

MAURIZIO
POZZI

PROGRAMMA I.C.A.R.O.

La riconversione degli operatori
dipendenti degli Enti di F.P.
in Emilia-Romagna

Il Ministro del Lavoro ha approvato nel luglio 1997 l'assegnazione alla regione Emilia-Romagna di una quota nazionale di £.3.246.590.160.= per il finanziamento delle azioni di riconversione e riqualificazione di operatori dipendenti degli Enti di cui alla legge 40/87, sulla base di un programma presentato entro il 28.6.97 u.s. a norma delle disposizioni attuative della legge 236/93 art. 9, 3° comma. Tali disposizioni, contenute nel punto 1b della circolare ministeriale n.174/96, prevedevano appunto che:

- le azioni di riqualificazione e di riconversione per gli operatori degli Enti di formazione di cui alla legge 40/87 sono finalizzati prevalentemente al sostegno dei loro percorsi di mobilità verso nuova occupazione, o del loro consistente riposizionamento professionale interno all'Ente, anche in direzione di professionalità idonee allo sviluppo del sistema della formazione continua;
- questa tipologia di azioni è programmata ed attuata dalle regioni, sulla base di accordi con le parti sociali e secondo criteri definiti a livello nazionale;
- alle Regioni sono assegnate le risorse finanziarie di cui al punto 1.b (£. 65.000.000.000.=complessive)

sulla base di una ricognizione, effettuata al livello nazionale, sulla situazione degli organici e delle eccedenze di personale degli Enti, che costituirà la base di un piano nazionale di riconversione professionale a sostegno della mobilità degli operatori e del loro reimpiego;

L'assegnazione, sebbene inferiore all'importo del programma presentato e concertato con gli Enti e le OO.SS., costituisce un'importante occasione per continuare le azioni di riordino del sistema regionale formativo, ed accompagnarne l'evoluzione organizzativa e qualitativa. Dopo le intese del 1994/95 fra Regione, Enti gestori che applicano il CCNL della F.P. ed organizzazioni sindacali di categoria riguardanti le azioni straordinarie a sostegno del riordino del sistema formativo regionale, si è conclusa la prima fase di 88 esodi incentivati di personale in esubero con l'approvazione della legge regionale n. 45/96.

Il programma regionale, denominato *I.C.A.R.O.* (acronimo di "Intervento Concertato per un'Azione di Riconversione degli Operatori della formazione professionale"), parte dal presupposto che la formazione diviene elemento critico per fronteggiare processi di trasformazione ed anticipare i mutamenti strutturali; di conseguenza la qualità della formazione, e delle strutture che la erogano, diventa così uno degli elementi determinanti per la competitività del sistema produttivo.

Va sottolineato che il programma *I.C.A.R.O.* riguarda il personale dipendente dagli Enti che più stabilmente operano nel sistema formativo regionale, interessati da un processo di profondo cambiamento quali-quantitativo delle risorse umane assunte stabilmente, che a tutt'oggi ammontano a circa 1100 unità, con un rapporto formatori/non formatori pari a 60/40 (678 contro 424). Il rapporto formatori/non formatori, da sempre attestato sul 70/30, si è quindi già modificato e, funzionalmente alla revisione organizzativa e funzionale dei Centri, sta portando concretamente ad una maggior incidenza di professionalità di servizio nel sistema formativo (amministrativi, informatici, analisti del mercato, tecnici di gestione, ecc.), con contemporaneo calo della figura classica del formatore stabilmente assunto, sostituito da un maggior utilizzo delle prestazioni professionali specialistiche e dei rapporti a tempo determinato su progetti e/o corsi specifici.

Il programma *I.C.A.R.O.* consente finalmente di affrontare in modo organico e complessivo il capitolo della riconversione degli operatori, finalizzata anche alla flessibilizzazione organizzativa ed al miglioramento qualitativo degli Enti gestori e, pur nella sua unitarietà, è attuativamente pensato in due subprogetti, il primo dedicato alla "riqualificazione e mobilità esterna" ai Centri di formazione ed il secondo alla "riqualificazione e mobilità interna" ai Centri stessi.

