiesto (obiettivi, compiti) avvalendosi dei criteri di rendimento e giudicate con una nota da almeno due periti.

Il lavoro di diploma (prima parte dell'esame) viene valutato e giudicato con una scheda di valutazione approvata dalla Commissione GQ. Tale scheda contiene i principali criteri valutativi e i relativi indicatori, ed è parte integrante delle linee guida.

Le condizioni che determinano il superamento dell'esame finale sono fissate nel regolamento d'esame (punto 6.2).

6.5. Ricorso alla SEFRI

Contro le decisioni della Commissione GQ relative all'esclusione dall'esame finale o al rifiuto di rilasciare il diploma può essere inoltrato ricorso presso la SEFRI entro 30 giorni dalla notifica. Il ricorso deve contenere le richieste del ricorrente e le relative motivazioni. Il memorandum concernente i ricorsi può essere scaricato all'indirizzo seguente: <https://www.sbf.admin.ch/dam/sbf/it/dokumente/2017/01/merkblatt-beschwerden.pdf.download.pdf/Merkblatt-Beschwerde-I.pdf>

In prima istanza, la decisione sui ricorsi spetta alla SEFRI. Contro la sua decisione può essere interposto ricorso dinanzi al Tribunale amministrativo federale entro 30 giorni dalla notifica.

7. Approvazione delle direttive

Le presenti direttive sono state approvate dalla Commissione GQ.

Aarau, 11.12.2020



La/il Presidente della Commissione GQ

8. *Appendici*

Elenco delle appendici

Appendice 1 – Panoramica delle competenze operative per i maestri giardinieri

Appendice 2 – Livello richiesto con criteri legati alle prestazioni

Appendice 3 – Piano modulare (come documento separato su www.jardinsuisse.ch - Formazione professionale – Esame professionale superiore dal 2021 – da scaricare)

Appendice 4 – Descrizioni dei moduli (come documento separato su www.jardinsuisse.ch - Formazione professionale – Esame professionale superiore dal 2021 – da scaricare)

Appendice 5 – Direttive per l'esecuzione degli esami (come documento separato su www.jardinsuisse.ch - Formazione professionale – Esame professionale superiore dal 2021 – da scaricare)

Appendice 1 – Panoramica delle competenze operative per i maestri giardinieri

1 – Competenze operative interdisciplinari

Campo di competenze operative	Competenze operative						
A. Costituiscono e gestiscono strategicamente un'azienda del settore verde.	A.1. Sviluppano i principi direttori dell'azienda sulle cui basi elaborano una strategia aziendale promettente.	A.2. Elaborano un piano aziendale e, su tale base, valutano la concorrenzialità e il potenziale di sviluppo dell'azienda.	A.3. Determinano la necessità di impianti e mezzi di produzione, chiariscono la conformità alla zona, definiscono il fabbisogno di finanziamento e il finanziamento.	A.4. Effettuano un'analisi del rischio per l'azienda, verificano la necessità della copertura dei rischi e stabiliscono il tipo di copertura.	A.5. In base alle disposizioni legali e all'analisi del rischio, stipulano le assicurazioni necessarie per l'azienda.		
B. Gestiscono a livello operativo un'azienda del settore verde.	B.1. Definiscono la struttura e le procedure chiave dell'azienda, stabiliscono l'organizzazione dettagliata, i processi e le procedure di lavoro.	B.2. Scelgono una soluzione informatica adeguata per l'amministrazione e la gestione, la implementano e ne organizzano il coordinamento.	B.3. Assicurano la disponibilità e pianificano l'impiego delle risorse aziendali secondo il volume di mandati e il programma di lavoro.	B.4. Organizzano e introducono una gestione della qualità per l'azienda, ne verificano l'efficacia e procedono agli adeguamenti del caso.	B.5. Sviluppano un concetto di sicurezza ai sensi delle direttive della CFSL ¹ , attuano le misure stabilite, ne verificano l'efficacia e procedono agli adeguamenti del caso.	B.6. Sulla base delle disposizioni legali, elaborano direttive aziendali sull'impiego, la gestione e lo smaltimento di materiali e sostanze, e ne verificano il rispetto.	B.7. Sulla base delle disposizioni legali, elaborano direttive aziendali e misure per la protezione dell'ambiente e della natura, e ne verificano il rispetto e l'attuazione.
C. Gestiscono a livello finanziario e amministrativo un'azienda del settore verde.	C.1. Deducono dagli obiettivi strategici gli obiettivi a corto e medio termine, e allestiscono il programma annuale con gli obiettivi annuali.	C.2. Sulla base del programma annuale, allestiscono il preventivo annuale ordinario, il preventivo di investimento e la pianificazione della liquidità.	C.3. Determinano il fabbisogno di finanziamento per il preventivo aziendale ordinario e il preventivo di investimento, e chiariscono il finanziamento.	C.4. Organizzano e implementano l'amministrazione e la contabilità e per l'azienda.	C.5. Monitorano l'evoluzione dei costi e dei proventi dei singoli prodotti e servizi, confrontano i risultati con le cifre di riferimento, valutano la redditività e, se necessario, operano correzioni.	C.6. Analizzano costantemente i risultati e la situazione economica dell'azienda, adottano misure di controllo e correttive a corto termine.	C.7. Analizzano periodicamente la sostenibilità economica, ecologica e sociale dell'azienda, e adottano misure di controllo e correttive a medio-lungo termine.
D. Sviluppano, introducono e ottimizzano prestazioni di mercato.	D.1. Monitorano e analizzano il mercato, e ne deducono il potenziale per l'azienda.	D.2. Sulla base dell'analisi del mercato, sviluppano prestazioni, le presentano in modo convincente e ne preparano l'introduzione sul mercato.	D.3. Introducono sul mercato i prodotti, i servizi e i progetti sviluppati.	D.4. Stabiliscono misure per la gestione della clientela e la promozione delle vendite, ne verificano l'efficacia e, se necessario, le adeguano.	D.5. Allestiscono un progetto di comunicazione con i gruppi mirati rilevanti e adottano le misure così stabilite.	D.6. Sulla base dell'analisi, ottimizzano l'offerta dell'azienda.	
E. Elaborano le basi della gestione delle risorse umane e gestiscono il personale.	E.1. Stabiliscono la politica del personale dell'azienda e predispongono l'analisi del fabbisogno di personale.	E.2. Elaborano un diagramma delle funzioni e redigono i mansionari per tutte le funzioni.	E.3. Sulla base delle disposizioni legali in materia di rapporti di lavoro e politica del personale, elaborano le direttive e le condizioni quadro per il personale.	E.4. Organizzano l'introduzione, l'informazione, l'istruzione, l'assistenza e la sorveglianza dei collaboratori, e sostengono i quadri nell'assunzione di questi compiti.	E.5. Elaborano gli strumenti per la conduzione dei collaboratori, le relative direttive per i responsabili del team, e sostengono quest'ultimi nello svolgimento dei loro compiti.	E.6. Conducono colloqui periodici con i collaboratori, concordano obiettivi individuali e misure incentivanti.	E.7. Gestiscono il personale.
	E.8. Predispongono, pianificano e organizzano lo sviluppo dei collaboratori e la formazione degli apprendisti a garanzia delle giovani leve.						
F. Perfezionano le competenze personali, sociali, professionali e di gestione.	F.1. Riflettono sul loro comportamento e si sforzano di migliorarlo.	F.2. Garantiscono a lungo termine l'automotivazione, la propria disponibilità e le proprie capacità, e perfezionano la propria tecnica professionale.	F.3. Perfezionano in modo mirato le capacità di comunicazione e si presentano in modo convincente.	F.4. Riconoscono problemi e conflitti nella relazione con i clienti e i collaboratori, nonché tra collaboratori, li analizzano e li risolvono in modo orientato alla soluzione.	F.5. Affrontano compiti complessi in modo sistematico e strutturato, ed elaborano proposte di soluzione efficaci.	F.6. Perfezionano in modo mirato le proprie competenze specialistiche con la formazione continua, la partecipazione attiva a reti di contatti, la frequentazione di fiere e lo scambio di esperienze.	
G. Valutano e ottimizzano i mezzi aziendali e i processi di lavoro.	G.1. Pianificano, organizzano e sorvegliano l'esercizio e la manutenzione dell'infrastruttura esistente e degli strumenti di lavoro.	G.2. Valutano l'infrastruttura esistente e gli strumenti di lavoro, e ne pianificano e organizzano il risanamento, la revisione o la sostituzione.	G.3. Analizzano i processi di lavoro e di produzione esistenti, e li ottimizzano adottando misure specifiche.	G.4. Valutano nuove procedure e strumenti di lavoro, la loro appropriatezza per l'azienda, e all'occorrenza li introducono.			

