

## RELAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE ALLA LINEE DI INDIRIZZO 2019 DELLA PROVINCIA DI BERGAMO

La formazione professionale sta assumendo sempre più un'importanza strategica nel mondo produttivo. Essa viene incontro, da una parte, ai fabbisogni formativi espressi dalle aziende; dall'altra alle esigenze dei giovani di acquisire competenze e dei lavoratori di mantenersi aggiornati ai continui cambiamenti del mercato.

La formazione professionale è innanzitutto, l'insieme di soggetti, di individui e di gruppi di persone che operano per affermare il valore della persona e del lavoro, per costruire gli strumenti e le competenze per il lavoro, e porre le condizioni affinché ciascuno possa sviluppare un proprio percorso di crescita e realizzazione umana, sociale, economica e professionale.

### STRATEGIA FORMATIVA

In questi anni abbiamo fatto il possibile affinché la Formazione Professionale non sia vista come una seconda scelta, quella di chi si accontenta di un lavoro meno attraente, meno qualificato e manuale, oppure di un percorso meno ambizioso e più facile da superare, mentre le competenze più avanzate rimangono a favore dell'istruzione superiore (qualcuno diceva che i nostri ragazzi hanno l'intelligenza nelle mani).

Siamo invece riemersi con una veduta ottimista, lo vediamo anche dal nuovo sito aziendale, in cui la formazione professionale viene vista come un'espansione ai livelli superiori fornendo forme e luoghi di apprendimento diversificati e diventando sempre più rilevante per gli studenti di tutte le età.

In questo contesto, la formazione professionale diventa sempre più importante per rispondere alle esigenze del mercato del lavoro.

In prospettiva di lungo termine i percorsi di istruzione e formazione saranno sempre più flessibili in una continua alternanza tra l'apprendimento e il lavoro. Questo scenario presuppone la scelta di una elevata priorità all'apprendimento basato sul lavoro ed alla pratica, al punto da farlo diventare il perno della formazione professionale e la base per la futura innovazione sia nell'apprendimento delle persone che nelle carriere professionali.

La formazione professionale si giocherà il suo ruolo "vocazionale" nella capacità di utilizzare il lavoro come esperienza educativa, fornendo strumenti di rilettura, approfondimento e consolidamento delle esperienze acquisite in contesto lavorativo e far fare questo ABF, nel recepire le linee di indirizzo della Provincia di Bergamo e l'offerta formativa regionale di Istruzione e Formazione Professionale, pone al centro dell'azione la persona attraverso la valorizzazione e lo sviluppo di tutte le sue potenzialità ed il rispetto dei diversi ritmi di apprendimento.

Parlando e discorrendo con i responsabili dei centri di formazione di ABF, ci siamo resi conto che gli utenti che frequentano i nostri percorsi di formazione non hanno acquisito esclusivamente le competenze tecnico professionali per esercitare il lavoro, ma hanno fatto con noi un percorso di crescita personale che può costituire la base di competenze trasversali e personali sulle quali costruire ponti per l'accesso al lavoro.

E' su questo tipo di crescita che sarà possibile dare continuità ai sempre più frequenti cambiamenti del lavoro, perché il lavoro non è ripetitivo ma è un processo di cambiamento e adattamento che richiede la flessibilità ed elasticità mentale di chi lo esegue.

Un aspetto interessante riguarda gli allievi dei primi anni: in termini generali abbiamo riscontrato che le **classi prime** sono interessate e coinvolte nel percorso didattico e percepiscono l'ente come una realtà in grado di accoglierli e supportarli; alcuni di coloro che provengono da altre esperienze scolastiche riconoscono una notevole differenza nelle modalità di attenzione che i docenti e l'ente in generale hanno nei loro riguardi.

Un altro aspetto da evidenziare è che l'ingresso nella formazione professionale costituisce per molti una novità rispetto alle modalità di relazione con i docenti, con l'organizzazione "scolastica", rispetto all'approccio didattico e allo studio.

Come già detto precedentemente un'attenzione particolare anche quest'anno è stata posta alla presenza degli allievi *con disabilità* all'interno delle classi per rilevare come e quanto la loro presenza incide sullo svolgimento della didattica, sul livello di apprendimento della classe, sulle dinamiche relazionali e sulla gestione della classe da parte dei docenti. Nonostante gli elevati costi, le forti problematicità di gestione delle persone con disabilità, abbiamo sempre mantenuto il rapporto di un docente ogni sei allievi.

