



Dicastero amministrazione generale  
Servizi centrali  
Servizio cancelleria  
Piazza Nosetto 5  
6500 Bellinzona

T +41 (0)58 203 10 00  
F +41 (0)58 203 10 20  
cancelleria@bellinzona.ch

Signora Consigliera comunale  
Giovanna Pedroni

4 febbraio 2026

## Interrogazione 41/2025

### “Assenze e benessere comunali: i dati parlano, ora servono trasparenza e una strategia culturale e organizzativa” di Giovanna Pedroni

Signora Consigliera comunale Pedroni,

1. È possibile ricevere copia integrale del sondaggio interno sul benessere dei collaboratori?

Un documento riepilogativo contenente obiettivi, metodo, domande del sondaggio e i relativi esiti, tasso di partecipazione incluso, è invero stato pubblicato all'interno dell'Amministrazione e reso disponibile per tutte le collaboratrici e tutti i collaboratori già nel mese di giugno dello scorso anno. Lo stesso è accluso quale allegato alle presenti risposte.

2. È possibile ricevere copia integrale dei risultati del sondaggio interno sul benessere dei collaboratori, comprensiva di metodologia, tasso di partecipazione ed esiti emersi?

Si veda la risposta alla domanda precedente.

3. Qual è oggi il ruolo operativo del Care manager? Quali attività svolge, quali indicatori utilizza e quali primi risultati sono osservabili?

Il Care management svolge un ruolo operativo centrale nella gestione strutturata delle assenze e dei casi complessi di malattia o infortunio, assicurando il rispetto del quadro normativo e il coordinamento tra attori interni ed esterni. Attualmente, le sue principali attività comprendono il monitoraggio dell'evoluzione delle assenze all'interno dell'Amministrazione, la presa a carico e il sostegno ai collaboratori per i casi di malattia o infortunio di lunga durata, il supporto alla reintegrazione professionale, la formazione e il supporto ai funzionari dirigenti.

Gli indicatori utilizzati riguardano in particolare il tasso e la durata, ma pure la regolarità delle assenze. Attraverso il lavoro di rete con medici, assicuratori e istituzioni, il Care management favorisce anche, quando utile, soluzioni personalizzate e sostenibili.

I primi risultati osservabili e senz'altro apprezzabili sono una maggiore strutturazione dei processi, un intervento più puntuale nonché mirato sui casi di assenze prolungate e una migliorata consapevolezza, quindi comunicazione interna sul tema. Non si manca infatti di ulteriormente ricordare che gli effetti e i benefici delle azioni intraprese potranno essere valutati nel futuro con un orizzonte temporale di circa 2-3 anni.

4. Qual è lo stato di avanzamento del progetto SUVA sulla gestione delle assenze? La formazione pilota prevista per giugno 2025 si è svolta? L'implementazione entro fine 2025 è confermata?

Il progetto di gestione delle assenze in collaborazione con la SUVA sta avanzando secondo quanto pianificato. La formazione pilota prevista nel mese di giugno 2025 si è svolta regolarmente con il coinvolgimento di 12 funzionari dirigenti. Essa è servita quale base per la formazione definitiva erogata tra settembre e fine novembre 2025, durante la quale sono stati coinvolti circa 120 funzionari dirigenti e personale con compiti di conduzione. Sono stati condivisi sia il processo di gestione definito sia gli strumenti operativi di monitoraggio delle assenze, brevi e di lunga durata. Si conferma pertanto che gli obiettivi di coinvolgimento e formazione nonché l'implementazione fissati per il 2025 sono pienamente raggiunti.

5. Il Municipio intende strutturare una strategia di formazione interna volta a rafforzare la cultura organizzativa, la motivazione del personale e le competenze gestionali dei quadri? Con quali obiettivi e con quali tempistiche?

Il Municipio ribadisce innanzitutto di voler sicuramente continuare, e invero ancor di più, ad avvalersi della formazione in generale quale leva centrale e dunque pure per rafforzare la cultura organizzativa, la motivazione del personale e le competenze gestionali dei funzionari dirigenti, coerentemente con la strategia Bellinzona 2030 e la Missione della Città.

Si rammenta in effetti quanto già messo in atto al proposito in questi anni, segnatamente

- la formazione per tutti i funzionari dirigenti, programmata su tre giornate, presso l'Istituto di formazione continua a Camorino, con quali temi le relazioni interpersonali costruttive e nel mondo del lavoro, la comunicazione efficace, il coaching come strumento per migliorare le prestazioni;
- la promozione di attività di team building per tutto il personale;
- la formazione per i funzionari dirigenti, di 5 moduli di ognuno mezza giornata, in collaborazione con AITI, sul tema gestire ed esercitare la leadership, toccando le seguenti specifiche tematiche: 1. Il ruolo del leader nell'impresa, 2. Le persone e la motivazione, 3. La comunicazione, 4. La leadership in azione, 5. Il colloquio come performance.

Ponendo quindi l'accento su un'Amministrazione competente, professionale, lungimirante e trasparente, orientata all'innovazione, alla digitalizzazione dei processi e a una gestione razionale delle risorse, la formazione continua delle collaboratrici e dei collaboratori rappresenta a maggior ragione uno strumento essenziale, anche per concretizzare tale ambizione.

Gli obiettivi in merito, previsti dalla Direttiva sulla formazione, l'aggiornamento e il perfezionamento professionale dei collaboratori della Città di Bellinzona, in via di adozione, sono, tra gli altri, i seguenti:

- sostenere l'integrazione dei nuovi assunti e la loro familiarizzazione con i processi e la cultura organizzativa comunale;

- incentivare il miglioramento continuo dell'efficienza e della qualità dei processi interni e dei servizi alla cittadinanza;
- rafforzare le competenze di gestione e leadership del personale con compiti di conduzione;
- garantire l'aggiornamento costante delle competenze tecniche, giuridiche e amministrative;
- favorire l'acquisizione di nuove competenze in risposta ai cambiamenti normativi e tecnologici;
- promuovere la motivazione e la crescita professionale e personale delle collaboratrici e dei collaboratori.

Le azioni formative saranno ancora pianificate su base annuale e pluriennale, con particolare attenzione altresì agli obiettivi strategici fissati/riportati nel documento Bellinzona 2030.

6. Il Municipio è disposto a condividere periodicamente gli indicatori relativi ad assenze, benessere interno e andamento delle misure adottate?

Il Municipio è senz'altro disponibile a condividere quanto a disposizione.

Cordiali saluti.

Per il Municipio  
Il Sindaco  
Mario Branda

Il Segretario  
Philippe Bernasconi