

Allegato alla determinazione S.G. n. 14 del 31 marzo 2016, composto da n. 9 pagine



Camera di Commercio
Pistoia



Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Pistoia

Piano della formazione e dell'aggiornamento del personale anno 2016

Indice

Premessa	2
La metodologia	4
Le principali aree di intervento	5
<i>La digitalizzazione della P.A.</i>	5
<i>Il potenziamento dei servizi di formazione/informazione all'utenza</i>	5
<i>La comunicazione</i>	6
<i>La trasparenza e l'anticorruzione</i>	7
<i>Il ciclo della performance</i>	8
<i>La sicurezza e prevenzione sui luoghi di lavoro</i>	8
<i>Le competenze specifiche</i>	8

Premessa

Le Camere di Commercio si trovano al centro di un profondo processo di rinnovamento i cui contorni – a quasi due anni dall’avvio del processo stesso - sono ancora in via di definizione.

Il 7 agosto 2015 si è concluso il lungo *iter* parlamentare di approvazione della legge contenente “*Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche*” (L. 124/2015) che, all’art. 8, prevede una incisiva riforma dell’intero sistema camerale sia in termini di funzioni e competenze che di circoscrizioni territoriali. Ad oggi la delega non risulta ancora esercitata e, pertanto, permangono profonde incertezze circa i futuri assetti dell’Ente che incidono negativamente sulla capacità di programmazione in tutti i campi, non esclusa la formazione.

Non si può peraltro non ribadire che la situazione sopra delineata richiede comunque l’adozione di soluzioni innovative non tanto (o, meglio, non solo) nella progettazione di nuovi servizi bensì nell’organizzazione degli stessi, al fine di massimizzare l’utilità che ne possa derivare all’utenza, senza escludere l’opportunità di predisporre percorsi atti ad accompagnare processi di riconversione delle competenze che potrebbero rendersi necessari in ragione dell’evoluzione del sistema camerale, una volta precisati i contorni.

Tale esigenza è tanto più marcata in considerazione della diminuzione delle risorse economiche disponibili conseguenti alla progressiva riduzione della misura del diritto annuale stabilita dall’art. 28 del D.L. 90/2014 così come convertito in L. 114/2014, diminuzione delle risorse che si traduce in minori possibilità di sostegno economico diretto al sistema delle imprese con necessità di incrementare (ovvero razionalizzare) i servizi di informazione/formazione nei confronti dell’utenza, quali servizi a valore aggiunto capaci di consolidare il rapporto con il territorio di riferimento.

Da non trascurare, inoltre, la continua evoluzione del quadro normativo che interessa i procedimenti di competenza dell’Ente camerale che richiede un costante sforzo di aggiornamento al fine di mantenere, se non migliorare, le performance dell’Ente in un contesto di continua riduzione di risorse umane oltre che economiche.

La formazione si conferma (pur dovendosi confrontare anche con la riduzione delle risorse destinabili ad attività formative stabilite dalle disposizioni in tema di contenimento della spesa che si sono succeduti nel tempo) comunque un valore

fondamentale ed imprescindibile per la crescita e la valorizzazione delle risorse umane e, quindi, per lo sviluppo ed il successo dell'organizzazione "Camera di Commercio di Pistoia".

Non è un caso che la Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 27 gennaio 2001, in materia di formazione e valorizzazione del personale pubblico, sottolinea il ruolo fondamentale della formazione al fine di affrontare e gestire i processi di cambiamento e garantire elevata qualità dei servizi. La formazione è un diritto/dovere del dipendente ed implica:

1. da parte dell'amministrazione l'impegno verso un investimento forte e continuo sui processi di formazione, assicurando a tutti i dipendenti percorsi formativi in linea con le loro esigenze professionali;
2. da parte dei dipendenti la volontà di partecipare a corsi formativi mirati con la finalità di migliorare le proprie competenze professionali, anche attraverso un impegno personale all'autoformazione.

