



SETTORE DELLA PROGRAMMAZIONE  
E DEI SERVIZI FINANZIARI

**Azienda Speciale della Provincia di Brescia**  
***CENTRO FORMATIVO PROVINCIALE GIUSEPPE ZANARDELLI***

**LINEE D'INDIRIZZO**  
**ANNO 2022**

Ai sensi dell'art. 114, comma 6 del Decreto Legislativo 267/2000, la Provincia di Brescia stabilisce le seguenti finalità e indirizzi cui l'Azienda Speciale Centro Formativo Provinciale G. Zanardelli deve attenersi nell'esecuzione delle attività assegnatele per l'anno 2022:

**STRATEGIA FORMATIVA**

La Provincia di Brescia ritiene che l'Azienda Speciale "CFP Giuseppe Zanardelli" debba esercitare la propria attività avendo cura costantemente di qualificare ed innovare la propria offerta formativa in relazione al mutare del contesto economico locale ed alle linee strategiche della Provincia, in tema di sviluppo delle risorse umane, del territorio e dell'economia. In particolare, per quanto riguarda le materie della Formazione Professionale e del Lavoro è indispensabile che l'Azienda Speciale agisca coerentemente con le seguenti Leggi Regionali:

- Legge Regionale n. 19 del 2007 recante le "Norme sul sistema educativo di istruzione e formazione della Regione Lombardia".
- Legge Regionale n. 22 del 2006 riguardante "Il mercato del lavoro in Lombardia".
- Legge Regionale n. 30/2015 del 2015 "Qualità, innovazione ed internazionalizzazione nei sistemi di istruzione, formazione e lavoro in Lombardia. Modifiche alle ll.rr 19/2007 sul sistema di istruzione e di formazione e 22/2006 sul mercato del lavoro

L'Azienda dovrà perseguire il fondamentale obiettivo dello sviluppo del capitale umano a sostegno dello sviluppo socio-economico locale, attraverso un'offerta formativa coerente con il sistema economico e con la domanda del mercato del lavoro. In sintonia con le indicazioni regionali (Decreto Dirigente Unità

Organizzativa n. 12550 del 20.12.2013), l'offerta formativa dei percorsi IeFP (Istruzione e Formazione Professionale) di secondo ciclo si deve contraddistinguere per:

- l'organizzazione flessibile e personalizzata,
- l'interconnessione delle dimensioni teoriche e pratiche del sapere,
- la partecipazione attiva degli allievi nei processi di insegnamento apprendimento,
- la presenza di formazione in contesto lavorativo (alternanza, tirocinio curricolare, apprendistato) quale metodologia particolarmente efficace per sviluppare le competenze attese,
- la centralità del lavoro come dimensione educativa e culturale privilegiata per la formazione globale della persona.

Le finalità educative, le metodologie utilizzate, i criteri generali della valutazione devono essere esplicitati nel POF (Piano dell'Offerta Formativa).

La progettazione formativa deve trovare evidenza nei Piani Formativi Personalizzati da predisporre per ogni percorso attivato.

Il portfolio certificativo deve riportare la valutazione degli esiti di apprendimento in ordine alla maturazione delle competenze personali declinate in ambito educativo, sociale, culturale e professionale.

La Provincia di Brescia chiede di porre una particolare attenzione alla realizzazione di iniziative per:

- perseguire il successo formativo degli allievi iscritti, sostenendone la motivazione, offrendo percorsi di recupero e approfondimento, ricercando il dialogo e la relazione, anche con le famiglie;
- supportare gli allievi disabili o svantaggiati attraverso percorsi personalizzati, opportunamente documentati e condivisi con i genitori e i servizi sociali di riferimento;
- supportare l'équipe dei docenti formatori nel loro compito di presidio didattico metodologico, di accertamento delle competenze, di progettazione e realizzazione delle unità formative, anche attraverso specifici percorsi di formazione dei Formatori;
- realizzare azioni di orientamento e di informazione per sensibilizzare gli allievi delle scuole secondarie di primo grado sul sistema di IeFP (Istruzione e Formazione Professionale), ai fini di una scelta consapevole di prosecuzione nell'ambito dell'obbligo di istruzione.

Questa Amministrazione invita inoltre l'Azienda a:

- Promuovere la costituzione di reti di soggetti interessati alla realizzazione di percorsi e di progetti di formazione (ad esempio Istruzione e Formazione Tecnica Superiore, Istruzione Tecnica Superiore, specializzazione, summer school, Academy aziendali e per adulti) a completamento dell'offerta formativa dopo il conseguimento del diploma professionale.

