

# Messaggio

numero	data	Dipartimento
<b>6703</b>	24 ottobre 2012	DECS / DFE
Concerne		

**Richiesta di un credito annuo di fr. 94'046.- per la locazione nello stabile "La Monda 3" a Camorino per il Centro di formazione per formatori (CFF) della Divisione della formazione professionale e per il Centro di formazione e sviluppo (CEFOS) della Divisione delle risorse e di un credito di 506'600.00 franchi per l'arredamento, le attrezzature didattiche e informatiche e l'adattamento degli spazi**

## INDICE

1.	INTRODUZIONE .....	2
2.	ANALISI .....	5
2.1	Situazione attuale .....	5
2.2	Esigenze.....	10
3.	PROPOSTE DI SOLUZIONE.....	12
3.1	Ubicazione e stabile .....	12
3.2	Locali.....	12
3.3	Vantaggi .....	12
4.	RIPERCUSSIONI FINANZIARIE .....	13
4.1	Uscite ed entrate per l'investimento .....	13
4.2	Spese e ricavi di gestione.....	13
4.3	Economicità della soluzione proposta.....	13
5.	CONGRUENZA CON LE LINEE DIRETTIVE E IL PIANO FINANZIARIO.....	14
6.	TEMPI .....	14
7.	CONCLUSIONI.....	14

Signor Presidente,  
signore e signori Deputati,

con il presente messaggio ci preghiamo sottoporre al vostro esame le argomentazioni a sostegno dell'approvazione dei crediti di gestione e di investimento per la locazione e l'adattamento degli spazi dello stabile denominato "La Monda 3", situato a Camorino, da destinare a sede comune del Centro di formazione per formatori della Divisione della formazione professionale del Dipartimento dell'educazione, della cultura e dello sport e del Centro di formazione e sviluppo della Divisione delle risorse del Dipartimento delle finanze e dell'economia.

## **1. INTRODUZIONE**

Nell'ambito del complesso della formazione continua, dell'aggiornamento e del perfezionamento sono oggi attivi nell'Amministrazione cantonale (AC), tra gli altri, tre centri di formazione: il Centro di formazione per formatori (CFF) della Divisione della formazione professionale (DFP), il Centro di formazione degli enti locali (CFEL) della Scuola superiore specializzata di economia (SSE), il Centro di formazione e sviluppo (CEFOS) della Sezione delle risorse umane (SRU).

I tre centri operano in modo indipendente l'uno dall'altro, in tre sedi diverse con compiti e pubblici di adulti definiti chiaramente dalle normative, cui fanno rispettivamente riferimento. La delocalizzazione dei tre servizi comporta la creazione di amministrazioni separate, di gestioni separate dei dati e soprattutto genera approcci diversi in un ambito che invece potrebbe fruire, con un concentramento delle forze, di interessanti sinergie, soprattutto in campo amministrativo, ma anche servire con più efficienza e efficacia le esigenze degli utenti, pur rispettando le differenze dovute alla specificità d'azione dei singoli centri di formazione.

In questo senso è benvenuta l'iniziativa della Sezione logistica della Divisione delle risorse che con lettera del 27 dicembre 2010 ha invitato la Divisione delle risorse e la DFP ad una riflessione sulla proposta di trasferirsi in un luogo comune dove porre le basi di una più profonda collaborazione amministrativa e lo sviluppo di sinergie nella formazione continua, nell'aggiornamento e nel perfezionamento.

La proposta è stata fatta in linea con gli obiettivi delle "Misure di riequilibrio delle finanze cantonali 2008-2011 terza tappa - gruppo riorganizzazioni interne - Progetti di implementazione", poiché la concentrazione dei tre centri di formazione porterebbe con sé sicuramente una migliore organizzazione amministrativa con una riduzione delle spese, così come una gestione migliore degli spazi amministrativi e didattici.

La disponibilità attuale di spazi non consente per il momento la riunione dei tre centri in un'unica struttura logistica. Negli stabili in questione non sono infatti disponibili spazi sufficienti a coprire le esigenze amministrative e didattiche dei tre centri. Per questa ragione questo messaggio analizza unicamente la riunione di CFF e CEFOS con la possibilità di estendere la soluzione 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.

Le esigenze dei due servizi che verrebbero riuniti immediatamente dal punto di vista logistico sono state espresse e fanno riferimento a situazioni sviluppatesi negli anni. È perciò importante considerare tale evoluzione per poter giustificare le richieste del presente messaggio.

## **Centro di formazione per formatori**

Con l'introduzione della Legge federale sulla formazione professionale (LFPr) del 19 aprile 1978 venne aperto un nuovo capitolo riguardante la formazione in azienda, riconoscendo il ruolo determinante di chi si occupa della formazione degli apprendisti. Si riconobbe in particolare la necessità di fornire a queste persone le competenze indispensabili per assumere appieno tale ruolo, a contatto con giovani in età adolescenziale. Per questa ragione la LFPr decretò l'obbligatorietà di frequenza di corsi per tutte le persone che formavano un apprendista in azienda. Quale unica eccezione fu previsto l'esonero della frequenza per chi avesse potuto dimostrare di aver formato con successo almeno due apprendisti prima dell'entrata in vigore della LFPr, ossia prima del 1. gennaio 1980. L'Ordinanza sui corsi per maestri di tirocinio del 15 ottobre 1980 definiva il programma di formazione che doveva essere acquisito dal maestro di tirocinio, in particolare per quanto riguarda l'insegnamento della professione dal punto di vista della messa in pratica delle conoscenze teoriche assunte durante i corsi scolastici. Si riconobbe allora che il maestro di tirocinio doveva essere in grado di gestire la relazione con l'adolescente, di affrontare la fase valutativa mettendo in evidenza il valore formativo della stessa, di conoscere diritti e doveri dell'apprendista e del suo formatore, e altro ancora. La formazione doveva essere erogata in un lasso di tempo di 40 ore-lezione. La Confederazione fissò a 60 ore-lezione il massimo finanziabile, lasciando a ogni cantone la possibilità di andare oltre il minimo indicato, completando perciò a suo piacimento le materie erogate. Fu il caso del Cantone Ticino che adottò, a partire da subito, un programma esteso su 60 ore-lezione, quale unico e invidiato caso in tutta la Svizzera. Nel corso degli anni si pose sempre più l'accento sull'aspetto relazionale come base essenziale per un proficuo insegnamento.

