Allegato A
ep 13/2005

Provincia di Latina

Piano di impresa

per la creazione di una

AGENZIA PROVINCIALE DI SERVIZI FORMATIVI

Scenario normativo a carattere comunitario, nazionale e regionale:

I riferimenti normativi che dettano i presupposti del presente documento sono i seguenti

- la Legge 21-12-1978 n° 845 "legge quadro in materia di formazione professionale";
- la Legge Regionale n. 23 del 25 febbraio 1992 "ordinamento della formazione professionale";
- la Legge Regionale 6 agosto 1999, n. 14, e successive modificazioni, recante "Organizzazione delle funzioni a livello regionale e locale per la realizzazione del decentramento amministrativo" ed in particolare gli artt. 157 e 159 che attribuiscono alle Province compiti e funzioni in materia di formazione professionale;
- la legge 5 ottobre 1999, n. 144, ed in particolare l'articolo n° 68 che disciplina "l'obbligo formativo";
- il decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, concernente "Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali", in particolare l'articolo 19, che detta disposizioni in ordine alle funzioni di competenza delle province ;
- la legge 28 marzo 2003, n. 53, concernente "Delega al governo per la definizione delle norme generali sull'istruzione e dei livelli essenziali delle prestazioni in materia di istruzione e formazione professionale;
- la D.G.R. n° 776 del 14-06-2002 con la quale la Regione Lazio, in attuazione della Legge Regionale n° 14/99 ha attribuito alle Province, fra l'altro, funzioni in materia di formazione professionale, disponendo nel contempo il trasferimento, con decorrenza 01-07-2002, delle risorse umane, strumentali e finanziarie necessarie;
- la D.G.R. n° 1050 del 02-08-2002 con la quale la Regione Lazio, in conseguenza di quanto sopra ha impartito le necessarie direttive alle Province in ordine alla "programmazione e gestione delle attività formative correlate con l'assolvimento dell'obbligo formativo nel sistema della formazione professionale regionale per l'annualità 2002-03". Con la stessa deliberazione, (allegato A lettera E), in relazione ai corsi di formazione non finanziati ed autorizzati dalla Regione Lazio (attività di tipo privato), si stabilisce che le Province, nel rispetto della normativa regionale vigente, provvedono a regolamentare l'attività istruttoria necessaria per l'autorizzazione regionale, nonché l'attività di gestione, di svolgimento e controllo dei corsi, di esami finali e rilascio attestati;
- la D.G.R. n° 143 del 03-03-2003 con cui la Regione Lazio ha approvato ed ammesso a finanziamento progetti riguardanti percorsi triennali di sperimentazione dell'obbligo scolastico, attribuendo funzioni alle Province in ordine alla gestione di dette azioni;

- la D.G.R. n° 285 dell'11-04-2003 con la quale la Regione Lazio, sempre in attuazione della D.G.R. n° 776/2002, ha impartito le necessarie direttive alle Province in ordine alla "gestione delle attività formative a carattere ricorrente in agricoltura per l'annualità 2003";
- la D.G.R. n° 736 del 01-08-2003 con la quale la Regione Lazio ha impartito le necessarie direttive alle Province in ordine alla gestione delle attività formative inerenti: "Legge n° 144/99, art. 68: Obbligo Formativo" e, "Legge n° 53/2003: Percorsi di istruzione e formazione professionale" per il triennio 2003/04, 2004/05, 2005/06;
- la D.G.R. n° 737 del 01-08-2003 con la quale la Regione Lazio, in attuazione della precedente D.G.R. n° 1047 del 02-08-2002, nell'ambito del P.O.R. - Obiettivo 3 - FSE - 2000/2006, ha impartito direttive alle Province per l'attuazione delle misure A1, A2, A3, B1, C2, D3 ed E1, attribuendo compiti e funzioni amministrative inerenti alle attività connesse (organizzative e di gestione, istruttoria dei necessari procedimenti amministrativi, approvazione e pubblicazione dei bandi, ricezione delle domande di accesso ai finanziamenti, valutazione dei progetti, redazione ed approvazione delle graduatorie di ammissione a finanziamento, notifica dell'ammissione a finanziamento e sottoscrizione delle convenzioni, avvio e monitoraggio delle azioni secondo quanto previsto dalla D.G.R. n° 1509/2002, gestione delle variazioni in corso d'opera, ricezione, verifica ed approvazione finale dei rendiconti di spesa, eventuali revoche delle autorizzazioni concesse;

IL SISTEMA FORMATIVO REGIONALE:

La Regione Lazio ha definito lo scenario di riferimento del sistema formativo regionale nel seguente modo:

L'anno formativo 2002/03 ha segnato il passaggio alle Province del Lazio, in termini di attribuzione di funzioni, relativamente a compiti in materia di formazione professionale ed ha registrato un insieme di eventi destinati ad incidere significativamente sull'intero sistema, in particolare per ciò che riguarda le attività correlate con l'assolvimento dell'obbligo formativo nel sistema della formazione professionale regionale.

Il complesso sistema regionale prevede interventi per la formazione inerente la fascia dell'obbligo formativo (art. 68 legge n. 144/99), la formazione continua aziendale e individuale, la formazione in apprendistato, la formazione superiore, la formazione per gli adulti - EDA, l'istruzione e formazione tecnica superiore - IFTS, la formazione per gli operatori socio sanitari.

L'intero sistema è stato peraltro oggetto di rivisitazione, in termini di competenze regionali e provinciali, in virtù del decentramento amministrativo (Legge Regionale 6 agosto 1999, n. 14) nonché alla luce di quanto previsto dal nuovo Titolo V della Costituzione, dalla riforma del mercato del lavoro introdotta con la legge n. 30/2003, dalla ridefinizione del diritto-dovere d'istruzione e formazione professionale previsto dalla legge n. 53/2003.

La conclusione, ormai prossima, della programmazione a valere sui fondi strutturali comunitari, impongono ormai e rendono non più rinviabile la definizione di un sistema formativo che, anche nelle more dei decreti legislativi attuativi della delega di cui alla legge n. 53/2003, trovi realizzazione attraverso una realtà:

a) pubblica;
b) privata finanziata che presenti elementi di efficienza, di efficacia e di un rapporto benefici/costi pari o superiori alla corrispondente realtà pubblica;
c) privata non finanziata che assicuri il rispetto degli standard formativi minimi;

Per quanto attiene la realtà pubblica, allo stato essa è rappresentata dalle gestioni facenti capo direttamente alle Province (ex CRFP) e da quelle che, ai sensi della LR n. 14/99, afferiscono alle predette Amministrazioni (gestioni facenti capo ai comuni, interventi formativi in agricoltura, ecc.). Con il completamento della delega prevista dalla legge n. 53/2003, la realtà pubblica farà riferimento anche alle risorse afferenti gli istituti di secondo grado che saranno trasferiti alla Regione.

Si ritiene che la struttura di base del sistema formativo regionale debba essere incentrata sulla **macrotipologia dell'obbligo formativo**, sia perché la predetta attività, per rispondere adeguatamente alla funzione, deve presentare caratteri strutturali di stabilità e di funzionalità nel tempo onde consentire all'utenza di assolvere appieno all'obbligo stesso, sia in quanto per tale attività sussiste una legittimazione esplicita di copertura finanziaria a carico del bilancio regionale quali risorse assegnate per la realtà pubblica e quale finanziamento di servizio reso dalla pubblica amministrazione per la realtà privata.

Il sistema formativo regionale nella fascia dell'obbligo formativo, infatti, deve essere in grado di assicurare:

a. formazione diretta, corsuale e non, con volume minimo non inferiore al valore necessario e sufficiente per assicurare il rispetto della tipologia, contenuti, profili, e certificazioni di competenze e di crediti formativi in ingresso e in uscita, definiti a livello provinciale in un quadro di riferimento regionale incentrato su un impianto progettuale unitario entro il quale le singole realtà possano esplicitare la propria specificità culturale e sociale;
b. funzioni di governo e di sistema (valutazione, progettazione, tutoring, orientamento, management, coordinatore sistemi informativi, ecc...), nella misura massima del 20% della spesa per formazione diretta e, comunque, tale da assicurare almeno la presenza di una unità

a tempo pieno per la funzione di governo e di una unità a tempo pieno per la funzione di sistema;

c. procedure e protocolli di valutazione e di certificazione standardizzati su modelli condivisi con il sistema dei licei, del lavoro, dell'università;
d. operatori con requisiti formali e sostanziali di livello universitario da individuarsi con predeterminati criteri di selezione definiti, in osservanza del vigente CCNL, a livello regionale;
e. idoneità, sotto ogni profilo, delle strutture e delle attrezzature tecnico-didattiche la cui dotazione deve risultare coerente con la tipologia specifica di attività formativa;
f. gestione amministrativo-contabile, rispettosa delle norme di riferimento in relazione al sistema di appartenenza, che consenta:
   - rinvenibilità dei centri di costo e della responsabilità delle spese;
   - bilanci preventivi e consuntivi redatti secondo le regole pubbliche per la realtà pubblica e secondo le direttive europee in materia di bilanci per la realtà privata;
   - scritture contabili in regola con le norme fiscali vigenti;
   - adempimenti fiscali annuali;
g. cooperazione partecipata al sistema provinciale e regionale di valutazione e monitoraggio;
h. rete di relazioni istituzionali - economico - sociali - culturali con il territorio.