- Proporre azioni di recupero della dispersione scolastica con iniziative specifiche da progettare e realizzare anche in rete con altri soggetti per favorire il rientro in formazione o al lavoro di giovani NEET (Not in Education Employment or Training), anche attraverso l'utilizzo dei finanziamenti gestiti attraverso Garanzia Giovani.
- Promuovere accordi di partnership con primarie aziende relative ai settori dei percorsi formativi proposti.
- Sviluppare azioni di formazione dei formatori sul tema della progettazione per competenze, sull'utilizzo degli strumenti multimediali e digitali ai fini didattici, sulle azioni di personalizzazione rivolta ad allievi disabili, su tematiche relazionali.
- Promuovere il benessere organizzativo, ovvero la capacità dell'organizzazione di sviluppare e mantenere il benessere fisico, psicologico e sociale dei lavoratori.
- Implementare politiche che portino l'azienda verso una "carbon footprint" pari a zero, anche efficientando i sistemi di riscaldamento e illuminazione.
- Promuovere un sistema operativo capace di fornire risposte formative efficaci ad aziende, lavoratori, adulti in difficoltà occupazionale, investendo in formazione per imparare ad analizzare i fabbisogni aziendali e reperire finanziamenti a supporto dei progetti. Sviluppare azioni di marketing allo scopo di promuovere presso gli utenti finali la potenzialità dell'offerta formativa.
- Promuovere un catalogo di formazione per le imprese del territorio al fine di sviluppare un ecosistema di relazioni funzionali alla crescita dell'azienda.
- Sviluppare un set di relazioni in ambito europeo per promuovere le attività internazionali e la mobilità dei propri allievi.
- Sviluppare partnership strategiche con le imprese del territorio al fine di accrescere la percezione e la consistenza delle attività svolte dall'azienda
- Implementare la didattica attraverso l'esercizio dell'impresa formativa non simulata come prevista dal DM 44/2001 "Regolamento concernente le istruzioni generali sulla gestione amministrativo-contabile delle istituzioni scolastiche" che introduce la possibilità per le istituzioni scolastiche che prevedono espressamente nel programma annuale uno specifico progetto, di vendere beni o servizi a favore di terzi.

L'Azienda Speciale CFP Giuseppe Zanardelli dovrà rapportarsi con l'Ufficio Formazione Professionale della Provincia di Brescia per tutto ciò che attiene il raggiungimento degli obiettivi strategici definiti dalle presenti Linee di Indirizzo relative alla Formazione Professionale. A questo fine, nell'anno formativo, si terranno almeno due conferenze di servizio.

### **RISORSE FINANZIARIE, STRUMENTALI E UMANE**

L'Azienda speciale è un ente pubblico economico che, sebbene strumentale al perseguimento di un interesse pubblico, ha ad oggetto l'esercizio di attività di natura imprenditoriale da gestire secondo regole di economicità, tendente al pareggio di bilancio.

L'Azienda deve quindi essere amministrata e diretta secondo logiche e comportamenti manageriali, entro i limiti e secondo criteri di economicità, efficacia

ed efficienza, perseguiti anche attraverso l'introduzione di strumenti di controllo di gestione della spesa, ferma restando la sua autonomia gestionale e con l'obbligo dell'equilibrio economico.

In merito alle **risorse finanziarie** le modalità operative che guideranno l'azione dell'azienda sono le seguenti:

- 1) procedere all'acquisto di lavori, beni e servizi secondo la disciplina del D.lgs. n. 50/2016;
- 2) adottare ed applicare regolamenti atti ad individuare le procedure selettive e/o comparative, con ogni garanzia di idonea pubblicità e trasparenza, al fine di consentire la più ampia partecipazione di soggetti in possesso delle professionalità e dei requisiti prescritti;
- 3) trasmettere trimestralmente alla provincia report sull'andamento economico gestionale della azienda;
- 4) predisporre gli strumenti della programmazione previsti al punto 4.3 del principio contabile 4/1-A1-Principio contabile applicato concernente la programmazione di bilancio, tra i quali:
  - il piano dell'attività o piano programma di durata almeno triennale;
  - il budget economico almeno triennale;
  - le eventuali variazioni del budget economico;
  - con l'approvazione del bilancio di esercizio, un rendiconto finanziario in termini di cassa;

In merito alle **risorse strumentali** va garantita l'efficienza del patrimonio tecnologico dell'Azienda che deve essere in linea con l'innovazione tecnologica. Pertanto, compatibilmente con le disponibilità di bilancio e senza ricorso all'indebitamento, si dovrà provvedere ad integrare l'esistente strumentazione attraverso investimenti in nuove tecnologie ed in strumenti digitali a supporto delle esperienze didattiche e degli adempimenti amministrativi.

