

Messaggio

numero

6702

data

24 ottobre 2012

Dipartimento

FINANZE E ECONOMIA

Concerne

Rapporto del Consiglio di Stato sulla mozione 12 marzo 2012 presentata da Gianni Guidicelli e cofirmatari “Istituire un unico centro di competenza per la formazione dei funzionari delle amministrazioni pubbliche”

Signor Presidente,
signore e signori deputati,

con l'atto parlamentare indicato a margine si chiede:

1. se il Centro di formazione e sviluppo (CEFOS) sia in grado di assumere il ruolo di centro di competenza, sufficientemente strutturato e capace di collaborare in sinergia con le istituzioni universitarie e i centri di ricerca a livello cantonale, nazionale e internazionale al fine di qualificarsi come riferimento credibile e autorevole di ciascun collaboratore dell'Amministrazione cantonale nel suo sforzo di sviluppo personale e professionale.
2. di valutare concretamente la possibilità di una integrazione tra il CEFOS e il CFEL (Centro di formazione per gli enti locali). Con riferimento al Messaggio governativo N. 6133 “Preventivo 2009 e obiettivi di bilancio 2011 del 15 ottobre 2008”, nell'ambito delle misure riguardanti la riorganizzazione interna dell'Amministrazione cantonale, tale integrazione promuoverebbe due ordini di vantaggi:
 - a. disporre di un unico centro di formazione e sviluppo per tutte le amministrazioni pubbliche, più solido dal punto di vista dell'efficacia formativa, realizzando al contempo dei risparmi di spesa grazie alla razionalizzazione dei costi.
 - b. offrire corsi di formazione aperti ai funzionari pubblici di ogni livello (cantone, comuni, ecc.) facilitando una maggiore intesa e collaborazione tra le varie amministrazioni.

1.a L'attuale ruolo del Centro di formazione e sviluppo

Il CEFOS, da qualche anno, ha ridefinito il proprio ruolo e quindi la sua funzione. Da centro di formazione che progettava ed erogava eventi formativi (corsi, seminari, workshop) è passato ad essere una “antenna”, ossia un centro di competenza orientato alla formazione e allo sviluppo aziendale. In quanto tale si occupa di identificare i bisogni di formazione e di sviluppo dell'Amministrazione cantonale e dei suoi impiegati, di monitorare le offerte formative presenti sul territorio (ticinese e svizzero), valutando quelle che meglio aderiscono ai bisogni emersi, e di offrire interventi di consulenza e sviluppo organizzativo per gli impiegati e i funzionari dirigenti.

1.b Collaborazioni e sinergie con istituzioni esterne all'Amministrazione cantonale (AC)

Già nel 2004 è stato sottoscritto un accordo per la realizzazione di un Executive Master in Amministrazione Pubblica (EMAP) tra Cantone, USI e SUPSI.

Il progetto è stato sviluppato nell'ambito di una partnership scientifica con l'Institut de hautes études en administration publique (IDHEAP) di Losanna, e con l'Accademia Europea di Bolzano (EURAC).

Questo percorso formativo era destinato in particolar modo ai funzionari dirigenti dello Stato, ai segretari comunali e agli alti dirigenti degli enti locali.

Nel 2011 sono state avviate due nuove collaborazioni CEFOS-SUPSI (Dipartimento scienze aziendali e sociali) ed una CEFOS-USI (e-Lab):

- **SUPSI - Progetto "Condurre e dirigere"**

Verificata, da parte del CEFOS, la necessità di definire un modello di riferimento e, sulla base di questo, costruire un percorso di formazione e accompagnamento per i funzionari dirigenti, ritenuto che la risposta a questa necessità richiedeva un supporto scientifico e consolidato quale quello offerto dalla SUPSI, che possiede notevoli competenze nell'offerta di percorsi formativi a supporto della gestione delle risorse umane, e ritenuto infine che, sul medio - lungo termine si desiderava sviluppare un discorso di sinergia fra le competenze del CEFOS e le competenze detenute presso la SUPSI, coerentemente con il rapporto finale del progetto di riorganizzazione no. 152 CEFOS-CFEL, il Consiglio di Stato ha assegnato un mandato per l'esecuzione del progetto di "Condurre e dirigere" al "Dipartimento scienze aziendali e sociali" (DSAS) della SUPSI.