¹ CFSL = Commissione federale di coordinamento per la sicurezza sul lavoro

2 – Competenze operative specifiche

21 Indirizzo Produzione

<i>Campo di competenze operative</i>	<i>Competenze operative</i>					
H. Organizzano, pianificano e sorvegliano la produzione di piante dell'azienda.	H.1. Sulla base delle cifre di riferimento aziendali, delle tendenze del momento e dei mandati, fissano gli obiettivi di produzione e allestiscono i relativi piani di coltura.	H.2. Calcolano e ottimizzano lo sfruttamento delle superfici e degli spazi dell'azienda, calcolano i relativi costi e scelgono il sistema di occupazione adeguato.	H.3. Sorvegliano l'intera produzione e incaricano i collaboratori di adottare le misure correttive del caso.	H.4. Pianificano la produzione nel rispetto delle basi legali e badano a un impiego economico e sostenibile delle materie prime e dell'energia.		
I. Gestiscono, sorvegliano e ottimizzano lo svolgimento dei mandati.	I.1. Allestiscono preventivi per i mandati acquisiti e li presentano in modo convincente al cliente.	I.2. Pianificano lo svolgimento conforme e puntuale dei mandati di produzione, aprendo a tale scopo un incarto specifico sul cliente.	I.3. Elaborano all'attenzione del responsabile del team e dei collaboratori le direttive per la preparazione, l'organizzazione dettagliata e lo svolgimento dei mandati.	I.4. Consigliano, sostengono e controllano i collaboratori nello svolgimento dei mandati.	I.5. Sorvegliano la conclusione dei mandati, la consegna dei prodotti e allestiscono il conteggio all'attenzione del committente.	I.6. Analizzano i mandati conclusi, confrontano il risultato con le esperienze precedenti e le cifre di riferimento, e adottano misure di ottimizzazione.
J. Organizzano, coordinano e sorvegliano il commercio di piante.	J.1. Stabiliscono sulla scorta di criteri strategici ed economici quali prodotti dell'assortimento produrre autonomamente e quali acquistare sul mercato.	J.2. Pianificano, organizzano e coordinano l'acquisto e la vendita di piante e merce, considerando le direttive aziendali e le basi legali, e orientandosi agli standard di qualità (interni ed esterni) e all'efficienza economica.	J.3. Assistono, sostengono e controllano i collaboratori nello svolgimento dei mandati (procedure, qualità, sicurezza, conformità, controllo spese ecc.), sorvegliano il rispetto delle direttive e adottano le misure del caso.	J.4. Sulla base delle disposizioni legali, elaborano direttive e misure aziendali per la gestione degli organismi di quarantena e degli organismi alloctoni invasivi nei settori della produzione, del commercio, della vendita e dell'utilizzo, e ne organizzano e verificano il rispetto e l'attuazione in seno all'azienda.		

22 Indirizzo Paesaggismo

<i>Campo di competenze operative</i>	<i>Competenze operative</i>					
K. Organizzano e progettano giardini e costruzioni per giardini.	K.1. Sulla base delle richieste del cliente, elaborano proposte per un giardino e le presentano al cliente.	K.2. Sulla base di quanto convenuto con il cliente, elaborano un progetto preliminare per un giardino.	K.3. Dopo approvazione del progetto preliminare, allestiscono un piano di esecuzione, il capitolato e il preventivo.	K.4. Dopo ricezione della conferma del mandato, elaborano un piano dettagliato secondo lo stato della tecnica e nel rispetto delle norme vigenti.	K.5. Preparano la domanda di costruzione, informano il cliente al riguardo e accompagnano la procedura fino alla concessione dell'autorizzazione.	
L. Pianificano, sorvegliano e ottimizzano la fornitura di prestazioni, e concludono i progetti.	L.1. Per ogni mandato, allestiscono un incarto con tutta la documentazione.	L.2. Discutono con il responsabile del team le possibili varianti di esecuzione, e scelgono quella definitiva.	L.3. Accompagnano, sostengono e sorvegliano lo svolgimento dei mandati, decidono su eventuali cambiamenti ed effettuano il controllo finale.	L.4. Consegnano l'opera conclusa al cliente, allestiscono la documentazione del progetto e preparano la fattura finale.	L.5. Analizzano i mandati conclusi, confrontano il risultato con le esperienze precedenti e cifre di riferimento, e adottano misure di ottimizzazione.	
M. Elaborano piani di gestione della cura delle piante e ne sorvegliano l'attuazione.	M.1. Sulla base dei desideri dei clienti, sviluppano piani convenzionali specifici e naturali.	M.2. Allestiscono piani di gestione delle cure per i giardini esistenti e impianti nuovi.	M.3. Dopo approvazione del piano di gestione delle cure, allestiscono il capitolato e il preventivo.	M.4. Stabiliscono le direttive dettagliate per la piantumazione all'attenzione dei collaboratori.	M.5. Sorvegliano l'esecuzione della piantumazione e/o della cura, consegnano l'opera conclusa al cliente e preparano la fattura finale.	M.6. Analizzano i lavori e i mandati conclusi, confrontano il risultato con le esperienze precedenti e cifre di riferimento, e adottano misure di ottimizzazione.

Appendice 2 – Livello richiesto con criteri legati alle prestazioni

Settori di competenza

I settori di competenza seguenti caratterizzano la professione di maestro giardiniere.

1 – Competenze operative interdisciplinari

- A. Costituiscono e gestiscono strategicamente un'azienda del settore verde.
- B. Gestiscono a livello operativo un'azienda del settore verde.
- C. Gestiscono a livello finanziario e amministrativo un'azienda del settore verde.
- D. Sviluppano, introducono e ottimizzano prestazioni di mercato.
- E. Elaborano le basi della gestione delle risorse umane e gestiscono il personale.
- F. Perfezionano le competenze personali, sociali, professionali e di gestione.
- G. Valutano e ottimizzano i mezzi aziendali e i processi di lavoro.

2 – Competenze operative specifiche

21 Indirizzo Produzione

- H. Organizzano, pianificano e sorvegliano la produzione di piante dell'azienda.
- I. Gestiscono, sorvegliano e ottimizzano lo svolgimento dei mandati.
- J. Organizzano, coordinano e sorvegliano il commercio di piante.

22 Indirizzo Paesaggismo

- K. Organizzano e progettano giardini e costruzioni per giardini.
- L. Pianificano, sorvegliano e ottimizzano la fornitura di prestazioni, e concludono i progetti.
- M. Elaborano piani di gestione della cura delle piante e ne sorvegliano l'attuazione.

Di seguito, per ogni settore di competenza si forniscono informazioni su:

- *situazioni, interconnessioni e contesto;*
- *attività e competenze operative;*
- *criteri legati alle prestazioni.*

1 – Competenze operative interdisciplinari

A. Costituiscono e gestiscono strategicamente un'azienda del settore verde.		
Campo di competenze operative	Tra i compiti principali dei maestri giardinieri c'è la conduzione strategica di un'azienda. Ciò comprende tutte le basi decisionali per il rilevamento o la costituzione di un'azienda, e tutti i settori della conduzione aziendale.	
Situazioni, interconnessioni e contesto	Attività/competenze operative	Criteri legati alle prestazioni: i maestri giardinieri...
<p>La messa a disposizione delle basi menzionate è decisiva in diverse situazioni, come una successione, il rilevamento o la costituzione di un'azienda.</p> <p>Nel ruolo di titolare dell'azienda o di quadro, i maestri giardinieri elaborano le basi strategiche per costituire una nuova azienda o per rilevarne una esistente, e pongono i presupposti per la conduzione e lo sviluppo dell'impresa.</p>	A.1 Sviluppano i principi direttori dell'azienda sulle cui basi elaborano una strategia aziendale promettente.	A.1.1 svolgono un'analisi SWOT della propria azienda, di un'azienda da costituire o da rilevare. A.1.2 valutano la sostenibilità dell'azienda sulla scorta di criteri economici, ecologici e sociali. A.1.3 effettuano un'analisi economica dell'azienda. A.1.4 sviluppano i principi direttori dell'azienda e, all'occorrenza, li adeguano periodicamente. A.1.5 sviluppano una strategia per il futuro dell'azienda. A.1.6 sulla base di vantaggi e svantaggi, stabiliscono le modalità adeguate per il rilevamento e la conduzione dell'azienda.
	A.2 Elaborano un piano aziendale e, su tale base, valutano la concorrenzialità e il potenziale di sviluppo dell'azienda.	A.2.1 elaborano un piano aziendale. A.2.2 valutano la concorrenzialità dell'azienda. A.2.3 decidono in merito alla realizzabilità dell'azienda nel contesto di mercato.
	A.3 Determinano la necessità di impianti e mezzi di produzione, chiariscono la conformità alla zona, definiscono il fabbisogno di finanziamento e il finanziamento.	A.3.1 individuano la necessità di impianti e mezzi di produzione di un'azienda da costituire o valutano lo stato e il fabbisogno di rinnovamento di un'azienda da rilevare. A.3.2 chiariscono l'attuale e futura conformità alla zona dell'ubicazione per un'azienda del settore verde. A.3.3 calcolano il fabbisogno di investimenti per l'azienda. A.3.4 chiariscono il finanziamento degli investimenti e stabiliscono il tipo di finanziamento appropriato. A.3.5 calcolano l'economicità e la redditività degli investimenti. A.3.6 calcolano la sostenibilità del finanziamento da parte di terzi.
	A.4 Effettuano un'analisi del rischio per l'azienda, verificano la necessità della copertura dei rischi e stabiliscono il tipo di copertura.	A.4.1 effettuano un'analisi del rischio per l'azienda. A.4.2 valutano e decidono in merito alla necessità e al tipo di copertura.
	A.5. In base alle disposizioni legali e all'analisi del rischio, stipulano le assicurazioni necessarie per l'azienda.	A.5.1 in base all'analisi del rischio, stipulano le necessarie assicurazioni cose. A.5.2 in base alle disposizioni legali e all'analisi del rischio, stipulano le necessarie assicurazioni di persone. A.5.3 ponderano la necessità di un'assicurazione di responsabilità civile aziendale e, eventualmente, la stipulano.

