



**Camera di Commercio
Industria Artigianato e Agricoltura
Brescia**

Giunta camerale

**DELIBERAZIONE N. 68: PIANO DI FORMAZIONE E ACCOMPAGNAMENTO AL
PROCESSO DI SVILUPPO ORGANIZZATIVO.**

Il Segretario Generale richiama la deliberazione n. 2 del 18.1.2021, che ha approvato l'analisi ed il conseguente Piano di sviluppo dell'organizzazione della Camera di Commercio di Brescia, che si declina in 3 driver "strategia", "organizzazione" e "persone", che richiedono specifiche azioni di intervento, da realizzarsi nel prossimo triennio.

Nel Piano di sviluppo organizzativo il fattore umano è considerato un elemento strategico per il conseguimento dei risultati, con la necessità di ricercare una convergenza tra gli obiettivi di miglioramento dell'organizzazione e le opportunità di crescita e valorizzazione del personale.

Gli obiettivi di miglioramento impattano, infatti, su diverse aree dell'organizzazione: piano dei fabbisogni, sistemi di reclutamento e selezione, sviluppi di carriera, formazione, valorizzazione economica degli istituti premiali.

La formazione rientra nella strategia organizzativa dell'Ente, in linea con le finalità previste dall'articolo 1, comma 1, del D.Lgs. 165/2001 che indirizza verso l'accrescimento dell'efficienza, la razionalizzazione del costo del lavoro pubblico e la migliore utilizzazione delle risorse umane.

Il Segretario Generale ricorda che il Piano della Performance per il triennio 2021-2023, approvato con deliberazione n. 45 del 6.4.2021, prevede come obiettivo operativo il potenziamento e lo sviluppo delle competenze digitali e delle soft skills dei dipendenti, attraverso iniziative di formazione trasversale per dirigenti, posizioni organizzative e dipendenti delle diverse Aree.



**Camera di Commercio
Industria Artigianato e Agricoltura
Brescia**

Giunta camerale

In generale, l'Ente intende sviluppare al più alto livello possibile l'investimento nella formazione permanente, quale strumento di qualificazione del personale che contribuisce in maniera efficace e considerevole al miglioramento della performance organizzativa dell'Ente, anche al fine di accompagnare i processi di riconversione delle competenze necessarie all'evoluzione organizzativa in atto.

L'evoluzione verso un modello organizzativo più flessibile, capace di promuovere il lavoro in team e favorire l'assunzione di responsabilità a tutti i livelli della scala gerarchica, presuppone un investimento sul rafforzamento delle competenze individuali e la costruzione di un sistema di valori e comportamenti condivisi, in grado di incidere sulla motivazione, sul senso di appartenenza e sulla cultura organizzativa.

Il Segretario Generale fa presente che, a causa di vincoli di carattere normativo, l'investimento in formazione della Camera di Commercio è stato negli ultimi anni necessariamente limitato, a fronte di un'aspettativa crescente da parte dei dipendenti.

Proprio lo sviluppo del progetto di riorganizzazione e la realizzazione dei cantieri di innovazione ha dimostrato tuttavia come il coinvolgimento dei dipendenti rappresenti una condizione fondamentale per migliorare le performance della Camera nel suo insieme.

Tra gli aspetti emersi come più rilevanti dal check-up organizzativo e dai cantieri di innovazione si evidenziano i seguenti temi:

- capacità di lavorare in team;
- gestione del rapporto capo-collaboratore;
- sviluppo di relazioni collaborative tra le diverse unità;
- gestione del processo di valutazione;



**Camera di Commercio
Industria Artigianato e Agricoltura
Brescia**

Giunta camerale

- motivazione del personale;
- orientamento all'innovazione;
- orientamento all'utenza.

Il Segretario Generale ritiene pertanto necessario procedere ad un'analisi approfondita dei fabbisogni formativi dei dipendenti, per definire un piano di formazione integrato, che tenga conto:

- della programmazione strategica ed operativa definita dall'Ente;
- dell'esigenza di ampliare/perfezionare le competenze specialistiche e informatiche;
- della necessità del rafforzamento delle competenze gestionali (capacità di gestire le relazioni interne/esterne, di prevenire i conflitti, di governare lo stress, di lavorare in squadra, di motivare i collaboratori, di gestire le relazioni con il pubblico, ecc.);
- della formazione specifica stabilita per legge (sicurezza - anticorruzione - comunicazione ecc.).

