

Il Consiglio di Stato

NORME PER LA GESTIONE DI PROGETTI DI INVESTIMENTO NEL SETTORE DEGLI STABILI ERARIALI

richiamata la risoluzione governativa n. 1477 del 15 aprile 2015 che definisce i principi generali per la gestione dei progetti d'investimento;

considerata la volontà di conseguire una maggiore trasparenza e di garantire un adeguato controllo politico dei progetti di investimento;

considerata la necessità per la chiarezza di un progetto di investimento e il suo controllo di separare la fase di programmazione dalla fase di realizzazione;

considerata l'utilità per la definizione dei costi e la razionalizzazione dell'organizzazione del cantiere e dell'esecuzione dei lavori di avere a disposizione i piani esecutivi definiti per gli appalti e per l'organizzazione del cantiere prima dell'inizio dei lavori;

considerata la necessità di allineare le procedure di gestione progetto e i termini utilizzati con il regolamento SIA 112 "Modello di prestazioni" nel frattempo introdotto;

considerati:

- la NaP 48/2018 del 18 aprile 2018 con la quale sono stati approvati gli scenari organizzativi per permettere un'accresciuta capacità realizzativa di investimenti nell'ambito della logistica;
- il rapporto della Commissione della gestione e delle finanze al Messaggio governativo nr. 7515 relativo al credito supplementare per la manutenzione programmata, nel quale sono accolte favorevolmente le misure proposte dal Consiglio di Stato;

risolve:

1. Principi

1.1 Principi generali

Nell'ambito della gestione dei progetti di investimento relativi al settore degli stabili erariali, si fa esplicito riferimento al seguente quadro normativo:

- Legge sulla gestione e sul controllo finanziario dello Stato e relativo regolamento;
- Legge sulle commesse pubbliche (LCPubb) e Concordato intercantonale sugli appalti pubblici (CIAP) nonché il relativo regolamento;
- Regolamento SIA 112.

1.2 Fasi di progetto

Lo svolgimento dei progetti avviene in conformità al Regolamento SIA 112 "Modello di prestazioni" e più precisamente prevede le seguenti fasi:

- pianificazione strategica e studi preliminari;
- progettazione;
- appalto;
- realizzazione.

Ad ogni fase sono assoggettate sotto fasi, obiettivi e prestazioni attese, conformemente a quanto previsto dal Regolamento SIA 112.

1.3 Determinazione dei costi di progetto

Ad ogni fase di progetto corrisponde un genere di costo:

- Pianificazione strategica: stima del fabbisogno finanziario (precisione nella determinazione dei costi +/-25%, da concordare contrattualmente);
- Studi preliminari: stima sommaria dei costi (precisione nella determinazione dei costi +/-20%, da concordare contrattualmente);
- Progettazione (progetto di massima): stima dei costi (precisione nella determinazione dei costi +/-15%, da concordare contrattualmente);
- Progettazione (progetto definitivo): preventivo dei costi (precisione nella determinazione dei costi +/-10%, da concordare contrattualmente);
- Appalto: preventivo aggiornato dei costi;
- Realizzazione: preventivo aggiornato dei costi e liquidazione finale.

1.4 Tetto di spesa, rincaro e riserva

Il tetto di spesa deve essere indicato nel documento "Rapporto di programmazione e di studio preliminare".

Il tetto di spesa è rappresentato dall'importo derivante dalle stime dei costi (fase di studio preliminare), ammontare che non dovrà essere superato e che sarà aggiornato al rincaro secondo le modalità che verranno definite nel "Rapporto di programmazione e di studio preliminare".

L'intervallo in più (precisione +/-) riferito ad ogni fase SIA rappresenta la riserva che diminuirà progressivamente funzionalmente all'approfondimento del progetto, fino al

raggiungimento del 10% relativo alla fase di realizzazione. Il tetto di spesa non è correlato alla precisione del progetto.

L'importo di riserva non potrà essere inglobato automaticamente nel tetto di spesa. L'uso della riserva deve essere giustificato e autorizzato dal Consiglio di Stato su proposta allestita dal capo progetto e presentata alla Direzione di progetto, rispettivamente al Comitato guida per approvazione.

1.5 Richiesta dei crediti al Parlamento

Di regola, la richiesta dei crediti di progettazione per investimenti superiori a 5 milioni di franchi avviene tramite la presentazione di un credito quadro di progettazione.

La richiesta dei crediti di costruzione dovrà essere assicurata dalla pubblicazione di una parte determinante degli appalti (ca. 50% del valore dell'investimento).