L'azione congiunta degli uffici centrali, dei responsabili di sede e dei coordinatori didattici ha permesso di raggiungere gli obiettivi programmati sul piano educativo, organizzativo ed amministrativo e allo stesso tempo, di migliorare e definire ulteriormente il Piano dell'Offerta Formativa di ABF, definendone i seguenti obiettivi generali:

- Facilitare l'inserimento dell'alunno per favorire le relazioni interpersonali
- Valorizzare le differenze linguistiche e culturali come possibilità di reciproco arricchimento
- Favorire l'integrazione degli allievi con disabilità
- Migliorare l'autostima e la capacità di apprendimento
- Favorire la sperimentazione didattica
- Prevenire situazioni di disagio e disinteresse in classe
- Promuovere percorsi formativi individualizzati innalzando il livello delle competenze in uscita
- Promuovere la cultura della sicurezza e tutela ambientale
- Promuovere l'accoglienza, l'integrazione, lo sviluppo dell'identità e dell'autonomia
- Favorire l'orientamento e intervenire sul disagio scolastico
- Promuovere progetti educativi interagendo con enti, associazioni e istituzioni varie operanti sul territorio
- Accrescere negli alunni la capacità di autonomia personale ed orientarli a compiere scelte consapevoli.
- Garantire il successo formativo per tutti gli alunni fornendo supporti adeguati affinché ogni alunno sviluppi un'identità consapevole e aperta

L'istruzione e formazione professionale rientra dunque nell'ambito di competenze esclusiva delle Regioni e sta assumendo sempre più un'importanza strategica nel mondo produttivo.

Più volte in passato abbiamo ribadito che la formazione viene incontro, da una parte, ai fabbisogni formativi espressi dalle aziende; dall'altra alle esigenze dei giovani di acquisire competenze e dei lavoratori di mantenersi aggiornati ai continui cambiamenti del mercato. La formazione professionale intende sviluppare un'offerta di percorsi di apprendimento che soddisfino le esigenze di tutte le persone lungo l'intero arco della vita:

1. dei giovani per acquisire competenze nel momento dell'ingresso nel mercato del lavoro;
2. dei disoccupati per reinserirsi nel sistema economico-produttivo;

3. delle fasce deboli e a rischio di esclusione per integrarsi nel mercato del lavoro;
4. dei lavoratori adulti nel mantenersi aggiornati rispetto ai nuovi saperi e all'innovazione tecnologica.

Vale la pena sottolineare come la crisi degli Istituti professionali di Stato, evidente anche dagli ultimi monitoraggi del MIUR, ha ridisegnato radicalmente l'impianto della istruzione professionale statale, modificandone anche l'assetto didattico dell'offerta formativa ispirandosi al modello e alle metodologie formative da tempo impiegate nella formazione professionale.

I nostri docenti, coordinatori e responsabili di sede si sono impegnati per sensibilizzare gli allievi delle scuole medie sul sistema della istruzione e formazione professionale affinché fosse fatta una scelta consapevole di prosecuzione nell'ambito dell'obbligo scolastico ed i risultati non si sono fatti attendere.

Anche quest'anno ci siamo fatti carico di circa 300 studenti iscritti nei nostri percorsi in obbligo formativo senza un riconoscimento finanziario o di dote da parte della Regione. Molti di questi giovani provengono da altre scuole, alcuni da enti di formazione professionale come il nostro, mentre molti provengono dalle scuole di secondo grado. E' errato definirli dropout, molto meglio dire che durante il loro percorso hanno avuto un "ripensamento" dovuto a diversi fattori, l'età troppo giovane quando hanno deciso di iscriversi, le esigenze dei docenti o della scuola, la mancanza di obiettivi specifici, etc. Molti di questi giovani, infatti, una volta inseriti nei nostri percorsi, hanno dimostrato capacità e abilità tecniche nelle ore di laboratorio e soprattutto hanno dimostrato entusiasmo quando hanno iniziato il periodo previsto di stage in azienda.

Abbiamo evidenziato la partecipazione attiva degli studenti nei processi di insegnamento e di apprendimento poiché la formazione professionale continua ad essere strettamente correlata all'innovazione organizzativa e tecnologica del sistema produttivo e alle evoluzioni del mercato del lavoro.

E' stato ampliato il numero delle qualifiche/diplomi di Istruzione e Formazione Professionale di pari passo con l'evoluzione del mercato del lavoro, essendo presenti nei nuovi settori o in quelli finora preclusi all'intervento della Istruzione e Formazione Professionale e lasciando aperta la possibilità di introdurre "curvature" settoriali e territoriali rispetto ai profili formativi riconosciuti a livello nazionale per rispondere a nuove sollecitazioni, al fine di ampliare e differenziare con continuità le competenze professionali dei lavoratori.

