



Provincia di  
Bergamo

**Azienda Speciale**  
**AZIENDA BERGAMASCA FORMAZIONE**

“Linee generali di indirizzo 2022”

Ai sensi dell'art. 114, comma 6 del Decreto Legislativo 276/2000 e dell'art. 18, comma 2bis del Decreto Legge 112/2008, la Provincia di Bergamo stabilisce le seguenti finalità e indirizzi cui l'Azienda Speciale Azienda Bergamasca Formazione deve attenersi nell'esecuzione delle attività assegnate per l'anno 2021.

L'Azienda Speciale dovrà rapportarsi con il Settore Sviluppo della Provincia di Bergamo per tutto ciò che attiene il raggiungimento degli obiettivi strategici definiti dalle presenti "Linee generali di indirizzo".

### **STRATEGIA FORMATIVA**

L'Azienda Speciale esercita 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 e del Lavoro, l'Azienda Speciale agisce coerentemente con le Leggi Regionali n. 19 del 2007 "*Norme sul sistema educativo di istruzione e formazione della Regione Lombardia*", n. 22 del 2006 "*Il mercato del lavoro in Lombardia*" e n. 30 del 2015 "*Qualità, innovazione ed internazionalizzazione nei sistemi di istruzione, formazione e lavoro in Lombardia - Modifiche alle LL.rr. n.19/2007 e 22/2006*".

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 con particolare riferimento alle indicazioni contenute nella Deliberazione n. XI/2997 del 30/03/2020 "*Programmazione del sistema di istruzione e formazione professionale per l'anno formativo 2020/2021*".

In sintonia con le indicazioni regionali (Decreto Dirigente Unità Organizzativa n. 12550 del 20/12/2013), l'offerta formativa dei percorsi leFP (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
- la stretta connessione tra il sistema degli operatori accreditati e le imprese meglio strutturate per lo sviluppo delle competenze.

Le finalità educative, le metodologie utilizzate, i criteri generali della valutazione devono essere esplicitati nel PTOF (Piano Triennale dell'Offerta Formativa) con aggiornamenti annuali. La progettazione formativa deve trovare evidenza nei Piani Formativi da predisporre per ogni percorso attivato.

Il portfolio certificato 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 Bergamo 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 con le famiglie e la rete del sociale;
- supportare gli allievi disabili o svantaggiati attraverso percorsi personalizzati o in integrazione, opportunamente documentati e condivisi con i genitori e i servizi di riferimento;
- supportare l'equipe 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;
- aggiornare i laboratori professionalizzanti in chiave "Industria 4.0";
- supportare l'equipe dei docenti formatori anche attraverso specifici percorsi di formazione in chiave digitale;
- potenziare azioni di orientamento e di informazione per sensibilizzare gli allievi delle scuole secondarie di primo grado sul sistema di leFP (Istruzione e Formazione Professionale) ai fini di una scelta consapevole di prosecuzione nell'ambito dell'obbligo di istruzione e del DDIF
- realizzare azioni di sostegno agli alunni nella gestione della FAD (Formazione a distanza) sia supportando l'apprendimento formativo tramite tale modalità, sia fornendo idonea strumentazione ai soggetti ed alle famiglie sprovviste.

La Provincia di Bergamo invita, inoltre, l'Azienda a:

- consolidare il sistema leFP attraverso i percorsi triennali per l'acquisizione della qualifica, percorsi di IV anno per il conseguimento del diploma professionale e i percorsi personalizzati e anno integrativo per allievi disabili;