Terminata la fase di analisi condotta in collaborazione tra CEFOS e SUPSI, che ha coinvolto più del 60% dei funzionari dirigenti del Cantone, è stato presentato il Rapporto finale del progetto *Condurre e Dirigere* al Consiglio di Stato che lo ha accolto approvandone le proposte di metodo e di contenuto.

- **SUPSI - Progetto "Gestione per obiettivi"**

Questo progetto è nato a seguito dell'esito della votazione cantonale del 28 novembre 2010 sulla revisione parziale della Legge sull'ordinamento degli impiegati dello Stato e dei docenti (LORD) e della Legge sugli stipendi degli impiegati dello Stato e dei docenti (LStip).

Se la revisione fosse stata accolta, l'amministrazione cantonale avrebbe dovuto essere pronta a gestire la nuova situazione. Per questa ragione la Sezione delle risorse umane e il CEFOS avevano sviluppato un sistema di Direzione per obiettivi che garantisse la corretta applicazione delle Leggi in questione.

L'esito della votazione è stato invece il non accoglimento del progetto di revisione. Durante la fase di sviluppo del sistema di Direzione per obiettivi erano emersi aspetti legati alla gestione delle risorse umane che meritavano una particolare e urgente attenzione e che esulavano dal principio del cosiddetto "salario al merito"; uno di questi, peraltro sostenuto e riconosciuto come importante da tutto il Parlamento, è l'importanza del lavorare con obiettivi chiari, discussi, compresi e verificati quale presupposto imprescindibile per lavorare nell'ottica di progredire costantemente per migliorare il servizio al cittadino; indipendentemente dal sistema retributivo.

Per questo motivo, a inizio 2011 è stata dato mandato alla SUPSI di sviluppare, in collaborazione con il CEFOS, un sistema di gestione per obiettivi avente, come obiettivo principale, lo sviluppo e l'affermazione di un nuovo modello di gestione delle risorse umane basato sul dialogo, sullo sviluppo organizzativo e sulla managerialità. Il progetto si trova attualmente in una fase di progetto pilota.

- **USI (eLab) - Progetto “Percorso eLearning / blended learning per i nuovi assunti nell’Amministrazione Cantonale”**

Considerata l’esigenza, indicata dal nostro Centro di formazione e sviluppo, di accogliere e informare i neoassunti presso l’Amministrazione Cantonale affinché prendano coscienza dell’importanza e delle particolarità dell’amministrazione pubblica il prima possibile dal momento dell’entrata in azienda e considerato che con la sola modalità formativa d’aula non è possibile rispondere adeguatamente a questa esigenza; ritenuto inoltre che la risposta alla esigenza sopra esposta è possibile solo tramite le nuove tecnologie, in particolare l’e-learning (teledidattica) che permettono di velocizzare l’erogazione e una migliore ed efficace informazione, il CdS ha dato mandato all’ eLab dell’USI di realizzare un percorso formativo in modalità eLearning sul funzionamento e le caratteristiche dello Stato e sulla cultura del servizio.

All’inizio di quest’anno è iniziata la fase pilota che è terminata in giugno. A seguito degli ottimi riscontri ottenuti, questa formazione è entrata definitivamente a regime.

2. Valutazione delle possibilità di integrazione tra il CEFOS e il CFEL

La valutazione della possibilità di integrazione, decisa nell’ambito del messaggio di cui in premessa è stata effettuata tra il 2009 e il 2010 e ha prodotto un rapporto, le cui conclusioni sono state discusse e approvate in Consiglio di Stato

Per comprendere la specificità delle due Centri (CEFOS e CFEL) riteniamo importante descriverne brevemente le caratteristiche.