B. Gestiscono a livello operativo un'azienda del settore verde.

Campo di competenze operative	Oltre a creare le basi strategiche, i maestri giardinieri pongono quelle per la conduzione operativa dell'azienda e conducono l'azienda in prima persona.
-------------------------------	---

<i>Situazioni, interconnessioni e contesto</i>	<i>Attività/competenze operative</i>	<i>Criteri legati alle prestazioni: i maestri giardinieri...</i>
<p>La maggior parte delle aziende del settore verde sono PMI nelle quali i maestri giardinieri fungono da titolari e al contempo da responsabili dell'azienda. Occorre quindi saper abbinare e garantire le conduzioni strategica e operativa.</p> <p>La conduzione operativa comprende tutti i settori rilevanti dell'azienda, in particolare l'organizzazione, la pianificazione, la definizione delle direttive aziendali (procedure, compiti, competenze, standard di qualità, protezione ambientale, sicurezza sul lavoro), e il relativo monitoraggio (organizzazione dell'esecuzione e controllo).</p>	B.1 Definiscono la struttura e le procedure chiave dell'azienda, stabiliscono l'organizzazione dettagliata, i processi e le procedure di lavoro.	B.1.1 creano un organigramma dell'azienda. B.1.2 stabiliscono le procedure/i processi della produzione e delle prestazioni. B.1.3 definiscono i processi decisionali e le competenze.
	B.2 Scelgono una soluzione informatica adeguata per l'amministrazione e la gestione, la implementano e ne organizzano il coordinamento.	B.2.1 allestiscono il mansionario di una soluzione informatizzata per l'amministrazione e la gestione dell'azienda. B.2.2 sulla base del mansionario, chiedono preventivi, li confrontano e scelgono la soluzione più adeguata. B.2.3 implementano la soluzione informatica e ne organizzano esercizio e manutenzione.
	B.3 Assicurano la disponibilità e pianificano l'impiego delle risorse aziendali secondo il volume di mandati e il programma di lavoro.	B.3.1 rilevano il fabbisogno di risorse aziendali secondo la gamma di offerte. B.3.2 pianificano e organizzano la disponibilità degli strumenti di lavoro secondo il volume di mandati. B.3.3 pianificano e organizzano la disponibilità del personale secondo le scadenze e il programma di lavoro.
	B.4 Organizzano e introducono una gestione della qualità per l'azienda, ne verificano l'efficacia e procedono agli adeguamenti del caso.	B.4.1 individuano il sistema di gestione della qualità adeguato per l'azienda. B.4.2 implementano il sistema di gestione della qualità e istruiscono i collaboratori. B.4.3 utilizzano e monitorano il sistema di gestione della qualità. B.4.4 adottano le necessarie misure organizzative sulla base dei risultati del sistema di gestione della qualità.
	B.5 Sviluppano un concetto di sicurezza ai sensi delle direttive della CFSL, attuano le misure stabilite, ne verificano l'efficacia e procedono agli adeguamenti del caso.	B.5.1 effettuano un'analisi della sicurezza per l'azienda (persone, ambiente, materiale, strumenti di lavoro). B.5.2 sulla base dell'analisi, sviluppano un concetto di sicurezza secondo le direttive della CFSL. B.5.3 organizzano e sorvegliano l'attuazione delle misure e il rispetto delle direttive. B.5.4 verificano l'efficacia delle misure adottate e procedono alle correzioni del caso.
	B.6 Sulla base delle disposizioni legali, elaborano direttive aziendali sull'impiego, la gestione e lo smaltimento di materiali e sostanze, e ne verificano il rispetto.	B.6.1 elaborano direttive aziendali sull'impiego, la gestione e lo smaltimento di materiali e sostanze. B.6.2 istruiscono e informano i collaboratori in merito a tali direttive e disciplinano le competenze. B.6.3 organizzano e sorvegliano il rispetto delle direttive. B.6.4 traggono conclusioni dalla sorveglianza e aggiornano le direttive aziendali.
	B.7 Sulla base delle disposizioni legali, elaborano direttive aziendali e misure per la protezione dell'ambiente e della natura, e ne verificano il rispetto e l'attuazione.	B.7.1 elaborano le direttive aziendali per la protezione dell'ambiente e della natura. B.7.2 elaborano le direttive aziendali per un impiego parsimonioso e ottimale di materie prime, acqua ed energia. B.7.3 elaborano le direttive aziendali per la riduzione dei rifiuti e per l'incremento del riciclaggio. B.7.4 organizzano e sorvegliano il rispetto delle direttive. B.7.4 traggono conclusioni dalla sorveglianza e aggiornano le direttive aziendali.

C. Gestiscono a livello finanziario e amministrativo un'azienda del settore verde.

Campo di competenze operative	In qualità di titolari e/o di responsabili, i maestri giardinieri allestiscono il piano finanziario e gettano le basi per la gestione finanziaria e amministrativa dell'azienda.
-------------------------------	--

<i>Situazioni, interconnessioni e contesto</i>	<i>Attività/competenze operative</i>	<i>Criteri legati alle prestazioni: i maestri giardinieri...</i>
<p>Anche se in molte PMI del settore verde parti dei compiti finanziari (contabilità, chiusure ecc.) vengono esternalizzate, i maestri giardinieri sono responsabili della pianificazione generale (programma annuale), della pianificazione finanziaria e della liquidità, dell'impostazione della contabilità, dell'idoneità dell'amministrazione e del controllo dei costi.</p> <p>Essi valutano i risultati dell'azienda dal punto di vista della sostenibilità economica, ecologica e sociale. Su tali basi, adottano misure di controllo e correttive.</p>	<p>C.1 Deducono dagli obiettivi strategici gli obiettivi a corto e medio termine, e allestiscono il programma annuale con gli obiettivi annuali.</p>	<p>C.1.1 definiscono gli obiettivi annuali quantitativi e qualitativi. C.1.2 allestiscono il programma annuale sulla base degli obiettivi e in considerazione della disponibilità di personale.</p>
	<p>C.2. Sulla base del programma annuale, allestiscono il preventivo annuale ordinario, il preventivo di investimento e la pianificazione della liquidità.</p>	<p>C.2.1 allestiscono il preventivo ordinario (oneri e proventi) sulla base del programma annuale. C.2.2 allestiscono il piano del flusso di denaro e della liquidità. C.2.3 allestiscono il preventivo di investimento.</p>
	<p>C.3. Determinano il fabbisogno di finanziamento per il preventivo aziendale ordinario e il preventivo di investimento, e chiariscono il finanziamento.</p>	<p>C.3.1 determinano il fabbisogno finanziario per il preventivo aziendale ordinario e il preventivo di investimento. C.3.2 determinano il fabbisogno di liquidità per l'anno d'esercizio. C.3.3 chiariscono il finanziamento per l'anno d'esercizio.</p>
	<p>C.4. Organizzano e implementano l'amministrazione e la contabilità e per l'azienda.</p>	<p>C.4.1 impostano la contabilità dell'azienda. C.4.2 gestiscono la contabilità o la delegano internamente o esternamente, e ne sorvegliano l'amministrazione.</p>
	<p>C.5. Monitorano l'evoluzione dei costi e dei proventi dei singoli prodotti e servizi, confrontano i risultati con le cifre di riferimento, valutano la redditività e, se necessario, operano correzioni.</p>	<p>C.5.1 analizzano i costi delle singole prestazioni di mercato. C.5.2 analizzano i ricavi delle singole prestazioni di mercato. C.5.3 confrontano i risultati delle analisi con cifre di riferimento aziendali e valutano la redditività. C.5.4 definiscono e attuano misure correttive.</p>
	<p>C.6. Analizzano costantemente i risultati e la situazione economica dell'azienda, adottano misure di controllo e correttive a corto termine.</p>	<p>C.6.1 analizzano l'evoluzione degli affari (oneri/proventi) sulla base di chiusure periodiche. C.6.2 valutano la situazione economica dell'azienda sulla base dei risultati delle analisi. C.6.3 adottano misure di controllo e correttive a corto termine.</p>
	<p>C.7. Analizzano periodicamente la sostenibilità economica, ecologica e sociale dell'azienda, e adottano misure di controllo e correttive a medio-lungo termine.</p>	<p>C.7.1 analizzano i risultati annuali dell'azienda dal punto di vista economico. C.7.2 effettuano il calcolo dei costi complessivi di settori selezionati e ne valutano l'efficienza economica. C.7.3 adottano misure a corto e medio termine per ottimizzare l'efficienza economica. C.7.4 valutano la sostenibilità ecologica dell'azienda (consumo di materie prime e di energia, impiego di prodotti fitosanitari, consumo di torba, riciclaggio interno ed esterno) sulla scorta di criteri riconosciuti. C.7.5 valutano la sostenibilità sociale dell'azienda (fluttuazione di personale, assenze immotivate, soddisfazione dei collaboratori, soddisfazione dei clienti, immagine dell'azienda).</p>