I corsi ebbero inizio nel 1981. La rapida evoluzione, dovuta alla necessità di adeguarsi alla legislazione federale, l'eccellente impatto dei corsi per maestri di tirocinio sugli stessi, testimoniato dalle valutazioni espresse dai partecipanti, convinsero l'allora Sezione per la formazione professionale a introdurre a partire dal 1990 anche i corsi di perfezionamento, pure essi previsti dalla LFPr, ma unicamente come aggiornamento facoltativo da parte dei maestri di tirocinio. La DFP (denominazione assunta a partire dal 1992) constatò una continua evoluzione della quantità di persone formate con i corsi di base (costantemente in aumento anno per anno) e un discreto successo dei corsi di perfezionamento.

Dapprima in costante spostamento all'interno di spazi disseminati sul territorio, in particolare presso le scuole professionali, la DFP recuperò uno spazio didattico, a partire dal 1992, presso la sede (ancora tale) in via Vergiò 18 a Breganzona. Lo sviluppo continuo delle attività della Divisione (e dei corsi per maestri di tirocinio) fecero sì che si rendesse necessario uno spostamento in un nuovo spazio, recuperato nella nuova ala della Scuola professionale artigianale industriale di Bellinzona a partire dal 1998. Al quarto piano si poteva disporre di uno spazio didattico per 24 persone e un ufficio open space con 7 posti di lavoro per responsabili, segreteria e formatori. L'attività all'interno di questo settore della DFP subì un ulteriore sviluppo nel 1997 con l'approvazione da parte dell'Ufficio federale della sanità pubblica (UFSP) del progetto presentato dal settore nell'ambito del programma-quadro "Scuola e salute", dal titolo "Prevenzione del suicidio degli adolescenti" centrato soprattutto sulla necessità di prevenire atti estremi di giovani mediante la sensibilizzazione delle persone adulte con compiti formativi, in particolare dei maestri di tirocinio. Il progetto durò tre anni e registrò l'apprezzamento da parte dell'UFSP e degli specialisti del settore per il carattere innovativo dell'approccio.

Nel frattempo il settore dei corsi per maestri di tirocinio acquisiva sempre più competenze per quanto riguarda la formazione di formatori e in questo senso, in collaborazione con la Sezione cantonale della circolazione, nonché delle associazioni di categoria, riuscì a organizzare un corso per maestri conducenti, affrontando così la sfida di allargare il proprio spettro dell'offerta formativa anche verso la "formazione professionale superiore". Nello stesso periodo (primi anni 2000) il CFF rafforzava questa nuova linea collaborando

con i promotori (Associazione svizzera per la formazione nella conduzione) nell'organizzazione anche in Ticino dei corsi di preparazione all'esame federale di Specialista nella conduzione di un gruppo con attestato professionale federale, oggi giunto alla quinta edizione.

Nel 2003, per la prima volta il CFF entrava di diritto nell'organigramma della DFP e venne nominato un direttore al 50%. La funzione di direttore del CFF era sin dal 1990 abbinata alla funzione di direttore dei corsi per periti d'esame. Quest'ultima funzione è sempre stata gestita dall'Istituto universitario federale per la formazione professionale (IUFFP).

Nel 2007 fu deciso un ulteriore trasloco del CFF, ricavando uno spazio presso l'IUFFP a Lugano. La motivazione di questo trasloco risiedeva da un lato nella richiesta da parte del Centro Arti e Mestieri di poter tornare a contare sugli spazi occupati dal CFF e dall'altro sull'opportunità segnalata dall'IUFFP di avvicinare alla sede il direttore dei corsi per periti d'esame. In totale furono messi a disposizione ca. 135 mq, ripartiti fra ca. 40 mq di spazio didattico e 95 mq di spazi amministrativi, dei quali soltanto 70 mq sono risultati utilizzabili per insediare posti di lavoro. La crescita dell'offerta formativa (progettazione, direzione e erogazione della formazione) ha fatto sì che il numero di persone con un impegno di lavoro amministrativo, oltre che didattico, aumentasse di conseguenza, rendendo l'attuale sede nettamente insufficiente.

Come si può constatare nel corso della sua storia, per poter far fronte ai propri compiti il CFF è stato sempre costretto ad operare in situazioni provvisorie, di volta in volta rivelatesi inadeguate. Accanto a una sede con una sola aula a disposizione è sempre stato necessario reperire spazi in altre parti del Cantone. Compito arduo, soprattutto se si pensa alle attività delle scuole professionali che prevedono occupazioni piuttosto intense durante il giorno, ma anche in orari serali. Gli spazi in queste strutture sono venuti progressivamente a mancare ed è stato necessario far capo a spazi didattici in strutture private, con costi conseguenti.

Le statistiche sulle ore erogate e sugli utenti del CFF hanno convinto i responsabili ad avviare nel 2010 una riflessione sulla necessità di disporre di una sede in grado di far fronte al loro costante aumento e alla viepiù importante diversificazione dell'offerta formativa. La ricerca si è concentrata sull'asse Giubiasco-Breganzona, in considerazione della centralità sul territorio cantonale e della facilità di essere raggiunti con mezzi pubblici e privati.

### **Centro di formazione e sviluppo**

Il CEFOS è stato istituito, con la denominazione di Ufficio per il perfezionamento professionale degli impiegati dello Stato (UPPI), nel 1974, per la formazione e il perfezionamento professionale degli impiegati dell'AC. L'allora UPPI fu inserito nell'organigramma fra i servizi della Cancelleria dello Stato, per il carattere di servizio centrale.

La spinta iniziale per la creazione dell'UPPI fu sostenuta da un gruppo informale e sufficientemente rappresentativo di funzionari dirigenti che sperimentarono e valutarono vari modelli di corsi da introdurre per la formazione di tutta la categoria, arrivando così ad istituire i corsi riservati ai nuovi funzionari dirigenti.