Il CEFOS, come già evidenziato, è un centro di competenza della Sezione delle risorse umane dell’Amministrazione cantonale orientato alla formazione e allo sviluppo aziendale. In quanto tale si occupa di identificare i bisogni di formazione e di sviluppo dell’Amministrazione cantonale e dei suoi impiegati, monitorare le offerte formative presenti sul territorio (ticinese e svizzero) valutando quelle che meglio aderiscono ai bisogni emersi ed offrire interventi di consulenza e sviluppo organizzativo per gli impiegati e i funzionari dirigenti.

IL CFEL fa parte della Scuola specializzata superiore di economia (SSSE), scuola pubblica istituita, con risoluzione del Consiglio di Stato del 10 luglio 2009, a partire dall’anno scolastico 2009/2010. La SSSE è una scuola di grado terziario che offre, come prevede l’Ordinanza federale che la regge, cicli di formazione (a tempo pieno o paralleli all’esercizio di una professione) e studi postdiploma nelle seguenti specializzazioni: informatica di gestione (titolo rilasciato: "informatico di gestione dipl. SSS") ed economia aziendale (titolo rilasciato: "economista aziendale dipl. SSS").

Il CFEL è assimilato alle scuole specializzate superiori sulla base della vigente Legge sulle scuole professionali (Lsp).

Dal punto di vista giuridico-amministrativo, finanziario e logistico, la SSSE fa parte dell’Istituto cantonale di economia e commercio (ICEC) che comprende anche la Scuola cantonale di commercio (SCC) e la Scuola superiore alberghiera e del turismo (SSAT).

Il CFEL, offre quindi una formazione continua orientata all’ottenimento di diplomi e attestati (ad es. il Corso per l’ottenimento del Diploma cantonale per Quadri dirigenti degli Enti locali; Corso di diploma di Funzionaria/o amministrativa/o degli Enti locali; Corso per l’ottenimento del Diploma cantonale di Tecnico comunale), ed organizza momenti di incontro monotematici per i politici comunali (prevalentemente serali).

A conferma di ciò, il rapporto finale del progetto interno all’Amministrazione cantonale N. 152 del 20 marzo 2010 che trattava il programma di riorganizzazione interna CFEL -

CEFOS (responsabili del progetto, signora V.Vizzardi caposezione Risorse umane e signor P.Colombo direttore della Divisione della formazione professionale), riporta le seguenti conclusioni:

- a. Realizzare il passaggio del CFEL all'interno della Scuola specializzata superiore di economia.
- b. Il CFEL continuerà a rivolgersi, come ente di formazione di grado terziario B, in particolare a tutti coloro che operano negli enti locali (comuni, patriziati, consorzi) attraverso offerte nell'ambito della formazione di base, superiore e continua in sintonia con la Legge federale sulla formazione professionale (LFPr) e la Legge organica comunale (LOC). Il CFEL ha inoltre rafforzato il proprio ruolo sul fronte dell'accompagnamento nella traduzione operativa delle priorità di riforma nell'ambito degli enti locali in stretta collaborazione con la Sezione Enti locali.
- c. Il pieno recupero di efficienza si avrà con l'auspicato, ma purtroppo non ancora concreto a causa delle incognite che caratterizzano l'intero comparto, accorpamento anche logistico del CFEL all'interno della Scuola Specializzata Superiore di Economia, con la possibilità di giungere ad un uso razionale delle aule.

Conclusioni

Il Consiglio di Stato condivide gli obiettivi strategici della mozione riguardanti il CEFOS confermando la loro avvenuta messa in opera, in particolare:

- riconoscendo il CEFOS quale centro di competenza, sufficientemente strutturato e capace di collaborare in sinergia con le istituzioni universitarie e i centri di ricerca a livello cantonale, nazionale e internazionale.
- utilizzando questa unità amministrativa oltre che per la preparazione tecnica dei funzionari e dirigenti cantonali, anche per diffusione di una cultura organizzativa fortemente ispirata ai principi dell'innovazione, dell'orientamento al cittadino e dell'etica del lavoro pubblico, atti sostenuti con la collaborazione e il supporto dell'intera Sezione delle risorse umane.