D. Sviluppano, introducono e ottimizzano prestazioni di mercato.		
Campo di competenze operative	I maestri giardinieri sviluppano prodotti, servizi e progetti concorrenziali, nonché le misure di marketing necessarie per introdurli sul mercato.	
<i>Situazioni, interconnessioni e contesto</i>	<i>Attività/competenze operative</i>	<i>Criteri legati alle prestazioni: i maestri giardinieri...</i>
<p>Affinché le aziende del settore verde possano affermarsi sul mercato, i maestri giardinieri monitorano il mercato e, su tali basi, verificano e ottimizzano la concorrenzialità dei loro prodotti e servizi, e sviluppano e introducono nuove offerte.</p> <p>Il mercato per l'offerta di servizi e prodotti delle aziende del settore verde è contraddistinto da tendenze a lungo termine (ecologia, vicinanza alla natura ecc.) e da mode di corta durata.</p> <p>In tale contesto, è essenziale rilevare continuamente le esigenze attuali e future della clientela (monitoraggio del mercato) e dimostrare grande flessibilità nel concepimento delle prestazioni di mercato (prodotti, servizi).</p> <p>In seguito al continuo mutamento delle esigenze della clientela, le prestazioni di mercato esistenti devono essere analizzate costantemente dal punto di vista della concorrenzialità, perfezionate o soppresse. Parallelamente, ne vanno concepite, sviluppate e introdotte di nuove.</p>	D.1 Monitorano e analizzano il mercato, e ne deducono il potenziale per l'azienda.	D.1.1 monitorano il mercato nell'area geografica dell'azienda. D.1.2 identificano le esigenze dei clienti attuali e potenziali. D.1.3 identificano i prodotti, i servizi e le quote di mercato dei principali concorrenti. D.1.4 interpretano i rilevamenti e valutano il potenziale di mercato di offerte esistenti e nuove. D.1.5 valutano la sostenibilità ecologica di potenziali prestazioni di mercato e la conformità alle linee guida dell'azienda.
	D.2 Sulla base dell'analisi del mercato, sviluppano prestazioni, le presentano in modo convincente e ne preparano l'introduzione sul mercato.	D.2.1 adeguano la gamma delle offerte esistenti (prodotti e servizi) alla situazione sul mercato. D.2.2 creano nuove offerte sulla base dei punti di forza della loro azienda e della situazione sul mercato. D.2.3 verificano la concorrenzialità informandosi in modo approfondito presso clienti abituali e nuovi.
	D.3 Introducono sul mercato i prodotti, i servizi e i progetti sviluppati.	D.3.1 elaborano un progetto di comunicazione per l'introduzione di nuove offerte. D.3.2 organizzano vendite e offerte test tra i clienti abituali e quelli nuovi. D.3.3 presentano i prodotti al pubblico. D.3.4 integrano i nuovi prodotti e servizi nell'offerta ordinaria.
	D.4 Stabiliscono misure per la gestione della clientela e la promozione delle vendite, ne verificano l'efficacia e, se necessario, le adeguano.	D.4.1 stabiliscono misure per la gestione della clientela sulla base di un'analisi dei clienti abituali. D.4.2 stabiliscono misure per la promozione delle vendite. D.4.3 adottano le misure per la gestione della clientela e la promozione delle vendite. D.4.4 valutano l'efficacia delle misure adottate e procedono agli adeguamenti del caso.
	D.5 Allestiscono un progetto di comunicazione con i gruppi mirati rilevanti e adottano le misure così stabilite.	D.5.1 identificano i diversi destinatari della comunicazione aziendale. D.5.2 sviluppano un piano di misure per la comunicazione esterna rivolta a gruppi mirati specifici. D.5.3 adottano le misure fissate. D.5.4 valutano l'efficacia delle misure adottate e procedono agli adeguamenti del caso.
	D.6 Sulla base dell'analisi, ottimizzano l'offerta dell'azienda.	D.6.1 determinano i criteri e gli indicatori necessari per l'analisi del successo delle offerte. D.6.2 conducono rilevamenti periodici e analizzano i risultati in considerazione dei prodotti e dei servizi. D.6.3 sulla base dell'analisi, adottano misure di ottimizzazione dell'offerta.

E. Elaborano le basi della gestione delle risorse umane e gestiscono il personale.

Campo di competenze operative	I maestri giardinieri elaborano le basi strategiche e operative della gestione del personale e dirigono il personale nel lavoro quotidiano in seno all'azienda.
-------------------------------	---

Situazioni, interconnessioni e contesto	Attività/competenze operative	Criteri legati alle prestazioni: i maestri giardinieri...
<p>L'attuazione dei progetti delle aziende del settore verde (produzione e paesaggismo) comprende numerose attività creative e artigianali con un notevole fabbisogno di personale qualificato.</p> <p>La gestione dei collaboratori in quanto capitale prezioso influisce in modo decisivo sul successo dell'azienda: tutti i collaboratori al fronte sono a contatto con i clienti e sono quindi determinanti per la soddisfazione di quest'ultimi.</p> <p>I maestri giardinieri sono confrontati ogni giorno con le varie sfide della gestione delle risorse umane.</p> <p>Esse comprendono i compiti legati alla prevenzione e allo svolgimento del lavoro (pianificazione, organizzazione, competenze, procedure normali, meccanismi decisionali, disponibilità), l'introduzione, l'istruzione continua e l'assistenza del personale secondo le circostanze, come pure le misure per la gestione e la correzione di eventuali problemi e conflitti.</p>	E.1. Stabiliscono la politica del personale dell'azienda e predispongono l'analisi del fabbisogno di personale.	E.1.1 stabiliscono il fabbisogno di personale in considerazione delle oscillazioni stagionali. E.1.2 stabiliscono i requisiti specialistici per il collaboratori. E.1.3 determinano i valori da osservare in materia di conduzione del personale (coinvolgimento, promozione, carriera, comunicazione ecc.). E.1.4 sviluppano misure per la promozione dell'impegno personale e dell'identificazione dei collaboratori nell'azienda. E.1.5 redigono i profili professionali da utilizzare per le inserzioni. E.1.6 redigono mansionari interessanti e professionali. E.1.7 creano e gestiscono il processo di reclutamento di collaboratori secondo il profilo professionale.
	E.2. Elaborano un diagramma delle funzioni e redigono i mansionari per tutte le funzioni.	E.2.1 elaborano un diagramma delle funzioni adeguato alle esigenze dell'azienda. E.2.2 redigono i mansionari in base al diagramma delle funzioni.
	E.3 Sulla base delle disposizioni legali in materia di rapporti di lavoro e politica del personale, elaborano le direttive e le condizioni quadro per il personale.	E.3.1 redigono il regolamento del personale con le direttive aziendali e le condizioni quadro per il personale. E.3.2 stipulano contratti di lavoro nel rispetto delle direttive legali e ai sensi del CCL. E.3.3 redigono le condizioni di lavoro specifiche dell'azienda (a complemento delle direttive legali e del CCL).
	E.4. Organizzano l'introduzione, l'informazione, l'istruzione, l'assistenza e la sorveglianza dei collaboratori, e sostengono i quadri nell'assunzione di questi compiti.	E.4.1 emanano disposizioni e direttive aziendali per l'introduzione dei nuovi collaboratori. E.4.2 mettono a disposizione gli strumenti per l'introduzione dei nuovi collaboratori. E.4.3 informano e sostengono i responsabili dei team nell'introduzione e nella sorveglianza dei nuovi collaboratori.
	E.5. Elaborano gli strumenti per la conduzione dei collaboratori, le relative direttive per i responsabili del team, e sostengono quest'ultimi nello svolgimento dei loro compiti.	E.5.1 definiscono i principi per la conduzione dei collaboratori nell'azienda. E.5.2 stabiliscono le regole di conduzione e altre direttive all'attenzione del responsabile del team. E.5.3 stabiliscono quali sono gli strumenti a disposizione del responsabile del team durante le riunioni. E.5.4 informano e sostengono i responsabili dei team nello svolgimento e nell'analisi delle sedute.
	E.6. Conducono colloqui periodici con i collaboratori, concordano obiettivi individuali e misure incentivanti.	E.6.1 stabiliscono le direttive ed elaborano gli strumenti per i colloqui con i collaboratori. E.6.2 conducono i colloqui con i collaboratori insieme ai responsabili dei team. E.6.3 conducono i responsabili dei team e li sostengono nella preparazione, nello svolgimento e nell'analisi dei colloqui con i collaboratori.
	E.7. Gestiscono il personale.	E.7.1 elaborano la pianificazione periodica delle presenze, dell'impiego e delle vacanze dei collaboratori. E.7.2 elaborano i controlli delle assenze e dell'orario di lavoro, e ne sorvegliano l'attuazione in seno all'azienda. E.7.3 organizzano l'amministrazione del personale, ed elaborano i mezzi ausiliari specifici e le direttive. E.7.4 sorvegliano l'amministrazione del personale E.7.5 redigono certificati di lavoro conformi alla legge per i collaboratori partenti.
	E.8. Predispongono, pianificano e organizzano lo sviluppo dei collaboratori e la formazione degli apprendisti a garanzia delle giovani leve.	E.8.1 sviluppano i principi specifici per la promozione, la formazione e il perfezionamento dei collaboratori. E.8.2 stabiliscono il fabbisogno di formazione e perfezionamento dal punto di vista del datore di lavoro e rilevano le esigenze dei collaboratori. E.8.3 pianificano e organizzano le misure individuali e collettive per la formazione e il perfezionamento dei collaboratori. E.8.4 stabiliscono le direttive per la selezione, l'assunzione e l'assistenza degli apprendisti in seno all'azienda.