Per investimenti limitati (di regola inferiori ai 5 mio di franchi) può essere chiesto un credito di realizzazione sulla base del progetto definitivo, senza la richiesta di un credito di progettazione e senza la pubblicazione degli appalti.

I messaggi per la richiesta dei vari crediti al Parlamento sono presentati:

- dal Dipartimento delle finanze e dell'economia per quanto riguarda il credito quadro di progettazione;
- dal Dipartimento delle finanze e dell'economia e dal Dipartimento beneficiario dell'opera per gli altri crediti.

1.6 Credito supplementare

Qualora eccezionalmente si dovesse prevedere un sorpasso del tetto di spesa compresa la riserva, il Dipartimento delle finanze e dell'economia presenta preventivamente una richiesta di credito supplementare. La richiesta deve essere sottoposta all'autorità competente per lo stanziamento del credito sulla base di un rapporto che la giustifica.

2. Definizioni, compiti, responsabilità

2.1 Area di programmazione della SL

Responsabile per la fase di pianificazione strategica e per l'allestimento del Rapporto di programmazione e studio preliminare (fino alla sottofase 21 del Regolamento SIA 112 "Definizione del progetto, studio di fattibilità") è l'*Area di programmazione della Sezione logistica*. Nell'ambito della Direzione di progetto controlla il rispetto nelle varie fasi di svolgimento. Informa tempestivamente il *Capo progetto* qualora si prospettasse il mancato rispetto di una o più prescrizioni del "rapporto di programmazione e di studio preliminare".

2.2 Area della realizzazione e dell'esercizio della SL

Responsabile per le ulteriori fasi di progetto ai sensi del Regolamento SIA 112 è l'*Area della Realizzazione e dell'esercizio* della Sezione logistica. Segue i lavori di progettazione e di esecuzione, gestisce le procedure di appalto e segnala immediatamente all'*Area di programmazione* tutti i problemi che potrebbero compromettere il rispetto del "Rapporto di programmazione e di studio preliminare" o che richiedono delle decisioni operative.

2.3 Dipartimento beneficiario dell'opera

Il *beneficiario di un'opera* è il Dipartimento che richiede la realizzazione di quell'opera nell'intento di assolvere i propri compiti istituzionali. E' rappresentato dal *responsabile del progetto*.

2.4 Responsabile di progetto (utente)

Il *responsabile del progetto* è scelto dal Dipartimento beneficiario dell'opera ed è la persona di riferimento per il *capo progetto*. Collabora nella raccolta e nella pianificazione delle esigenze funzionali dell'iniziativa. Coordina e sorveglia lo svolgimento del progetto funzionalmente ai propri obiettivi e interessi. Funge da rappresentante di tutti i futuri utenti portatori di interesse. Le responsabilità generali sono definite nel documento "Piano di progetto".

2.5 Capo progetto Sezione della logistica

Il Capo progetto assicura il raggiungimento degli obiettivi di progetto (funzionalità, scadenze, costi e qualità) e la realizzazione del progetto di costruzione nel rispetto degli stessi. Si occupa della gestione generale del progetto nel rispetto del mandato assegnato e in maniera orientata al cliente, rappresenta il committente ed è la persona di riferimento per i progettisti e per le imprese. Assume tutte le decisioni operative nell'ambito delle proposte approvate dall'istanza competente ai fini del raggiungimento degli obiettivi di progetto. Le responsabilità generali sono definite nel documento "Piano di progetto".

2.6 Comitato guida

Il Comitato guida è istituito dal Consiglio di Stato nell'ambito della fase 2 del regolamento SIA 112 "Studi preliminari" in caso di progetti di valenza strategica con un fabbisogno di conduzione e armonizzazione superiore oppure in caso di rilevante importanza finanziaria. Il Comitato guida assume la responsabilità strategica del progetto, sorvegliando lo svolgimento delle attività, gestendo i problemi eccezionali e assicurando la comunicazione con il Consiglio di Stato. Approva, nei limiti delle competenze che saranno definite nel piano di progetto, i cambiamenti di progetto e risolve i conflitti di tutti i generi (materiali, finanziari, personali, organizzativi, temporali). Il piano di progetto ne determina la composizione.

2.7 Direzione di progetto

È istituito per ogni progetto d'investimento nell'ambito della fase 2 del regolamento SIA 112 "Studi preliminari".

Assume la responsabilità di indicare e verificare correttamente gli obiettivi, le scadenze, i costi e la qualità del progetto. Attraverso la propria competenza decisionale e attuativa assicura la direzione generale di progetto e le decisioni necessarie ai fini del raggiungimento degli obiettivi.