La nostra azienda attiverà a partire dal prossimo anno due nuovi percorsi triennali: quello di Operatore Grafico e Web presso il centro di formazione di Clusone e quello di operatore mecatronico presso il CFP di Curno.

Parallelamente, abbiamo proseguito le iniziative per motivare e valorizzare il personale, attraverso corsi di aggiornamento e di formazione facendo diventare la formazione continua la base della formazione per i nostri dipendenti e collaboratori, trasferendo la responsabilità dell'apprendimento direttamente al lavoratore.

A differenza dell'apprendimento tradizionale, l'individuo è responsabile di tutto ciò che apprende, del modo in cui apprende e della situazione e il contesto in cui sceglie di realizzare il proprio apprendimento.

Richiede, quindi, la capacità di gestire la propria conoscenza in modo critico. Abbiamo in particolare utilizzato un apprendimento di tipo non formale che avviene sul luogo di lavoro così come l'apprendimento informale cioè la formazione non pianificata ma dettata da esigenze particolari e nuove e per il quale l'individuo acquisisce competenze e conoscenze dall'esperienza quotidiana.

Abbiamo inoltre rafforzato i servizi al lavoro con una struttura più adeguata e rispondente alle nuove richieste dei servizi, così come abbiamo "addestrato" le nuove figure professionali affinché siano adeguatamente pronte a raccogliere la sfida del nuovo mercato del lavoro.

Abbiamo svolto un'intensa attività di marketing tramite il sito web aziendale, al fine di promuovere la nostra azienda e la nostra mission a tutti gli utenti, dagli studenti in obbligo formativo agli adulti nella formazione continua, alle aziende del territorio.

In obbligo formativo, il sistema duale è oramai divenuto parte integrante dei percorsi offerti da ABF.

Come ho ribadito nella relazione al bilancio, la componente di formazione in azienda viene fortemente accentuata: le aziende non sono più semplicemente strutture che ospitano i ragazzi in stage ma diventano dei veri propri partner formativi che concorrono e cooperano nella progettazione, nella realizzazione e nella valutazione dei ragazzi. Grazie alle sinergie e l'impegno messo in campo dai tutor di sistema, responsabili di sede, coordinatori didattici e naturalmente una intensa attività di marketing, abbiamo sviluppato azioni di rete con le aziende del territorio e le istituzioni.

Abbiamo posto l'accento sul sistema duale sia in ambito alternanza scuola lavoro dove per la prima volta abbiamo attivato ben due prime classi esclusivamente in modalità duale con 25 allievi ad Albino e San Giovanni Bianco, sia in ambito apprendistato art. 43.

In questo ambito, rispetto allo scorso anno, è risultato significativo l'incremento del numero di giovani coinvolti, poiché ABF si è attivata per intercettare ragazzi che si ritiravano da istituti tecnici o altre scuole secondarie, laddove le competenze degli

studenti si dimostravano sufficientemente adeguate per un inserimento in azienda, anche ricorrendo al contratto di apprendistato di I livello attivandone ben 178.

#### **PERCORSI ISTRUZIONE e FORMAZIONE TECNICO SUPERIORE (IFTS)**

A luglio 2019 ABF ha presentato la propria candidatura a Regione Lombardia per un percorso IFTS da attivare nell'anno 2019/2020. Un corso innovativo finalizzato a preparare la figura del TECNICO SUPERIORE PER IL MARKETING TERRITORIALE E LA PROMOZIONE DEI PRODOTTI ENOGASTRONOMICI LOCALI in grado di promuovere la valorizzazione della cultura e delle tradizioni enogastronomiche del territorio orobico.

All'interno del Partenariato, con capofila ABF, hanno aderito l'Università di Milano, per tramite dell'Università della Montagna di Edolo, l'ITC Vittorio Emanuele II, ISIS Zenale e Butinone, l'Istituto Alberghiero di Stato della provincia di Bergamo IPSSAR di San Pellegrino Terme, supportati da una serie di altri attori che hanno contribuito a far emergere, in sede di progettazione del percorso, i fabbisogni formativi del settore e del territorio oggetto di intervento: la PROVINCIA DI BERGAMO con la collaborazione diretta dei Centri per l'impiego, enti di promozione turistica territoriali (PROLOCO MARTINENGO, PROMOSERIO), associazioni delle categorie (COLDIRETTI, ASSOCIAZIONE CUOCHI BERGAMASCHI), associazioni di promozione delle specialità enogastronomiche locali e delle specialità biologiche (SLOW FOOD BG, BIODISTRETTO BG, PIANURA DA SCOPRIRE), aziende del settore, come TREVERDE Srl, che gestisce il ristorante Maté e SOC. COOP. CASCINE NELLE TERRE DI GHIAIA, l'ACCADEMIA DI ASTINO SRL e la web agency MARKETING KM ZERO.

