

## Il Consiglio di Stato

Signor  
Matteo Pronzini  
Deputato al Gran Consiglio

### INTERPELLANZE

- **28 settembre 2016**  
**Disegno di legge stipendi (LStip): quale valutazione analitica delle funzioni?**
- **29 settembre 2016**  
**Disegno di legge stipendi / LStip - suddivisione del personale per classe salariale in base all'anzianità di servizio**

Signor deputato,

con i suoi atti parlamentari pone una serie di quesiti riguardanti la valutazione analitica delle funzioni dei dipendenti dello Stato al fine di stabilire la gerarchia delle funzioni e l'assegnazione a ciascuna di esse di una classe di stipendio secondo la prospettata nuova scala salariale, come pure chiede per ogni classe salariale il numero di dipendenti suddivisi in base all'anzianità di servizio.

Rispondiamo come segue alle puntuali domande.

#### Interpellanza 28 settembre 2016

1. **Dalle indicazioni contenute nel messaggio governativo, risulta che la valutazione analitica delle funzioni è stata effettuata sulla base di un modello.**
  - a. ***Di quale modello si tratta? (È possibile identificarlo mediante un nome, un numero di riferimento o un'altra denominazione?)***

Il modello adottato è quello definito *Modello delle Competenze (Capability Model)*.

Il primo ad occuparsene, in modo sistematico, fu David McClelland negli anni Sessanta; successivamente, Richard Boyatzis, nel 1982, in "The competent manager" ne delineò gli aspetti principali. La società Hay Group portò la metodologia a disposizione di tutte le organizzazioni in forma strutturata. Le Competenze si basano sugli elementi fondamentali che costituiscono un valore per l'esecuzione delle attività dell'Amministrazione cantonale in termini di formazione, conoscenze professionali, capacità di relazione, di decisione, ecc.

- b. ***Il modello è stato elaborato "in casa" (dalla SRU?) o è invece stato acquistato? Nel secondo caso: chi ne è il fornitore? Quanto è costato? Trattasi di un modello predefinito o allestito "su misura", rispettivamente adattato per tener conto delle caratteristiche della nostra Amministrazione?***

Il modello è stato acquistato dal gruppo CCT di Ginevra, già attivo in questo settore presso diversi Cantoni romandi, che ha sottoposto una serie di criteri personalizzandoli al settore pubblico ticinese e assicurando la traduzione in italiano. Il costo del programma informatico è stato di CHF 95'675.-. Questi criteri sono stati ripresi e adattati alla realtà ticinese dopo una fase pilota.

**c. Si chiede di trasmettere l'integralità del modello.**

Il modello è illustrato nel messaggio e si traduce in un questionario di 26 criteri in base ai quali valutare ogni funzione; il questionario comprende una parte generale (21 criteri) e una parte specifica (6 criteri) per ogni famiglia professionale (vedi punto f). L'oggetto è attualmente all'esame della commissione della gestione.

**d. Chi ha operato la scelta del modello? Essa è stata ratificata dal Consiglio di Stato? Se sì, in quale seduta?**

**e. Sono stati presi in considerazione altri modelli? Se sì, quali? (si prega di indicarli in modo preciso al fine di consentirne una corretta identificazione.) Quali fattori sono stati determinanti nella scelta del modello?**

La scelta del modello è stata proposta dalla Sezione delle risorse umane che si è avvalsa della consulenza della ARU SA di Lugano, consulente del progetto denominato A2000, la quale ha individuato nella soluzione proposta da CCT il "prodotto migliore e più semplice" per i bisogni del progetto. La scelta è stata decisa dal Consiglio di Stato con RG N. 5254 del 23 novembre 2000.

**f. I criteri e sotto-criteri descritti alle pagine 11 e 12 del messaggio governativo sono cumulativi, ovvero applicabili nella stessa maniera alle valutazioni di tutte le funzioni, oppure alcuni criteri o sotto-criteri vanno presi in considerazione soltanto per determinate funzioni? Si prega di fornire indicazioni dettagliate al riguardo.**

Il modello prevede in totale 27 criteri di cui 21 generali e 6 specifici alla famiglia professionale di riferimento. Tutte le funzioni sono state suddivise in 6 famiglie professionali (Missione amministrativa, Missione di gestione di risorse / attività e progetti, Missione tecnica e scientifica, Missione artigianale e di manutenzione, Missione di sostegno individuale e collettivo, Missione di sorveglianza e sicurezza). I criteri generali sono applicati a tutte le funzioni, a prescindere dall'ambito d'inserimento; i criteri specifici alla famiglia professionale cambiano a seconda della missione a cui è attribuita la singola funzione.