Dette funzioni e compiti, come sopra delineati, implicano un processo di riorganizzazione dell'attuale realtà formativa, pubblica e privata, della fascia dell'obbligo formativo che ridefinisca gli ambiti di operatività, favorisca la realizzazione delle previste condizioni minimali, sviluppi interventi rispondenti alle attese dell'utenza e del mercato del lavoro, ovvero produca un sistema formativo efficace ed efficiente.

Le Province, nell'ambito delle attuali competenze conferite dalla legge regionale n. 14/1999, sono chiamate ad operare per governare il processo di riorganizzazione sia della realtà privata finanziata, costituita dagli enti accreditati per la macrotipologia dell'obbligo formativo e degli enti operanti nelle attività ricorrenti in agricoltura, sia della realtà pubblica diretta, quest'ultima costituita da:

a. ex CRFP;
b. gestioni facenti capo ai comuni, in regime deroga fino al 31 dicembre 2004, (art. 159, comma 1, lettera g, punto 3, della L.R. n. 14/99);
c. interventi formativi in agricoltura (art. 159, comma 1, lettera g, punto 4, della L.R. n. 14/99);
d. centri di formazione professionale di enti che ne dismettano la gestione (art. 159, comma 1, lettera g, punto 8, della L.R. n. 14/99);

Pertanto le Province, sentite le organizzazioni sindacali, in relazione alle peculiarità del territorio sotto il profilo dei complessivi fabbisogni formativi emergenti sia dal lato utenza sia dal lato del mercato del lavoro, nel rispetto di quanto sopra specificato e nei limiti delle risorse finanziarie a disposizione, dovranno determinare i livelli minimi di esistenza della struttura formativa.

E' di tutta evidenza che l'insieme della struttura, pubblica e privata finanziata, deve essere in grado di rispondere alla domanda di formazione, valutabile in circa 5.000 utenti per anno, e di orientamento, valutabile in circa 15.000 utenti per anno, con requisiti di qualità necessari e sufficienti per dare piena attuazione al sistema formativo regionale come sopra prefigurato.

Detto processo di riorganizzazione è inoltre supportato finanziariamente dalla Regione Lazio per incentivare l'esodo del personale e, per eventuali programmi di aggiornamento e di formazione, anche a livello universitario, a favore degli operatori impegnati nel sistema formativo coerenti con l'organizzazione e con i compiti e le funzioni che il sistema stesso è chiamato ad assicurare (detti programmi, da realizzarsi in un arco temporale di tre anni, previo parere delle organizzazioni sindacali, sono approvati dalle Province e tengono conto dei limiti di attività, degli eventuali collocamenti a riposo per raggiunti limiti di età, del possibile superamento dei contratti di collaborazione coordinata e continuativa, del ruolo specifico della struttura pubblica, delle possibili sinergie con i servizi per l'impiego e per l'orientamento attivabili a livello locale).

Per evidenti ragioni di coerenza e di unitarietà del sistema, i predetti programmi di aggiornamento e di formazione sono finanziabili solamente se a livello provinciale rappresentano il completamento del processo di riorganizzazione e potranno essere realizzati da soggetti pubblici e/o privati individuati dalle Province stesse con procedure ad evidenza pubblica o, nei limiti previsti dalla vigente normativa in materia, mediante affidamenti diretti, fermo restando che le risorse per la copertura delle competenze per la mancata produttività degli operatori impegnati nei predetti programmi di aggiornamento sono accreditate direttamente all'ente privato presso il quale è in atto il rapporto di lavoro.

L'attuale sistema della formazione professionale regionale individua, i diversi livelli di governo e gestione, così come delineato dal vigente ordinamento e, con l'osservanza dei principi di sussidiarietà, differenziazione ed adeguatezza. Alla Regione Lazio, con il concorso delle Province e delle parti sociali, in una logica di integrazione sistemica, compete la definizione delle linee di programmazione e degli indirizzi per il sistema formativo con l'individuazione degli obiettivi, delle priorità, delle linee di intervento e del quadro di risorse finanziarie, nonché degli atti generali di programmazione relativi all'utilizzo dei fondi comunitari per assicurare che le prestazioni fondamentali siano fornite su tutto il territorio regionale in condizioni di efficacia e qualità.

In particolare, a titolo esemplificativo e non esaustivo, la Regione Lazio, tra l'altro, ha competenza in materia di:

- linee di programmazione dell'offerta formativa regionale;
- disciplina delle modalità e delle condizioni per il rilascio della qualifica professionale;
- definizione dei criteri, procedure e modalità per la certificazione ed il riconoscimento dei crediti e delle competenze in ingresso e in uscita annotabili nel libretto formativo e la struttura dello stesso;
- disciplina ed accreditamento delle sedi operative dei soggetti candidati alla gestione di interventi di formazione e di orientamento finanziati con risorse pubbliche;
- definizione di standard formativi che, a partire da quelli minimi nazionali per le competenze di base, rendano l'azione formativa omogenea, razionale, rispondente alle vocazioni locali e alle attese che emergono dal mondo del lavoro:
- attivazione di un sistema regionale di monitoraggio e di valutazione entro il quale ricondurre tutti i segmenti delle diverse tipologie di attività formative;
- definizione delle regole e procedure di gestione amministrativo-contabile, ivi compresa la documentazione di base costituente il processo formativo ed i modelli progettuali unitari dei percorsi formativi.

Le Province, nel rispetto delle linee di programmazione e degli indirizzi regionali nonché delle compatibilità finanziarie, con il concorso delle parti sociali e degli organismi di formazione professionale adottano programmi orientati alle logiche di integrazione tra le politiche dell'istruzione, della formazione e del lavoro, diretti a rendere effettivo per tutti il diritto di accesso e le pari opportunità formative ed a prevenire fenomeni di dispersione e di abbandono scolastico-formativo anche con azioni formative mirate.

Le Province, a titolo esemplificativo e non esaustivo, assicurano:

- programmazione dell'offerta di formazione professionale territoriale;
- gestione e controllo delle attività;
- struttura provinciale di monitoraggio e di valutazione;
- istruttoria e controllo della gestione dei corsi privati non finanziati;
- competenze gestionali inerenti la delega circa le attività formative e le azioni di tipo non formativo, da realizzare sia in forma diretta (in house) che attraverso approvazione di progetti a seguito di avvisi pubblici, ammissibili a finanziamento a valere sulle risorse di cui alle Misure del POR Regione Lazio - Obiettivo 3 - FSE 2000-2006, attribuite alla competenza delle Province;

PIANO DI IMPRESA
PER LA CREAZIONE DI UNA AGENZIA PROVINCIALE DI SERVIZI FORMATIVI

Premessa

La realizzazione di un Piano di Impresa per la costituzione di una Agenzia Formativa Provinciale, deve inevitabilmente partire da una chiara esplicitazione dei compiti che questa dovrà svolgere e, tenuto conto della natura strumentale dell'organismo, definire quali sono le finalità che persegue e le relazioni stabilite con l'Amministrazione.

E' bene, inoltre premettere che l'Agenzia Provinciale nasce per l'attuazione dell'Obbligo Formativo o, per meglio dire, trova la propria ragione d'essere nel riordino previsto dalla riforma Moratti del sistema dell'istruzione e della formazione. Non possono quindi insorgere, a questo proposito, ambiguità. L'Agenzia nasce con lo scopo prioritario di costituire un sistema formativo territoriale (provinciale) che consenta in maniera qualitativamente adeguata l'assolvimento, da parte dei giovani, di un diritto/dovere. Ciò non toglie che, alla stessa Agenzia, la Provincia possa assegnare altri compiti e funzioni, in questo caso però si tratta di specifici progetti e servizi aggiuntivi rispetto alla missione principale. Ad avvalorare tale indirizzo è anche la natura delle risorse economiche su cui l'Agenzia potrà contare. Mentre infatti per l'obbligo formativo le risorse economiche derivano dal bilancio della Regione, anche a seguito di trasferimenti dello Stato, altre attività dovranno necessariamente attingere a fondi, quali il FSE, che per loro natura hanno un termine temporale (il 2006) ovvero sono comunque legati a specifici progetti.

Quanto detto non esclude che l'Agenzia possa svolgere entrambe le funzioni, quella di essere l'espressione di un sistema territoriale e nel contempo un agente di innovazione e di sperimentazione (è però fondamentale che tali compiti siano chiaramente distinti).

Se quanto detto è vero, è necessario in primo luogo mantenere distinte le funzioni che vengono assegnate all'Agenzia e quelle invece che restano in capo agli uffici dell'Amministrazione Provinciale. Su questo piano le ambiguità non possono insorgere, infatti le norme e le discipline regionali sono molto chiare e non offrono margini di ambiguità.