Stime condivise tra Regione, OO.SS. e Centri facevano ritenere che la prima parte potesse essere sviluppata per 33 persone che risultavano in "esubero" mentre la seconda era destinata a 95 persone invece soggette a riconversione per riposizionamento all'interno delle strutture in cui operano; in sede

di revisione del progetto rispetto al finanziamento effettivamente disponibile, i partecipanti previsti per il "progetto esuberi" si sono ridotti a 22, e quelli per il progetto "riconversioni" ad 84.

Il riposizionamento è previsto nell'ambito di diverse aree professionali per lo più orientate allo sviluppo di funzioni organizzative e competenze metodologiche per la formazione continua dei lavoratori occupati, ed al rafforzamento, con figure di sistema adeguate, dell'apertura del mercato ed alle imprese da parte dei Centri di formazione.

Il progetto attuativo è stato disegnato nella sua struttura "macro": vengono, infatti, concepiti gli elementi strutturali e di base della progettazione rimandando la fase di dettaglio ad appositi "bandi di gara aperti" cioè senza vincolo di scadenza, nei quali potranno essere presentati anche progetti di percorsi formativi individuali. Nel costo degli interventi è compreso il reddito dei partecipanti che sarà rimborsato direttamente agli Enti da cui dipendono.

La Regione in una logica di priorità per la risoluzione di crisi locali o di struttura, ha deciso invece di procedere fuori bando, per mezzo di trattative private, per una quota pari nel massimo al 10% delle risorse disponibili, per il finanziamento di attività di riconversione ritenute urgenti ed indifferibili dal Comitato di valutazione e di indirizzo i cui compiti sono descritti nel programma. Sono già stati approvati, in quest'ambito, 11 progetti individuali di riconversione presentati da diversi Enti.

La Regione, secondo il criterio di flessibilità, provvederà all'interno del costo stimato per il programma, ad esaminare eventuali modifiche, che dovessero rendersi necessarie in fase di attuazione e motivatamente richieste nei progetti, in relazione ai profili professionali, al numero delle ore e dei partecipanti con conseguente riassetto finanziario per subprogetti e per profili professionali.

I profili di uscita individuati nel progetto riconversioni di I.C.A.R.O. sono i seguenti, con un'articolazione di ore d'aula, stage, e project work che è descritta nella tabella allegata:

1. *Progettista di formazione*
2. *Orientamento e bilanci di competenze*
3. *Tutor per la formazione a distanza*
4. *Responsabile marketing e sviluppo commesse*
5. *Contabilità, controllo gestione, rendicontazione da bilancio*
6. *Automazione lavoro d'ufficio.*

Era previsto altresì un profilo per "responsabile assicurazione qualità" che è stato necessario eliminare per la carenza del finanziamento concesso.

Una delle caratteristiche salienti del progetto I.C.A.R.O. consiste nelle modalità di concertazione adottate sia nella fase di predisposizione del progetto che nella fase di gestione; a questo fine sono stati insediati due organismi:

- *è stato composto un GRUPPO TECNICO, incaricato di redigere il progetto nel quale erano rappresentati gli Enti, le organizzazioni sindacali e la Regione;*

- è stato costituito un COMITATO DI INDIRIZZO E VALUTAZIONE nel quale siedono i rappresentanti "politici" degli Enti e delle Organizzazioni sindacali, funzionari della Regione e dell'Agenzia per l'Impiego regionale

In una prima fase si è concordato sull'analisi del contesto e sulla necessità di strumenti straordinari per governare la transizione; in particolare, si sono analizzate le ragioni di relativo insuccesso della prima fase regionale di incentivi alla mobilità.

Si sono informate le parti sulle opportunità offerte dal nuovo strumento "fondi nazionali ex legge 236/93, art. 9, 3° comma", e si sono richiesti i dati necessari ad aggiornare il quadro del personale presente negli Enti della legge 40/87 e delle relative caratteristiche (anzianità, inquadramento, titoli di studio ecc.). In sede di progettazione esecutiva, si sono evidenziati e discussi i criteri utilizzati per individuare gli operatori da riconvertire, rinviando alle sedi bilaterali e locali eventuali controversie specifiche.