Il piano di progetto ne determina la composizione.

2.8 Gruppo di progetto

Il gruppo (team) di progetto possiede il compito principale di realizzare l'iniziativa nel rispetto degli obiettivi di progetto. È composto dal capo progetto della Sezione della logistica, dai rappresentanti dei diversi settori di attività e competenza interni alla Sezione della logistica e all'Amministrazione cantonale ritenuti necessari all'iniziativa e, dai progettisti e specialisti esterni alla Sezione della logistica incaricati di svolgere specifici mandati professionali a supporto e realizzazione dell'iniziativa (team di progettazione). La composizione del Gruppo di progetto è specifica di ogni iniziativa ed è formalizzata nel documento "Piano di progetto". Il Capo progetto della Sezione della logistica coordina, gestisce e guida il gruppo di progetto.

2.9 Team di progettazione

Il team di progettazione è il sottogruppo di progetto esterno costituito da architetto, ingegneri e specialisti; contribuisce al progetto in ragione della propria competenza all'interno di settori specifici, svolgendo:

- la progettazione dell'opera;
- la realizzazione dell'opera;
- la direzione lavori dell'opera;
- il supporto alla committenza nell'ambito della gestione del progetto.

La determinazione dei compiti, delle responsabilità e delle funzioni all'interno del team di progetto è sempre oggetto del contratto con il committente.

Il Team di progettazione è coordinato dal Direttore del team.

2.10 Direttore del Team di progettazione

Il *direttore del team* è la persona di riferimento del team di progettazione per il capo-progetto, cui deve trasmettere ogni richiesta motivata di modifica dei piani, del "Rapporto di programmazione e di studio preliminare" e del "Piano di progetto". Deve segnalare immediatamente qualsiasi tendenza che può condurre a un problema relativo ai vincoli di progetto (costi, tempi, qualità).

In genere l'*architetto* assume la funzione di direttore del team.

Nelle fasi di progettazione, di appalto e di realizzazione collabora con gli specialisti e con il coordinatore operativo.

Se la situazione lo giustifica l'*architetto* e il *coordinatore operativo* possono essere la medesima persona.

2.11 Coordinatore operativo

Il coordinatore operativo, con la collaborazione dell'architetto (nell'ambito della direzione architettonica) e degli specialisti (nell'ambito della direzione specialistica), è responsabile dell'organizzazione razionale del cantiere in termini spaziali e temporali, del rispetto dei piani, degli standard di qualità, dei tempi e dei costi.

Il coordinatore operativo, con la collaborazione dell'Area di realizzazione e esercizio, sottopone mensilmente al capo-progetto un rapporto sull'andamento dei lavori, segnalando tempestivamente ogni problema che potrebbe portare al mancato rispetto di una o più prescrizioni del Rapporto di programmazione e studio preliminare. Collabora nell'allestimento della liquidazione finale.

Di regola il ruolo è affidato al Consulente di cantiere della Sezione della logistica.

3. Svolgimento e documenti di un progetto

3.1 Avvio e pianificazione strategica

Un progetto prende avvio con la formulazione delle esigenze attraverso la presentazione di una richiesta scritta (rapporto) da parte del Dipartimento beneficiario alla Sezione della logistica. La richiesta scritta deve comprendere:

- a) lo scopo dell'investimento;
- b) l'elenco dei benefici prospettati (economici, qualitativi e di servizio);
- c) la definizione sommaria delle esigenze;

La richiesta è valutata dall'Area di programmazione della Sezione della logistica ed è oggetto di un accordo tra le parti che dà avvio alla fase successiva.

3.2 Studio preliminare

Questa fase consiste nella verifica della fattibilità del progetto, attraverso la redazione del "Rapporto di programmazione e di studio preliminare" e del "Piano di progetto".

Il Dipartimento beneficiario dell'opera fa richiesta al Consiglio di Stato di far allestire il "Rapporto di programmazione e studio preliminare" per un'opera che lo concerne e la cui realizzazione è prevista a Piano finanziario. Nella richiesta vengono elencati i benefici prospettati e viene illustrata la necessità dell'investimento per raggiungerli.

Il Consiglio di Stato, sentito il parere della Sezione logistica, autorizza l'allestimento del "Rapporto di programmazione e di studio preliminare". I crediti necessari per le attività necessarie sono concessi dal Consiglio di Stato alla Sezione della logistica attingendo al credito quadro di progettazione.