Il progetto presentato nel mese di luglio, non è stato ammesso al finanziamento di Regione Lombardia.

#### **RISORSE UMANE E COSTI DEL PERSONALE**

Premesso che nel 2019 abbiamo avuto più dipendenti a tempo determinato che collaboratori, abbiamo proseguito a gestire l'azienda con criteri manageriali e di economicità al fine di contenere quanto più possibile i costi, inclusi quelli relativi al costo del personale nell'anno 2019 nel rispetto delle linee di indirizzo della Provincia di Bergamo.

- Anno 2016 €8.879.194,00
- Anno 2017 €8.934.580,00
- Anno 2018 €9.154.614,00
- Anno 2019 €9.925.187,00

Il consuntivo dell'anno 2019 indica che il costo è lievitato rispetto all'anno precedente. Tuttavia, se guardiamo le Linee di Indirizzo della Provincia di Bergamo che stabilivano per l'anno 2019 un massimale di €9.800.000,00, lo sfioramento dell'1,25% è ampiamente compensato dal minor costo dovuto al fatto che i compensi ai collaboratori da €914.149,47 del 2018 sono scesi a € 632.764,65 nel 2019 – oltre ai contributi INPS che da €191.121,64 sono scesi a €127.196,43. Infatti in conseguenza dei concorsi svoltisi nel 2018 abbiamo trasformato i contratti dei collaboratori a progetto in personale a tempo determinato.

Altri motivi dello scostamento dei costi sono dovuti al rafforzamento dei servizi al lavoro con personale sempre più qualificato, all'incremento dell'attività didattica nei percorsi in obbligo formativo con conseguenze nell'aumento di personale docente. Anche l'ufficio progettazione è stato rafforzato coinvolgendo e dedicando sempre più personale alle attività con l'esterno.

La consistenza del Fondo per la contrattazione Integrativa 2019 è superiore a quella dell'anno 2018. Questo è dovuto all'aumento "su base annua pari a Euro 83,20 per le unità di personale a decorrere dal 31.12.2018 e a valere dall'anno 2019" come previsto dal CCNL Funzioni Locali 2016-18 di cui al comma 2, articolo 67.

Infine, l'importo del buono pasto erogato ai dipendenti di ABF non supera quello riconosciuto ai dipendenti della Provincia di Bergamo.

#### **MODELLO ORGANIZZATIVO ex D.Lgs. 231/01**

A partire dal mese di dicembre 2010 la nostra azienda si è dotata di un Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001 (parte generale e parte speciale), del Codice di comportamento ai sensi del decreto stesso (Codice Etico) e del documento di valutazione dei rischi.

L'Organismo di Vigilanza è il soggetto a cui è affidato il compito di vigilare sull'osservanza delle prescrizioni contenute nel Modello e sulla sua efficacia ed effettiva capacità di prevenire la commissione di reati nonché di vigilare sul rispetto delle norme contenute nel Codice Etico.

Nel mese di novembre 2019, alla scadenza della nomina del Presidente dell'OdV che faceva seguito alla scadenza del CdA, il nuovo Consiglio d'amministrazione nominato dalla Provincia di Bergamo ha confermato l'incarico di Presidente dell'OdV al prof. Benito Melchionna. Nel corso dell'anno formativo, l'organismo si è riunito 7 volte ed ha organizzato una serie di incontri con i soggetti apicali coinvolti nei processi sottoposti al

controllo della 231/01. E' in corso di aggiornamento il Piano Triennale Anticorruzione ai sensi della Legge 190/2012 per il triennio 2020-22 e sarà cura di questa azienda inviarne copia alla Provincia di Bergamo non appena il CdA lo approverà con apposita delibera.

Ringrazio in modo particolare la Provincia di Bergamo ed il settore Formazione Professionale, Politiche del Lavoro e Politiche Sociali per la preziosissima collaborazione.

Augurando a tutti di superare questo momento particolarmente difficile,

  
Il direttore generale  
Daniele Rota

Bergamo, 25 maggio 2020