Data la cornice di riferimento assumono ancora maggior valenza strategica gli obiettivi già richiamati nei precedenti piani annuali, intimamente connessi tra loro e in relazione ai quali la formazione stessa svolge un ruolo di primaria importanza:

- **l'evoluzione culturale e la fidelizzazione** intesa, da un lato, quale sviluppo e consolidamento della cultura del cambiamento che investe tutta la Pubblica Amministrazione al fine di incrementare efficienza, efficacia e trasparenza del suo agire, nonché quale miglioramento dell'immagine dell'Ente e del senso di appartenenza sia nei confronti degli *stakeholder* interni (i dipendenti) che di quelli esterni (imprenditori, cittadini, associazioni di categoria, altri enti del territorio);
- **l'evoluzione organizzativa e dei servizi**, inteso come miglioramento, monitoraggio e sviluppo dei servizi erogati, attraverso la valorizzazione della programmazione e dei sistemi di *reporting*;
- **lo sviluppo delle competenze**, che rappresenta nello stesso tempo un obiettivo ed uno strumento per consentire il raggiungimento degli obiettivi indicati precedentemente, che si dovrà concretizzare nell'evoluzione di capacità tecniche e gestionali specifiche e trasversali.

La metodologia

Tenuto conto della limitazione delle risorse finanziarie destinabili alla formazione derivante dall'introduzione di limiti a carattere specifico e generale dai provvedimenti volti al contenimento della spesa ("*spending review*") succedutisi nel tempo, anche nell'anno 2016 saranno privilegiate attività formative da fruire in metodologia *web conference*, metodologia risultata altresì particolarmente utile al fine di ampliare il numero dei partecipanti alle iniziative formative ottenendo anche un miglior temperamento dei tempi di vita e di lavoro, in aderenza a quanto ribadito dal vigente "Piano di azioni positive per il triennio 2016-2018" (Deliberazione G.C. n. 26 del 25 marzo 2016).

Si proseguirà nell'opera di incentivazione di percorsi di autoformazione, ovvero di condivisione delle conoscenze acquisite, sulla base della positiva esperienza avviata già da alcuni anni nell'ambito di alcuni servizi, nonché – sempre in un'ottica di autoformazione – la realizzazione di iniziative formative volte, più che a fornire una conoscenza esaustiva di disposizioni e procedure in continua evoluzione, a costruire e condividere un metodo di autoapprendimento che, seppure sicuramente impegnativo, rappresenta un sicuro arricchimento personale, privilegiando in tal caso iniziative a valenza trasversale al fine di consentire al personale coinvolto l'acquisizione di competenze di base che consentano una sempre maggiore flessibilità, anche in vista delle possibili evoluzioni del quadro istituzionale di riferimento delineato in premessa.

Sempre in un'ottica di razionalizzazione e riduzione della spesa, nonché di condivisione delle problematiche comuni, anche nel 2016 si farà ricorso, in quanto possibile, al circuito regionale coordinato da Unioncamere Toscana che, già da alcuni anni, si è fatta carico di organizzare corsi fruibili da tutte le Camere della Toscana, su argomenti di interesse generale e a valenza strategica per l'intera struttura.

Al termine di ciascuna attività formativa sarà prevista la valutazione del gradimento dei partecipanti attraverso la compilazione di un questionario finalizzato a disporre di elementi utili per la predisposizione del piano della formazione per il prossimo anno, nonché per rilevare eventuali ulteriori fabbisogni formativi specifici cui far fronte anche nell'anno in corso, tenuto conto che la velocità del cambiamento e l'entità della produzione normativa e regolamentare non consente una rigida programmazione delle attività formative.

Le principali aree di intervento

In un'ottica di continuità con la precedente programmazione, si confermano le principali aree di intervento individuate nel piano della formazione 2015.

La digitalizzazione della P.A.

Il processo di digitalizzazione del documento cartaceo, avviato a partire dal mese di giugno 2015 con l'implementazione del nuovo programma di gestione documentale GEDOC, prevede comunque un costante aggiornamento legato ai "rilasci" che InfoCamere produrrà per migliorare le funzionalità del programma, anche in un'ottica di progressiva integrazione con le altre banche dati camerale.

Saranno pertanto organizzati, nel corso dell'anno, momenti di aggiornamento in concomitanza con le principali novità che saranno introdotte e che coinvolgeranno, a livello differenziato in relazione al ruolo ricoperto, la maggior parte dei dipendenti camerale che intervengono personalmente nel processo.

