

Questionario di valutazione della funzione

Parte comune

A. Formazione ed esperienza professionale

Determina la formazione e l'esperienza professionale richiesta dalla funzione

A 1. Formazione

Determina la formazione di base e la formazione specialistica richiesta per la funzione.

A 1.1. Formazione di base

Qual é il livello di formazione base richiesto per la funzione specifica?

Livello	
1	È richiesto il livello scolastico obbligatorio (completamento scuola media)
2	È richiesta una formazione professionale di 2 anni con un certificato federale di formazione pratica (CFP)
3	È richiesta una formazione professionale di 3 anni con un attestato federale di capacità (AFC)
4	È richiesta una formazione professionale di 4 anni con un attestato federale di capacità (AFC)
5	È richiesta una formazione medio superiore (liceo, scuola cantonale di commercio)
6	È richiesta una formazione a livello universitario o scuola universitaria professionale (livello bachelor)
7	È richiesta una formazione completa a livello universitario, scuola politecnica federale o scuola universitaria professionale (livello bachelor + master)
8	È richiesto un dottorato di ricerca o il titolo di avvocato

A.1.2. Formazione specialistica

Quale livello di formazione specialistica documentata è richiesto oltre alla formazione di base?

Livello	
1	Per l'esercizio della funzione non è richiesta la formazione specialistica
2	L'esercizio della funzione richiede una formazione specialistica della durata compresa tra 1 e 2 anni
3	L'esercizio della funzione richiede una formazione complementare di tipo diploma federale superiore ai 2 anni

A 2. Esperienza professionale

Identifica il tipo di esperienza che deve essere acquisito in uguali o differenti campi di attività nel quadro dell'Amministrazione stessa, o nell'economia privata, al fine di assicurare in modo efficace le attività che competono alla funzione

A.2.1. Natura dell'esperienza professionale

Qual é la natura dell'attività professionale precedente necessaria allo svolgimento delle attività della funzione?

Livello	
1	La funzione non richiede esperienza professionale precedente
2	La funzione richiede un'esperienza professionale precedente nel settore pubblico o privato
3	La funzione richiede un'esperienza professionale precedente con delle responsabilità equivalenti, nel settore pubblico o privato

A.2.2 Durata

Qual é la durata minima dell'attività professionale precedente, così com'è stata identificata in A.2.1.?

Livello	
1	Nessuna
2	La durata dell'esperienza professionale deve essere compresa da 1 fino a 3 anni
3	La durata dell'esperienza professionale deve essere compresa dai 4 fino a 7 anni
4	La durata dell'esperienza professionale deve essere superiore agli 8 anni

A.3. Conoscenze linguistiche

Quale livello di conoscenze linguistiche scritte e/o orali (italiano, francese, tedesco e inglese) è richiesto dalla funzione?

A.3.1. Conoscenze linguistiche

Quali conoscenze linguistiche sono necessarie all'esercizio della funzione?

Livello	
1	La funzione richiede le conoscenze linguistiche di base d'italiano (conversazione e lettura)
2	La funzione richiede conoscenze linguistiche dell'italiano (conversazione e redazione) e conoscenze a livello di conversazione di una seconda lingua nazionale
3	La funzione richiede conoscenze linguistiche ottime d'italiano e conoscenze di un'altra lingua nazionale (conversazione e redazione)
4	La funzione richiede conoscenze linguistiche ottime d'italiano e di un'altra lingua nazionale e conoscenze di base dell'inglese
5	La funzione richiede ottime conoscenze linguistiche delle tre lingue nazionali e un'ottima conoscenza dell'inglese

B. Responsabilità

Misura l'insieme delle responsabilità che competono alla funzione: autonomia d'azione, pianificazione delle attività a breve e lungo termine, gestione delle risorse umane, responsabilità finanziarie, impatto delle attività all'interno e all'esterno dell'Amministrazione cantonale.

B.1. Autonomia nell'organizzazione del lavoro

Qual è il grado di autonomia nell'organizzazione del lavoro attribuito alla funzione?