Questa azione fu facilitata, ma anche motivata, dall'arrivo massiccio di giovani professionisti laureati chiamati a ricoprire funzioni dirigenziali. Questa nuova linfa, portatrice di entusiasmo e di visioni più ampie circa il ruolo dell'amministrazione pubblica, ha dato importanti e notevoli stimoli.

Una tappa determinante fu costituita dalla riforma strutturale formalizzata nel 1992 con la nuova ripartizione dei Dipartimenti e la susseguente maggiore delega di competenze. È stato allora che l'UPPI, fino al quel momento parte della Cancelleria, è passato alla Divisione delle risorse (subordinata al Dipartimento delle finanze e dell'economia).

Dal 1992 al 2002 la sede dell'UPPI è cambiata tre volte. All'inizio l'Ufficio era situato negli spazi del Palazzo delle Orsoline della residenza governativa; poi, per esigenze di spazio, si è trasferito a Giubiasco, nello stabile ex-Croydor, in modo da poter disporre di aule adeguate, in numero e dimensione, ma anche per ragioni di razionalizzazione del lavoro: a Palazzo le aule erano poche e sottodimensionate e sovente già occupate da chi aveva più alte priorità rispetto all'UPPI; a volte si doveva fare "la coda" e organizzare le attività formative in funzione della disponibilità. Da tempo c'era quindi l'esigenza di poter disporre di spazi adeguati e dedicati alla formazione. Il trasloco e la permanenza a Giubiasco erano comunque avvenuti con un presupposto di provvisorietà. C'era già, in effetti, il progetto del nuovo Centro cantonale di informatica (l'attuale CSI) e l'intenzione di insediarsi in questo nuovo stabile, benché nella fase di progettazione non si fosse tenuto adeguatamente conto delle esigenze dell'UPPI. Negli anni successivi, però, in seno al CSI, a seguito della sua riorganizzazione, sorsero nuove esigenze di spazio, che implicarono la partenza dell'UPPI verso una nuova sede. Si è così trovata una nuova soluzione logistica nello stabile ex Swisscom in via dei Gaggini 1, che all'epoca si era rivelata congeniale anche per l'ampia disponibilità di posteggi in via Tatti.

Nel luglio del 2002 è avvenuto l'insediamento e finalmente si poteva disporre di una sede con ampi spazi su misura per le attività di formazione (spazi amministrativi, archivio, aule). Con il cambio di sede avvenne anche un altro significativo cambiamento: quello della denominazione. Dopo 28 anni, l'UPPI diventò l'attuale Centro di formazione e sviluppo (CEFOS). La vecchia denominazione non rappresentava più in modo compiuto le attività che svolgeva l'ufficio e il termine "perfezionamento" risultava superato e percepito negativamente. La nuova denominazione corrispondeva meglio a quelle che erano le finalità e le attività effettive. L'idea di cambiare da *Ufficio* a *Centro* è nata dall'intenzione di diventare un vero e proprio "punto di incontro e di riferimento" dove il personale dell'AC potesse confrontarsi per attivare e contribuire ad alimentare concretamente il processo di formazione permanente.

Con il termine *sviluppo* il CEFOS ha voluto sottolineare il proprio impegno nel contribuire alla crescita personale e professionale dei collaboratori come pure nello sviluppo organizzativo dell'AC, azienda ampia e complessa.

## **2. ANALISI**

### **2.1 Situazione attuale**

#### **Centro di formazione per formatori**

Attualmente il CFF occupa ca. 135 mq messi a disposizione dall'IUFFP, così ripartiti:

- un'aula di ca. 40 mq con 14 posti a disposizione. Quest'aula è a disposizione del CFF nella misura in cui non viene utilizzata dall'IUFFP
- ca. 95 mq, dei quali ca. 70 mq in cui sono stati allestiti 9 posti di lavoro (7.78 mq/pl).

I rimanenti 20 mq comprendono servizi, corridoi di passaggio e zona tecnica (fotocopiatrice).

Nei locali sotterranei (cantina e garage) sono inoltre a disposizione ca. 20 mq per archivio e magazzino.

La DFP, sulla base di una Convenzione sottoscritta dallo Stato con l'IUFFP, versa a quest'ultimo per la locazione di questi spazi fr. 30'435.- annui. La Convenzione è stata approvata dal Consiglio di Stato con risoluzione governativa n. 1081 del 12 ottobre 2010.

L'organico del personale è composto da:

- 1 direttrice (50%)
- 8 formatori/trici (complessivamente 370%)
- 1 segretaria (50%)
- 2 persone in formazione (stagista MPC e apprendista, complessivamente 200%).

In totale sono occupate presso il CFF 6.7 unità a tempo pieno (UTP), cui si aggiungono 0.85 UTP per compiti esterni al campo di attività del CFF, alle dirette dipendenze della direzione della DFP.

A causa dell'esiguo spazio didattico a disposizione il CFF è costretto a far capo a aule esterne. Se fino al 2009 era possibile contare sulla disponibilità di aule in sedi scolastiche, quali ad esempio il Centro Arti e Mestieri di Bellinzona, in seguito è stato necessario allargare lo spettro dei potenziali ospiti, cercando anche nel settore privato, con evidentemente relativi costi. La diversificazione della ricerca, oltre alle difficoltà da parte delle scuole di mettere a disposizione gli spazi, è una conseguenza anche del diverso target degli utenti. Se per alcuni corsi, con tasse di iscrizione relativamente basse, è possibile "accontentarsi" di spazi didattici non progettati per la formazione degli adulti, per altri, di tipo diverso, che prevedono oltre alla formazione anche le sessioni d'esame non concomitanti con gli esami di fine tirocinio e che richiedono agli iscritti il pagamento di una tassa d'iscrizione consistente (ad esempio il corso per la preparazione all'esame professionale di Specialista nella conduzione di un gruppo con attestato professionale federale, che ha una tassa di iscrizione di fr. 9'200.-), è necessario reperire degli spazi all'altezza della situazione.