Il processo di digitalizzazione dei servizi, peraltro, ha carattere trasversale e implica sia la necessità di un consolidamento e di un *upgrade* del processo di digitalizzazione dei propri servizi, ma anche un rafforzamento del ruolo della camera di Commercio quale soggetto in grado di offrire risposte ai fabbisogni del sistema imprenditoriale.

In tal senso ha recentemente preso avvio il percorso formativo "Ars DigItalia" curato da Unioncamere Italiana e Istituto Guglielmo Tagliacarne cui, compatibilmente con le modalità tecniche di erogazione della formazione, è prevista la possibilità di partecipazione, con modalità differenziate di fruizione, da parte di tutto il personale in relazione ai singoli argomenti trattati.

Il potenziamento dei servizi di formazione/informazione all'utenza

Pur con le difficoltà derivanti dalla situazione di contesto delineata in premessa, la Camera di Commercio di Pistoia si sta impegnando fortemente in un'ottica di potenziamento dei servizi di informazione/formazione nei confronti dell'utenza.

Nell'anno 2016 si assisterà all'ulteriore implementazione del progetto di razionalizzazione dei servizi offerti la cui prima e fondamentale fase ha trovato conclusione nell'anno 2015 con il potenziamento degli uffici aperti al pubblico e una diversa e maggiormente razionale dislocazione degli spazi dedicati ai servizi all'utenza, che richiede un potenziamento della formazione interna secondo i criteri già stabiliti per l'anno 2015 e in parte richiamati in premessa.

Il richiamo è, in particolare, a percorsi aperti – seppure con le necessarie differenziazioni da valutarsi caso per caso sulla base dei contenuti formativi dei percorsi stessi - a tutti i dipendenti (cioè non solo a quelli direttamente coinvolti) improntati anche alla metodologia dell'autoapprendimento, ossia di condivisione delle conoscenze acquisite. Rientra nel novero di tali percorsi il progetto “Ars DigItalia” di cui al paragrafo precedente.

La comunicazione

Come già indicato nel piano 2015 l'adozione di soluzioni innovative nella progettazione di nuovi servizi e nell'organizzazione degli stessi richiede un notevole sforzo comunicativo che deve necessariamente coinvolgere tutta la struttura.

In particolare si dovrà dare ulteriore seguito all'utilizzo dei social network avviato in forma strutturata a partire dal 2015.

In questa sede si ribadisce che se la gestione della comunicazione deve essere quanto più possibile accentrata al fine di garantire la proiezione di un'immagine univoca all'esterno, tutto il personale deve essere opportunamente formato e aggiornato al fine di trasmettere correttamente e tempestivamente le informazioni di interesse per l'utenza, anche utilizzando le competenze acquisite dalla risorsa interna appositamente formata sulla materia proseguendo così nel percorso avviato nel 2015

L'utilizzo consapevole ed efficace dei social media e dei loro linguaggi come luogo privilegiato di scambio e interazione con gli utenti permette infatti di stabilire da subito un rapporto interpersonale e di trasferire rapidamente le informazioni; tuttavia tali strumenti, se non usati correttamente, possono altrettanto rapidamente diffondere un'immagine negativa dell'Ente.

L'utilizzo di tali tecniche di comunicazione non deve, tuttavia, far passare in secondo piano l'uso di strumenti più tradizionali quali il CRM (Customer Relationship Management), già in uso da alcuni anni, nonché il sito web istituzionale che necessitano tuttavia di una costante alimentazione e aggiornamento al fine di non perdere di efficacia. Sarà pertanto realizzata, anche nel 2016, un'attività di formazione “in house” in materia di CRM con finalità di aggiornamento, anche in relazione a possibili evoluzioni della piattaforma, diretta a tutti coloro che, nei vari servizi, utilizzano tale sistema.

Per quanto concerne il sito web istituzionale sarà attuato un intervento formativo di aggiornamento in materia di redazione dei documenti da pubblicare in chiave di accessibilità.

La trasparenza e l'anticorruzione

Da alcuni anni si assiste ad un percorso volto a garantire la piena trasparenza dell'attività della pubblica amministrazione, trasparenza che rappresenta uno dei pilastri delle azioni in materia di prevenzione della corruzione a cui si è dato un forte impulso con la legge 190/2012.