Possiamo quindi definire di seguito che le funzioni attribuite alla Provincia di Latina devono essere organizzate nel seguente modo:

Funzioni degli Uffici Provinciali:

- *Programmazione delle attività in termini di attuazione delle annualità formative di competenza della Provincia in ragione di delega (Obbligo Formativo, attività in agricoltura) o di competenze di attuazione (POR Obiettivo 3, Cantieri scuola, apprendistato).*
- *Gestione delle attività e realizzazione delle stesse;*
- *Valutazione e monitoraggio in itinere ed ex post;*
- *Approvazione dei rendiconti e pagamenti.*

Funzioni dell'Agenzia Formativa

- *Operare quale soggetto attuatore degli indirizzi programmatici della Provincia sia in ordine alla costituzione di un sistema formativo territoriale per l'assolvimento del diritto/dovere all'istruzione/formazione sia per la sperimentazione di nuovi modelli formativi e per una offerta di formazione qualificata.*

Secondo questo assetto, proprio delle direttive e delle norme regionali, appare evidente che l'Agenzia agisce comunque in subordine alla programmazione provinciale e che la stessa dovrà operare in piena osservanza delle regole di gestione e di rendicontazione nei confronti della Provincia, come stabilite dalla D.G.R. n° 1509/2002 e successive integrazioni. E' infatti utile ricordare che il presupposto della gestione "*in house*" secondo il quale l'Agenzia agirà come organismo strumentale della Provincia, non la esime dal rispetto di regole che fanno diretto riferimento ai Regolamenti Comunitari, di cui la Regione, ed in subordine la Provincia, sono solamente Autorità di gestione.

Natura giuridica dell'Agenzia

La natura giuridica che verrà scelta per la costituzione dell'agenzia è quella della S.p.A. di natura pubblica. Saranno quindi chiamati a costituirla, unitamente alla Provincia, organismi pubblici che abbiano tra le finalità statutarie la crescita e lo sviluppo delle competenze delle persone. La scelta della S.p.A. deriva da considerazioni di carattere organizzativo più che di natura amministrativa. E' da sottolineare, in via preliminare, il fatto che devono rimanere fermi due capisaldi: la prevalenza della proprietà da parte della Provincia, elemento questo essenziale per una gestione *in house* delle risorse economiche e, l'interesse di natura territoriale che la struttura deve perseguire. Laddove viene scelta la formula di una struttura di natura privatistica, i punti forti sono identificabili sia nella implicita acquisizione di competenze di natura gestionale, da ricercare nel socio che acquisirà quote di minoranza della società, sia, soprattutto, nella possibilità di operare secondo una logica di gestione vocata all'efficienza ed all'efficacia.

Da questo punto di vista è però necessario stabilire in maniera sufficientemente ferma i criteri in base ai quali i/il soci/o deve essere scelto:

- Natura pubblica, anche al fine di non dover attivare procedure di evidenza pubblica;
- Solido raccordo con le realtà sociali ed imprenditoriali del territorio provinciale e capacità di relazionarsi con gli attori locali;
- Pregressa esperienza nella gestione di attività formative a finanziamento pubblico;

- Apporto di competenze specifiche di programmazione, attuazione, amministrazione e rendicontazione;
- Livelli di efficienza e di efficacia nella gestione delle attività formative;

Punti forti e punti deboli dell'attuale sistema territoriale di offerta formativa. Esplicitazione della ragione sociale dell'Agenzia: missione, compiti e funzioni.

Una corretta analisi dei punti deboli e dei punti forti, non può non partire dalla presa d'atto dei diritti ed aspettative dell'utenza specifica territoriale. Talune esigenze d'intervento, comunque rientranti nel settore della formazione professionale, benché espressamente previste da disposizioni di legge, non hanno fino ad oggi trovato, in ambito provinciale, una corretta e completa risposta. Ciò è riconducibile essenzialmente alla risposta di natura privata data ai bisogni formativi e dalla carenza di programmazione a monte. Altra considerazione necessaria è relativa al fatto che la delega di competenze conferita dalla Regione alle Province non è stata assecondata né accompagnata da opportune forme di assistenza tecnica. Fino ad ora la Regione, prima, e la Provincia, poi, hanno svolto il ruolo programmatorio in maniera statica, senza che questa derivasse da una corretta analisi territoriale, non tanto sui fabbisogni formativi ma sulla composizione della domanda stessa.

In pratica l'offerta formativa territoriale deriva da:

- programmazioni regionali ripercorse poi dalla Provincia, senza i necessari adeguamenti propri del processo di delega (avvicinamento del centro decisionale con le esigenze territoriali);
- attribuzione di attività formative in ragione dell'esistenza o meno di un centro erogatore (ente di formazione) e non di un significativo bacino di utenza;
- natura dei corsi derivata dall'occasionalità della scelta e dalle competenze degli enti.

Tenuto conto di alcune delle affermazioni fatte è necessario ripercorrere anche come il sistema formativo si è generato e quale genesi ha vissuto.

- alcune realtà formative, quali l'Agenzia Formativa del Comune di Anzio e quella della STEP sono state assunte in carico da questi enti a seguito di una prescrizione regionale, tesa a salvaguardare i posti di lavoro del personale appartenente ad un ente di formazione in liquidazione;
- il CRFP ex CIAPI, a suo tempo nato a sostegno dello sviluppo industriale dell'area, è stato trasferito alla Provincia dalla Regione quando già le sue funzioni e competenze

manifestavano altissimi livelli di obsolescenza dovute anche all'assenza di adeguata programmazione nell'ultimo triennio.

I CFP dello IAL di Roma e Lazio hanno mantenuto una loro significatività negli anni, pur vivendo nell'ultimo biennio una evidente crisi di utenza, dovuta probabilmente anche al venir meno della spinta propulsiva sia a seguito di innovazioni normative (riforma Moratti) che riconducibili alle attese del nuovo assetto del sistema formativo territoriale.

Come si vede l'attuale sistema formativo territoriale è nato in maniera casuale, con soggetti che hanno diverse spinte e vocazioni, con una manifesta assenza di spinte all'innovazione se non per un adeguamento alle normative in atto. Fenomeno questo rilevabile anche dalla costanza dell'offerta formativa, rimasta inalterata negli anni e, a quel punto, più legata alla conservazione della propria identità e delle competenze interne, che alla proposta di una "buona formazione".

Ancora a questo proposito è da sottolineare come sia rimasto inalterato il modello organizzativo dei centri, certamente più legati alla logica del Centro di Formazione Professionale che a quello dell'Agenzia Formativa, con sporadici casi di un'offerta che andasse oltre il semplice corso per completarlo invece con attività di orientamento alla scelta, di significativi, e non solamente formali, esperienze di stage, di un reale raccordo con il sistema sociale ed economico del territorio.

D'altronde come poteva il quadro di riferimento essere diverso a fronte di una logica che ha sempre individuato nella salvaguardia degli enti l'elemento cardine di programmazione? Solamente negli ultimi tempi, gli atti di indirizzo regionali, sono andati incontro alle esigenze dell'utenza (fabbisogno formativo territoriale).

Si evince quindi una scarsa capacità di raccordo con il sistema sociale ed economico locale, derivata dalla frammentazione dei soggetti, interessati e proiettati unicamente all'individuazione di partner o attori locali utili per una determinata attività e mai fidelizzati per innovare e ampliare il sistema dell'offerta formativa.

Ciò significa anche un dispendio di risorse, tenuto conto che la logica del finanziamento a rendiconto, induce gli enti a spendere il massimo rispetto a quanto concesso e non invece rispetto al necessario (investendo in tal modo in innovazione).

Esplicitazione della ragione sociale dell'Agenzia: missione, compiti e funzioni.

Una possibile descrizione della ragione sociale dell'Agenzia può essere la seguente:
L'Azienda persegue lo scopo di offrire ai cittadini della Provincia di Latina, gli strumenti di conoscenza utili e necessari per esercitare i propri diritti di cittadinanza in seno al proprio contesto familiare, sociale ed economico. Per raggiungere tale scopo l'Azienda opera in stretta relazione con l'Amministrazione Provinciale per la quale svolge la funzione di strumento operativo per la gestione in proprio delle risorse economiche derivate da specifiche deleghe regionali. Più in generale l'Azienda intende però svolgere una funzione di servizio a tutto il contesto provinciale: sistema produttivo, sistema dell'istruzione, sistema universitario, sistema del privato sociale. In tal senso l'Azienda opererà finalizzando in primo luogo la propria programmazione a quell'area di interventi formativi più direttamente indirizzati all'assolvimento di diritti/doveri quali: l'obbligo formativo nel sistema dell'istruzione e formazione, l'obbligo formativo previsto dalla tipologia contrattuale dell'apprendistato e da altre tipologie contrattuali, l'Orientamento previsto dalle funzioni relative alle politiche del lavoro e come strumento di politica attiva e quant'altro previsto dalle normative vigenti e in divenire. Oltre ciò l'Azienda indirizzerà la propria offerta formativa verso quelle tipologie di interventi finalizzate a garantire ai cittadini, occupati e non, l'accesso a professioni non diversamente regolamentate da normative regionali o nazionali, ovvero per l'acquisizione di titoli che consentano l'esercizio di specifici mestieri. Inoltre l'Azienda potrà operare, in raccordo e collaborazione con altri organismi di natura pubblica o privata, per assolvere a specifiche richieste finalizzate a garantire forme di educazione e formazione continua e degli adulti, siano essi occupati che in cerca di occupazione.