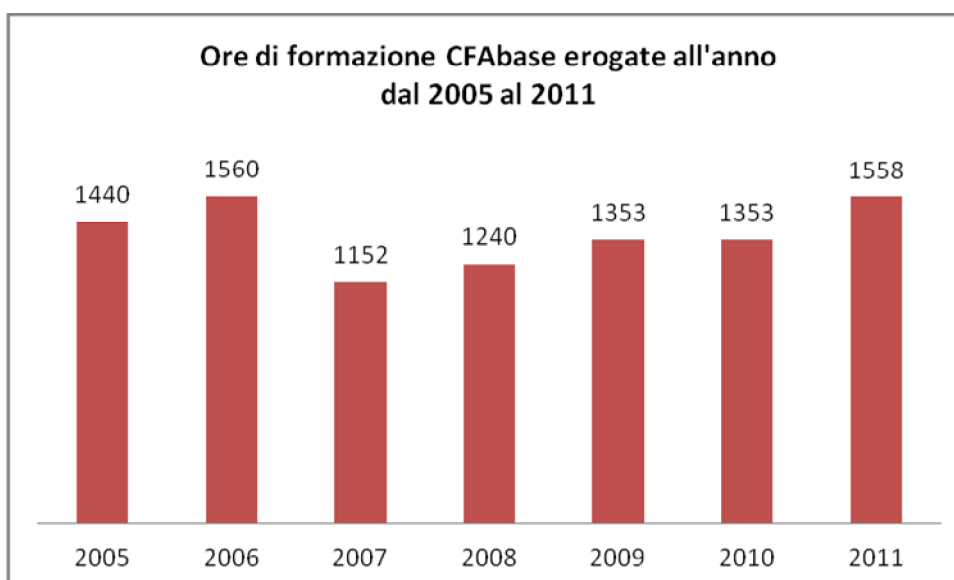
L'offerta formativa attuale del CFF comprende due tipologie di corsi:

- corsi di formazione di formatori di apprendisti in azienda;
- corsi di formazione professionale superiore.

Nel quadro della prima tipologia si distinguono:

- corsi di base per formatori di apprendisti in azienda (FA)

si tratta di corsi obbligatori per chi vuole formare un apprendista. Hanno una durata di 40 ore-lezione. Nel 2011 sono stati svolti 38 corsi dove sono stati formati 596 nuovi FA. Dal 1981 al 2011 sono stati formati 9'787 FA (denominazione precedente "maestri dei corsi di tirocinio"), con una media annuale di 315 FA. L'offerta quantitativa attuale del CFF non soddisfa la domanda. Il grafico del numero di FA formati annualmente dal 2000 al 2011 dà una chiara idea dello sforzo compiuto dal CFF in questi anni per evitare uno scostamento troppo elevato fra domanda e offerta. I corsi, che vengono pubblicati ogni semestre, vengono completati con 4-6 mesi di anticipo. Il grafico seguente mostra l'evoluzione delle ore di formazione erogate in questi corsi. Dal 2007 il numero di ore è aumentato costantemente.



L'aumento è stato possibile unicamente grazie alla disponibilità di spazi esterni principalmente presso aziende e centri interaziendali

- corsi di perfezionamento per formatori di apprendisti in azienda  
sono corsi facoltativi offerti ai FA su tematiche di approfondimento di quanto appreso durante il corso di base, oppure su tematiche generali di leadership e management dell'apprendista in azienda. Nel 2011 sono stati organizzati 19 corsi con la partecipazione di 229 FA
- corsi per l'applicazione della nuova formazione commerciale  
dopo la revisione del regolamento di tirocinio, che prevede un maggiore impegno dal punto di vista valutativo da parte del FA, sono stati introdotti dei corsi facoltativi per l'aggiornamento e il perfezionamento nelle tecniche di valutazione. I corsi sono sempre ben frequentati. Nel 2011 sono stati organizzati 22 corsi con la partecipazione di 302 FA. Finora sono stati formati oltre 1'000 FA. Nel 2012 è entrata in vigore la nuova ordinanza. Sono già iniziati i corsi della nuova ondata formativa che coinvolge nuovamente i FA per l'aggiornamento
- corsi per l'applicazione della nuova formazione del commercio al dettaglio  
analogamente a quanto fatto per il settore commerciale, anche nel settore del commercio al dettaglio vengono offerti 13 corsi con un totale di 131 FA formati
- corsi per l'applicazione di nuove ordinanze  
aumentano le richieste di organizzare corsi analoghi a quanto fatto nel settore commerciale anche per altri settori (professioni Swissmem, professioni Suissetec, logistica, ecc.). Nel 2011 sono stati 5 i corsi organizzati con la partecipazione di 93 FA
- diploma di formatore di apprendista in azienda riconosciuto dalla Confederazione  
ogni FA che ha frequentato il corso di base ha la possibilità di conseguire un diploma attraverso un percorso di certificazione che prevede un impegno di ca. 60 ulteriori unità didattiche svolte quasi interamente in modo individuale, con un'attività di coaching garantito dai formatori del CFF. Il diploma è riconosciuto dalla Confederazione. Nel 2011 sono state avviate 6 procedure che si concluderanno nel 2012. Il numero di procedure e di diplomi consegnati è costante nel tempo.

Nel settore della formazione professionale superiore il CFF si occupa di:

- corso di preparazione all'esame professionale di Specialista nella conduzione di un gruppo con attestato professionale federale  
si tratta di un corso di complessive 420 ore-lezione, cui si aggiungono le ore di studio individuale. Dura da tre a quattro semestri. Il CFF ha organizzato, a partire dal 2010, la quarta sessione di questa formazione. Nel 2011 è iniziata una quinta sessione con 10 iscritti che frequentano tutto il corso, uniti a un numero variabile di iscritti che frequentano soltanto alcuni moduli
- corso di preparazione all'esame professionale di Specialista in formazione professionale con attestato professionale federale  
questa formazione dedicata a persone che operano nell'ambito specifico, dura ca. 300 ore-lezione, cui si aggiungono altrettante ore di studio individuale. Dura da due a tre semestri. Nel 2012 si è conclusa la terza sessione. Agli esami federali hanno partecipato 11 candidati. In seguito alla sua specificità alcuni suoi moduli sono con un leggero adattamento diventati la base formativa per gli ispettori del tirocinio
- scuola professionale per maestri conducenti  
dal 1999 il CFF gestisce la Scuola professionale per maestri conducenti. Nel 2000 fu organizzata la formazione di base per il diploma di maestro conducente (nel frattempo diventato un attestato professionale federale), mentre dal 2010 al 2011 è stato organizzato l'aggiornamento obbligatorio quinquennale previsto dalla Legge federale sulla circolazione stradale per il prolungamento della licenza quale maestro conducente. A questa formazione (cinque giornate) hanno partecipato ca. 80 maestri conducenti e 18 esperti della circolazione, per la prima volta uniti nella ricerca di una maggiore uniformità di giudizio e di una migliore conoscenza reciproca delle attività svolte. Le ultime 7 giornate di questa fase di aggiornamento sono state organizzate nel 2011
- corsi professionali della sicurezza (amministrazione)  
il CFF si occupa dal 2009 anche dell'amministrazione dei corsi professionali della sicurezza. Si tratta di corsi per l'ottenimento del diploma cantonale di agente di sicurezza privata, organizzati dalla DFP e inseriti nelle misure anti-crisi emanate dal governo nel 2009. Con l'accordo del Dipartimento delle istituzioni e con la collaborazione delle aziende di sicurezza attive nel Canton Ticino la DFP ha allestito un programma di ca. 300 ore-lezione, cui si aggiungono 2 mesi di stage pratico.

Un'analisi delle tendenze di sviluppo delle attività (vedi grafici a pag. 6) dimostra che nei prossimi anni l'erogazione di formazione da parte del CFF dovrà aumentare, adeguando l'offerta alla domanda. Si tratta in particolare di:

- ridurre il ritardo nella formazione dei formatori in azienda con un aumento di ca. il 50% del numero di corsi, portando il numero di formatori formati in un anno dagli oltre 500 attuali agli 800 ca.
- predisporre l'aggiornamento dei FA nell'ambito dell'implementazione delle nuove ordinanze di formazione, fondamentali in particolare per il nuovo ruolo del FA nelle procedure di valutazione finale. Questo aggiornamento coinvolgerà nei prossimi anni tutti i FA del commercio e una serie di professioni con un numero importante di apprendisti e di FA.



## **Centro di formazione e sviluppo**

Il CEFOS è attribuito alla SRU ed è ubicato nello stabile Business Center (ex Swisscom), in via dei Gaggini 1 a Bellinzona, nel quale occupa attualmente 540 mq per un importo di fr. 95'360.- (consuntivo 2011), cui va aggiunto un importo annuo di fr. 8'900.- per spese accessorie.

L'organico del personale è composto da:

- 1 capo centro (90%)
- 1 formatore (100%)
- 1 segretaria (50%)

per un totale di 2.4 UTP per 5'000 collaboratori.

Il CEFOS svolge attualmente i seguenti compiti:

- a) analisi dei bisogni nel campo del perfezionamento professionale;
- b) allestimento e pubblicazione del programma periodico dei corsi;
- c) organizzazione di corsi e provvedimenti di formazione specifica richieste dalle singole unità amministrative;
- d) consulenza, assistenza e sorveglianza sulle attività di formazione permanente svolte dalle singole unità amministrative;
- e) coordinamento dell'offerta e dei rapporti con altri istituti e servizi operanti nel campo della formazione degli adulti.

Nel 2011 sono stati erogati 29 eventi formativi che hanno coinvolto 415 partecipanti (ca. l'8% totale degli impiegati) per un totale di 49,5 giornate di formazione.

L'attività del CEFOS si sta progressivamente orientando verso la gestione di progetti complessi di formazione e accompagnamento. Non ci si vuole più soffermare unicamente su un catalogo di occasioni formative che, il più delle volte, replicano opportunità disponibili sul mercato formativo privato o pubblico. La gestione delle risorse umane implica sempre più l'adeguamento dei processi di direzione da parte dei funzionari dirigenti, al fine di attualizzarla alle forme di gestione praticate nel settore privato, in particolare con l'adozione dei principi della Gestione per Obiettivi (GpO). Come già evocato in precedenza l'AC ha visto un costante aumento di nuovi funzionari dirigenti con esperienze nel privato, che quindi portano un know how gestionale dal quale un grande datore di lavoro come l'AC può approfittare per rendere più attrattiva l'attività per i collaboratori. Ne consegue una maggiore motivazione e un miglior servizio al cittadino.

I progetti attualmente in corso sono i seguenti:

### ***Progetto Cantone-SUPSI: "Implementazione di un sistema di gestione per obiettivi"***

1.a fase: "Gestione per obiettivi - progetto pilota" (concluso)

Obiettivo del progetto è stata la sperimentazione ristretta di un sistema di GpO costruito *ad hoc* per l'AC. Il progetto si è appena concluso e i riscontri ricevuti dai funzionari dirigenti e dai collaboratori che vi hanno partecipato sono stati positivi.

2.a fase: "Gestione per obiettivi - sperimentazione allargata" (in corso)

Dopo gli esiti positivi del progetto pilota è stato avviato un secondo progetto dettato dalla necessità di ampliare il quadro di riferimento della sperimentazione ad un più ampio spettro di unità organizzative dell'AC, rappresentative di tutti i dipartimenti e della complessità e disomogeneità, da cui sono caratterizzate.

Lo scopo della sperimentazione allargata è di valutare la "tenuta" del progetto pilota nell'ampio e diversificato contesto che caratterizza l'AC.

Questo progetto è iniziato in gennaio 2012 e terminerà in gennaio 2013.

Scopo primo di questo progetto è l'implementazione di un sistema di GPO che dia seguito ai contenuti della Revisione parziale della Legge sull'ordinamento degli impiegati dello Stato e dei docenti (LORD) e più precisamente all'art. 1b, lett. a) e c) e all'art. 1c, cpv. 3.