**g. Come vengono apprezzati, nell'applicazione concreta del modello, i singoli criteri e sotto-criteri? Si chiede di specificare il numero di punti attribuito a ognuno di essi e di indicare se il sistema di notazione è il medesimo per ogni criterio o sotto-criterio.**

**h. Come viene effettuata la ponderazione tra i diversi criteri e sotto-criteri? Alcuni criteri hanno maggiore peso rispetto ad altri? La ponderazione, se avviene, è la medesima per tutte le categorie di funzioni?**

Il metodo di lavoro per l'attuazione delle valutazioni analitiche è basato sulla raccolta d'informazioni nei confronti dei quadri responsabili e non prevede indicazioni relative ai meccanismi di punteggio, allo scopo di evitare il più possibile condizionamenti inopportuni; per tale motivo la messa a disposizione dei punteggi di dettaglio dei vari fattori di valutazione non risulta proponibile.

Alcuni criteri hanno maggiore peso di altri e tutte le ponderazioni sono le medesime per tutte le categorie di funzione. Conseguentemente a ciò, le macro-categorie di criteri di valutazione assumono il seguente ordine d'importanza: responsabilità, contesto e risoluzione di problemi, formazione ed esperienza professionale, comunicazione, condizioni d'esercizio della funzione, specificità della funzione.

**i. Come viene attribuita a ogni funzione la classe di stipendio a dipendenza del punteggio complessivo? Si prega di precisare, per ogni classe di stipendio, la fascia di punteggio corrispondente in applicazione del modello (minimo e massimo).**

In base al punteggio risultante dalla valutazione, si deriva la classe di riferimento, secondo una scala di suddivisione specifica. Il punteggio massimo ottenibile corrisponde a 2000 punti distribuiti sulle 20 classi in modo progressivo (classe 1: 1-95 punti; classe 20: 1881-2000 punti).

- j. Tra i criteri elencati nel messaggio non figura il ruolo istituzionale e di rappresentanza inerente a talune funzioni (ad esempio: Cancelliere dello Stato, Segretario generale del Gran Consiglio, Cancelliere del Tribunale di appello, Delegato per le relazioni esterne, ecc.).**

Il ruolo istituzionale e di rappresentanza, inerente a talune funzioni, non è previsto in modo diretto (criterio a sé stante) ma è valutabile indirettamente con altri criteri come per es. *Responsabilità di pianificazione e realizzazione.*

- 2. Nella misura in cui il modello comporta la valutazione di ben 27 criteri, di natura assai variegata e alquanto complessa, si chiede di fornire le seguenti indicazioni riguardo all'applicazione del modello e, in particolare, alla formazione delle persone alle quali è stata affidata la valutazione analitica delle singole funzioni.**

- a. A chi sono stati concretamente affidati l'apprezzamento, per ogni singola funzione, dei vari criteri e sotto-criteri e l'assegnazione dei relativi punteggi? (Si chiede di indicare il numero di attori e, per ognuno di essi, la funzione occupata in seno all'Amministrazione cantonale.)**
- b. Qual è il grado di formazione delle persone indicate al punto precedente? Possiedono una formazione accademica in un settore legato alla gestione delle risorse umane o alla pubblica amministrazione? Se sì, precisare, per ognuno degli attori coinvolti, di quale formazione si tratta.**

La valutazione delle funzioni è stata effettuata da un gruppo di lavoro misto composto da 2 collaboratori della SRU, Area della consulenza e dell'organizzazione e 4 consulenti esterni della società ARU SA, specializzata in tematiche legate alla gestione delle risorse umane. Tutti gli analisti, attivi nell'ambito della gestione del personale, sono stati formati direttamente dalla società fornitrice del programma informatico.

- c. Con riferimento all'attribuzione dei punteggi riguardanti le singole funzioni, sono state svolte valutazioni indipendenti (verifiche incrociate) da parte di più attori? Se sì, da parte di quanti e quali attori? (Si prega di indicare la funzione occupata dagli stessi in seno all'Amministrazione cantonale)**

Nel 2014 i risultati delle valutazioni delle funzioni, quindi l'attribuzione alle nuove classi di stipendio, sono state trasmesse per verifica ai dipartimenti. Successivamente, il Consiglio di Stato, con nota a protocollo del 4 febbraio 2015 e del 20 maggio 2015, ha incaricato il Gruppo di coordinamento interdipartimentale ristretto, rappresentato dai coordinatori dipartimentali e dal Cancelliere dello Stato, di verificare ulteriormente il risultato delle valutazioni delle funzioni.

- d. Le funzioni presenti nei vari settori dell'Amministrazione cantonale da un lato, e le funzioni specifiche a determinati settori o persino uniche, d'altro lato, sono state analizzate dalle medesime persone e secondo le stesse modalità?**

Il gruppo di analisti ha proceduto a tutte le valutazioni analitiche attuando sistematicamente il medesimo approccio metodologico. Di principio ogni analista si è occupato di funzioni appartenenti alla medesima famiglia professionale; gli analisti della SRU si sono dedicati in modo particolare alle funzioni di funzionario dirigente. Dal 2008, l'aggiornamento regolare delle valutazioni è stato gestito completamente dalla SRU, Area della consulenza e dell'organizzazione.