Per quanto invece concerne l'ipotesi d'integrazione tra il CFEL e il CEFOS, considerato quanto esposto precedentemente, si conferma che i due centri lavorano e operano anche dal punto di vista strategico con due orientamenti assai differenti.

La tipologia di formazione offerta dallo CFEL, centrata su attestati e diplomi, quindi più di tipo scolastico, richiede dal punto di vista gestionale un approccio differente rispetto a quello richiesto dal CEFOS. Inoltre la formazione e lo sviluppo offerti del CEFOS rispondono a logiche produttive e strategico - organizzative e non di formazione di base o continua di tipo scolastico.

L'integrazione auspicata dai mozionanti, sicuramente condivisibile per quanto riguarda il principio, come si è potuto dimostrare, è già stata studiata in modo approfondito nel recente passato e a più riprese; le conclusioni a cui si è giunti evidenziano che l'unificazione dei due centri non permetterebbe di promuovere i principali vantaggi auspicati dalla mozione in oggetto (maggior solidità dal punto di vista dell'efficacia formativa e facilitazione di una maggiore intesa e collaborazione tra le varie amministrazioni).

Va detto a titolo informativo che, proprio nell'ottica di razionalizzazione dei costi ma pure considerate le effettive possibilità di sinergia è in atto un progetto di integrazione logistica tra il CEFOS e il Centro Formazione Formatori (CFF) della Divisione della formazione professionale; rimane aperta la possibilità di estendere l'integrazione logistica anche al

CFEL, qualora si rendessero disponibili nuovi spazi adeguati. Il Consiglio di Stato sta analizzando, al momento attuale, la posizione del CFEL alla luce di potenziali cambiamenti organizzativi.

Con queste considerazioni il Consiglio di Stato considera pertanto parzialmente evasa questa mozione.

Vogliate gradire, signor Presidente, signore e signori deputati, l'espressione della nostra massima stima.

Per il Consiglio di Stato:

Il Presidente, M. Borradori

Il Cancelliere, G. Gianella

Annessa: Mozione 12.03.2012

MOZIONE

Istituire un unico Centro di competenza per la formazione dei funzionari delle amministrazioni pubbliche

del 12 marzo 2012

Il caso della Sezione della logistica ha riproposto all'attenzione del dibattito parlamentare e dell'opinione pubblica un modus operandi problematico all'interno di un settore dell'Amministrazione cantonale. Nel caso specifico sarà la Commissione parlamentare d'inchiesta, istituita di recente, a chiarire le modalità operative inadeguate e le rispettive responsabilità personali.

Al di là dei risultati e delle conclusioni di questa inchiesta, episodi di questo genere creano un danno d'immagine e di credibilità per l'intera Amministrazione pubblica, a scapito anche dei numerosi funzionari che svolgono correttamente il loro lavoro. Gli accertamenti operativi, le misure disciplinari e i contenziosi giuridici implicano e implicheranno inoltre l'impiego non indifferente di risorse, in tempo e denaro pubblico.

È proprio alla luce di queste considerazioni che il presente atto parlamentare, più che chiedere rimedi a posteriori, sollecita il Consiglio di Stato ad intraprendere e potenziare misure di carattere preventivo. In questo senso si vuole qui richiamare il ruolo della formazione di base e continua dei funzionari, la sua importanza e centralità per promuovere un'efficace politica e gestione del personale. Importanza e centralità che devono essere garantite anche attraverso opportune riorganizzazioni operative e adeguate infrastrutture.