### ***Progetto "Condurre & Dirigere"***

Nelle organizzazioni erogatrici di servizi, in particolare, quindi, in una Pubblica Amministrazione, la qualità dei processi gestionali dipende soprattutto dalla professionalità, dalla motivazione e dalle capacità dei collaboratori; in queste aziende il tema della corretta gestione del personale diventa centrale e richiede quindi una marcata attenzione. Questa gestione si connette in larga parte alla qualità del rapporto quotidiano tra capo (funzionario dirigente) e collaboratori, ed è proprio da questa interazione che dipendono il grado di soddisfazione dei collaboratori, la loro focalizzazione sugli obiettivi istituzionali, l'attenzione e la cura del rapporto con il cittadino-utente.

Il CEFOS, in collaborazione con il Dipartimento scienze aziendali e sociali (DSAs) della SUPSI, sta sviluppando un modello di riferimento per costruire un percorso di formazione e accompagnamento dei funzionari dirigenti dell'AC che tenga conto degli assi strategici definiti dalla SRU e dal CEFOS, in allineamento con l'art. 1c, cpv. 2, lett. b) e c) e l'art. 4 della LORD.

Il modello sviluppato è stato elaborato dopo un processo di analisi dei bisogni che ha coinvolto 167 funzionari dirigenti (FD), corrispondenti al 60% del totale. Essa ha permesso di elaborare il modello, dal quale sono scaturiti i percorsi formativi che accompagneranno i FD della nostra Amministrazione per i prossimi anni, ma ha anche permesso di garantire la definizione di percorsi caratterizzati da un unico nesso logico e culturale. Al termine di questa fase d'analisi la SUPSI ha prodotto un report sui fabbisogni formativi e un modello di formazione e sviluppo sottoposto dapprima alla SRU, poi al Gruppo interdipartimentale ristretto il 29 febbraio 2012 per l'ultima validazione e poi a metà giugno 2012 al Consiglio di Stato per approvazione.

### ***Aspetti finanziari***

Nel preventivo 2012 il CEFOS prevede uscite pari a fr. 951'100.-, di cui fr. 95'400.- quale affitto per gli spazi formazione e uffici.

L'implementazione dei due progetti descritti non richiede alcun aumento del budget attuale.

## **2.2 Esigenze**

Dopo il trasferimento del CFF negli spazi dell'IUFFP, avvenuto il 1. gennaio 2007, l'offerta formativa si è ulteriormente sviluppata. Se si considerano i dati 2011 le ore di formazione erogate ammontano a 3'331. Considerato che un'aula di formazione può reputarsi occupata al 100% quando vi si svolgono 8 ore di formazione giornaliera, in un anno scolastico il numero di ore programmabili in un'aula è di 1620. Nella situazione attuale del CFF vi è un fabbisogno di aule esterne di almeno 1'711 ore, che corrispondono a ca. 214 giornate. Ad un prezzo medio di fr. 200.-/giorno il carico sul CFF per l'affitto di spazi didattici esterni potrebbe ammontare a oltre fr. 40'000.- all'anno. Il prospettato e necessario aumento dell'attività nell'ambito della formazione di base dei formatori in azienda (per far fronte a un obbligo legale!), oggi irrealizzabile, comporterebbe l'occupazione di una seconda aula al 100%, se sommato all'attuale occupazione. Dallo scorso anno inoltre i corsi interaziendali del ramo Amministrazione pubblica sono stati integrati nell'ambito del CFF. L'applicazione della nuova ordinanza di formazione implica

un programma intenso di tali corsi sull'arco dei tre anni di formazione. Si calcola che un'aula sarà occupata quasi stabilmente da questi corsi e una seconda parzialmente. Ciò significa che in presenza di maggiori sollecitazioni per altri corsi le aule a disposizione nella nuova sede sono una necessità, che peraltro potrebbero essere messe a disposizione di altri servizi dell'AC nei momenti di minore occupazione per coprire eventuali esigenze (CFEL, Sezione circolazione, ecc.). Già in questa situazione quindi la richiesta del presente messaggio non fa altro che permettere una migliore organizzazione della formazione, e costituisce perciò un adattamento della logistica alle reali esigenze dei due centri e non un miglioramento in funzione di ipotetici e non tangibili esigenze. Tali esigenze non potrebbero essere soddisfatte con le altre varianti studiate, quali quella del trasloco del CFF negli stessi spazi oggi occupati dal CEFOS presso il Business Center di Bellinzona. La disponibilità di tre soli spazi didattici, di cui due relativamente piccoli (per 12-14 persone al massimo) non risolverebbe il problema del CFF rendendo la coabitazione con il CEFOS impossibile e provocando perciò la ripetizione di quanto avviene attualmente per il CFF, ossia la ricerca di spazi esterni.

Va inoltre considerato che l'attività del CEFOS, a partire dal 2013, subirà un importante aumento causato dalla messa a regime dei due progetti descritti. Alle attuali 49,5 giornate di formazione (cfr. Rendiconto del Consiglio di Stato 2011) si dovranno aggiungere ca. 140 giornate di formazione complessive (72 per il progetto *GpO* e 68 per il progetto *Condurre e Dirigere*) per un monte-ore complessivo annuo superiore a 1'500 che corrisponde praticamente a 1,7 aule occupate a tempo pieno sull'arco dell'anno.<sup>1</sup>

Per quanto riguarda l'ubicazione sin dall'inizio dell'attività di formazione degli allora maestri di tirocinio si è immediatamente posto il problema della migliore collocazione del CFF. È unanimemente riconosciuto che la sua localizzazione geografica deve essere favorevole per tutto il territorio cantonale. Analogo discorso vale per il CEFOS poiché il personale dell'AC occupa uffici e spazi dislocati in tutto il Cantone. Per questa ragione si è sempre sostenuto che l'ubicazione migliore dovesse situarsi sull'asse Bellinzona Sud - Lugano Nord (in termini di uscite autostradali). Se per i corsi diurni gli orari si possono gestire favorendo l'accesso mediante i trasporti pubblici che già oggi servono con efficacia la zona, nel caso di corsi serali, frequenti almeno per quanto riguarda il CFF, c'è da supporre che la maggior parte dei corsisti debba recarsi sul posto con mezzi privati. È quindi necessaria una certa disponibilità di posteggi. Oggi questo non è il caso a Lugano; lo sarebbe in modo molto limitato nella variante già citata della coabitazione presso il Business Center di Bellinzona.