B. 1.1. Autonomia nell'organizzazione del lavoro

Determina l'autonomia della funzione per l'organizzazione del proprio lavoro

Livello	
1	La funzione agisce rispettando le consegne e le procedure stabilite, secondo la pianificazione definita dal superiore
2	La funzione agisce rispettando le consegne e le procedure stabilite. Può definire la propria pianificazione ed è sottoposta al controllo del superiore
3	La funzione agisce in modo autonomo nella preparazione, organizzazione e controllo del proprio lavoro nel quadro delle risorse (budget, crediti, termini, ...) assegnate e delle consegne e dei processi stabiliti
4	La funzione decide, per l'Ufficio, in modo autonomo nel quadro delle risorse (budget, crediti, termini, ...) assegnate e delle direttive e dei processi stabiliti. Essa definisce le priorità e la sequenza delle attività, assegna i compiti ai propri collaboratori, controlla la capacità produttiva per le diverse attività al fine di migliorare le prestazioni della propria unità
5	La funzione decide, per la Sezione, in modo autonomo nel quadro delle risorse (budget, crediti, termini, ...) assegnate e delle direttive e dei processi stabiliti che può far adattare se la situazione lo esige. Essa decide, formalizza e controlla la pianificazione operativa degli uffici, decide l'impiego della capacità produttiva sulle attività e sui progetti al fine di migliorare le prestazioni della propria unità
6	La funzione decide, per la Divisione adattando le risorse (budget, crediti, termini, ...) assegnate e le direttive e i processi stabiliti se la situazione lo esige. Essa determina la pianificazione operativa di lungo periodo, valuta l'impiego della capacità produttiva sui diversi progetti e attività al fine di mettere a disposizione le prestazioni dell'unità
7	La funzione approva, per il Dipartimento, i processi di realizzazione e di messa a disposizione delle prestazioni dell'unità (Coordinatore, Cancelliere)

B.2. Responsabilità di pianificazione e di realizzazione

Qual è il livello d'implicazione della funzione nell'elaborazione e messa in opera della pianificazione delle attività nelle unità amministrative?

B.2.1. Responsabilità di pianificazione e realizzazione

In che misura la funzione è coinvolta nella pianificazione e alla relativa messa in atto?

Livello	
1	La funzione non partecipa, o poco, all'elaborazione e alla messa in atto della pianificazione delle attività
2	La funzione partecipa all'elaborazione e/o alla messa in atto della pianificazione delle attività
3	La funzione contribuisce in modo preponderante all'elaborazione e alla messa in atto della pianificazione delle attività
4	La funzione è responsabile dell'elaborazione e della messa in atto della pianificazione delle attività per l'Ufficio o per la Sezione
5	La funzione è responsabile dell'approvazione e della messa in atto della pianificazione delle attività per la Divisione o per il Dipartimento

B.3. Gestione di risorse umane per numero di collaboratori e per complessità

Identifica le responsabilità della funzione nella gestione delle risorse umane, in particolare il numero di posti subordinati e il ruolo nella conduzione del personale.

B.3.1. Ruolo nella gestione delle Risorse Umane

Qual è il ruolo della funzione nella gestione delle risorse umane e nella conduzione del personale?

Livello	
1	La funzione non è coinvolta nella gestione di risorse umane
2	La funzione coordina e controlla le attività dei collaboratori senza che con loro ci sia un legame di subordinazione
3	La funzione ha un ruolo di conduzione di collaboratori direttamente subordinati (Ufficio)
4	La funzione ha un ruolo di conduzione dei collaboratori direttamente subordinati e di supervisione e direzione delle risorse umane indirettamente subordinate dell'unità che essa dirige (Sezione e Divisione)

B.3.2. Numero di posti direttamente subordinati

Qual è il numero di posti direttamente subordinati alla funzione?

Livello	
1	La funzione non ha posti direttamente subordinati
2	La funzione ha fino a 2 posti direttamente subordinati
3	La funzione ha da 3 a 6 posti direttamente subordinati
4	La funzione ha da 7 a 12 posti direttamente subordinati
5	La funzione ha oltre 12 posti direttamente subordinati

B.3.3. Numero di posti indirettamente subordinati

Qual è il numero di posti indirettamente subordinati alla funzione?

Livello	
1	La funzione non ha posti indirettamente subordinati
2	La funzione ha fino a 12 posti indirettamente subordinati
3	La funzione ha da 13 a 30 posti indirettamente subordinati
4	La funzione ha da 31 a 100 posti indirettamente subordinati
5	La funzione ha oltre 100 posti indirettamente subordinati

B.3.4. Complessità e diversità delle funzioni direttamente subordinate

Qual è il livello di complessità e la diversità delle responsabilità delle funzioni direttamente subordinate alla funzione in esame?

Livello	
1	La funzione non gestisce risorse umane
2	La funzione gestisce direttamente delle funzioni che effettuano dei lavori correnti e le cui attività sono della stessa natura e facilmente controllabili
3	La funzione gestisce direttamente delle funzioni che effettuano occasionalmente dei lavori complessi e le cui attività talvolta sono di natura differente ma abbastanza facilmente controllabili
4	La funzione gestisce direttamente delle funzioni che effettuano frequentemente dei lavori complessi e le cui attività sono di natura differente e difficilmente controllabili

B.4. Responsabilità finanziarie

Qual è il livello d'implicazione della funzione nell'elaborazione e nell'applicazione del budget o di crediti d'investimento della sua unità?

