



Bilancio consuntivo 2018

Relazione del Direttore Generale



1. SOMMARIO

1.	Sommario	2
2.	Premessa	3
3.	Organizzazione e risorse umane	15
4.	Servizi	23
4.1	Area formazione.....	23
4.2	Area lavoro.....	38
5.	ICT	55
5.1	Servizi informativi	55
5.2	Comunicazione	57
6.	Area tecnica	59
6.1	Acquisti, Gare d' Appalto	59
6.2	Patrimonio.....	63
7.	Compliance	68
7.1	La prevenzione della corruzione	68
7.2	La trasparenza amministrativa.....	69
7.3	La conformità al D.Lgs. 231/2001	69
7.4	La certificazione della Qualità Aziendale	70
7.5	Privacy	71
7.6	Salute e Sicurezza -Ambiente.....	71
8.	Il bilancio d'esercizio	74
8.1	Andamento della gestione	74
8.2	Analisi dei risultati settoriali.....	77
8.3	Lo Stato Patrimoniale.....	86
8.4	Il Piano degli Investimenti	87
8.5	La gestione finanziaria.....	90
8.6	La Balanced Scorecard Aziendale.....	92
8.7	Posizione netta v/Enti pubblici	94
8.8	Informazioni ex art. 1, comma 125, della legge 4 agosto 2017 n. 124.....	99



2. PREMESSA

Il bilancio di esercizio 2018, accompagnato dalla presente relazione, ha l'obiettivo di illustrare i risultati e le iniziative perseguite nell'esercizio di riferimento, in coerenza con le linee programmatiche elaborate nel Piano Programma, approvato con verbale dell'Amministratore Unico n.61 del 06/11/2017.

Prima di analizzare i risultati ottenuti è doveroso ricordare quali sono stati i principali fenomeni che hanno caratterizzato il contesto normativo e socio-economico all'interno del quale ha operato l'Agenzia.

Analizzando i dati relativi all'andamento del mercato del lavoro a livello nazionale, regionale e provinciale, si rilevano le seguenti specificità:

Nel corso del 2018, a livello nazionale le assunzioni, riferite ai soli datori di lavoro privati, sono state 7.424.000 in aumento del 5,1% rispetto al 2017. In crescita risultano i contratti a tempo indeterminato (+7,9%), i contratti a tempo determinato (+4,5%), i contratti di apprendistato (+12,1%), i contratti di lavoro stagionale (+6,4%) e i contratti di lavoro intermittente (+7,9%) mentre i contratti in somministrazione risultano pressoché stabili (+0,5%). Per le assunzioni in somministrazione e a tempo determinato la fase di crescita si è conclusa tra luglio e agosto 2018: per i contratti a tempo determinato si registra una dinamica negativa nell'ultimo bimestre; per i contratti di somministrazione il calo è netto e rilevante (attorno al 20%) a partire da agosto.

Nel 2018 si registra, rispetto al 2017, un importante incremento delle trasformazioni da tempo determinato a tempo indeterminato, che risultano quasi raddoppiate (da 299.000 a 527.000: +228.000, +76,2%). Il trend di crescita, già elevato fin dai primi mesi dell'anno, evidenzia un'ulteriore accelerazione nell'ultimo bimestre con incrementi tendenziali superiori al 100%. Nel 2018 risultano in contrazione, invece, le conferme dei rapporti di apprendistato giunti alla conclusione del periodo formativo (-13,1%): tale flessione può essere ricondotta alla scadenza del triennio formativo degli apprendisti assunti nel 2015, anno in cui, a causa della possibilità di utilizzo dell'esonero triennale, le assunzioni con contratto di apprendistato si erano notevolmente ridimensionate.



Le cessazioni nel complesso sono state 6.993.000, in aumento rispetto all'anno precedente (+6,0%): a crescere sono le cessazioni di tutte le tipologie di rapporti a termine, soprattutto i contratti intermittenti e in apprendistato, mentre sono diminuite quelle di rapporti a tempo indeterminato (-3,1%).¹

A livello regionale i dati confermano anche per il 2018 un saldo positivo tra avviamenti e cessazioni che si attesta attorno alle 67.000 unità.