L'Azienda potrà realizzare tali interventi sia con il concorso di risorse pubbliche cofinanziate dal Fondo Sociale Europeo che da risorse pubbliche di altra natura destinate a ciò dall'Unione Europea, dallo Stato, dalla Regione Lazio e da altri Enti Locali. Potrà altresì realizzare tali interventi anche richiedendo il concorso dei cittadini interessati, soprattutto laddove questi siano già occupati.

Come è facile notare l'obiettivo che persegue l'Agenzia è in primo luogo connesso con l'esercizio dei diritti/doveri, non trascurando però la possibilità di un'offerta di servizi integrati al territorio che sempre più vada nella direzione della creazione di un sistema di natura pubblica delle politiche del lavoro e della formazione.

La missione principale rimane quindi quella legata alla sua nascita: l'assolvimento del diritto/dovere dell'obbligo, non disgiungendo però questo da un approccio più ampio che allarga gli orizzonti

della sua missione alle altre aree che nel presente o nel futuro potranno essere interessate. Anche mantenendo la logica di una struttura di servizio, alla quale la Provincia o altri soggetti (sia di natura pubblica che privata) possono assegnare specifiche funzioni in ordine alla realizzazione di interventi formativi o di politiche del lavoro.

Reti relazionali che l'Agenzia dovrà stabilire sul territorio e rapporti con gli attori locali.

Requisito indispensabile affinché l'Agenzia possa esercitare compiutamente la propria missione è quella del raccordo con gli attori del sistema socio economico locale. Non entrando nel merito di una politica concertativa o di condivisione che spetta comunque all'Amministrazione, e non ad un suo strumento operativo, è necessario che l'Agenzia diventi punto di riferimento e di raccordo tra coloro che aspirano ad un ingresso accompagnato nel mondo del lavoro e il sistema che deve accoglierli. Si tratta quindi di un elemento di natura strettamente tecnica a cui non competono scelte politiche che vengono assunte in altri luoghi.

Il luogo privilegiato per assolvere a questo bisogno è identificabile in un Comitato Tecnico che raggruppi: le OOSS maggiormente rappresentative; le Organizzazioni datoriali maggiormente rappresentative, le organizzazioni del privato sociale più attivamente presenti sul territorio, il sistema universitario e dell'istruzione.

I compiti di tale organismo sono di natura unicamente operativa che possono essere sintetizzati in:

- Coordinamento delle politiche di sviluppo promosse e realizzate nel territorio, di cui la formazione diventa strumento e mezzo per il conseguimento degli obiettivi;
- Valorizzazione delle potenzialità di settore e di filiera attraverso interventi di formazione e di adeguamento delle risorse umane;
- Riadeguamento delle risorse umane occupate, soprattutto di quelle che rischiano una fuoriuscita dal mercato del lavoro per la obsolescenza delle competenze o per lo stato di crisi delle imprese del territorio.
- Coordinamento delle politiche territoriali della formazione, dell'istruzione e universitaria, adeguando i percorsi formativi all'assetto territoriale complessivo del sistema della formazione e dell'istruzione.

Resta inteso che al Comitato Tecnico non competono scelte di natura tecnico/organizzativa né di natura amministrativo/gestionale, configurandosi quindi come strumento di raccolta e raccordo dei bisogni e di definizione di possibili strategie e priorità.

Naturalmente il tema del confronto con gli attori locali, strategia questa indispensabile per la conduzione di politiche formative, prescinde e deve andare oltre una visione centralizzata del

consenso e della condivisione. Tanto più efficace è la formazione quanto più si relaziona con il proprio diretto contesto di riferimento. Per tale ragione è auspicabile che ogni struttura dell'Agenzia stabilisca una propria rete relazionale con gli attori di riferimento che localmente sono più significativi. Questo consentirebbe di ottenere un doppio risultato: da un lato una capillare diffusione sul territorio della presenza dell'Agenzia, intendendo per questa la permeabilità delle attività formative e dei modelli proposti; dall'altro una coerenza di proposta formativa in riferimento a bisogni specifici direttamente rilevati e analizzati. Aspetto non secondario è quello di correlare ancora più efficacemente le attività formative sia con il Sistema Lavoro che con il Sistema Istruzione.

Rete relazionale tra l'Agenzia e le Politiche del Lavoro.

E' inutile ribadire la stretta connessione tra le politiche del lavoro e quelle della formazione, questo fatto, laddove ha trovato applicazione pratica ha messo a regime un sistema capace di favorire non solamente la crescita delle competenze di un territorio ma le reali opportunità di occupazione. Sebbene questo approccio sembri scontato, la sua realizzazione richiede una riflessione specifica e l'individuazione di una metodologia e di una strategia da rispettare rigorosamente, con l'obiettivo di giungere ad una contemporanea riorganizzazione del sistema formativo e del sistema lavoro.

Alcuni elementi possono però essere ripensati e riorganizzati, soprattutto laddove le coincidenze tra i servizi del sistema formativo e quelli dei Centri per l'Impiego trovano maggiore espressione.
I temi che si ritiene utile identificare sono due:

- quello dell'orientamento
- quello del recupero delle competenze di base degli utenti dei Centri per l'Impiego.

Il sistema territoriale di orientamento è oggi ampiamente insufficiente e scarsamente capace di coprire i bisogni reali dei cittadini. Potendolo definire sono attivate solamente alcune aree:

- Un orientamento/informativo da parte dei Centri per l'Impiego;
- Un orientamento alla scelta scolastica e formativa da parte dei Centri di Formazione;
- Un orientamento alla imprenditorialità di STEP.

Manca una visione di insieme del tema e, soprattutto, manca la messa in rete dei diversi contenuti dell'orientamento che renda possibile all'utente una offerta personalizzata.

Sarebbe possibile mettere inizialmente in rete almeno due tipologie di orientamento: quella realizzata dai Centri per l'Impiego e quella realizzata dai Centri di Formazione, attribuendo a ognuno di questi non le competenze anche dell'altro ma unicamente una possibilità di raccordo, rendendo possibile l'estensione della tipologia di servizio anche a utenti che non siano esclusivamente i giovani in età di obbligo o i non occupati/disoccupati.

Altro segmento su cui è possibile una valorizzazione delle specifiche competenze è quello legato al tema dell'incrocio tra domanda ed offerta. Ad oggi i Centri per l'Impiego sono in grado di effettuare una valutazione di alcune Competenze, individuando eventuali deficit da colmare tramite un'azione formativa. Questo è un servizio innovativo che però non genera una risposta compiuta, non si offre cioè all'utente la possibilità di colmare il deficit individuato, anche quando questo non è di natura tecnico specialistica ma, viceversa, su competenze di base. Se venisse invece creato dall'Agenzia un dispositivo attraverso il quale l'esito della valutazione delle competenze può trovare, laddove viene identificato un deficit, una risposta tesa al recupero, si raggiungerebbe un obiettivo di qualificazione dei servizi offerti dai Centri per l'Impiego e di valorizzazione della struttura pubblica di formazione.

Gerarchie e competenze con gli Uffici dell'Amministrazione Provinciale

E' utile e necessario ribadire che in qualunque caso l'Agenzia rimane una struttura strettamente sottoposta alla vigilanza degli Uffici della Provincia. Non è infatti possibile, tenuto conto delle normative regionali e comunitarie, che l'autonomia dell'Agenzia vada oltre compiti di carattere strettamente "**attuativi**". Se questo significa la piena autonomia di carattere gestionale e funzionale, da realizzare attraverso gli strumenti propri della gestione imprenditoriale, significa però anche che gli Uffici Provinciali devono comunque assolvere i compiti di **programmazione, attuazione, vigilanza e rendicontazione previsti dalla normativa in vigore.** Il riferimento sono le Piste di Controllo che la Regione Lazio ha concordato con l'UE e che la Provincia è tenuta ad attuare per quanto di propria competenza.

Lo schema seguente indica, a grandi linee, le gerarchie e le competenze tra Provincia e Azienda.