È da segnalare il fatto che il CFF propone a tutti i suoi corsisti il concetto di "carpooling" (campagna "Condividi l'auto").

Camorino è la localizzazione ideale:

- si trova in corrispondenza dell'uscita autostradale Bellinzona Sud, a 64 km da Airolo, 51 da Chiasso e 22 da Locarno (47 da Cevio), quindi centralmente rispetto ai maggiori assi della circolazione ticinese, in corrispondenza del nodo di collegamento dell'asse nord-sud con la strada verso ovest. Il sito è comunque già oggi servito da trasporti pubblici (Autopostale) che, senza interventi particolari, si adattano abbastanza facilmente agli orari abitualmente praticati nei corsi diurni dei due centri di formazione in questione;
- in spazi adiacenti sono già presenti altri centri di formazione (Labor Transfer, AFG Consult, Aviotrace Swiss SA) attivi nella formazione professionale superiore. Una collaborazione con queste aziende è auspicabile nell'ottica del perfezionamento e del coordinamento dell'offerta nell'ambito della formazione continua.

---

<sup>1</sup> Nel calcolare il fabbisogno di aule bisogna tener conto che più della metà dei corsi di formazione prevedono attività di lavoro di gruppo che non possono essere svolte in modo produttivo all'interno di una stessa aula

### 3. PROPOSTE DI SOLUZIONE

#### 3.1 Ubicazione e stabile

La proposta oggetto del presente messaggio consiste nell'affitto di ca. 600 mq di spazio didattico e amministrativo al primo e al secondo piano dello stabile La Monda 3 a Camorino, di proprietà della Alfred Müller SA di Baar, con succursale a Camorino. Dall'uscita autostradale Bellinzona Sud lo stabile è raggiungibile in ca. 2 minuti.

Gli spazi in questione sono stati occupati, per quanto riguarda il secondo piano, fino al 30 settembre 2011 da Labor Transfer, che si è trasferita in nuovi spazi in uno stabile di nuova costruzione a ca. 100 m. dal Centro La Monda 3. Gli spazi oggetto di questo messaggio sono già stati utilizzati per attività di formazione e di amministrazione dei corsi. Gli spazi amministrativi necessitano di interventi contenuti rispetto alla situazione attuale, mentre gli spazi didattici devono essere separati in tre aule (attualmente si tratta di spazi aperti) al secondo piano e in due aule al primo piano (ca. 160 mq).

#### 3.2 Locali

La superficie al Centro la Monda 3 a Camorino è suddivisa su due livelli al 1° e 2° piano, come esposto nel dettaglio nella tabella seguente:

Superfici nuova situazione al "Centro la Monda 3 " a Camorino				
Funzione	Piano	Quantità	M2	Totale M2
Aule	1P	1	60	320
	1P	1	80	
	2P	3	60	
Uffici	1P	1	13	105
	2P	3	13	
	2P	1	17	
	2P	1	11	
	2P	1	25	
Spazio formatori	2P	1	32	32
Archivio	2P	1	8	8
Locale CSI	2P	1	5	11
Locale pulizia	2P	1	6	
Spazi comuni / servizi igienici / disimpegni	1P/2P			120
<b>Totale</b>				<b>596</b>

#### 3.3 Vantaggi

I vantaggi della soluzione proposta sono:

- localizzazione in un sito facilmente raggiungibile da tutto il Cantone, sia con i mezzi pubblici, sia con mezzi privati
- possibilità di concentrare tutte le attività formative nello stesso centro, con evidenti vantaggi dal punto di vista della qualità della formazione
- adeguatezza degli spazi a diversi livelli di formazione
- interazione con altre istituzioni di formazione e sviluppo di sinergie che porterebbe alla costituzione di un polo formativo centrale.

## 4. RIPERCUSSIONI FINANZIARIE

### 4.1 Uscite ed entrate per l'investimento

L'importo totale delle uscite oggetto della richiesta di credito ammonta a fr. **506'600.-**, come esposto nel dettaglio nella tabella seguente:

Posizione di CCC	Sottogruppi	Gruppi principali
<b>2 EDIFICIO</b>		<b>209'431.-</b>
Lavori di adattamento spazi	173'431.-	
<i>Impianto di condizionamento aria</i>	36'000.-	
<b>3 ATTREZZATURE D'ESERCIZIO</b>		<b>2'000.-</b>
Sistemi di controllo accessi	2'000.-	
<b>8 CABLAGGIO CSI</b>		<b>55'845.-</b>
Rete informatica, telefonia	55'845.-	
<b>9 ARREDAMENTO</b>		<b>239'278.-</b>
Traslochi	8'000.-	
Mobili	152'000.-	
Apparecchi CEAP	73'863.-	
Segnaletica	4'415.-	
Materiale di pulizia	1'000.-	
<b>TOTALE (arrotondati)</b>	IVA 8%incl.	<b>506'600.-</b>

Sull'investimento sono previsti contributi federali all'aliquota del 25%, cioè fr. **126'650.-**, prelevati dalla riserva annua creata sulla base dell'art. 34 cpv. 4 della Legge cantonale sull'orientamento scolastico e professionale e sulla formazione professionale e continua del 4 febbraio 1998 (Lorform).

### 4.2 Spese e ricavi di gestione

Il canone di locazione annuo, concordato per la superficie complessiva di mq 596, ammonta a fr. 94'046.40; a questo vanno aggiunte le spese accessorie, riconosciute sulla base di un conteggio annuale, i costi per l'energia elettrica stimati in fr. 7'776.- e quelli per la pulizia calcolati in fr. 16'000.-.

Per l'affitto dei 40 posteggi destinati all'utenza per un importo complessivo di fr. 23'328.- sarà allestito un contratto di locazione direttamente dai servizi interessati. Le spese saranno contabilizzate nelle spese dei corsi di formazione e recuperate mediante un conseguente adeguamento delle tasse di iscrizione ai corsi erogati.