Nel quadro complessivo degli interventi formativi, l'Ente potrà fruire delle iniziative di formazione professionale proposte:

- 1) dagli istituti del sistema camerale, quali l'Istituto per la promozione della cultura economica G. Tagliacarne di Roma, l'Unioncamere Nazionale, l'Unioncamere regionale e Infocamere, per le iniziative di formazione specialistica nei diversi ambiti;
- 2) dalla SDA Bocconi School of Management di Milano per completare il processo di riorganizzazione in atto, attraverso il rafforzamento delle competenze gestionali, con particolare riguardo alle soft skills, dei dirigenti, dei funzionari e dei dipendenti dell'Ente;
- 3) da altri istituti di formazione tecnica per



**Camera di Commercio
Industria Artigianato e Agricoltura
Brescia**

Giunta camerale

l'acquisizione e la valorizzazione delle conoscenze informatiche;

4) dagli istituti preposti alla formazione ed all'aggiornamento obbligatorio, in relazione ai compiti in materia di salute e sicurezza sul luogo di lavoro, prevista dal D.Lgs. n. 81/2008.

L'orientamento è inoltre quello di privilegiare le iniziative di formazione interna, collettiva e mirata, che forniscono maggiori occasioni di approfondimento delle specifiche competenze, con il diretto coinvolgimento della struttura organizzativa camerale.

Il Segretario Generale ricorda che il Codice dei contratti pubblici, D.Lgs 18 aprile 2016, n. 50, consente l'affidamento in house a soggetti consortili del sistema camerale senza limiti di soglia e affidamenti diretti ad altri operatori economici, nelle seguenti fattispecie:

- art. 36 "contratti sotto soglia" il quale prevede al comma 2, lett. a), che l'affidamento e l'esecuzione di lavori, servizi e forniture di importo inferiore a 40.000,00 euro, possa avvenire mediante affidamento diretto;
- DL n. 76/2020 "Semplificazioni", convertito nella legge 120/2020, che apporta deroghe temporanee al Codice dei contratti pubblici, prevedendo in particolare, fino al 31/12/2021, l'affidamento diretto degli appalti di lavori di importo inferiore a 150.000 euro e degli appalti di forniture e servizi, inclusi gli incarichi di progettazione, di importo inferiore a 75.000 euro.

Il Segretario Generale illustra le linee del progetto di formazione e accompagnamento presentato dalla SDA Bocconi in data odierna, in stretta continuazione con il piano di sviluppo organizzativo, al costo complessivo riferito al biennio di € 65.000,00 (I.V.A. esente), finalizzato a



**Camera di Commercio
Industria Artigianato e Agricoltura
Brescia**

Giunta camerale

raggiungere i seguenti obiettivi:

- A) accompagnare il processo di riorganizzazione in atto, attraverso il rafforzamento delle competenze gestionali, con particolare riguardo alle soft skills, dei funzionari della Camera;
- B) affiancare i dirigenti nella guida del processo di riorganizzazione, attraverso incontri dedicati;
- C) coinvolgere tutto il personale attraverso iniziative allargate, orientate ad illustrare, discutere e condividere obiettivi e contenuti del processo di cambiamento in corso.

Il piano di indirizzo generale della formazione sarà oggetto di confronto con le rappresentanze sindacali, ai sensi dell'art. 5 comma 3 del C.C.N.L. 21.5.2018.

Per sostenere un'efficace politica di sviluppo delle risorse umane è quindi necessario incrementare l'investimento nelle attività formative.

Il Segretario Generale ricorda che, con l'approvazione della Legge di Bilancio per l'anno 2020 (art. 1 co. 590 della L. 160/2019) cessano di applicarsi le norme che prevedevano la riduzione del 50% delle spese per la formazione. Tale limite, considerata la spesa dell'anno 2009, era di € 20.460,75.