Programmazione	Provincia	Azienda
Affidamento attività formative e risorse economiche	Determina l'entità delle risorse e predispone un piano operativo triennale che l'Agenzia è tenuta a realizzare.	Prende atto del piano e organizza le risorse per l'attuazione.
Avvio attività formativa	Applica le procedure previste dalla D.G.R. 1509/2002 per le parti di avvio dell'attività. Predispone il sistema SIMON di monitoraggio	Annualmente promuove le attività formative e ne organizza l'avvio: attua le prescrizioni di inizio e di avvio secondo le procedure previste
Liquidazione anticipi (nel caso di natura sociale di tipo privatistico)	Preso atto della regolarità della documentazione di inizio e di avvio procede alla liquidazione dell'anticipo nella misura resa possibile dall'anticipazione liquidata dalla Regione	
Gestione attività formativa	Applica le procedure previste dalla D.G.R. 1509/2002 per le parti di gestione dell'attività.	Gestisce le attività in itinere secondo le procedure previste dalla D.G.R. 1509/2002, comunica le variazioni e applica il sistema di monitoraggio SIMON
Monitoraggio in itinere	Effettua attività di vigilanza in itinere riportando le conclusioni all'attenzione degli organismi di gestione dell'Agenzia	Applica le prescrizioni e assolve alle osservazioni delle verifiche in itinere.
Rendicontazione	Acquisisce i rendiconti formulati secondo le procedure previste dalla Regione Lazio	Redige ed invia in Provincia i rendiconti delle singole attività formative realizzate. Trattandosi di gestione in house si prescinde dalla certificazione del Revisore
	Verifica e analizza i rendiconti di spesa e formalizza eventuali rilievi ed osservazioni	Risponde ai rilievi ed alle osservazioni della Provincia.
Saldo finale	Predispone la liquidazione dei saldi finali	

Mappatura delle risorse territoriali che operano sull'Obbligo Formativo

La rilevazione effettuata evidenzia, relativamente al personale impegnato nell'anno formativo 2003/2004, da parte degli enti coinvolti nelle attività in "obbligo formativo", lo stato di fatto che le seguenti tabelle riportano (vedi dettaglio nelle allegate tabelle).
Le collaborazioni occasionali, distinte per ente formativo, risultano essere le seguenti:

Ente	collaborazioni occasionali (docenze)
STEP	24
IAL (3 sedi)	32
Ag. Form. Aprilia	25
CIPA AT	1
IRIPA LAZIO	10
Tot.	**92**

Il personale con contratto relativo alla formazione prof.le, nell'anno formativo 2003/04 è il seguente:

Ente/Qualifica	Direttore	Amm.vo	Ausiliario	Docenti	totale
STEP	1	1	1	4	7
IAL (3 sedi)	3	3		8	14
Ag. Form. Aprilia	1	3	2	5	11
Tot.	**5**	**7**	**3**	**17**	**32**

Sono inoltre da considerare i dipendenti degli enti che operano nel settore agricolo:

Ente/Qualifica	Direttore	Amm.vo	Orienta.	Docenti	totale
CIPA AT	1	1		1	3
IRIPA LAZIO	1	1		3	5

A questo va aggiunto il personale ad oggi in servizio presso il C.P.F.P. della Provincia:

Ente/Qualifica	Direttore	Amm.vo	Ausiliario	Orienta.	Docenti	totale
CPFP		13	1	2	31	47

Non considerando le collaborazioni occasionali, il totale delle risorse umane attualmente impegnate, con contratto della Formazione Prof.le, nelle strutture formative della Provincia è il seguente:

Direttore	Amm.vo	Ausiliario	Orienta.	Docenti	totale
7	22	4	2	52	87

Le spese che gli enti (escluso il CPFP che non ha personale con contratto della formazione prof.le) hanno sostenuto per il personale nell'anno formativo 2003-04 è stato il seguente:

Ente/Qualifica	Direttore	Amm.vo	Ausiliario	Docenti	totale	Coll.ni	totale
STEP	40.587,72	23.895,79	23.871,37	119.351,03	207.705,91	64.660,66	272.366,57
IAL (3 sedi)	104.816,05	85.957,83		249.062,94	439.836,82	181.950,00	621.786,82
Ag. Form. Aprilia	59.860,46	76.572,45	51.596,31	186.025,59	374.054,81	192.295,16	566.349,97
CIPA.AT	9.358,49	7.932,65		30.733,15	48.024,29	3.042,00	51.066,29
IRIPA LAZIO	55.000,00	29.000,00		57.750,00	141.750,00	34.496,00	176.246,00
					1.211.371,83	**476.443,82**	**1.687.815,65**

A fronte di questa situazione sono però necessarie alcune precisazioni:

Per **l'Agenzia Formativa di Aprilia** viene indicata una unità non iscritta all'Albo Regionale con funzioni di amministrativo. Risulta inoltre in carico il Direttore che in realtà proviene dal CFP del Comune di Anzio e solamente successivamente attribuito all'Agenzia di Aprilia.

Per il personale degli enti agricoli occorre una più attenta verifica.

Di tali difformità è necessario tenere conto considerando il dovere primario della Provincia di salvaguardare l'occupazione del personale iscritto all'Albo e per non assecondare eventuali stati di fatto che possono essere stati ingenerati da fattori anomali.

E' inoltre da tenere in considerazione la necessità che l'Agenzia formativa possa dotarsi di alcune figure professionali non presenti nell'elenco del personale degli enti e, invece, indispensabili per la sua funzionalità immediata.

In ultimo è indispensabile stabilire un criterio di riconoscimento del personale in attività presso gli enti, tale che consenta una corretta definizione dell'organigramma della Società.

Pertanto, in base a detto criterio, viene ricompreso negli organici della Società, il personale con contratto di lavoro a tempo indeterminato, in servizio alla data del 15 settembre 2004 e rendicontato nelle attività di obbligo formativo realizzate nella Provincia di Latina.

Eventuali rapporti parziali (part time o attribuiti solo parzialmente alle attività svolte in Provincia di Latina, in quanto parzialmente svolte in altre province,) saranno regolati con contratti analoghi.

Se oltre alla situazione che attiene il personale, si verificano anche le strutture logistiche di cui gli enti dispongono e il loro costo annuale, si evidenzia la seguente situazione:

ente	sup. mq. Complessivi	sede accreditata	Autorizz. sanitarie e messa a norma	costo annuo affitto	spese gestionali	nr. Aule	nr. Labor.ri	Livello di obsolescenza delle attrezzature
STEP	1000	si	si	20.000,00	10.000,00	3	2	medio
IAL (sede di LT - via Tiberio)	438	si	si	46.481,00		2	2	basso
IAL (sede di LT - via G.B. Vico)	481	si	si	46.494,00		1	3	medio
IAL (sede di Terracina)	700	si	si	15.660,00		2	3	inf. (basso) mecc. (alto)
Ag. Form. Aprilia	645,04	no	si	87.799,20	€ 12.701,00	4	5	medio/basso
				€ 216.434,20	**€ 22.701,00**			

Assommando i costi del personale dipendente con i costi fissi di struttura e generali, risulta ad oggi un costo annuo pari a € **1.450.507,03** questo non considerando le prestazioni a collaborazione per docenza ed i costi ascrivibili al funzionamento del CPFP.

Quadro di riferimento delle attività realizzate

Le attività di obbligo formativo o di sperimentazione del diritto/dovere realizzate nell'anno 2003/2004 dai diversi enti sono state le seguenti:

Ente	**annualità**	**tot.n°.corsi**	**tot. Allievi**	**ore**
STEP	2003/2004	3	41	3600
IAL	2003/2004	12	222	13500
Ag. Form. Aprilia	2003/2004	8	141	9000

Nel complesso sono stati avviati corsi per un numero di **404** allievi, al di sotto quindi della soglia (n° 500 allievi) stabilita dalla Regione Lazio per circa 100 unità. Questo elemento diventa fondamentale nella riprogrammazione dell'attività e nella strutturazione dell'Agenzia.

A queste vanno aggiunte le attività realizzate nel settore dell'agricoltura:

Ente	n° interventi realizzati:	ore:	allievi
CIPA AT LAZIO	4	800	61
IRIPA LAZIO	10	1890	134

Ipotesi di programmazione delle attività di obbligo nel triennio

Come previsto dalla DGR 736 del 01/08/2003, le attività che la Regione Lazio assegna alla Provincia di Latina per gli anni formativi 2004/2005 e 2005/2006 ammontano, per il solo Obbligo Formativo, ad € 3.096.000,00. Per l'anno 2006-2007 sono state assegnate risorse aggiuntive alla Provincia di Latina (DGR 544/2004), sempre per attività di obbligo formativo, per € 1.548.000,00. A queste vanno aggiunte le risorse per la formazione in agricoltura e quelle per l'apprendistato, che ammontano rispettivamente, nel triennio, ad € 759.705,00 (€ 253.235,00 annuali) e ad € 590.000,00 (DGR 544/2004).

E' quindi prevedibile che nel triennio 2005/2007, la Provincia di Latina disponga per attività relative all'Obbligo Formativo (compresi i percorsi in apprendistato) e per attività formative in agricoltura di un importo complessivo pari a € 5.993.705,00.