B.4.1. Responsabilità finanziarie relative al proprio centro di costo

Quanto la funzione è implicata nell'elaborazione e/o amministrazione del budget

Livello	
1	La funzione non è implicata nell'elaborazione o nel seguito finanziario di un elemento del CRB
2	La funzione verifica le prestazioni fatturate, propone i pagamenti e partecipa all'elaborazione del preventivo
3	La funzione elabora il preventivo e/o gestisce per delega l'intero budget della sua unità amministrativa (Ufficio). Può essere chiamata all'elaborazione e alla negoziazione di contratti di prestazione
4	La funzione convalida il preventivo della sua unità amministrativa e assicura la responsabilità in caso di difficoltà, sia nella fase di elaborazione che nella messa in opera (Sezione). Elabora e negozia i contratti di prestazione
5	La funzione convalida uno o più preventivi, ed eventuali contratti di prestazione, proposti dalle unità amministrative subordinate, sotto riserva di approvazione finale da parte dell'autorità competente (Divisione)

B.5. Impatto delle prestazioni

Valuta l'impatto della funzione all'interno e all'esterno dell'Amministrazione.

B - 5.1. Impatto delle prestazioni

In che misura le prestazioni della funzione hanno un impatto diretto sugli utenti interni ed esterni dell'Amministrazione?

Livello	
1	La funzione ha un ruolo partecipativo nella prestazione fornita agli utenti.
2	La funzione fornisce delle prestazioni agli utenti nel quadro delle procedure correnti. Le decisioni prese e/o la qualità delle prestazioni hanno delle conseguenze sugli utenti
3	La funzione fornisce delle prestazioni agli utenti nel quadro delle procedure complesse. Le decisioni prese e/o la qualità delle prestazioni influenzano la credibilità dell'Amministrazione e possono provocare delle conseguenze individuali importanti
4	La funzione fornisce delle prestazioni alla collettività nel quadro di procedure straordinariamente complesse o innovative. L'influenza della qualità del servizio proposto è determinante per la credibilità dell'Amministrazione e può provocare delle conseguenze molto importanti

C. Comunicazione

Evidenzia la natura delle comunicazioni all'interno e all'esterno dell'Amministrazione.

C.1. Comunicazione

Permette di valutare la natura delle comunicazioni all'esterno e all'interno dell'Amministrazione.

C.1.1. Comunicazione

In questa sede si definisce la natura delle comunicazioni più frequenti, legate alle attività principali della funzione.

Livello	
1	Le comunicazioni vertono essenzialmente su argomenti correnti in un contesto di scambio d'informazioni
2	Le comunicazioni vertono su argomenti elaborati, a volte anche complessi; comportano degli scambi d'informazioni in un contesto esplicativo e possono implicare la gestione di pagine o siti internet
3	Le comunicazioni vertono su argomenti elaborati e complessi all'interno e all'esterno dell'Amministrazione con possibili rapporti anche con i mass media e comportano degli scambi d'informazioni in un contesto esplicativo richiedendo delle doti di persuasione
4	Le comunicazioni vertono su argomenti elaborati e complessi all'interno e all'esterno dell'Amministrazione con sporadici rapporti con i mass media e comportano frequentemente delle negoziazioni
5	Le comunicazioni vertono su argomenti complessi e delicati all'interno e all'esterno dell'Amministrazione con frequenti rapporti con i mass media. Le comunicazioni implicano frequentemente delle negoziazioni; sono richieste delle doti di gestione d'interessi divergenti

C.2. Confidenzialità

Qual è il grado di confidenzialità delle informazioni abitualmente trattate dalla funzione?

C.2.1. Confidenzialità

Quanta attenzione al grado di confidenzialità delle informazioni trattate deve prestare la funzione?

Livello	
1	La funzione tratta abitualmente informazioni o dati correnti. Essa necessita il dovere di riservatezza proprio di ogni attività professionale
2	La funzione tratta abitualmente informazioni riguardanti persone fisiche o giuridiche sottomesse alla legge federale sulla protezione dei dati
3	La funzione tratta abitualmente informazioni delicate, di natura strategica o politica la cui divulgazione può nuocere alla credibilità dell'Amministrazione

C.3. Lavorare in gruppo

Definisce le esigenze di comportamento nel lavoro di gruppo; in particolare lo spirito di collaborazione e solidarietà.