In materia di **risorse umane** il quadro normativo di riferimento è rinvenibile nell'art.18 del DL.112/2008 avente ad oggetto "Reclutamento del personale delle aziende e istituzioni pubbliche" che al comma 2 bis dispone:

*2-bis. Le aziende speciali e le istituzioni si attengono al principio di riduzione dei costi del personale, attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale. A tal fine l'ente controllante, con proprio atto di indirizzo, tenuto anche conto delle disposizioni che stabiliscono, a suo carico, divieti o limitazioni alle assunzioni di personale, definisce, per ciascuno dei soggetti di cui al precedente periodo, specifici criteri e modalità di attuazione del principio di contenimento dei costi del personale, tenendo conto del settore in cui ciascun soggetto opera. Le aziende speciali e le istituzioni adottano tali indirizzi con propri provvedimenti e, nel caso del contenimento degli oneri contrattuali, gli stessi vengono recepiti in sede di contrattazione di secondo livello. **Le aziende speciali e le istituzioni che gestiscono servizi socio-assistenziali ed educativi, scolastici e per l'infanzia, culturali e alla persona (ex IPAB) e le farmacie sono escluse dai limiti di cui al precedente periodo, fermo restando l'obbligo di mantenere un livello dei costi del personale coerente rispetto alla quantità di servizi erogati.** Per le aziende speciali cosiddette multiservizi le disposizioni di cui al periodo precedente si applicano qualora l'incidenza del fatturato dei servizi esclusi risulti superiore al 50 per cento del totale del valore della produzione.*

L'Azienda dovrà monitorare l'andamento della spesa di personale ed il rapporto spesa di personale / spesa, corrente, in modo da evidenziare i parametri gestionali e normativi di riferimento della spesa per risorse umane.

L'Azienda dovrà attenersi agli indirizzi in materia di politiche del personale di seguito riportati:

- 1) procedere con atto formale dell'organo amministrativo alla rilevazione delle eccedenze di personale o alla dichiarazione di assenza di eccedenze. In occasione di tale rilevazione sarà altresì aggiornato l'organigramma aziendale sia per quanto concerne i posti già coperti che per la rilevazione di eventuali necessità assunzionali;
- 2) reclutare il personale per la copertura del proprio fabbisogno esclusivamente con procedure a evidenza pubblica, assicurando:
  - la preventiva approvazione e pubblicazione del regolamento per il reclutamento del personale;
  - la preventiva informazione scritta alla Provincia;
  - la trasmissione preventiva alla Provincia degli avvisi di selezione, dei relativi esiti e delle decisioni in ordine ai tempi delle assunzioni;
  - l'adeguata pubblicità delle selezioni di personale, mediante pubblicazione degli avvisi sul sito internet della Azienda;
  - l'adeguata pubblicità della documentazione relativa alle selezioni di personale;
  - meccanismi oggettivi e trasparenza di selezione;
  - il rispetto di pari opportunità tra lavoratori e lavoratrici.
- 3) le commissioni per la selezione del personale dovranno essere composte da esperti di comprovata esperienza nel settore, anche estranei alla società, individuando i singoli membri nel rispetto della vigente disciplina della incompatibilità ed evitando ogni ipotesi di conflitto di interessi, anche potenziale;
- 4) la spesa per il personale dovrà essere inferiore a quella registrata nell'anno precedente. Sarà possibile avere una spesa del personale superiore a quella registrata nell'anno precedente per l'avvio di nuovi servizi, o per l'ampliamento di quelli già esistenti, extra DDIF, al fine di consentire lo sviluppo delle attività dell'azienda, soprattutto quando già esiste la copertura finanziaria di tale incremento;
- 5) Si indica la possibilità di procedere all'assunzione a tempo indeterminato, con il cosiddetto contratto a tutele crescenti, di personale docente e non. Nel rispetto dei principi di imparzialità e trasparenza, la procedura comparativa di scelta del personale da assumere terrà conto, in via esemplificativa, anche dell'esperienza pregressa con l'azienda, della continuità didattica, della positiva valutazione conseguita e sarà, comunque, effettuata attraverso procedure trasparenti da concludere con apposite graduatorie.