F. Perfezionano le competenze personali, sociali, professionali e di gestione.

Campo di competenze operative	I maestri giardinieri perfezionano in modo mirato le competenze personali, sociali, di conduzione e specialistiche mediante l'apprendimento continuo, lo scambio di esperienze e le reti di contatto con altre aziende.
-------------------------------	---

Situazioni, interconnessioni e contesto	Attività/competenze operative	Criteri legati alle prestazioni: i maestri giardinieri...
<p>Per ottemperare a lungo termine alle loro ampie funzioni, i maestri giardinieri devono perfezionarsi continuamente secondo il principio dell'apprendimento per tutta la vita. La conduzione del personale e i contatti con i clienti presuppongono un approccio relazionale attivo e orientato alle soluzioni. Essendo sovente attivi in PMI, devono ampliare il proprio orizzonte con scambi di esperienze e reti di contatti.</p> <p>I maestri giardinieri sono confrontati con una moltitudine di compiti e di sfide.</p> <p>Per gli aspetti organizzativi e tecnici, possono contare su responsabili dei team e altri collaboratori quali interlocutori.</p> <p>Per la conduzione strategica e operativa, invece, sono spesso da soli. È fondamentale trovare un equilibrio tra l'impegno per la salvaguardia dell'esistenza dell'azienda e la gestione accorta delle risorse personali.</p>	F.1. Riflettono sul loro comportamento e si sforzano di migliorarlo.	F.1.1 formulano i requisiti per la persona che dirige l'azienda. F.1.2 riflettono sul loro ruolo dirigenziale, analizzano le differenze rispetto ai requisiti e stabiliscono la necessità di intervento con obiettivi e priorità. F.1.3 allestiscono un piano di misure per lo sviluppo della propria condotta e attuano tali misure.
	F.2. Garantiscono a lungo termine l'automotivazione, la propria disponibilità e le proprie capacità, e perfezionano la propria tecnica professionale.	F.2.1 pianificano i compiti e le attività in modo sistematico (obiettivi, priorità, scadenze, mansioni, contatti). F.2.2 decidono quali compiti delegare e formulano i relativi incarichi per i collaboratori. F.2.3 utilizzano in modo mirato strumenti per l'organizzazione e la tecnica del lavoro, e ne verificano l'efficacia. F.2.4 valutano periodicamente l'equilibrio tra vita privata e vita professionale, stabiliscono e adottano misure di ottimizzazione.
	F.3. Perfezionano in modo mirato le capacità di comunicazione e si presentano in modo convincente.	F.3.1 ponderano e analizzano la loro comunicazione e la loro immagine (autovalutazione e valutazione da parte di terzi). F.3.2 definiscono e adottano misure per l'ottimizzazione della comunicazione e dell'immagine. F.3.3 presentano progetti, prodotti e servizi ai clienti. F.3.4 conducono efficacemente trattative di vendita.
	F.4. Riconoscono problemi e conflitti nella relazione con i clienti e i collaboratori, nonché tra collaboratori, li analizzano e li risolvono in modo orientato alla soluzione.	F.4.1 riconoscono e analizzano problemi, ostacoli e conflitti nel lavoro quotidiano. F.4.2 sviluppano strategie e soluzioni per affrontare disturbi, ostacoli e conflitti. F.4.3 affrontano i conflitti parlandone con le parti in causa in modo concreto e orientato alla soluzione.
	F.5. Affrontano compiti complessi in modo sistematico e strutturato, ed elaborano proposte di soluzione efficaci.	F.5.1 analizzano e strutturano sistematicamente e autonomamente temi, compiti, progetti e problemi, con il team o coinvolgendo terzi. F.5.2 sulla scorta delle interazioni, delle dipendenze, degli obblighi e dei punti critici, definiscono varianti procedurali e di risoluzione dei problemi, le pongono a confronto e stabiliscono la procedura definitiva. F.5.3 formulano proposte basate su decisioni contestuali e motivate all'attenzione del committente.
	F.6. Perfezionano in modo mirato le proprie competenze specialistiche con la formazione continua, la partecipazione attiva a reti di contatti, la frequentazione di fiere e lo scambio di esperienze.	F.6.1 effettuano periodicamente un'analisi delle proprie competenze mirate/effettive e definiscono il fabbisogno di perfezionamento. F.6.2 allestiscono un programma annuale per la frequentazione di corsi di perfezionamento mirati. F.6.3 organizzano e conducono reti di contatto ed eventi per lo scambio di esperienze con aziende affini.

G. Valutano e ottimizzano i mezzi aziendali e i processi di lavoro.		
Campo di competenze operative		I maestri giardinieri ottimizzano gli strumenti e le procedure di lavoro.
<i>Situazioni, interconnessioni e contesto</i>	<i>Attività/competenze operative</i>	<i>Criteri legati alle prestazioni: i maestri giardinieri...</i>
<p>I maestri giardinieri si occupano della concezione, dell'implementazione, della sorveglianza continua, della valutazione critica e dell'ottimizzazione (economicità, qualità, ergonomia, sicurezza) di tutte le procedure e i processi (pianificazione, organizzazione, esecuzione, conteggio).</p> <p>Organizzano l'esercizio, la manutenzione e il rinnovamento degli strumenti di lavoro e della merce, elaborano le direttive necessarie all'attenzione dei responsabili dei team e dei collaboratori, garantiscono il loro sostegno e sorvegliano il rispetto delle direttive.</p> <p>Verificano il fabbisogno di rinnovamento degli impianti, valutano alternative e la loro appropriatezza nell'azienda, redigono mansionari e bandi di concorso per nuovi acquisti.</p> <p>Analizzano i preventivi ricevuti ed elaborano la proposta di aggiudicazione. Dopo l'aggiudicazione, organizzano l'ordinazione, la consegna e l'introduzione dei nuovi strumenti di lavoro.</p>	<p>G.1. Pianificano, organizzano e sorvegliano l'esercizio e la manutenzione dell'infrastruttura esistente e degli strumenti di lavoro.</p>	<p>G.1.1 redigono le direttive per l'esercizio e la manutenzione dell'infrastruttura e degli strumenti di lavoro.</p> <p>G.1.2 redigono le direttive per la gestione e lo stoccaggio della merce, e per lo smaltimento dei rifiuti.</p> <p>G.1.3 informano/istruiscono i collaboratori e sorvegliano il rispetto delle direttive.</p> <p>G.1.4 valutano la sostenibilità economica, ecologica e sociale degli strumenti di lavoro e si informano su eventuali alternative.</p>
	<p>G.2. Valutano l'infrastruttura esistente e gli strumenti di lavoro, e ne pianificano e organizzano il risanamento, la revisione o la sostituzione.</p>	<p>G.2.1 valutano periodicamente lo stato dell'infrastruttura e degli impianti.</p> <p>G.2.2 sulla base della valutazione, decidono in merito a risanamenti, revisioni o sostituzioni.</p> <p>G.2.3 pongono le basi per il risanamento, la revisione o la sostituzione (mansionario, documentazione d'offerta, criteri di valutazione).</p> <p>G.2.4 analizzano i preventivi ricevuti in base ai criteri stabiliti e preparano la proposta di aggiudicazione.</p> <p>G.2.5 organizzano e accompagnano il processo di acquisto e introduzione dei nuovi impianti.</p>
	<p>G.3. Analizzano i processi di lavoro e di produzione esistenti, e li ottimizzano adottando misure specifiche.</p>	<p>G.3.1 analizzano periodicamente i processi di lavoro e di produzione aziendale e stabiliscono la necessità di intervento.</p> <p>G.3.2 sviluppano misure per l'ottimizzazione dei processi e ne preparano l'introduzione.</p> <p>G.3.3 informano/istruiscono i collaboratori e sorvegliano l'attuazione delle misure.</p> <p>G.3.4 verificano l'efficacia delle misure adottate e procedono alle correzioni del caso.</p>
	<p>G.4. Valutano nuove procedure e strumenti di lavoro, la loro appropriatezza per l'azienda, e all'occorrenza li introducono.</p>	<p>G.4.1 si informano su nuove procedure e nuovi strumenti di lavoro.</p> <p>G.4.2 valutano e analizzano l'idoneità di queste procedure e questi strumenti di lavoro (organizzazione, qualità, valore aggiunto).</p> <p>G.4.3 calcolano la convenienza in termini di costi, definiscono il finanziamento, operano un confronto con lo status quo, valutano vantaggi, svantaggi e sostenibilità.</p> <p>G.4.4 pianificano e organizzano l'introduzione della procedura e l'acquisto dei relativi strumenti di lavoro.</p> <p>G.4.5 introducono la nuova procedura, informano e istruiscono i collaboratori.</p> <p>G.4.6 verificano l'efficacia delle innovazioni e procedono alle correzioni del caso.</p>