- potenziare il Sistema Duale sia nell'ambito dell'Alternanza sia dell'Apprendistato di primo livello (art. 43 D.Lgs 81/2015) quali modalità utili a prevenire la dispersione scolastica;
- promuovere la prosecuzione degli studi sviluppando percorsi formativi che sostengano il successo formativo e favoriscano transizioni tra i sistemi educativi e la formazione ed in particolare consolidare la rete degli istituti secondari superiori che offrono percorsi IP attinenti;
- promuovere la costituzione di reti di soggetti interessati alla progettazione e realizzazione di percorsi di formazione superiore (Istruzione e Formazione Tecnica Superiore);
- promuovere l'attivazione/realizzazione di Istruzione Tecnica Superiore quale offerta a completamento e specializzata post percorsi IFTS e diploma;
- attivare azioni di recupero della dispersione scolastica con iniziative del Sistema Duale 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*), utilizzando gli opportuni finanziamenti (dote dispersione) nazionali e regionali;
- 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;
- sviluppare il rapporto con il mondo del lavoro promuovendo 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;
- rafforzare le reti sul territorio tra istituzioni scolastiche, formative e imprese, consolidando il coinvolgimento delle imprese nell'attività didattica attraverso gli strumenti delle academy e dei training center aziendali, dell'alternanza scuola-lavoro e dell'apprendistato;
- offrire servizi alle aziende anche con l'utilizzo di Fondi Professionali e sviluppare azioni di rete con i soggetti appartenenti al sistema datoriale ed in particolare con le principali associazioni maggiormente rappresentative;
- sviluppare azioni di marketing allo scopo di promuovere presso gli utenti finali la potenzialità dell'offerta formativa;
- promuovere esperienze all'estero per l'acquisizione di competenze emergenti nell'ambito della formazione esterna prevista nei contratti di apprendistato di 1° livello e del sistema leFP (internazionalizzazione);
- sviluppare azioni di formazione qualificata e specifica (metodologie, potenziamento della capacità di generare contenuti innovativi e di costruire reti e partenariati idonei) dedicate all'ufficio progettazione al fine di incentivare la progettazione e di garantire la massima efficacia dei progetti presentati;
- promuovere un maggiore equilibrio di genere nell'accesso ai percorsi formativi, incentivando in particolare la presenza femminile nei percorsi ad alta componente maschile.

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

L'attività svolta dall'Azienda Bergamasca Formazione è soggetta al controllo della Provincia di Bergamo che ne approva annualmente il bilancio di previsione – nell'ottica di garantire la programmazione delle attività aziendali – ed il bilancio consuntivo redatto con i criteri del codice civile al termine di ogni anno. L'Azienda svolge la propria attività in coerenza e nel rispetto degli specifici indirizzi attribuiti dal Consiglio Provinciale in sede di approvazione del Piano Programma, del bilancio di previsione annuale e pluriennale e del bilancio consuntivo.

L'attività dell'azienda è improntata al rispetto delle disposizioni normative applicabili ai soggetti pubblici con particolare riferimento alla normativa in materia acquisizione di beni e servizi, di attività contrattuale, di personale e conferimento di incarichi, di spese di rappresentanza, di monitoraggio delle spese per autovetture ed automezzi, di trasparenza, di comunicazioni alle banche dati di legge e anticorruzione.

L'Azienda deve essere amministrata e diretta secondo logiche e comportamenti manageriali, entro i limiti e secondo criteri di economicità, efficacia ed efficienza, perseguiti anche attraverso l'implementazione di strumenti di controllo di gestione della spesa, ferma restando la sua autonomia gestionale.

#### **Bilancio, risorse finanziarie e strumentali**

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, etc....) va garantita attraverso le entrate di servizi.

Con particolare riguardo ai percorsi:

- in diritto dovere di istruzione e formazione, sarà possibile attivare i corsi sia con la copertura degli stanziamenti regionali (dote formazione) sia in autofinanziamento con il contributo delle famiglie;
- in extra obbligo sarà possibile attivare corsi in autofinanziamento.

L'Azienda dovrà attuare una politica di contenimento dei costi e di ottimizzazione della spesa, nell'ottica del mantenimento degli equilibri di bilancio ed al fine di garantire la più ampia copertura dei costi aziendali.

Sempre al fine di garantire nel tempo la piena copertura dei costi ed il mantenimento degli equilibri di bilancio, l'azienda:

- provvede alla definizione, per ogni sede, della "dimensione ottimale" sia economica che didattica avendo riguardo al numero di studenti/corsi, alla capacità di riorientare gli studenti in esubero tramite le istituzioni scolastiche secondarie di 1° grado verso altre istituzioni scolastiche/formative e alla possibilità di costruire e sviluppare una "rete permanente" con le istituzioni scolastiche e formative presenti sul territorio provinciale;
- approva eventuali piani di riordino aziendale basati su diversi interventi organizzativi e finalizzati al contenimento della spesa nell'ottica dei cambiamenti prospettati nel sistema della formazione professionale dagli interventi di Regione Lombardia e dei cambiamenti introdotti dal nuovo ordinamento dell'istruzione professionale.

#### Risorse umane e costi di personale

L'Azienda è tenuta a monitorare costantemente le dinamiche della spesa di personale e della spesa corrente, in rapporto ai possibili scenari evolutivi del sistema regionale che concorreranno alla determinazione delle entrate dell'azienda, provvedendo alla definizione di appositi budget e conti economici previsionali atti a valutare il costante mantenimento dell'equilibrio di bilancio.