- e. Le medesime persone sono state incaricate di attribuire i punteggi a tutte le funzioni statali, indipendentemente dal livello gerarchico di ognuna di esse e dal grado di specificità e tecnicità che le caratterizza?**

Gli analisti, sulla base dei dati raccolti per ogni criterio, hanno stabilito il livello di riferimento del criterio esaminato (per es. la formazione di base di un giurista è la licenza universitaria o il bachelor + Master); il punteggio, già prestabilito per ogni livello di riferimento, è quindi una conseguenza automatica di tale attribuzione.

- f. Per ogni Dipartimento (Cancelleria dello Stato compresa), allestire un elenco completo dei funzionari dirigenti (indicandone l'esatta funzione) consultati dalla SRU al fine di ottenere le informazioni fattuali (compiti, mansioni, responsabilità, ecc.) necessarie alla valutazione analitica delle funzioni e, in particolare, all'attribuzione dei punteggi con riferimento ai vari criteri e sotto-criteri.**
- g. A che stadio dell'esercizio, in quali termini e seconda quali modalità (questionari, colloqui, ecc.) sono stati consultati i funzionari dirigenti di cui al punto precedente?**

La valutazione delle funzioni è avvenuta a partire dal 2002 coinvolgendo circa 170 funzionari dirigenti, di cui per evidenti motivi di discrezionalità non vengono forniti i nominativi, in carica durante l'operazione dedicata a questo scopo; nel caso di funzioni uguali presenti in più servizi, la relativa valutazione è stata effettuata coinvolgendo un campione rappresentativo di funzionari dirigenti. In seguito, conclusa la fase principale di raccolta di dati e in occasione di richieste di riclassificazione di funzione con l'attuale modello, la SRU, Area della consulenza e dell'organizzazione, ha valutato regolarmente le implicazioni sulle valutazioni analitiche di riferimento.

La valutazione analitica è avvenuta e avviene mediante uno o più colloqui di raccolta dati con il funzionario dirigente responsabile per la funzione analizzata; la struttura del colloquio riprende il questionario in cui sono esposti i 27 criteri di valutazione.

**3. Ritenuto che, secondo l'art. 2 del disegno di nuova LStip, le classificazioni si basano, "di principio", su una valutazione analitica delle singole funzioni, si chiede di indicare con precisione:**

- a. In quanti casi, per quali funzioni e per quali ragioni il Consiglio di Stato ha ritenuto di doversi scostare dalle proposte di classificazione allestite dalla SRU in applicazione del modello?**
- b. Nei casi indicati al punto a., chi ha portato all'attenzione del Consiglio di Stato la necessità di operare tali aggiustamenti?**

La valutazione analitica è stata effettuata per tutte le funzioni della categoria "impiegati". L'attuale proposta di classificazione delle funzioni, dopo le verifiche attuate nell'ambito delle consultazioni interne a livello di Dipartimenti e di Gruppo di coordinamento interdipartimentale ristretto, è stata sottoposta da parte della SRU al Consiglio di Stato il quale, con nota a protocollo dell'11 aprile 2016, ha approvato il progetto di gerarchia di funzioni.

**4. Indicare, per ogni classe di stipendio, il numero di casi e l'elenco completo delle funzioni.**

Le informazioni richieste sono all'esame della Commissione della gestione e il Consiglio di Stato ritiene opportuno attendere la pubblicazione del rapporto commissionale prima di renderle note al più ampio pubblico.

**Interpellanza 29 settembre 2016**

**Suddivisione classi salariali per anzianità di servizio**


La tabella allegata, allestita con i dati riguardanti il 2016, riporta, sull'asse delle ordinate, le classi di stipendio da 1 a 20 mentre sull'asse delle ascisse si trovano gli anni di servizio da 1 a 45. Per ogni classe è indicato il numero di collaboratori con i rispettivi anni di servizio maturati. La prima colonna riporta i collaboratori neoassunti in carica per un periodo inferiore a un anno. L'ultima colonna a destra indica il totale dei collaboratori per ogni classe di stipendio sulla base dei dati attuali e ritenuto consolidato il risultato emerso dalla valutazione analitica delle funzioni.

*Il tempo impiegato per l'elaborazione della presente risposta ammonta complessivamente a 6 ore lavorative.*

Voglia gradire, signor deputato, l'espressione della nostra stima.

PER IL CONSIGLIO DI STATO

Il Presidente:



Paolo Beltraminelli

Il Cancelliere:



Arnoldo Coduri

Allegato:

- tabella

Copia:

- Divisione delle risorse (dfe-dr@ti.ch)
- Sezione delle risorse umane (dfe-sru@ti.ch)