Gli spazi occupati dal CEFOS al Business Center di Bellinzona saranno utilizzati per la sede provvisoria del Tribunale Penale Cantonale (che sarà oggetto di un prossimo Messaggio Governativo). Non sarà per contro più necessario per la DFP locare gli spazi presso l'IUFFP per un importo annuo di fr. 30'435.- per gli spazi destinati al CFF.

La nuova sede non implica alcun aumento di personale.

### 4.3 Economicità della soluzione proposta

La proposta oggetto del presente messaggio risponde al principio dell'economicità soprattutto per quanto riguarda il prezzo della locazione confrontato con i prezzi correnti, ritenuto che la locazione annua è di fr. 158.- al mq. Occorre considerare che accanto al

risparmio di fr. 30'276.60 riguardante la locazione degli spazi occupati presso il Business Center di Bellinzona (CEFOS) e presso l'IUFFP di Lugano (CFF), vengono risparmiati oneri di locazione in altre strutture, in caso di non disponibilità delle aule.

## 5. CONGRUENZA CON LE LINEE DIRETTIVE E IL PIANO FINANZIARIO

L'investimento è stato previsto e inserito a piano finanziario 2012-2015. Gli importi in uscita per l'investimento necessario per l'adattamento degli spazi, arredamento, i sistemi di controllo accessi, le attrezzature d'economato, i traslochi, la segnaletica e le attrezzature informatiche sono contemplati nel settore 43, Formazione professionale, posizione 431 40 collegati con i seguenti elementi WBS:

- a) 941 59 3489 per gli aspetti logistici;
- b) 951 50 1535 per gli aspetti informatici;
- c) 941 60 3489 per le entrate federali

## 6. TEMPI

Si prevede la seguente successione temporale:

2012	Ottobre	Messaggio e disegno di decreto per il credito in oggetto
	Dicembre	Rapporto commissionale
2013	Gennaio	Decisione del Gran Consiglio
	Febbraio/Marzo	Messa in cantiere delle opere previste per la consegna degli spazi in locazione

Riservate le procedure per l'approvazione del presente messaggio, il trasferimento del CFF e del CEFOS è previsto per aprile 2013.

## 7. CONCLUSIONI

La richiesta di questi nuovi spazi da locare presso il Centro La Monda 3 di Camorino risponde a un'esigenza imprescindibile. Gli spazi attualmente occupati dal CFF a Lugano, oltre ad essere oggi gravemente insufficienti per le attività svolte, non sono più disponibili. L'IUFFP ha infatti manifestato più volte il desiderio di poter contare al più presto su questi spazi per le proprie attività. D'altro canto le varianti esaminate non rispondono ai requisiti che i centri di formazione in questione necessitano per poter assolvere ai propri compiti: posizione geografica centrale e facilmente raggiungibile, spazio didattico sufficiente (5 aule) per poter svolgere senza interferenze e senza ricerca di spazi esterni l'attività per la quale sono stati creati.

In effetti, con la locazione di cui si chiede l'approvazione unitamente ai crediti necessari per l'insediamento:

- a) si risolve una situazione insostenibile vissuta negli ultimi anni dal CFF a Lugano;
- b) si avvia un progetto di riunione dei centri di formazione del Cantone con finalità riconducibili alla formazione continua, dapprima limitata al CFF e al CEFOS e successivamente, riservato il risultato delle analisi attualmente in corso da parte del Consiglio di Stato, del CFEL;
- c) si raggiunge uno standard edile e di attrezzature d'esercizio adeguato alla formazione degli adulti dei tempi odierni, con le necessarie infrastrutture informatiche.

Per queste ragioni invitiamo il Gran Consiglio ad approvare il decreto legislativo allegato al presente messaggio.

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

Disegno di

## **DECRETO LEGISLATIVO**

**concernente la richiesta di un credito annuo di 94'046.00 franchi per la locazione nello stabile "La Monda 3" a Camorino per il Centro di formazione per formatori (CFF) della Divisione della formazione professionale e per il Centro di formazione e sviluppo (CEFOS) della Divisione delle risorse e di un credito di 506'600.00 franchi per l'arredamento, le attrezzature didattiche e informatiche e l'adattamento degli spazi**

Il Gran Consiglio  
della Repubblica e Cantone Ticino

visto il messaggio 24 ottobre 2012 n. 6703 del Consiglio di Stato

**d e c r e t a :**

### **Articolo 1**

<sup>1</sup>Per la locazione di spazi nello stabile "Centro La Monda 3" a Camorino è concesso il credito annuo di fr. 94'046.00 per la locazione escluse le spese accessorie.

<sup>2</sup>La Sezione della logistica è autorizzata a stipulare il relativo contratto e ad aggiornare la pigione secondo le condizioni contrattuali e le norme di legge in materia.

<sup>3</sup>Il credito è iscritto al conto di gestione corrente del Dipartimento delle finanze e dell'economia, Sezione della logistica - Gestione immobiliare.

### **Articolo 2**

<sup>1</sup>Per la nuova sede del Centro di formazione per formatori e del Centro di formazione e sviluppo è concesso un credito di fr. 506'600.- per l'adattamento degli spazi, l'arredamento e le attrezzature informatiche, così suddiviso:

- a) fr. 450'755.- per l'adattamento degli spazi, l'arredamento, le attrezzature didattiche, i traslochi e la segnaletica e i sistemi di chiusura (Sezione della logistica);
- b) fr. 55'845.- per le attrezzature informatiche, telematiche e telefoniche (Centro sistemi informativi).

<sup>2</sup>L'uscita per l'investimento è addebitata ai conti d'investimento del Dipartimento delle finanze e dell'economia.

<sup>3</sup>L'entrata per l'investimento in forma di contributi federali è accreditata con trasferimento dal Fondo per il finanziamento degli investimenti della formazione professionale al conto entrate del Dipartimento delle finanze e dell'economia, Sezione della logistica.

<sup>4</sup>Il preventivo dei crediti di gestione corrente per le opere di pulizia è aggiornato dei relativi importi.

### **Articolo 3**

Trascorsi i termini per l'esercizio del diritto di referendum, il presente decreto è pubblicato nel Bollettino ufficiale delle leggi e degli atti esecutivi ed entra immediatamente in vigore.