Contrariamente a quanto rilevato lo scorso anno si registra una crescita dell'8,3% degli avviamenti di contratti permanenti (apprendistato e tempo indeterminato). In particolare gli avviamenti a tempo indeterminato pari a 354.787 unità si incrementano del 6,7% rispetto al 2017 e i contratti di apprendistato pari a 61.168 registrano un aumento del 18,7% rispetto allo stesso periodo dello scorso anno.

Rimane invece negativo (-12.616 unità) il saldo tra avviamenti e cessazioni di contratti di lavoro stabili anche se si registra un netto miglioramento rispetto al 2017 dove il saldo era pari a (-54.221).

Restringendo il focus al territorio della Provincia di Monza e della Brianza, la situazione segue il flusso regionale, seppur con percentuali differenti.

Il saldo tra gli avviamenti e le cessazioni risulta pari a 6.374 unità registrando una flessione del -6,5% rispetto la precedente annualità.

È stato riscontrato un saldo negativo relativamente agli avviamenti e alle cessazioni per i contratti a tempo indeterminato (-1.809 unità), con una riduzione percentuale rispetto al 2017 rispettivamente del 17,5% e del 4,6%.

Un trend positivo è stato rilevato per quanto riguarda i contratti di apprendistato (+20,8% rispetto all'anno precedente) e soprattutto relativamente ai contratti a tempo determinato (+14,5%), i quali rappresentano il 52,5% del totale degli avviamenti della Provincia.²

Una menzione speciale va data all'evoluzione del quadro normativo in tema di politiche attive e dei servizi per il lavoro. Come è noto il quadro normativo in tema di lavoro è stato ridefinito, nei suoi termini essenziali, da diversi Decreti Legislativi approvati dal Governo in attuazione della Legge Delega 183/2014. (Jobs Act). Tra di essi, particolarmente rilevante per Afol MB è risultato essere il

¹ Fonte INPS "Osservatorio sul precariato. Report mensile gennaio-dicembre 2017".

² Fonte SISTAL (Sistema Informativo Statistico Lavoro) Regione Lombardia 2017.



Decreto Legislativo 14 settembre 2015 n.150, benché l'intero corpus dei Dd.l. abbia una rilevanza ovvia su tutti i soggetti che, come Afol MB, operano nell'ambito delle Politiche attive del lavoro.

Con la sottoscrizione delle Convenzioni tra Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e Regione Lombardia relative alla gestione dei servizi per il lavoro e delle politiche attive del lavoro per il triennio 2015-2017 e poi prorogata al 30.06.18 e , in virtù della L. 27 dicembre 2015 (Legge di Bilancio dello Stato 2018), prorogata al 31.12.18 , a seguito dell'emanazione della L.R. n.9 del 4 luglio 2018 "Modifiche alla Legge Regionale 28 settembre 2006 n. 22 – Il mercato del lavoro lombardo", si può considerare conclusa la transizione in capo alle regioni delle competenze gestionali in materia di politiche attive del lavoro esercitate attraverso i Centri per l'Impiego.

Tali importanti fatti hanno inoltre portato alla conferma da parte della Provincia di Monza e Brianza ad Afol MB della gestione delle attività e funzioni in materia di mercato del lavoro ai sensi dell'art.11, comma 4 del D.Lgs.14/09/2015 n. 150, mediante proroga del Contratto di Servizio per la Gestione delle funzioni in materia di mercato del lavoro e di formazione professionale al 31.03.19 .

Tutto ciò è stato reso possibile in ragione del fatto che la L.R. 9 ha confermato il disegno delle funzioni e competenze in tema di mercato del lavoro e introdotto alcune importanti novità, come ad esempio all'art.1 punto 1 comma e) dove sono definite le specifiche funzioni della Regione: indirizzo, programmazione e coordinamento delle attività svolte dai centri per l'impiego di cui all'articolo 18 del decreto legislativo 14 settembre 2015, n. 150, compreso il collocamento mirato dei disabili di cui alla legge 12 marzo 1999, n. 68. Tali funzioni sono esercitate nel rispetto del principio di sussidiarietà ed in collaborazione con le Province.