Piano di impresa

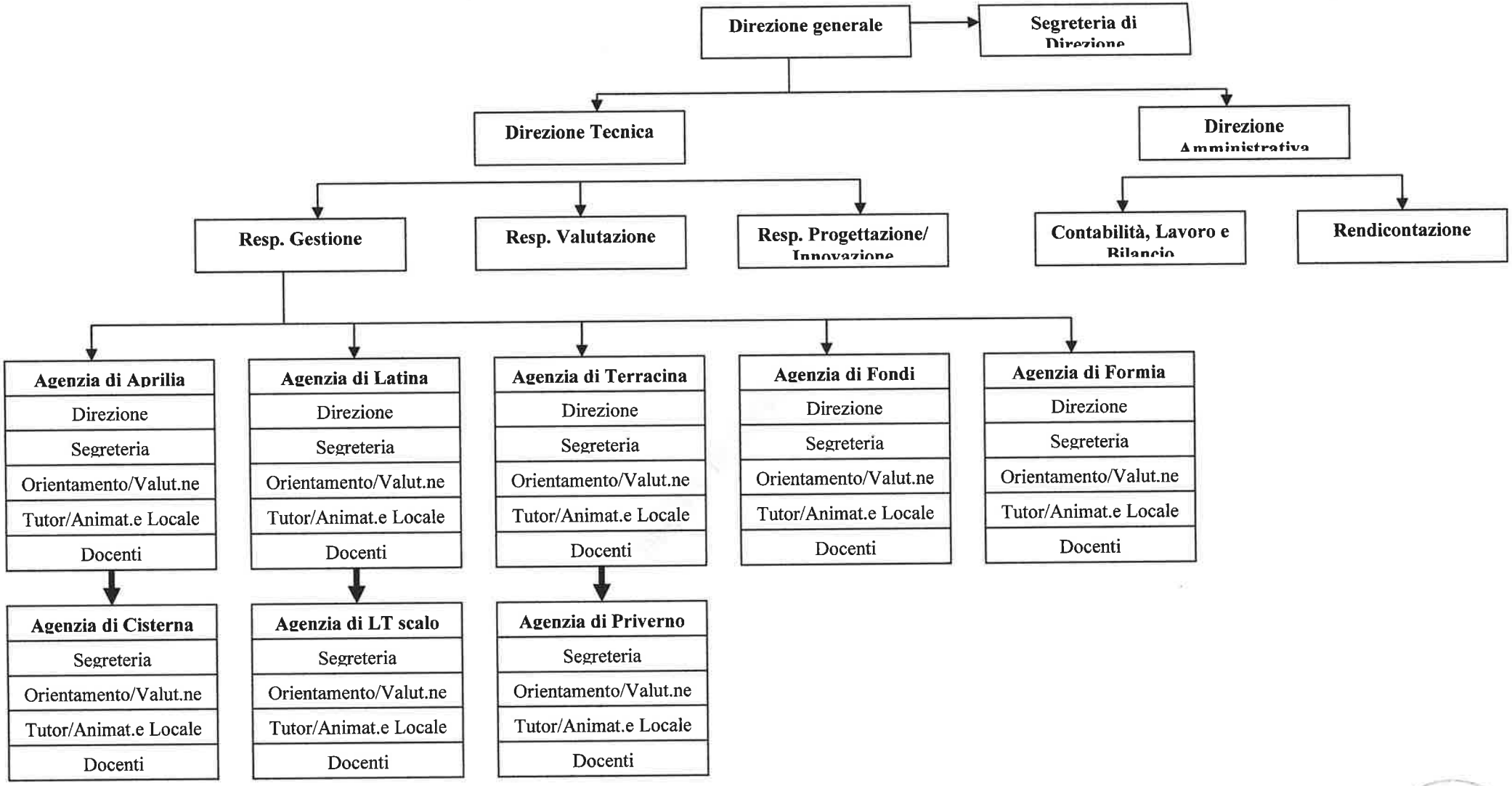
Organigramma aziendale, funzioni e responsabilità

Una corretta definizione dell'organigramma aziendale tiene conto di tutte le premesse fatte, della missione affidata all'Agenzia, delle funzioni ritenute strategiche ed indispensabili. Non si prende a base quindi il quadro delle risorse umane esistenti cercando di adattare l'organigramma ma, viceversa, si definisce l'organigramma per identificare successivamente il quadro delle risorse umane disponibili.

Tenuto conto della funzione Agenziale che viene attribuita all'organismo, i principi che vengono fatti salvi sono essenzialmente due: l'aspetto delle competenze che deve saper esprimere; la territorializzazione dell'offerta formativa. A questo proposito l'ipotesi è quella di rafforzare la presenza sul territorio dell'Agenzia. Si prevede quindi l'apertura di quattro nuove sedi rispetto a quelle esistenti ad oggi: una sede autonoma a Fondi e una sede autonoma a Formia; una sede in Priverno e una in Cisterna di Latina. Nel contempo, al fine di razionalizzare l'esistente attuale, si prevede che la sede di Latina Scalo diventi la secondaria rispetto a Latina.

A tutto il personale inserito negli organici della Società verrà applicato il CCNL del settore della Formazione Professionale. Tenuto conto delle diverse provenienze e, della possibilità che al personale siano stati applicati in precedenza trattamenti economici differenziati, si ritiene necessario prevedere un tavolo di confronto tra Società ed Organizzazioni Sindacali che permetta la progressiva perequazione dei trattamenti economici in applicazione al CCNL di riferimento.

Viene, inoltre, tenuto nel debito conto la necessità di funzioni trasversali e di gestione.


Direzione generale
Segreteria di Direzione
Direzione Tecnica
Direzione Amministrativa
Resp. Gestione
Resp. Valutazione
Resp. Progettazione/ Innovazione
Contabilità, Lavoro e Bilancio
Rendicontazione
Agenzia di Aprilia
Direzione
Segreteria
Orientamento/Valut.ne
Tutor/Animat.e Locale
Docenti
Agenzia di Latina
Direzione
Segreteria
Orientamento/Valut.ne
Tutor/Animat.e Locale
Docenti
Agenzia di Terracina
Direzione
Segreteria
Orientamento/Valut.ne
Tutor/Animat.e Locale
Docenti
Agenzia di Fondi
Direzione
Segreteria
Orientamento/Valut.ne
Tutor/Animat.e Locale
Docenti
Agenzia di Formia
Direzione
Segreteria
Orientamento/Valut.ne
Tutor/Animat.e Locale
Docenti
Agenzia di Cisterna
Segreteria
Orientamento/Valut.ne
Tutor/Animat.e Locale
Docenti
Agenzia di LT scalo
Segreteria
Orientamento/Valut.ne
Tutor/Animat.e Locale
Docenti
Agenzia di Priverno
Segreteria
Orientamento/Valut.ne
Tutor/Animat.e Locale
Docenti

Risorse umane necessarie per lo svolgimento delle funzioni dell'Agenzia e per la realizzazione delle attività

Tenuto conto dell'organigramma aziendale le funzioni e le figure da prevedere sono le seguenti:

Funzione	**Figura Prof.le**	**Unità**	**Rapporto Lavoro**	**Sede**
Direzione Generale	Direttore generale	1	TP	Agenzia
Segreteria di Direzione	Responsabile	1	TP	Agenzia
	Addetta	1	TP	Agenzia
Direzione Tecnica	Responsabile Gestione	1	TP	Agenzia
	Responsabile Valutazione	1	TP	Agenzia
	Responsabile Progettazione	1	TP	Agenzia
	Progettista	2	TP	Agenzia
Direzione Amministrativa	Responsabile Contabilità, personale, bilancio	1	TP	Agenzia
	Addetta Contabilità	1	TP	Agenzia
	Addetta Personale	1	TP	Agenzia
	Addetta Bilancio	1	TP	Agenzia
	Responsabile Rendicontazione	1	TP	Agenzia
	Addetto Rendicontazione	1	TP	Aprila
Agenzia Aprilia	Direzione	1	TP	Aprila
	Segreteria	1	TP	Aprila
	Orientamento/Valutazione	1	TP	Aprila
	Tutor/Animatore locale	1	TP	Aprila
	Docenti			Aprila
Agenzia Cisterna	Segreteria	1	TP	Cisterna
	Orientamento/Valutazione	1	TP	Cisterna
	Tutor/Animatore locale	1	TP	Cisterna
	Docenti			Cisterna
Agenzia Latina	Direzione	1	TP	Latina

	Segreteria	1	TP	Latina
	Orientamento/Valutazione	1	TP	Latina
	Tutor/Animatore locale	1	TP	Latina
	Docenti			Latina
Agenzia LT Scalo	Segreteria	1	TP	LT Scalo
	Orientamento/Valutazione	1	TP	LT Scalo
	Tutor/Animatore locale	1	TP	LT Scalo
	Docenti			LT Scalo
Agenzia Terracina	Direzione	1	TP	Terracina
	Segreteria	1	TP	Terracina
	Orientamento/Valutazione	1	TP	Terracina
	Tutor/Animatore locale	1	TP	Terracina
	Docenti			Terracina
Agenzia Priverno	Segreteria	1	TP	Priverno
	Orientamento/Valutazione	1	TP	Priverno
	Tutor/Animatore locale	1	TP	Priverno
	Docenti			Priverno
Agenzia Fondi	Direzione	1	TP	Fondi
	Segreteria	1	TP	Fondi
	Orientamento/Valutazione	1	TP	Fondi
	Tutor/Animatore locale	1	TP	Fondi
	Docenti			Fondi
Agenzia Formia	Direzione	1	TP	Formia
	Segreteria	1	TP	Formia
	Orientamento/Valutazione	1	TP	Formia
	Tutor/Animatore locale	1	TP	Formia
	Docenti			Formia

Gli organismi di direzione e di amministrazione della Società potranno identificare particolari figure direttive all'interno dell'organigramma, soprattutto per quanto attiene la Direzione Tecnica e quella Amministrativa.