2 – Competenze operative specifiche

21 Indirizzo Produzione

H. Organizzano, pianificano e sorvegliano la produzione di piante dell'azienda.

Campo di competenze operative	I maestri giardinieri organizzano, pianificano e sorvegliano la produzione dell'azienda.
-------------------------------	--

<i>Situazioni, interconnessioni e contesto</i>	<i>Attività/competenze operative</i>	<i>Criteri legati alle prestazioni: i maestri giardinieri...</i>
<p>Il potenziale dell'offerta e della produzione di un'azienda dipende dall'infrastruttura, dai mezzi e dal personale a disposizione, dalla competenza e dalla domanda. Il grado di coincidenza di questi influssi pone il quadro per la determinazione degli obiettivi di produzione.</p> <p>La produzione effettiva, rispettivamente la pianificazione della produzione deve muoversi entro tale quadro. Il margine di manovra aziendale a corto termine sta nell'ottimizzazione delle risorse disponibili per il raggiungimento degli obiettivi di produzione.</p> <p>A medio-lungo termine, tale margine di manovra viene adeguato intervenendo sugli impianti di produzione.</p>	<p>H.1. Sulla base delle cifre di riferimento aziendali, delle tendenze del momento e dei mandati, fissano gli obiettivi di produzione e allestiscono i relativi piani di coltura.</p> <p>H.2. Calcolano e ottimizzano lo sfruttamento delle superfici e degli spazi dell'azienda, calcolano i relativi costi e scelgono il sistema di occupazione adeguato.</p> <p>H.3. Sorvegliano l'intera produzione e incaricano i collaboratori di adottare le misure correttive del caso.</p> <p>H.4. Pianificano la produzione nel rispetto delle basi legali e badano a un impiego economico e sostenibile delle materie prime e dell'energia.</p>	<p>H.1.1 stabiliscono gli obiettivi di produzione quantitativi e qualitativi. H.1.2 allestiscono il piano di produzione. H.1.3 allestiscono i piani di coltura in considerazione della situazione sul mercato.</p> <p>H.2.1 determinano il fabbisogno di impianti di produzione sulla base dei piani di coltura e di occupazione. H.2.2 calcolano i costi dell'infrastruttura di produzione necessaria. H.2.3 valutano la finanziabilità e l'efficienza economica dell'infrastruttura di produzione e adottano misure di ottimizzazione.</p> <p>H.3.1 analizzano le procedure di lavoro nella produzione di piante e ne traggono misure di razionalizzazione. H.3.2 verificano il successo delle misure di razionalizzazione sulla base delle cifre di riferimento aziendali e procedono agli adeguamenti del caso. H.3.3 verificano il sistema di occupazione sulla base delle cifre di riferimento aziendali e adottano misure correttive per l'ottimizzazione dello sfruttamento delle superfici e degli spazi colturali. H.3.4 verificano il rispetto delle direttive legali nella produzione.</p> <p>H.4.1 adottano misure per il rispetto delle direttive legali. H.4.2 adottano misure per impiegare materie prime ed energia in modo economico e parsimonioso. H.4.3 stabiliscono misure di produzione secondo gli standard di qualità del settore. H.4.4 valutano i rischi di produzione (danni della grandine, organismi di quarantena ecc.) e adottano misure di prevenzione e/o di riduzione di tali rischi.</p>

I. Gestiscono, sorvegliano e ottimizzano lo svolgimento dei mandati.

Campo di competenze operative	I maestri giardinieri gestiscono e sorvegliano l'elaborazione e lo svolgimento dei mandati, individuano il potenziale di miglioramento e adottano le misure per sfruttarlo.	
Situazioni, interconnessioni e contesto	Attività/competenze operative	Criteri legati alle prestazioni: i maestri giardinieri...
<p>Sulla base dell'incarico e delle cifre di riferimento aziendali, il maestro giardiniere allestisce un preventivo ottimizzato e lo sottopone al cliente.</p> <p>Oltre alle cifre di riferimento aziendali, vengono considerati la pianificazione della produzione, gli strumenti di produzione e il personale disponibili.</p> <p>Su tali basi, l'elaborazione del mandato viene integrata nella pianificazione complessiva e viene organizzato lo svolgimento. Il maestro giardiniere stabilisce la procedura, informa e sostiene i responsabili dei team e i collaboratori, gestisce e sorveglia l'esecuzione conforme e puntuale dell'incarico.</p> <p>Organizza la fatturazione (rapporti sul materiale e il personale, conteggio), la consegna della merce e la conclusione del mandato, analizza gli incarichi conclusi (procedure, spese, prestazione, qualità, sicurezza, calcolo successiva) e adotta le misure di ottimizzazione del caso.</p>	<p>I.1. Allestiscono preventivi per i mandati acquisiti e li presentano in modo convincente al cliente.</p> <p>I.2. Pianificano lo svolgimento conforme e puntuale dei mandati di produzione, aprendo a tale scopo un incarto specifico sul cliente.</p> <p>I.3. Elaborano all'attenzione del responsabile del team e dei collaboratori le direttive per la preparazione, l'organizzazione dettagliata e lo svolgimento dei mandati.</p> <p>I.4. Consigliano, sostengono e controllano i collaboratori nello svolgimento dei mandati.</p> <p>I.5. Sorvegliano la conclusione dei mandati, la consegna dei prodotti e allestiscono il conteggio all'attenzione del committente.</p> <p>I.6. Analizzano i mandati conclusi, confrontano il risultato con le esperienze precedenti e le cifre di riferimento, e adottano misure di ottimizzazione.</p>	<p>I.1.1 prevedono possibili difficoltà e rischi di un mandato. I.1.2 preparano le basi per l'allestimento del preventivo (cifre di riferimento, costi fissi, sconti ecc.). I.1.3 allestiscono il preventivo secondo il metodo di calcolo aziendale. I.1.4 spiegano e motivano il preventivo al cliente.</p> <p>I.2.1 adottano misure per ridurre o prevenire i rischi individuati. I.2.2 sulla base degli incarichi ricevuti, allestiscono una panoramica dell'attuale volume di mandati, dell'utilizzo momentaneo delle risorse e della durata prevista dei singoli mandati (pianificazione complessiva per l'azienda). I.2.3 riconoscono difficoltà, tempi vuoti o periodi di sovraccarico, coordinano e ottimizzano l'esecuzione dei mandati. I.2.4. definiscono tappe per ogni mandato, allestiscono la pianificazione temporale e locale delle risorse (fabbisogno di piante, materiale, infrastruttura e personale, scadenze ecc.), ne sorvegliano il rispetto, individuano i punti critici e adottano le misure del caso. I.2.5 allestiscono un incarico specifico con tutti i documenti, le indicazioni e le informazioni che servono per l'esecuzione del mandato.</p> <p>I.3.1 sulla base dell'incarto, redigono le direttive per la produzione all'attenzione del responsabile del team/dei collaboratori. I.3.2 garantiscono la consegna dei mandati al responsabile del team/ai collaboratori, e discutono al riguardo.</p> <p>I.4.1 accompagnano ogni mandato verificandone la qualità dell'esecuzione e il progresso per quanto riguarda il rispetto dei termini concordati, la qualità, le scadenze, i costi e l'adempimento delle basi legali. All'occorrenza, adottano misure correttive. I.4.2 discutono con il responsabile del team in merito allo svolgimento dei lavori in sospeso.</p> <p>I.5.1 pattuiscono i termini del mandato con il cliente e comunicano le norme legate alla garanzia in caso di difetti. I.5.2 allestiscono il conteggio sulla base del confronto del preventivo con l'onere effettivo per lo svolgimento dell'incarico. I.5.3 alla fine del mandato adottano misure di fidelizzazione della clientela.</p> <p>I.6.1 allestiscono una calcolo successiva dei mandati conclusi, analizzano i risultati e ne traggono misure di miglioramento per gli incarichi successivi. I.6.2 valutano criticamente l'esecuzione del mandato e ne traggono conclusioni per la futura gestione di mandati.</p>

J. Organizzano, coordinano e sorvegliano il commercio di piante.

Campo di competenze operative	I maestri giardinieri organizzano e coordinano il commercio delle piante acquistate o prodotte.
-------------------------------	---