Le politiche del personale devono essere improntate al rispetto dei limiti e dei principi evidenziati dal parere della Corte dei Conti n. 208 del 27/05/2015 e l'azienda deve essere amministrata e diretta secondo logiche e comportamenti manageriali e secondo criteri di economicità, efficacia ed efficienza in un'ottica di costante attenzione alla spesa di personale. A partire dall'anno 2014 e fino all'anno 2017 l'azienda ha – in attuazione dei precedenti indirizzi - costantemente ridotto la spesa di personale portandola da € 9.988.690,00 nell'anno 2014 ad € 9.285.631,00 nell'anno 2015, ad € 8.879.194,00 nel 2016 e ad € 8.934.580,00, nell'anno 2017.

A partire dall'anno 2018 le attività previste in capo all'azienda hanno visto un notevole incremento conseguente allo sviluppo delle seguenti attività:

- innovare i percorsi leFP anche in chiave "Industria 4.0",
- promuovere la formazione dei docenti in tema di progettazione per competenze e utilizzo degli strumenti digitali,
- rafforzare i servizi al lavoro attraverso lo sviluppo di una struttura e di nuove figure funzionali ad essi dedicate,
- consolidare il sistema duale di leFP incentivando i contratti di apprendistato ai sensi dell'art. 43 D.Lgs 81/2015 e potenziando il sistema di alternanza scuola-lavoro

L'incremento delle attività, unitamente al venir meno dei risparmi conseguenti alle assunzioni a suo tempo effettuate beneficiando della manovra cd. Job act ed alla maggior spesa conseguente la stipula del nuovo contratto collettivo nazionale di lavoro hanno reso necessario rideterminare in aumento i limiti della spesa di personale a partire dall'anno 2020.

Nel triennio 2021 – 2023 è previsto il mantenimento dei livelli di attività raggiunti nel 2020 ed il consolidamento delle attività formative e di accompagnamento al lavoro, conseguenti anche alla necessità di sviluppare azioni di formazione qualificata e specifica (metodologie, potenziamento della capacità di generare contenuti innovativi e di costruire reti e partenariati idonei) dedicate all'ufficio progettazione al fine di incentivare la progettazione e di garantire la massima efficacia dei progetti.

Alla luce di quanto sopra per il prossimo triennio, la spesa di personale dovrà essere contenuta entro i seguenti limiti:

- anno 2021: € 10.400.000,00
- anno 2022: € 10.400.000,00
- anno 2023: € 10.400.000,00.

La consistenza del Fondo per la contrattazione integrativa 2021 non potrà essere superiore a quella dell'anno 2020.

L'importo del buono pasto non potrà essere superiore a quello riconosciuto ai dipendenti della Provincia di Bergamo.

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

L'Azienda proseguirà nel dare attuazione, per gli aspetti di competenza, alla normativa in materia di Prevenzione della Corruzione di cui alla L. n. 190/2012 e a quella inerente la Trasparenza e l'Integrità, di cui al D.Lgs n. 33/2013, secondo le indicazioni contenute nel Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) e secondo le specificazioni emanate dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), nonché tenuto conto delle Misure di Prevenzione della Corruzione e di Trasparenza approvate dalla Provincia di Bergamo assicurando, nei confronti di quest'ultima, un idoneo flusso informativo finalizzato a consentire il monitoraggio dei previsti adempimenti, con particolare riferimento all'adozione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (e per la trasparenza), anche tramite integrazione del vigente Piano di Organizzazione e Gestione del Rischio di cui al D.Lgs n. 231/2001, con conseguente completamento e aggiornamento dei dati ed informazioni pubblicati nella Sezione Amministrazione Trasparente del sito ufficiale.

### **VERIFICHE SULLO STATO DI ATTUAZIONE DELLE LINEE GENERALI DI INDIRIZZO**

Le presenti "Linee generali di indirizzo" costituiscono 'addendum' degli obiettivi gestionali attribuiti dalla Provincia di Bergamo all'Azienda.

ABF, anche tramite la trasmissione di copia delle deliberazioni del proprio Consiglio di Amministrazione, relazionerà in merito all'attuazione degli obiettivi definiti dalle presenti "Linee generali di indirizzo" sia in occasione della presentazione alla Provincia di Bergamo delle Relazioni al Bilancio di previsione annuale e pluriennale ed al bilancio consuntivo, sia al termine dell'esercizio di bilancio in occasione della rendicontazione sugli obiettivi gestionali.

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