I criteri attraverso cui procedere a tale identificazione verranno definiti ed attuati con autonoma scelta della Direzione Generale.

Verifica della corrispondenza tra risorse umane e attività programmata

In considerazione degli standard definiti dalla Regione Lazio, l'attività formativa prevista nella Provincia di Latina dovrebbe riguardare, per il solo diritto/dovere all'istruzione formazione, un numero di minimo 500 allievi. Se utilizziamo un parametro medio di 15 allievi ad attività formativa, i corsi di Obbligo Formativo (percorsi triennali di assolvimento del diritto/dovere) da svolgere annualmente ammontano a 33. Le attività formative realizzate nel 2003-04 ammontano a n° 23. Progressivamente nel primo triennio di programmazione dell'Agenzia la stessa deve quindi assumere un assetto organizzativo che le consenta il raggiungimento di questo obiettivo.

In termini più direttamente quantitativi è necessario tenere conto dei parametri sottoindicati:

N. corsi	Durata ore singolo corso	N. allievi	Ore corso prodotte	Ore formative prodotte	Ore aula	Ore stage	Ore docenze aula	Ore assistenza stage
33	1.200	500	39.600	600.000	26.400	13.200	26.400	13.200

Se i dati riportati rappresentano un obiettivo da raggiungere a regime (al terzo anno di attività dell'Agenzia), sono necessarie delle tappe intermedie rispetto alle quali definire degli obiettivi intermedi. Possiamo quindi definire come segue:

Anno	N. corsi	Durata ore singolo corso	N. allievi	Ore corso prodotte	Ore formative prodotte
2004/2005	23	1.200	383	27.600	459.600
2005/2006	28	1.200	420	33.600	504.000
2006/2007	33	1.200	500	39.600	600.000

In aggiunta alle attività di obbligo formativo, sono da prevedere anche le attività formative indirizzate al settore agricolo e ai giovani che intendono assolvere l'obbligo formativo in apprendistato. Per queste due aree di formazione la previsione è la seguente:

CORSI AGRICOLTURA	Anno	N. corsi	Durata ore singolo corso (MEDIA)	N. allievi	Ore corso prodotte	Ore formative prodotte
	2004/2005	14	160	177	2.266	28.320
	2005/2006	14	160	177	2.266	28.320
	2006/2007	14	160	177	2.266	28.320
CORSI APPRENDISTATO	**Anno**	**N. corsi**	**Durata ore singolo corso (MEDIA)**	**N. allievi**	**Ore corso prodotte**	**Ore formative prodotte**
	2004/2005					
	2005/2006	10	120	120	1.200	14.400
	2006/2007	10	120	120	1.200	14.400

In termini di risorse umane, la gestione delle attività indicate richiede un apporto di personale direttamente impegnato nell'attività didattica, per l'obbligo formativo, come quantificato nella seguente tabella:

Anno	N. corsi	Durata ore corso	Ore corso prodotte	Ore orientam.	N. Docenti orient.i	Ore aula.	N. Docenti	Ore stage e accompagn.	N. Tutor
2004/2005	23	1.200	27.600	2.760	4	18.400	23	6.440	8
2005/2006	28	1.200	33.600	3.360	5	22.400	28	7.840	10
2006/2007	33	1.200	39.600	3.960	6	26.400	33	9.240	12

Per le altre due aree la quantificazione è la seguente

Agricoltura

Anno	N. corsi	Durata ore corso (media)	Ore corso prodotte	Ore orientam.	N. Docenti orient.i	Ore aula.	N. Docenti	Ore stage e accompagn.	N. Tutor
2004/2005	14	160	2.266	0	0	2.266	3		
2005/2006	14	160	2.266	0	0	2.266	3		
2006/2007	14	160	2.266	0	0	2.266	3		

Apprendistato

Anno	N. corsi	Durata ore corso (media)	Ore corso prodotte	Ore orientam.	N. Docenti orient.i	Ore aula.	N. Docenti	Ore stage e accompagn.	N. Tutor
2005/2006	10	120	1.200	0	0	1.200	2		
2006/2007	10	120	1.200	0	0	1.200	2		

Riaggregando le tre aree le necessità di risorse di docenza sono le seguenti

Anno	N. corsi	Ore corso prodotte	Ore orientam.	N. Docenti orient.i	Ore aula.	N. Docenti	Ore stage e accompagn.	N. Tutor
2004/2005	37	29.866	2.760	4	20.666	26	6.440	8
2005/2006	52	37.060	3.360	5	35.866	33	7.840	10
2006/2007	57	43.060	3.960	6	39.866	38	9.240	12

La parametrazione del numero delle risorse, utilizzando i criteri delle ore di corso e delle ore contrattuali di lavoro del personale, soddisfa unicamente una condizione revisionale rispetto alla missione da attribuire alla costituenda Agenzia. Infatti necessariamente le risorse indicate dovranno essere integrate con altre, sia per ragioni legate a specifiche competenze tecniche che per ragioni organizzative e didattiche. E' tuttavia necessario, in prima battuta, definire criteri di macroorganizzazione.

Restando in un ottica di programmazione, possiamo completare il quadro delle risorse umane necessario al funzionamento dell'Agenzia nel seguente modo:

Direzione generale	1
Direzione di Agenzia	5
Amministrativi	5
Segreteria	10
Figure di sistema	
Responsabile gestione	1
Responsabile Contabilità e Rend.	1
Responsabile valutazione	1
Responsabile progettazione	1
Progettista	2
Orientamento/Valutazione	9
Tutor/Animatore locale	14
Docenti	38
Totale	**88**

Individuazione di eventuali carenze di figure professionali, esuberi di funzioni, riconversione di competenze, esuberi del personale

Fermo restando il quadro definito in precedenza, è ora necessario verificare e valutare la rispondenza tra le risorse disponibili e quelle invece programmate per le necessità dell'Agenzia, (con riferimento all'organigramma ipotizzato e alle risorse ad oggi disponibili).

Profili	**Risorse necessarie**	**Risorse disponibili**
Direzione generale	1	
Direzione di Agenzia	5	7
Amministrativi	5	22
Segreteria	10	
Figure di sistema		
Responsabile gestione	1	
Responsabile Contabilità e Rend.	1	
Responsabile valutazione	1	
Responsabile progettazione	1	
Progettista	2	
Orientamento/Valutazione	9	2
Tutor/Animatore locale	14	
Docenti	38	52
Ausiliari		4
Totale	**88**	**87**

Dallo schema precedente si evince chiaramente come l'attuale assetto del sistema formativo locale sia identificabile nell'organizzazione propria dei Centri di Formazione Professionale. Da qui è necessario partire per evolvere verso un sistema organizzativo proprio dell'Agenzia formativa territoriale, anche in termini di risorse umane, attraverso un'opera di riadeguamento e di riconversione delle competenze e delle professionalità che sposi gli obiettivi stabiliti dalla nuova impostazione.

Proviamo quindi a definire questo passaggio nel seguente modo:

Profili	Risorse necessarie	Risorse disponibili	Riadeguamento	Risorse differenza
Direzione generale	1			-1
Direzione di Agenzia	5	7	2	0
Amministrativi	5	22	2	5
Segreteria	10			
Ausiliari	0	4		4
Figure di sistema				
Responsabile gestione	1		1	
Responsabile Contabilità e Rend.	1		1	
Responsabile valutazione	1		1	
Responsabile progettazione	1		1	
Progettista	2			-2
Orientamento/Valutazione	9	2		- 7
Tutor/Animatore locale	14		14	
Docenti	38	52	14	
Totale	**88**	**87**		**1**

Riepilogando quindi il quadro del personale, a soli scopi di calcolo economico, possiamo evidenziare la seguente situazione.

Profili	Risorse necessarie	Risorse Aggiuntive	Risorse in esubero
Direzione generale	1	1	
Direzione di Agenzia	5		
Amministrativi/segreteria	15		5
Ausiliari	0		4
Figure di sistema	6	2	
Orientamento/Valutazione	9	7	
Tutor/Animatore locale	14		
Docenti	38		
Totale	**88**	**10**	**9**

Considerando che una unità di personale Amministrativo dell'Agenzia Formativa di Aprilia non appartiene al ruolo regionale e quindi non verrà preso in carico dall'Agenzia, il sopranumero di

personale amministrativo è pari a 5unità. Le stesse potranno essere riassorbite dalla Provincia in mansioni diverse.

Per poter raggiungere tale assetto sono necessari alcuni passaggi chiave:

- Un riadeguamento delle competenze degli operatori del sistema formativo.
- Il sostegno all'eventuale fuoriuscita, ovvero ricollocazione, del personale in esubero.

Piano di utilizzo delle risorse, pianificazione delle attività di aggiornamento e di riconversione, piano di fuoriuscita degli eventuali esuberi o incentivi alla fuoriuscita anticipata .