Fa presente che sia il C.C.N.L. del 21.5.2018, relativo al personale non dirigente, che il C.C.N.L. del 17.12.2020, relativo al personale con qualifica dirigenziale, stabiliscono che al finanziamento delle attività di formazione si provvede utilizzando una quota annua non inferiore all'1% del monte salari relativo al personale destinatario del CCNL. Tale importo minimo è pari a € 40.627,00.

Il Segretario Generale propone pertanto che l'Ente destini alla formazione la somma complessiva di 50.000,00 euro



**Camera di Commercio
Industria Artigianato e Agricoltura
Brescia**

Giunta camerale

per ciascuno degli anni 2021 e 2022, con la possibilità di incrementare ulteriormente il budget della formazione qualora, in corso d'anno, risultassero ulteriori economie di bilancio.

Le determinazioni attuative del presente piano di formazione saranno assunte dal Segretario Generale con la capacità ed i poteri del privato datore di lavoro.

LA GIUNTA

udita la relazione del Segretario Generale;

uditi gli interventi dei consiglieri, come riportati nell'allegato al verbale della seduta;

visto l'art. 7 comma 4 del D.Lgs. 165/2001 in materia di gestione delle risorse umane;

richiamata la Direttiva 13 dicembre 2001 sulla formazione e la valorizzazione del personale delle Pubbliche Amministrazioni, emanata dal Ministro per la Funzione Pubblica di concerto con il Ministro per l'Innovazione e le Tecnologie;

visto l'art. 13 del D.Lgs. 7 marzo 2005, n. 82 - Codice dell'amministrazione digitale, sulla formazione informatica dei dipendenti pubblici;

visto altresì l'art. 1 della L. 190/2012 (cd Legge anticorruzione) secondo cui la formazione è una delle misure di sicurezza da prevedere nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione quale mezzo per contrastare fenomeni distorsivi nell'esercizio delle funzioni pubbliche e l'illegalità in genere;

richiamata la deliberazione n. 2 del 18.1.2021, che ha approvato l'analisi ed il conseguente Piano di sviluppo



**Camera di Commercio
Industria Artigianato e Agricoltura
Brescia**

Giunta camerale

dell'organizzazione della Camera di Commercio di Brescia;

visto il Piano della Performance per il triennio 2021-2023, elaborato in applicazione dell'art. 10 del D.Lgs. 150/2009, approvato con deliberazione n. 45 del 26.4.2021;

visto il progetto di formazione e accompagnamento al processo di sviluppo organizzativo presentato dalla SDA Bocconi School of Management di Milano e considerata l'opportunità di affidare tale servizio al prezzo proposto;

richiamato il Regolamento degli uffici e dei servizi, approvato con deliberazione della Giunta camerale n. 4 del 9.2.2004, che dispone in tema di ripartizione di compiti e delle funzioni tra la Giunta Camerale e la direzione dell'Ente, in conformità a quanto previsto dal D.Lgs. n. 165/2001;

con l'astensione della dr.ssa Prandini e voti favorevoli unanimi degli altri consiglieri presenti, espressi nelle forme di legge,

d e l i b e r a

- a) di integrare, per le motivazioni di cui in premessa, lo stanziamento del Bilancio Preventivo 2021 relativo alla formazione del personale al conto 324015 "Spese per la formazione del personale" portandolo a complessivi € 50.000,00, con i relativi adeguamenti contabili, con la possibilità di incrementare ulteriormente il budget della formazione qualora, in corso d'anno, risultassero ulteriori economie di bilancio;
- b) di incaricare, con affidamento diretto, entro il limite di legge, la SDA Bocconi School of Management di Milano per completare il processo di riorganizzazione in atto,



**Camera di Commercio
Industria Artigianato e Agricoltura
Brescia**

Giunta camerale

al costo complessivo riferito al biennio di € 65.000,00 (I.V.A. esente), attraverso il rafforzamento delle competenze gestionali, con particolare riguardo alle soft skills, dei dirigenti, dei funzionari e dei dipendenti dell'Ente;

- c) di demandare al Segretario Generale l'adozione degli atti esecutivi ed attuativi del presente provvedimento.

IL SEGRETARIO GENERALE
(dr Massimo Ziletti)

IL PRESIDENTE
(ing. Roberto Saccone)