Considerato che l'Amministrazione cantonale può contare sul Centro di formazione e sviluppo (CEFOS) quale risorsa strategica per la piena valorizzazione delle risorse umane impiegate negli uffici cantonali, è da ritenersi che esso possa giocare un ruolo importante non solo nella preparazione tecnica di funzionari e quadri dirigenti, ma anche nella diffusione di una cultura organizzativa fortemente ispirata ai principi dell'innovazione, dell'orientamento al cittadino e dell'etica del lavoro pubblico.

Partendo dal presupposto che la qualità dell'azione amministrativa è determinata dalla qualità delle persone che nell'Amministrazione operano, il Centro si deve qualificare come riferimento credibile e autorevole di ciascun collaboratore dell'Amministrazione cantonale nel proprio sforzo di sviluppo personale e professionale. Per questa ragione il Centro deve essere riconosciuto come un centro di competenza, sufficientemente strutturato e capace di collaborare in sinergia con istituzioni universitarie e centri di ricerca di livello cantonale, nazionale e internazionale.

Sorge la domanda se oggi il CEFOS sia in grado di assumere pienamente questo ruolo.

Nel messaggio governativo n. 6133 *"Preventivo 2009 e obiettivo di bilancio 2011"* del 15 ottobre 2008, nell'ambito delle misure riguardanti la riorganizzazione interna dell'Amministrazione cantonale, si parlava della ricerca di sinergie - amministrative, organizzative e finanziarie - tra il CEFOS e il Centro di formazione per gli Enti locali (CFEL), che propone percorsi formativi a chi opera appunto negli enti locali (amministrazioni comunali, patriziati, consorzi).

Lo stesso messaggio così motivava la necessità di procedere con una maggior sinergia, se non addirittura confluenza, tra il CEFOS e il CFEL:

«Preso atto dei cambiamenti intercorsi negli ultimi anni sul piano delle offerte di formazione di base, superiore e continua sia a livello pubblico o parapubblico (USI, SUPSI, Scuole specializzate superiori,...) sia privato (centri di formazione, organizzazioni del mondo del lavoro, associazioni professionali,...); della indiscussa necessità di proporre momenti di formazione e di aggiornamento dei dipendenti dello Stato facendo capo ad offerte degli enti di formazione esistenti e, laddove

opportuno, a una formazione interna; della necessità di promuovere e coordinare le offerte di formazione di base, superiore e continua destinate agli impiegati delle amministrazioni pubbliche attraverso un attento esame, da un lato, della domanda di formazione e, dall'altro, dell'offerta promossa dai vari attori che operano sul territorio, la riorganizzazione interna mira a promuovere una visione unitaria che metta in rete in modo razionale, efficiente ed efficace le risorse, le competenze e i compiti istituzionali delle varie entità coinvolte evitando possibili doppioni».

Evidentemente un progetto del genere promuoveva due ordini di vantaggi: avere un unico centro di formazione e sviluppo per tutte le amministrazioni pubbliche, più solido dal punto di vista dell'efficacia formativa, realizzando nel contempo dei risparmi di spesa grazie alla razionalizzazione dei costi. La possibilità di offrire dei corsi di formazione aperti ai funzionari pubblici di ogni livello (Cantone, Comuni, ecc.) faciliterebbe inoltre una maggiore intesa e collaborazione tra le varie amministrazioni.

Alle indicazioni contenute nel citato messaggio non ci risulta che nel frattempo sia stato dato un seguito.

Riteniamo che si debba ritornare a riflettere su questa ipotesi, in considerazione anche del fatto che il tema della formazione dei funzionari pubblici, siano essi alle dipendenze del Cantone o dei Comuni, potrebbe rientrare nelle discussioni della cosiddetta Piattaforma Cantone-Comuni, anche per una corretta ripartizione degli oneri tra gli enti coinvolti.

Con la presente mozione, alla luce delle indicazioni e considerazioni espresse in precedenza, chiediamo che venga concretamente valutata la possibilità di un'integrazione tra il CEFOS e il CFEL.

Gianni Guidicelli
Bignasca A. - Branda -
Dadò - Gianora