L'Autorità Nazionale Anticorruzione, in sede di primo aggiornamento del P.N.A. avvenuto nel 2015, ha ribadito il ruolo strategico della formazione evidenziando la necessità di approcci differenziati nei confronti di tutti i soggetti che partecipano, a vario titolo, alla formazione e attuazione delle misure, nonché riguardare, anche in modo specialistico, le diverse fasi del processo di gestione del rischio.

Al fine della concreta individuazione dei destinatari della formazione, si dovrà comunque tenere in considerazione la sempre maggior esigenza di flessibilità di utilizzo del personale stesso in relazione al ridotto organico della Camera di Commercio di Pistoia. Altro fattore da non trascurare è quello, già ricordato, relativo alla riduzione delle risorse economiche che dovrà portare a privilegiare, ove possibile, attività formative in house o, comunque, realizzate a livello di sistema camerale al fine di beneficiare di economie di scala.

Il personale attualmente in servizio è stato adeguatamente formato sui principi generali alla base dell'attuale disciplina in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, sui delitti contro la P.A., sul codice di comportamento dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni e sul codice di comportamento della Camera di Commercio.

Il personale operante nelle aree a rischio è stato, inoltre, destinatario di interventi formativi specifici.

Coerentemente a quanto previsto dal vigente piano triennale di prevenzione della corruzione, approvato con deliberazione G.C. n. 5 del 29 gennaio 2016, nel 2016 gli interventi formativi saranno pertanto finalizzati prioritariamente all'aggiornamento del personale in merito:

- al piano triennale anticorruzione, con particolare riferimento alle novità introdotte in sede di aggiornamento annuale dello stesso destinatario tutto il personale, formazione a cura del RPC);

- al piano triennale della trasparenza e dell'integrità, con particolare riferimento alle novità introdotte in sede di aggiornamento annuale dello stesso (destinatario tutto il personale, formazione);
- la gestione dei contratti pubblici, anche alla luce dell'aggiornamento 2015 del P.N.A. (personale che interviene nelle diverse fasi della gestione);
- al previsto aggiornamento complessivo del P.N.A. (destinatario il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza);

In quanto intervengano provvedimenti di carattere sostanziale si valuterà la necessità di interventi formativi aventi ad oggetto provvedimenti dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (destinatari: Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza; responsabili dei servizi; Presidente e Componenti la Giunta camerale, in relazione alla materia trattata).

Oltre alla formazione mirata ai temi dell'anticorruzione, potranno essere previsti – compatibilmente con le risorse disponibili - interventi mirati a favorire l'accrescimento professionale del personale che interviene nelle diverse fasi del procedimento di analisi e gestione del rischio, anche attraverso forme di affiancamento, tutoring, mentoring e utilizzo di professionalità interne.

Il ciclo della performance

Proseguirà nell'anno 2016 l'attività di informazione/formazione sul ciclo della performance, così come previsto anche dal vigente Piano della trasparenza e dell'integrità, tramite la presentazione a tutti i dipendenti dei documenti che compongono il ciclo.

La sicurezza e prevenzione sui luoghi di lavoro

Nel rispetto della normativa in materia è stato effettuato, nei giorni 1 e 2 marzo 2016, un corso di aggiornamento in materia di sicurezza e prevenzione sui luoghi di lavoro diretto a tutto il personale. Tale corso sarà replicato, entro il 31 dicembre 2016, per i dipendenti che non hanno potuto usufruire dell'attività formativa.

Sarà inoltre realizzato, secondo modalità da definirsi, un corso di aggiornamento per gli addetti antincendio.

Le competenze specifiche

Con riferimento alle competenze specifiche sono, fin da ora, individuabili alcuni interventi formativi da realizzarsi entro il 31 dicembre 2016, in aggiunta a quanto indicato nei paragrafi precedenti:

- riflessi in materia di diritto annuale delle novità introdotte alla disciplina tributaria e del contenzioso;
- implementazione della nuova piattaforma InfoCamere “*business suite*” ;

Nei limiti delle risorse disponibili potranno essere programmati ulteriori interventi formativi in relazione a esigenze che dovessero manifestarsi successivamente all’approvazione del presente piano, anche in relazione a novità normative che dovessero intervenire e/o all’evoluzione di norme tecniche e supporti informatici.