3.2.1 Rapporto di programmazione e di studio preliminare

Il Rapporto di programmazione e studio preliminare è elaborato dall'Area di programmazione della Sezione della logistica ed è sottoscritto dal Responsabile del progetto a nome del Dipartimento beneficiario dell'opera e dall'Area della realizzazione e dell'esercizio della Sezione della logistica.

Il Rapporto richiede una determinazione e una valutazione approfondite e definitive delle esigenze. In tal senso:

- il Dipartimento beneficiario allestisce la lista dettagliata degli spazi richiesti, delle loro tipologie e di eventuali specifiche esigenze;
- la Sezione della logistica, in collaborazione con il Dipartimento beneficiario, approfondisce queste richieste, tenendo in particolare conto dei flussi interni, delle relazioni tra i servizi e di tutte le informazioni necessarie a una pianificazione ottimale dell'investimento, nonché degli standard di dettaglio applicati agli edifici dell'Amministrazione.

Il Rapporto contiene, in particolare:

- a) una chiara delimitazione degli obiettivi dell'investimento e dei contenuti dell'opera;
- b) le caratteristiche funzionali dell'opera;
- c) le caratteristiche tecniche dell'opera;
- d) il tetto di spesa con indicazione della riserva;
- e) i tempi previsti per la progettazione dell'opera dopo l'attribuzione del mandato e per la sua esecuzione dopo l'aggiudicazione dei lavori di costruzione;
- f) gli aspetti giuridici e contrattuali particolari nei limiti delle competenze del Consiglio di Stato;
- g) le modalità per i concorsi di progettazione;
- h) le modalità per l'appalto dei lavori;
- i) gli indicatori di successo della programmazione;
- l) gli indicatori di successo della realizzazione compresa l'indicazione dei futuri costi di gestione;
- m) l'indicazione del capo-progetto su proposta della Sezione logistica;
- n) l'indicazione del responsabile del progetto su proposta del Dipartimento beneficiario dell'opera.

Il rapporto di programmazione e di studio preliminare può essere elaborato in forma semplificata per investimenti di entità inferiore a 0.5 milioni di franchi.

3.2.2 Piano di progetto

La Sezione della logistica, in collaborazione con il Dipartimento beneficiario, elabora un Piano di progetto.

Il Piano di progetto è un documento che definisce le modalità di esecuzione, monitoraggio e controllo del progetto, regolando in particolare i seguenti aspetti:

- la descrizione del progetto;
- l'organizzazione del progetto;
- le funzioni e le responsabilità di progetto;

- il controllo del progetto (tempi, costi, qualità);
- la gestione delle comunicazioni e delle informazioni di progetto;
- la gestione delle modifiche di progetto;
- la gestione dei documenti di progetto.

Esso può essere elaborato in una forma semplificata nel caso di progetti poco complessi.

3.3 Progettazione

Le prestazioni di servizio relative alla progettazione di un'opera edile di regola sono soggette a un concorso di progettazione in base alla legislazione sugli appalti pubblici (legge cantonale e concordato intercantonale).

Il bando di concorso deve riflettere i contenuti del Rapporto di programmazione e di studio preliminare, compreso il rispetto obbligatorio del tetto di spesa.

Il concorso può prevedere una commessa unica a un consorzio che comprenda l'architetto e tutti gli specialisti necessari.

Le prestazioni oggetto del concorso comprendono di regola il progetto di massima, il progetto definitivo, il progetto esecutivo, i diversi livelli di determinazione dei costi correlati ad ogni approfondimento progettuale e la collaborazione alla procedura di appalto.

Il credito per la progettazione di un'opera edile comprenderà le spese per il concorso e gli onorari per l'architetto e per gli specialisti per tutte le prestazioni necessarie.

3.4 Appalto

Responsabile per la procedura di appalto è l'Area della realizzazione e dell'esercizio.

Le procedure d'appalto di regola sono da definire fra:

- singoli concorsi per opere specifiche;
- appalti per parti d'opera.

Dati di base per gli appalti sono il progetto definitivo, i piani di dettaglio, i piani di appalto, le descrizioni e gli elenchi delle prestazioni.

Nella fase di appalto precedente l'allestimento del Messaggio di realizzazione (richiesta del credito di costruzione) dovrà essere assicurata la pubblicazione di una parte determinante degli appalti (ca. il 50% del valore dell'investimento).

Qualora nella verifica dell'economicità del progetto dal confronto dei costi col preventivo determinato risultassero maggiori oneri, si imporranno modifiche al progetto definitivo e la ripubblicazione degli appalti oppure, eccezionalmente, l'abbandono dell'iniziativa.