<i>Situazioni, interconnessioni e contesto</i>	<i>Attività/competenze operative</i>	<i>Criteri legati alle prestazioni: i maestri giardinieri...</i>
<p>I maestri giardinieri organizzano l'acquisto e la vendita (nazionale e internazionale) di piante e merce, nel rispetto delle direttive aziendali e legali, e orientandosi agli standard di qualità (interni ed esterni).</p> <p>Pianificano e coordinano la logistica, e definiscono le direttive (accettazione merce, stoccaggio, imballaggio, carico, trasporto, interfacce).</p> <p>Stabiliscono direttive aziendali per pratiche doganali senza intoppi e ne sorvegliano il rispetto.</p>	<p>J.1. Stabiliscono sulla scorta di criteri strategici ed economici quali prodotti dell'assortimento produrre autonomamente e quali acquistare sul mercato.</p>	<p>J.1.1 definiscono l'assortimento sulla base degli obiettivi aziendali.</p> <p>J.1.2 calcolano i costi per la produzione propria di assortimenti di piante selezionati.</p> <p>J.1.3 confrontano i costi per la produzione propria con quelli dell'acquisto sul mercato.</p> <p>J.1.4 decidono tra produzione propria e acquisto.</p> <p>J.1.5 motivano la decisione di procedere ad acquisti per completare l'offerta.</p>
	<p>J.2. Pianificano, organizzano e coordinano l'acquisto e la vendita di piante e merce, considerando le direttive aziendali e le basi legali, e orientandosi agli standard di qualità (interni ed esterni) e all'efficienza economica.</p>	<p>J.2.1 pianificano l'acquisto di piante e merce (assortimenti, scadenze), organizzano le ordinazioni e la consegna.</p> <p>J.2.2 pianificano e coordinano la logistica (accettazione merce, stoccaggio, imballaggio, carico, trasporto, interfacce ecc.), e definiscono le direttive aziendali al riguardo.</p> <p>J.2.3 organizzano le pratiche doganali e ne stabiliscono le direttive aziendali e le procedure sulla base delle disposizioni legali.</p>
	<p>J.3. Assistono, sostengono e controllano i collaboratori nello svolgimento dei mandati (procedure, qualità, sicurezza, conformità, controllo spese ecc.), sorvegliano il rispetto delle direttive e adottano le misure del caso.</p>	<p>J.3.1 informano i collaboratori sui mandati e sulla loro esecuzione.</p> <p>J.3.2 accompagnano e sorvegliano l'esecuzione e il rispetto delle direttive.</p>
	<p>J.4. Sulla base delle disposizioni legali, elaborano direttive e misure aziendali per la gestione degli organismi di quarantena e degli organismi alloctoni invasivi nei settori della produzione, del commercio, della vendita e dell'utilizzo, e ne organizzano e verificano il rispetto e l'attuazione in seno all'azienda.</p>	<p>J.4.1 elaborano direttive e misure aziendali per la gestione di organismi di quarantena e organismi alloctoni invasivi.</p> <p>J.4.2 organizzano e controllano l'attuazione in tutti i settori dell'azienda (produzione, commercio, vendita e utilizzo).</p>

22 Indirizzo Paesaggismo

K. Organizzano e progettano giardini e costruzioni per giardini.		
Campo di competenze operative	I maestri giardinieri organizzano e progettano giardini e costruzioni.	
<i>Situazioni, interconnessioni e contesto</i>	<i>Attività/competenze operative</i>	<i>Criteri legati alle prestazioni: i maestri giardinieri...</i>
La creazione e la trasformazione di giardini sono parte integrante delle aziende del settore verde. Per conto proprio o in collaborazione con un architetto, i maestri giardinieri creano e progettano costruzioni e giardini secondo le esigenze del cliente. Vengono utilizzati elementi sia artificiali sia naturali, come piante, alberi, arbusti o acqua (stagni, fontane). L'integrazione di un giardino in un determinato contesto è una sfida creativa che, oltre a competenze specialistiche, esige conoscenze tecniche, organizzative (gestione del progetto) e sociali (interazione con i clienti).	K.1. Sulla base delle richieste del cliente, elaborano proposte per un giardino e le presentano al cliente.	K.1.1. elaborano un progetto secondo i principi dell'architettura del paesaggio e in considerazione dei desideri del cliente. K.1.2. nella creazione del giardino e nella scelta dei materiali, considerano criteri ecologici (vicinanza alla natura, ambiente circostante, biodiversità, microclima, caratteristiche del suolo, capacità di drenaggio del terreno), e informano il cliente sull'importanza e sui vantaggi del rispetto di tali criteri. K.1.3. presentano il progetto al cliente informandolo sui lavori successivi e/o di cura del giardino, e stabiliscono con lui la procedura da seguire.
	K.2. Sulla base di quanto convenuto con il cliente, elaborano un progetto preliminare per un giardino.	K.2.1. per la progettazione di lavori nell'area adiacente, considerano i fattori pertinenti al progetto, le direttive, le norme e le disposizioni legali. K.2.2. elaborano i piani per un progetto preliminare e un progetto, allestiscono varianti e le confrontano. K.2.3. durante le varie fasi del progetto, allestiscono i relativi preventivi.
	K.3. Dopo approvazione del progetto preliminare, allestiscono un piano di esecuzione, il capitolato e il preventivo.	K.3.1. reperiscono le basi necessarie alla pianificazione del progetto (p.es. inventario, direzione del cantiere, prescrizioni edilizie locali ecc.). K.3.2. nella pianificazione dei lavori nell'area adiacente, considerano i principali fattori legati al progetto, disposizioni legali, direttive e norme. K.3.3. confrontano le varianti dell'offerta e ne scelgono una. K.3.4. allestiscono il capitolato (CPN o testo proprio) con un apposito software e sulla base del piano di esecuzione. K.3.5. sulla base del capitolato e del piano di esecuzione, effettuano una calcolazione, ne verificano la concorrenzialità ed effettuano eventuali adeguamenti. K.3.6. sulla base del piano di esecuzione, allestiscono i piani dettagliati.
	K.4. Dopo ricezione della conferma del mandato, elaborano un piano dettagliato secondo lo stato della tecnica e nel rispetto delle norme vigenti.	K.4.1. verificano i piani del progetto o di esecuzione, e propongono eventuali cambiamenti e complementi. K.4.2. verificano la scelta di piante, e propongono eventuali cambiamenti e complementi. K.4.3. individuano potenziali problemi tecnici nella fase di pianificazione, procedono alle verifiche del caso e cercano soluzioni coinvolgendo specialisti. K.4.4. definiscono le competenze e le interfacce tra le varie aziende coinvolte. K.4.5. dopo l'approvazione del cliente, stipulano un contratto di appalto.
	K.5. Preparano la domanda di costruzione, informano il cliente al riguardo e accompagnano la procedura fino alla concessione dell'autorizzazione.	K.5.1. preparano la documentazione necessaria per la domanda di costruzione. K.5.2. accompagnano la procedura dal momento della presentazione della domanda fino all'ottenimento dell'autorizzazione.

L. Pianificano, sorvegliano e ottimizzano la fornitura di prestazioni, e concludono i progetti.

Campo di competenze operative	I maestri giardinieri pianificano l'erogazione di prestazioni, sorvegliano l'esecuzione dei lavori e concludono i progetti.
-------------------------------	---

<i>Situazioni, interconnessioni e contesto</i>	<i>Attività/competenze operative</i>	<i>Criteri legati alle prestazioni: i maestri giardinieri...</i>
<p>I maestri giardinieri pianificano (dal punto di vista tecnico e organizzativo) l'erogazione di prestazioni e allestiscono la documentazione sull'oggetto o sul mandato all'attenzione dei responsabili dei team. D'intesa con il responsabile del team, scelgono la variante di esecuzione definitiva, e in seguito consigliano, accompagnano, sostengono e sorvegliano l'esecuzione dei mandati (qualità, sicurezza, conformità, costi ecc.).</p> <p>Dopo il controllo finale, consegnano l'opera conclusa al cliente, allestiscono la documentazione del progetto e preparano la fattura finale.</p>	L.1. Per ogni mandato, allestiscono un incarto con tutta la documentazione.	L.1.1. verificano completezza e correttezza delle basi del progetto, chiariscono le incongruenze e chiedono le indicazioni/i documenti mancanti. L.1.2. verificano che lo svolgimento previsto del lavoro rispetti le basi legali (norme, sicurezza sul lavoro, CCL, CO, protezione ambientale, prescrizioni edilizie ecc.) e, in caso di potenziale conflitto, adottano le misure del caso, per esempio l'adeguamento della variante. L.1.3. allestiscono un incarto con tutti i documenti, le indicazioni e le informazioni del caso, e garantiscono la trasmissione ottimale dei mandati ai responsabili dei team/ai collaboratori.
	L.2. Discutono con il responsabile del team le possibili varianti di esecuzione, e scelgono quella definitiva.	L.2.1. definiscono le tappe del progetto e ne verificano il rispetto. L.2.2. prevedono le possibili difficoltà e i rischi di un mandato, e adottano le misure preventive del caso. L.2.3. per ogni mandato, pianificano l'impiego temporale e locale delle risorse (fabbisogno di materiale, infrastruttura e personale, scadenze di consegna ecc.), riconoscono le difficoltà e i punti critici, e valutano le possibili soluzioni.
	L.3. Accompagnano, sostengono e sorvegliano lo svolgimento dei mandati, decidono su eventuali cambiamenti ed effettuano il controllo finale.	L.3.1. verificano la preparazione del cantiere e, se necessario, apportano correzioni. L.3.2. controllano continuamente l'esecuzione del mandato e i progressi dei lavori verificando il rispetto del progetto, la qualità, le scadenze, i costi e l'ottemperanza alle basi legali. All'occorrenza, adottano misure correttive. L.3.3. discutono con il responsabile del team in merito allo svolgimento dei lavori in sospeso e si accertano che si proceda.
	L.4. Consegnano l'opera conclusa al cliente, allestiscono la documentazione del progetto e preparano la fattura finale.	L.4.1. consegnano l'opera al committente e redigono il relativo verbale. Comunicano le norme legate alla garanzia e reagiscono a eventuali riserve. L.4.2. discutono di possibili mandati successivi (cura dell'impianto/del giardino ecc.). L.4.3. allestiscono il conteggio sulla base del lavoro svolto, dei rapporti dei lavori a regia e di eventuali complementi.
	L.5. Analizzano i lavori e i mandati conclusi, confrontano il risultato con le esperienze precedenti e cifre di riferimento, e adottano misure di ottimizzazione.	L.5.1. svolgono la calcolazione interna successiva. L.5.2. analizzano i mandati conclusi e riconoscono i possibili miglioramenti in vista di nuovi incarichi. L.5.3. valutano criticamente l'esecuzione del mandato e ne traggono conclusioni per la futura gestione di mandati.