- 6) Far ricorso alla risoluzione unilaterale del contratto di lavoro del personale dell'Azienda in applicazione dell'articolo 1 comma 5, del decreto-legge n. 90 del 24 giugno 2014, convertito con legge n. 114 del 11 agosto 2014.
- 7) La copertura dei costi diretti e quota parte di quelli indiretti e generali (ammortamenti, manutenzioni immobili, accantonamenti per acquisto/rinnovo attrezzature, spese generali di amministrazione, ecc....) va garantita attraverso le entrate dei servizi.
  - a) Con particolare riguardo ai percorsi in diritto dovere di istruzione e formazione, sarà possibile attivare i corsi solo se è garantita la copertura finanziaria nell'ambito degli stanziamenti regionali (dote formazione, trasferimenti...). Il finanziamento parziale di tali percorsi attraverso il ricorso a risorse proprie dell'Azienda, attraverso l'impiego di parte dei ricavi dei servizi a pagamento offerti sul libero mercato, deve essere considerata un'ipotesi da analizzare nello specifico caso per caso.
  - b) L'Azienda attuerà una politica di contenimento dei costi e di ottimizzazione della spesa, al fine di raggiungere l'obiettivo di finanziare totalmente i percorsi attraverso la "dote formazione" regionale. Tale obiettivo dovrà necessariamente comportare la definizione, per ogni sede, della "dimensione ottimale" sia economica che didattica, in termini di numero di studenti/corsi, e la capacità di riorientare gli studenti in esubero, tramite le istituzioni scolastiche secondarie di I° grado, verso altre istituzioni scolastiche/formative ed a tal fine va sempre perseguito l'obiettivo di favorire e sviluppare una "rete permanente" con le istituzioni scolastiche e formative su tutto il territorio provinciale, fatta salva la possibilità di investire nello sviluppo. A tale lo scopo l'azienda ha la facoltà di modificare la propria offerta formativa al fine di avere profili in uscita sempre più coerenti con i fabbisogni aziendali.
- 8) l'importo del buono pasto non potrà essere superiore a quello riconosciuto ai dipendenti della Provincia di Brescia.
- 9) la consistenza del fondo per la contrattazione integrativa per gli anni successivi dovrà essere costituita secondo quanto previsto dalle disposizioni del CCNL applicato Comparto funzioni Locali.
- 10) Dovrà essere favorita la valorizzazione del personale attraverso azioni di carattere organizzativo, motivazionale, formativo e di crescita professionale al fine di creare un ambiente di lavoro all'interno del quale il personale possa sentirsi parte del sistema e responsabilizzato nel proprio ruolo.
- 11) L'Azienda adeguerà il proprio assetto organizzativo alle disposizioni normative in materia di smart working, modificando il proprio regolamento di organizzazione ed adottando gli atti conseguenti.

## **PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA AMMINISTRATIVA**

L'Azienda Speciale proseguirà nel dare attuazione, per gli aspetti di competenza, alla normativa in materia di Prevenzione della Corruzione di cui alla legge n. 190 del 2012 e a quella inerente la Trasparenza e l'Integrità di cui al decreto legislativo n. 33 del 2013, tenuto anche conto delle Misure di Prevenzione della Corruzione e di Trasparenza approvate dalla Provincia di Brescia e assicurando, nei confronti di quest'ultima, un idoneo flusso informativo finalizzato a consentire il monitoraggio dei previsti adempimenti.

Rispetto a quanto sopra, l'Azienda Speciale dovrà attenersi a quanto previsto dagli Indirizzi approvati con deliberazione del Consiglio Provinciale n. 27/2018 rivolti agli enti controllati o vigilati dalla Provincia di Brescia, alla stessa trasmessi con nota n. 136990 in data 16.10.2018, nonché alle indicazioni fornite dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (Linee Guida di cui alla deliberazione ANAC n. 1134/2017; PNA 2019).

Con particolare riferimento all'aggiornamento del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) per il periodo 2022 – 2024, lo stesso potrà essere approvato entro il nuovo termine del 30 aprile 2022 secondo quanto previsto dalla deliberazione ANAC n. 1/2022 e relativo Comunicato in data 12 gennaio 2022. Il differimento del termine, infatti, è stato previsto dall'Autorità Nazionale per tutte le amministrazioni ed enti a cui si applica la legge n. 190/2012 anche se non tenuti alla elaborazione del "*Piano integrato di attività e amministrazione*" di cui all'articolo 6 del decreto-legge n. 80/2021 convertito in legge n. 113/2021 (come nel caso degli enti pubblici economici, categoria a cui è ascrivibile l'Azienda Speciale).

Si sottolinea, infine, l'importanza di una continua, e tempestiva, attività di aggiornamento dei dati e delle informazioni pubblicati nella Sezione Amministrazione Trasparente del Sito Ufficiale.

## **VERIFICA SULLO STATO DI ATTUAZIONE DELLE LINEE DI INDIRIZZO**

In occasione della presentazione alla Provincia di Brescia delle Relazioni Semestrali e della Relazione al Bilancio, previste, rispettivamente, dall'articolo 4 e dall'articolo 27 dello Statuto, l'Azienda Speciale provvederà a rendicontare anche in merito all'attuazione degli obiettivi definiti dalle presenti Linee di Indirizzo.

La Provincia potrà in ogni momento richiedere aggiornamenti in merito all'andamento della gestione delle risorse finanziarie, strumentali ed umane dell'Azienda.

Il presente provvedimento sarà pubblicato sul sito istituzionale della Azienda e della Provincia di Brescia