Il criterio generale adottato e condiviso è stato quello di evitare manovre di breve respiro, puntando ad operazioni di vera e propria riorganizzazione dei centri, e, di conseguenza, a profili alti di riconversione per la mobilità interna al sistema.

Il Comitato di indirizzo:

- ha svolto *funzioni consultive*, sul bando di gara, il capitolato ecc. nei confronti della Regione
- ha esaminato in sede propositiva e valutativa, i *progetti individuali di riconversione per la mobilità esterna* al sistema
- ha assicurato *livelli omogenei di informazione* e diffusione sui livelli locali e di singolo ente del sistema regionale
- contribuirà, in itinere ed ex post, alla *valutazione dell'efficacia e del grado di efficienza degli interventi* effettivamente realizzati, fornendo pareri e proposte correttive alla Regione.

L'iter amministrativo del progetto I.C.A.R.O., a partire dalla circolare ministeriale n.174 del 26 dicembre 1996, si è sviluppato fra il mese di maggio 1997 (invio lettera d'intenti al Ministero), e il mese di aprile 1998 (aggiudicazione della gara europea per la scelta del soggetto gestore degli interventi di riconversione previsti); si tratta di un percorso tutto sommato breve, tenendo conto del fatto che il decreto ministeriale di assegnazione del finanziamento è stato approvato il 30 luglio 1997, e che si è reso necessario, a seguito del ridimensionamento finanziario, modificare di conseguenza il progetto ed approvarlo con atto della Giunta regionale.

L'attuazione del progetto è stata affidata ad un raggruppamento temporaneo d'impresa costituito fra SINFORM, Studio Meta e Ass., CHR Executive, Cofimp. Gli interventi sono in corso e la realizzazione raggiunge ormai il 50% delle attività previste.

L'avvio concreto dei corsi per i singoli profili è stato preceduto da una fase di "bilanci di competenze" che ha previsto attività di gruppo e colloqui in-

dividuali con ciascuno degli operatori coinvolti, tesi a verificarne la motivazione e la consapevolezza, oltreché ad acquisire la conferma dell'adeguatezza del profilo di riconversione prescelto in rapporto alle effettive opportunità/necessità organizzative dell'Ente di provenienza. Il lavoro di bilancio è stato svolto in stretta collaborazione con i coordinatori dei singoli corsi ed informandone, in termini generali ed ovviamente impersonali, il Comitato di Indirizzo, che ha ritenuto indispensabile promuovere un'azione di accompagnamento rivolta alle Direzioni dei Centri e finalizzata ad informare sullo stato di avanzamento del programma, risolvere eventuali problemi di carattere operativo ed organizzativo, e raccogliere anche su quel versante elementi di informazione sulle prospettive generali di riorganizzazione previste. È prevista una concreta ricaduta e sviluppo della fase di bilancio di competenze, dopo la parte corsuale, che culminerà nella realizzazione di un project work per ciascun partecipante.

Si sta infine procedendo all'individuazione di una metodologia di riconoscimento delle competenze acquisite dai partecipanti che porteranno a termine l'attività formativa.

TABELLA RIASSUNTIVA DEL PROGRAMMA I.C.A.R.O.

corso		durata	partecipanti	Ora/corso allievo	Ore aula	Stage o estero	Project work	Costo Formaz.	Reddito Partecip.	Budget totale
PROGETTO ESUBERI										
Percorsi										
mobilità esterna		580	22	12.760	380	0	200	331.760	446.600	778.360
PROGETTO RICONVERSIONI										
Progettista										
di formazione A)		585	12	11.700	275	200	110	304.200	409.500	713.700
B)			8		395	80	110			
Orientamento										
e bilanci di competenze		590	14	8.260	400	80	110	214.760	289.100	503.860
Tutor f.a.d.		500	14	7.000	388	112	0	182.000	245.000	427.000
Resp. Marketing										
e sviluppo commesse		530	12	6.360	340	80	110	165.360	222.600	387.960
Contabilità,										
contr. Gestione, rendic.										
Attraverso Bilancio		310	16	4.960	160		150	128.960	173.600	302.560
Automazione										
lavoro ufficio		270	8	2.160	210	0	60	56.160	75.600	131.760
TOTALE		3.365	106	53.200	2.548	552	850	1.383.200	1.862.000	3.245.200