Eccezionalmente l'aggiudicazione della commessa edile può prevedere delle offerte globali ai sensi dell'art. 40 delle Norme SIA 118 per grandi categorie d'opera sulla base determinante dei piani esecutivi definitivi dell'architetto e degli specialisti. In questo caso l'offerta globale comprenderà in genere i lavori preparatori, l'edificio e le

attrezzature di esercizio semplici; le delibere per l'arredamento e per l'esecuzione della sistemazione esterna possono essere fatte separatamente.

Quando è prevista l'offerta globale l'aggiudicazione per tutte le categorie d'opera può essere decisa prima della richiesta del credito di costruzione con la riserva dell'approvazione del credito di costruzione stesso da parte del Gran Consiglio; in questo caso l'importo del credito di costruzione sarà uguale alla somma dei diversi importi secondo le offerte globali delle ditte aggiudicatarie cui vanno aggiunti i costi per l'arredamento e la sistemazione esterna in base a un preventivo dettagliato. Attrezzature di esercizio importanti e complesse possono essere oggetto di una richiesta di credito separata.

Il bando di concorso per l'appalto specificherà anche i tempi previsti per l'esecuzione dell'opera nel rispetto del Rapporto di programmazione e di studio preliminare e del Piano di progetto nonché le modalità di applicazione del principio del bonus-malus.

Parallelamente all'allestimento del messaggio per la richiesta del credito di costruzione saranno eseguite le delibere degli appalti pubblicati. La firma del contratto dovrà essere subordinata all'approvazione del credito di costruzione da parte del Parlamento.

3.5 Realizzazione

Responsabile per la fase di realizzazione, inclusa la richiesta del credito di costruzione, è l'Area della realizzazione e dell'esercizio.

La richiesta del credito di costruzione viene accompagnata da un rapporto dell'*Area di programmazione* che conferma che il progetto per il quale viene richiesto il credito è conforme al Rapporto di programmazione e di studio preliminare e al Piano di progetto. Tale richiesta viene presentata sulla base del progetto esecutivo, dei documenti di appalto, delle offerte corrette e del preventivo aggiornato.

Di seguito all'approvazione del credito di costruzione vengono deliberati i lavori e sottoscritti i contratti di appalto e di acquisto.

La realizzazione si ritiene conclusa una volta:

- edificata l'opera secondo il capitolato d'oneri e i contratti;
- collaudata l'opera;
- messa in esercizio priva di difetti dell'opera;
- consegnata l'opera al beneficiario finale;
- documentata l'opera;
- liquidata l'opera e raccolte le garanzie.

Ognuna di queste attività deve essere approvata.

Al termine della fase di realizzazione il capo progetto redigerà un rapporto di chiusura del progetto che verrà approvato dalla Direzione di progetto e dal Comitato guida e che determinerà la chiusura del progetto e il trapasso dell'opera per la fase di gestione (esercizio e conservazione).

Responsabile per la fase di gestione è l'Area della realizzazione e dell'esercizio.

4. La presente risoluzione annulla e sostituisce la RG n. 1477 del 15 aprile 2015.

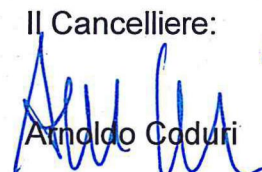
5. **Distribuzione:**

- Consiglio di Stato (di-dir@ti.ch; dss-dir@ti.ch; decs-dir@ti.ch; dt-dir@ti.ch; dfedir@ti.ch; can-sc@ti.ch);
- GCI allargato (luca.filippini@ti.ch; matteo.cocchi@polca.ti.ch; paolo.bianchi-dss@ti.ch; renato.bernasconi@ti.ch; sergio.montorfani@ti.ch; emanuele.berger@ti.ch; raffaella.castagnola-rossini@ti.ch; paolo.colombo@ti.ch; loris.bianchi@ti.ch; riccardo.degottardi@ti.ch; giovanni.bernasconi@ti.ch; roland.david@ti.ch; giovanni.pettinari@ti.ch; nicola.novaresi@ti.ch; lino.ramelli@ti.ch; stefano.rizzi@ti.ch; raniero.devauux@ti.ch; giovanni.cavallero@ti.ch; sandro.destefani@ti.ch);
- Divisione delle risorse (dfedir@ti.ch);
- Sezione della logistica (dfedir@ti.ch);

PER IL CONSIGLIO DI STATO

Il Presidente:

Claudio Zali

Il Cancelliere:

Arnaldo Coduri