M. Elaborano piani di gestione della cura delle piante e ne sorvegliano l'attuazione.

Campo di competenze operative	I maestri giardinieri elaborano piani di cura convenzionale e naturale delle piante, stabiliscono le direttive operative e sorvegliano l'esecuzione.
-------------------------------	--

<i>Situazioni, interconnessioni e contesto</i>	<i>Attività/competenze operative</i>	<i>Criteri legati alle prestazioni: i maestri giardinieri...</i>
<p>Nella creazione e nella trasformazione di giardini, l'integrazione di parti biotiche (piante, alberi, arbusti) assume un'importanza crescente.</p> <p>Dal punto di vista del cliente, i maestri giardinieri sono gli specialisti dell'elaborazione di piani a tale riguardo. Le soluzioni devono soddisfare molteplici requisiti: integrazione nell'ambiente circostante, piantumazione naturale e/o convenzionale, durabilità, sostenibilità e biodiversità, onere di manutenzione sopportabile per il cliente.</p>	<p>M.1. Sulla base dei desideri dei clienti, sviluppano piani convenzionali specifici e naturali.</p>	<p>M.1.1. rilevano la situazione di partenza (luogo, posizione, direttive legate all'oggetto, zona, oggetti protetti, habitat, direttive legali ecc.) dell'area da piantumare e, su tali basi, elaborano varianti di selezioni/combinazioni di piante (caratteristiche, necessità e difficoltà della cura successiva).</p> <p>M.1.2. presentano e motivano le proposte al cliente, lo informano sulle direttive legali, lo consigliano nella scelta di una soluzione appropriata, fattibile, ecologica e sostenibile (p.es. scelta, combinazione, sviluppo, ciclo di vita, costo, capacità di adattamento delle piante ecc.).</p> <p>M.1.3. sulla base della situazione di partenza, dei desideri del cliente e della soluzione concordata, elaborano un piano.</p> <p>M.1.4. allestiscono un preventivo per la piantumazione, la sottopongono al cliente e concordano con lui come procedere.</p>
	<p>M.2. Allestiscono piani di gestione delle cure per i giardini esistenti e impianti nuovi.</p>	<p>M.2.1. rilevano la situazione di partenza (piantumazione attuale, habitat, luogo, posizione, direttive legate all'oggetto, zona, oggetti protetti, direttive legali, organismi invasivi ecc.) dell'area da curare e chiariscono le aspettative/i desideri del cliente.</p> <p>M.2.2. sulla base della situazione di partenza, dei desideri del cliente e di quanto concordato, elaborano un piano di gestione delle cure (con obiettivi e misure). Secondo la situazione, il piano è accompagnato da proposte di miglioramento (piantumazione, scelta di piante, misure di protezione ecc.) motivate.</p> <p>M.2.3. presentano al cliente il piano di gestione delle cure, motivano obiettivi e misure, nonché eventuali migliorie.</p> <p>M.2.4. allestiscono un piano di gestione delle cure specifico per la trasformazione di un giardino convenzionale e curato in uno naturale.</p>
	<p>M.3. Dopo approvazione del piano di gestione delle cure, allestiscono il capitolato e il preventivo.</p>	<p>M.3.1. allestiscono un preventivo per il piano di gestione delle cure approvato (capitolato, prezzi unitari, materiale, tempo, sconti, condizioni speciali).</p> <p>M.3.2. sottopongono il preventivo al cliente, lo motivano e concordano con lui come procedere.</p>
	<p>M.4. Stabiliscono le direttive dettagliate per la piantumazione all'attenzione dei collaboratori.</p>	<p>M.4.1. preparano la documentazione (piani di piantumazione, elenco delle piante, disposizione, combinazioni ecc.) e le indicazioni per lo svolgimento dei lavori.</p> <p>M.4.2. consegnano l'incarto al responsabile del team che si occuperà dell'esecuzione e chiariscono con lui le questioni in sospeso.</p>
	<p>M.5. Sorvegliano l'esecuzione della piantumazione e/o della cura, consegnano l'opera conclusa al cliente e preparano la fattura finale.</p>	<p>M.5.1. accompagnano, sostengono e sorvegliano i collaboratori nell'esecuzione dei lavori.</p> <p>M.5.2. controllano la piantumazione e consegnano il lavoro finito al cliente.</p> <p>M.5.3. informano il cliente sui necessari lavori di cura e concordano eventuali mandati di manutenzione.</p> <p>M.5.4. allestiscono il conteggio dei lavori svolti e lo consegnano al cliente.</p>
	<p>M.6. Analizzano i lavori e i mandati conclusi, confrontano il risultato con le esperienze precedenti e cifre di riferimento, e adottano misure di ottimizzazione.</p>	<p>M.6.1. svolgono la calcolazione successiva dei lavori svolti (piantumazione, cura).</p> <p>M.6.2. analizzano i mandati conclusi e ne traggono misure di miglioramento per incarichi successivi (offerta, pianificazione, esecuzione, pianificazione delle risorse, gestione del materiale, organizzazione, procedure, gestione del mandato ecc.).</p> <p>M.6.3. valutano gli aspetti specialistici, tecnici e qualitativi dei lavori svolti, e ne traggono insegnamenti e conclusioni per il concepimento e lo svolgimento di lavori di piantumazione e di cura.</p>

Glossario

Termine/acronimo	Significato
Richiesta di ricusazione dei periti	La richiesta di ricusazione è una domanda di sostituzione di un perito assegnato a un esame.
Competenza operativa	La competenza è un'inclinazione per cui una persona è capace di risolvere determinati problemi, ossia far fronte a situazioni concrete in cui è richiesta un'azione.
<i>Componenti della competenza operativa</i>	La competenza operativa è la capacità di esercitare un'attività professionale impiegando le proprie conoscenze a livello personale, metodologico, specialistico e sociale.
<i>Competenza specialistica</i>	<i>Competenza (operativa) di una persona in relazione alle conoscenze settoriali. Per esempio, conoscenze settoriali consolidate e capacità di avere una visione d'insieme.</i>
<i>Competenza metodologica</i>	<i>Competenza (operativa) in relazione ai metodi, all'agire metodico, all'impiego corretto degli strumenti professionali.</i>
<i>Competenza personale</i>	<i>Competenza (operativa) in relazione alle capacità personali come professionista. Per esempio, la capacità di riflessione critica autonoma o quella di valutazione delle proprie azioni e del loro effetto su terzi.</i>
<i>Competenza sociale</i>	<i>Competenza (operativa) in relazione alle capacità sociali richieste nel quadro delle proprie attività. Per esempio, le facoltà di immedesimarsi, di interagire con persone di culture diverse, di trattare i clienti in modo adeguato.</i>
Orientamento alle competenze	Per orientamento alle competenze si intende l'impostazione dei titoli federali e delle offerte di formazione sulla base delle competenze operative. I futuri professionisti non devono soltanto conoscere fatti, ma essere in grado di applicare le loro conoscenze in situazioni specifiche nelle quali devono svolgere compiti inusuali, affrontare problemi poco definiti, collaborare con altre persone e assumersi responsabilità importanti.
Criteri legati alle prestazioni	I criteri legati alle prestazioni precisano le competenze operative. Sono osservabili e misurabili, e servono da base per la valutazione. Descrivono il livello richiesto per l'esercizio della professione (le competenze operative possono essere concretizzate in diversi modi secondo il metodo scelto; è essenziale indicare nella sezione «livello professionale richiesto» quali sono i requisiti da soddisfare e le modalità con cui vengono valutati).
Modulo	Un modulo comprende varie competenze del profilo di qualificazione raggruppate in modo coerente secondo la tematica. I moduli dovrebbero essere orientati alla prassi, non seguire una logica scolastica basata sulle materie.
Profilo di qualificazione	Il profilo di qualificazione comprende il profilo professionale, la panoramica delle competenze operative e il livello professionale richiesto (criteri legati alle prestazioni).
Procedura di qualificazione	Mediante la procedura di qualificazione si verifica se sono state acquisite le competenze operative descritte nel regolamento d'esame e nelle direttive. La procedura di qualificazione deve consentire di esaminare diverse dimensioni delle competenze.
Commissione GQ	La Commissione per la garanzia della qualità svolge i compiti relativi a all'esame di professione o professionale superiore.
SEFRI	La Segreteria di Stato per la formazione, la ricerca e l'innovazione è l'autorità federale che approva i regolamenti d'esame ed esercita la sorveglianza sugli esami federali di professione e sugli esami professionali federali superiori. Maggiori informazioni al sito www.sbfi.admin.ch

Fonte: Glossario degli esami federali di professione e degli esami professionali federali superiori, SEFRI, agosto 2015