Di fondamentale importanza è l'art. 1 comma h), che sostituendo l'art. 4 della LR 22/2006, delega alle Province, secondo il rispettivo ambito territoriale, l'esercizio delle funzioni gestionali relative ai procedimenti amministrativi, connessi alla gestione dei centri per l'impiego, compreso il collocamento mirato dei disabili di cui alla legge 68/1999.

L'importante elemento di novità risiede nel fatto che le Province possano esercitare tali funzioni ricorrendo alle aziende speciali, agli altri enti strumentali o alle società a capitale pubblico già costituiti alla data del 31 dicembre 2017 e che alla medesima data abbiano sottoscritto uno specifico contratto di servizio per la gestione dei centri per l'impiego.

A partire dal secondo semestre 2018 si è quindi configurato per l'Agenzia un orizzonte di particolare complessità ma anche di nuove opportunità, i cui principali esiti saranno già trattati nelle prime analisi trimestrali del periodo gennaio –marzo 2019.



Le stesse Linee di indirizzo contenute nel DDP n. 129 del 18 ottobre 2018 fornite dalla Provincia di Monza e Brianza ad Afol MB “Linee di gestione operative in materia di funzionamento delle risorse finanziarie, umane e strumentali”, hanno evidenziato la necessità di superare gli aspetti di precarietà che hanno caratterizzato la vita di Afol in questi ultimi anni. In coerenza con tale assunto tale linee hanno individuato una serie di ambiti di consolidamento e sviluppo dei servizi dell’Agenzia. Esse infatti fanno riferimento più in generale ad un potenziamento dei “servizi di rete” rivolti ai Comuni della Brianza, con l’obiettivo di valorizzare e dare continuità alle competenze, esperienze ed eccellenze maturate in questi anni a supporto del territorio.

La stessa Legge n. 9 del 4 luglio 2018, Regione Lombardia «Modifiche alla Legge Regionale 28 settembre 2006 n. 22 – Il mercato del lavoro Lombardo», nel definire indirizzi, funzioni e compiti in capo alla Regione e alle Province, sembra porre le basi per il consolidamento e sviluppo delle linee di azione dell’Agenzia.

Pertanto, è nel panorama di questo importante riassetto istituzionale, dove si vede confermato il ruolo della Provincia e delle Aziende Speciali nell’esercizio delle funzioni relative ai servizi al lavoro, che AFOL Monza Brianza ha operato per consolidare gli obiettivi previsti nell’anno 2018 e sviluppare alcune direttrici strategiche che caratterizzeranno la linea di azione dell’Agenzia nel 2019.

In questo alveo e all’interno di un percorso di forte accelerazione rispetto ai tempi e agli obiettivi previsti per l’anno 2018 è stato dato impulso a quello che è sempre stato uno dei tratti fondanti della mission dell’agenzia e cioè la valorizzazione del modello di integrazione dei servizi della filiera formazione, orientamento e lavoro, citato anche all’art.1 comma e della Legge Regionale n. 9 a cui però si è aggiunto l’indirizzo di costruire nuove forme di integrazione e collaborazione con gli Enti locali.

Questo si è tradotto in un percorso di analisi, iniziato ad ottobre e culminato con l’approvazione nel Consiglio Provinciale del 13/12/2018 di due convenzioni:

- la Convenzione tra Provincia e Afol per lo svolgimento delle diverse funzioni della Provincia relative alla promozione del diritto al lavoro
- la Convenzione tra Provincia e Comuni per la gestione dei servizi di rete per il lavoro, la cui gestione è stata affidata ad Afol.



Entrambe le convenzioni, fondate su tre assi di intervento operativi:

- attività di marketing, comunicazione e promozione territoriale;
- sviluppo di un network territoriale basato sull'information knowledge;
- servizi di rete per il lavoro

si sono poste l'obiettivo di avviare progettualità innovative di gestione integrata dei servizi e della relazione con l'utenza, sulla base di esperienze già presenti sul territorio e valorizzando rapporti di rete già consolidati.

Tali importanti azioni di riassetto strategico hanno necessitato preventivamente di una modifica statutaria, approvata in Consiglio Provinciale con Deliberazione n. 46 del 13/12/2018, dove è stato dato maggior respiro alla mission aziendale e dove è stato previsto il necessario supporto, mediante l'erogazione di un contributo istituzionale, allo svolgimento delle funzioni relative alla promozione del diritto al lavoro gestite dall'agenzia.