L'attività di riadeguamento delle competenze dei lavoratori deve essere articolata in due specifiche aree: quella del riadeguamento delle competenze e quella della creazione di specifiche competenze. Tentando una prima, sommaria, pianificazione possiamo identificare le attività nel seguente modo:

Profili	**Obiettivi dei percorsi per profilo**
Direzione generale	
Direzione di Agenzia	Acquisire le competenze necessarie per una evoluzione delle strutture dei CFP in strutture Agenziali.
Amministrativi	Acquisire le competenze necessarie per la gestione delle risorse in osservanza dei regolamenti comunitari e delle normative nazionali e regionali
Segreteria	Acquisire competenze di natura informatica evoluta
Figure di sistema *Responsabile gestione* *Responsabile Contabilità e Rend.* *Responsabile valutazione* *Responsabile progettazione* *Progettista*	Acquisire le competenze necessarie per l'espletamento dei compiti di coordinamento delle specifiche funzioni alla luce delle innovazioni di carattere gestionale e metodologiche intervenute nella progettazione, gestione, valutazione e conduzione dei processi formativi.
Orientamento/Valutazione	Acquisire le competenze necessarie per svolgere un'attività di orientamento rivolta all'utente e al territorio e una competenza specifica di valutazione dei processi formativi.
Tutor/Animatore locale	Acquisire le competenze necessarie alla definizione di strategie di rapporti con l'impresa e di accompagnamento alle esperienze di stage
Docenti	Riadeguare le proprie competenze di natura metodologica e tecnico professionale

Come si vede gli obiettivi sono in molti casi trasversali, ciò non significa che non contengano in se specifici contenuti di natura tecnica.

Facendo una previsione delle attività di riadeguamento e formazione possiamo indicare di seguito il monte ore formazione che si intende proporre, traducendolo poi in moduli formativi specifici.

Profili	**Obiettivi dei percorsi per profilo**	**Unità interessate**	**Tipologia e durata del percorso**	**Ore/form/all**
Direzione di Agenzia	competenze per una evoluzione delle strutture agenziali	5	400 ore	2.000
Amministrativi	competenze per la gestione delle risorse in osservanza dei regolamenti e delle normative	5	300 ore	1.500
Segreteria	Competenze informatiche	10	200 ore	2.000
Figure di sistema	competenze sulle innovazioni di carattere gestionale e metodologiche intervenute.	5	800 ore	4.000
Orientamento/Valutazione	competenze necessarie per svolgere un'attività di orientamento e di valutazione dei	9	600 ore	5.400
Tutor/Animatore locale	competenze necessarie ai rapporti con l'impresa	14	400 ore	5.600
Docenti	competenze di natura metodologica e tecnico professionale	38	100 metodologie e 120 competenze tecniche	8.360
TOTALE				**28.860**

Sarà compito della Provincia definire le modalità attraverso le quali attivare tali percorsi; i suddetti potranno essere sia di natura universitaria, concordando un riconoscimento di crediti formativi, ovvero di natura interna. Certamente il riadeguamento delle competenze richiederà uno sforzo di natura economica, sottraendo alle risorse tempo dell'azienda circa 23 unità (calcolando una media di 1200 ore a risorsa). E' quindi necessario prevedere per il triennio 2004/2007 un apporto di risorse e economiche aggiuntive che vada a compensare tale attività, riconoscendo il tempo/lavoro impegnato, oltre che i costi di organizzazione ed erogazione della formazione.

Definizione e pianificazione delle necessità di risorse logistiche e tecnologiche.

Come è stato indicato in precedenza, l'Agenzia deve ridefinire la propria territorializzazione, solamente in questo modo si riuscirà infatti a soddisfare i bisogni territoriali che l'Agenzia è tenuta ad assolvere.

Questo naturalmente significa una estensione degli attuali ambiti di intervento e implicitamente un impegno di risorse superiori a quelle attualmente utilizzate, pur potendo contare anche su un elemento di razionalizzazione.

Attualmente le sedi operative sono le seguenti:

STEP	Latina città
IAL	Latina città Via Tiberio
IAL	Latina città Via Vico
IAL	Terracina Piazza Antonelli
CPFP	Latina scalo Via Epitaffio
Agenzia Formativa	Aprilia

Come espresso in precedenza la territorializzazione che si propone è invece la seguente:

Aprilia
Cisterna di Latina
Latina città
Latina scalo
Terracina
Priverno
Fondi
Formia

Le risorse e economiche attualmente impegnate per le sedi è la seguente:

STEP	20.000,00
IAL	46.481,00
IAL	46.494,00
IAL	15.660,00
CPFP	0
Agenzia Formativa	87.799,20
Totale	**216.434,20**

I costi revisionali per spese di affitto delle sedi risulta dal prospetto seguente:

Aprilia	€ 55.000,00
Latina città	€ 46.481,00
Latina scalo (CPFP)	0
Terracina	€ 40.000,00
Priverno	€ 30.000,00
Fondi	€ 30.000,00
Cisterna	€ 30.000,00
Totale	**€ 231.481,00**

Piano di riutilizzo del Centro di Formazione Provinciale ex CIAPI

Passiamo ora ad affrontare il problema che riguarda l'attuale Centro di Formazione Provinciale.

Il sistema formativo provinciale è unico e dovrà nella visione dell'Agenzia accentuare queste caratteristiche di unitarietà.

Nella previsione del futuro assetto il Centro di Formazione Provinciale dovrà vivere la stessa evoluzione in forma agenziale prevista per gli altri centri, omologando le proprie funzioni a quelle degli altri.

Tuttavia il personale in servizio presso il Centro conserverà, medio tempore, lo status giuridico di dipendente della Provincia di Latina, la quale ne continuerà a curare la sola gestione retributiva e contributiva utilizzando le risorse allo scopo trasferite dalla Regione Lazio, nelle more del definitivo assetto della costituenda agenzia.

Il personale stesso sarà affidato funzionalmente all'Agenzia che ne curerà gli aspetti organizzativi e gestionali sul piano del lavoro.

Dal punto di vista operativo dovrà necessariamente riacquisire un ruolo ed una missione che nel tempo si è smarrita. Parliamo naturalmente del Centro come polo formativo, svincolando l'appartenenza degli operatori alla struttura fisica se non per la vocazione formativa che gli verrà assegnata.

Il suo ruolo verrà, anzi, per alcuni versi rafforzato, se come è possibile, tenendo conto della ricchezza logistica che offre, potrà diventare la struttura formativa più importante del territorio.

Pianificazione economica triennale: piano dei conti, punto di pareggio, previsione di richiesta di finanziamenti regionali aggiuntivi

Tenuto conto delle indicazioni e delle considerazioni offerte in precedenza è possibile produrre un primo nucleo di valutazione economica. Pianificando la stessa per le tre annualità che interessano questo piano.

Proiettando tali costi per il triennio:

Costo	2005	2006	2007	TOTALE
Personale dipendente	1.316.000,00	1.316.000,00	1.316.000,00	**3.948.000,00**
Collaboratori	300.000,00	300.000,00	300.000,00	**900.000,00**
Sedi	230.000,00	230.000,00	230.000,00	**690.000,00**
Adeguamento strutture	200.000,00	200.000,00	200.000,00	**600.000,00**
Attrezzature e arredi	200.000,00	200.000,00	200.000,00	**600.000,00**
Materiali didattici	65.000,00	65.000,00	65.000,00	**195.000,00**
Spese gestione Azienda e messa a regime, esodo e formazione personale	521.333,33	521.333,33	351.333,34	**1.394.000,00**
Spese generali	52.568,34	52.568,34	52.568,32	**157.705,00**
TOTALE	**2.884.901,67**	**2.884.901,67**	**2.714.901,66**	**8.484.705,00**

La copertura dei costi come sopra previsti avviene mediante utilizzo delle seguenti risorse:

Risorse	2005	2006	2007	Totale
Percorsi di istruzione e formazione	1.548.000,00	1.548.000,00	1.548.000,00	4.644.000,00
Percorsi in apprendistato	196.666,67	196.666,67	196.666,66	590.000,00
Percorsi in agricoltura	253.235,00	253.235,00	253.235,00	759.705,00
Risorse aggiuntive regionali per aggiornamento del personale ed incentivazione all'esodo	400.000,00	500.000,00	400.000,00	1.300.000,00
Risorse aggiuntive regionali per funzionamento Agenzia Formativa: Piano riadeguamento strutture ; riadeguamento attrezz. didatt. ; informaz. e pubblic. ; internet e sito web ; funzionam. Agenzia	487.000,00	387.000,00	317.000,00	1.080.000,00
TOTALE	**2.884.901,67**	**2.884.901,67**	**2.714.901,67**	**8.484.705,00**

(*) costo del personale annuo

Profili	**Risorse necessarie ***	**Costo anno**	**Costo**
Direzione generale	1	60.000	60.000
Direzione di Agenzia	5	37.000	185.000
Amministrativi/Segreteria	7	27.000	189.000
Figure di sistema	6	35.000	210.000
Orientamento/Valutazione	6	32.000	192.000
Tutor/Animatore locale	0	0	0
Docenti	16	32.000	480.000
Totale	**40**		**1.316.000,00**

**escluso personale Centro Formazione Provinciale*