C.3.1. Lavorare in gruppo

Misura il grado e le esigenze legate alla funzione di lavorare in team. È lo spirito del lavoro di gruppo e di appartenenza relativo agli obiettivi e interessi aziendali.

Livello	
1	La funzione richiede collaborazione e comportamento professionale e cordiale. Scarsa esigenza d'interazione in gruppi
2	La funzione richiede collaborazione e interazioni regolari con altri anche al di fuori della propria attività. Richiede spirito di gruppo costruttivo nell'interesse dei risultati aziendali
3	La funzione ha un ruolo determinante nella promozione dello spirito di team. Coordina /mette in contatto personalità e interessi diversi in un contesto eterogeneo

D. Contesto e risoluzione problemi

D.1. Complessità ed evoluzione del contesto

Permette di identificare la complessità e la rapidità d'evoluzione del contesto che necessita l'adattamento delle prestazioni e l'aggiornamento delle competenze richieste dalla funzione.

D.1.1. Complessità del contesto

Qual è il grado di complessità dell'ambiente nel quale la funzione agisce?

Livello	
1	La funzione è generalmente confrontata con delle situazioni conosciute
2	La funzione è generalmente confrontata con delle situazioni non abituali ma già riscontrate che implicano degli adattamenti minori delle prestazioni
3	La funzione è frequentemente confrontata con delle situazioni nuove e complesse che implicano la creazione di prestazioni inedite

D.1.2. Evoluzione del contesto

Qual è la rapidità di trasformazione dell'ambiente nel quale la funzione si evolve?

Questa evoluzione necessita un aggiornamento delle competenze richieste dalla funzione.

Livello	
1	La funzione esercita la propria attività in un ambiente che subisce un'evoluzione normale che necessita un adattamento progressivo ai metodi di lavoro
2	La funzione esercita la propria attività in un ambiente che subisce un'evoluzione sostenuta in cui gli sviluppi necessitano regolarmente l'aggiornamento dei metodi di lavoro
3	La funzione esercita la propria attività in un ambiente che subisce un'evoluzione molto rapida in cui gli sviluppi impongono frequentemente delle modifiche importanti dei metodi di lavoro

D.2. Diversità delle missioni

Quante missioni, tra quelle elencate, intervengono in maniera importante e regolare nella funzione?

D. 2.1

Si tratta di: missione amministrativa, missione di gestione di risorse / attività e progetti, missione tecnico-scientifica, missione artigianale e di manutenzione, missione di sostegno individuale e collettivo, missione di sorveglianza e sicurezza.

Livello	
1	La funzione esercita un'attività che tocca una missione
2	La funzione esercita attività diverse che toccano due missioni differenti
3	La funzione esercita attività diverse che toccano almeno tre missioni differenti

D.3. Analisi e sintesi

Qual è il livello di analisi e sintesi richiesto dalla funzione nel quadro della risoluzione di problemi?

D.3.1. Analisi e sintesi

Grado di necessità delle competenze di analisi e sintesi per le attività della funzione.

Livello	
1	Alla funzione non è richiesto di analizzare o sintetizzare informazioni
2	La funzione riunisce, seleziona e trasmette le informazioni che saranno utilizzate come base d'analisi da altre funzioni
3	La funzione analizza, elabora e sintetizza argomenti correnti, a volte complessi, riferendosi a dei modelli o conoscenze già sperimentate
4	La funzione analizza, elabora e sintetizza regolarmente argomenti complessi che domandano una capacità d'interpretazione e di analisi
5	La funzione analizza, elabora e sintetizza frequentemente argomenti di natura differente e molto complessi che necessitano una grande capacità d'interpretazione e di sintesi

D.4. Capacità di proporre approcci innovativi

Qual è il livello d'innovazione necessaria allo svolgimento delle attività della funzione al fine di rispondere ai bisogni e alle attese dei clienti?

D.4.1. Approcci innovativi

Quale attitudine all'innovazione è necessaria allo svolgimento delle attività della funzione al fine di rispondere ai bisogni e alle attese dei clienti?

Livello	
1	La funzione non esercita alcun approccio innovativo
2	La funzione è esercitata nel quadro di procedure stabilite; essa suggerisce dei miglioramenti alla qualità delle prestazioni
3	La funzione innova adattando metodologie di lavoro agli utenti, con lo scopo di migliorare la qualità delle prestazioni
4	La funzione innova, facendo occasionalmente appello a nuovi concetti e portando a uno sviluppo dell'organizzazione, metodi di lavoro e prestazioni esistenti
5	La funzione innova, elaborando regolarmente nuovi concetti che portano alla creazione di nuove organizzazioni e/o prestazioni