In questo perimetro si sono inserite anche alcune importanti azioni di ampliamento dell'offerta formativa in DDIF, 2017/18, nel rispetto degli obiettivi definiti nel Piano Programma 2018 e che hanno in seguito trovato piena espressione anche nelle modifiche apportate allo statuto di Afol MB, con particolare riguardo alle funzioni e alle attività formative destinate allo sviluppo delle competenze professionali delle persone nell'intero arco della vita. Tali azioni hanno avuto come finalità:

- L'evoluzione dell'impianto organizzativo e didattico del sistema duale, per i percorsi di istruzione e formazione professionale, che ha dato notevole impulso al sistema integrato di Istruzione, Formazione e Lavoro della Regione.
- Il potenziamento dei servizi di formazione continua, permanente e abilitante sia in attuazione dei dispositivi di finanziamento regionali a valere sugli assi prioritari del POR 2014-2020 (Dote Unica Lavoro e, se pur in misura minore, Garanzia Giovani) sia nella definizione di un catalogo di offerta formativa autofinanziata.

La L.R. 30/2015 "Qualità, innovazione ed internazionalizzazione nei sistemi di istruzione, formazione e lavoro in Lombardia. Modifiche alle LL.rr. 19/20017 sul sistema di istruzione e formazione e 22/2006 sul mercato del lavoro" ha definito gli obiettivi del sistema regionale, individuandoli nella lotta alla dispersione scolastica, nella promozione dell'occupabilità delle persone, favorendo l'integrazione tra scuola e lavoro, attraverso l'apprendistato e l'alternanza.

Il quadro istituzionale così definito è stato incentivo alla ricerca di soluzioni evolutive anche in termini di offerta formativa, quali:



- La diversificazione degli indirizzi professionali delle qualifiche in DDIF e l'ampliamento del catalogo dei corsi in risposta al fabbisogno espresso dal contesto produttivo locale.
- L'incremento delle azioni di orientamento rivolte ai giovani in uscita dalla scuola secondaria di primo grado, realizzate anche grazie alla collaborazione delle aziende e delle istituzioni locali.
- L'avvio di nuovi progetti per il consolidamento dei network e delle partnership con le aziende, valorizzando le figure professionali più richieste dal mercato del lavoro locale.

I percorsi formativi in DDIF, combinando e variando le ore dedicate all'apprendimento in aula e all'apprendimento esperienziale con metodologie formative in aula, in laboratori, in tirocinio e in apprendistato, hanno consentito l'evoluzione degli stili di apprendimento dei giovani, in relazione alla loro età e alla gradualità nell'affrontare contesti ed esperienze di alternanza.

Si ritiene utile ricordare che, tra le varie ipotesi di sviluppo dell'offerta formativa in ddif, è stata effettuata apposita analisi di sostenibilità tecnico economica e organizzativa sulla sede di Limbiate, Via Monte Grappa, oggi in capo ad Afol Metropolitana. Le risultanze ottenute hanno evidenziato aspetti di criticità tali da non ritenere percorribile l'avvio di una nuova progettualità.

Altrettanto di rilievo e strategica si è rivelata la sinergia tra le aree lavoro e formazione che ha permesso di proseguire il raggiungimento di importanti risultati nella gestione delle politiche attive e formative del lavoro, a valere sui dispositivi di finanziamento DUL, Garanzia Giovani e Azioni di Rete per il lavoro. Visti i risultati ottenuti e per sostenere lo sviluppo della sinergia dei servizi della filiera orientamento, formazione e lavoro la Provincia di Monza ha affidato ad Afol in comodato d'uso gratuito gli spazi della propria sede sita in Via Cernuschi,8/Piazza Cambiaghi a Monza.

Rimandando al paragrafo 4 della presente relazione e al Piano delle Performance la puntuale evidenza del raggiungimento degli obiettivi aziendali ed individuali, si ritiene utile procedere ad una rapida sintesi degli obiettivi strategici ed operativi conseguiti nell'anno.

Per quanto concerne l'area lavoro si evidenzia il raggiungimento dei seguenti obiettivi:

1. E' stata assicurata la gestione dei servizi per l'impiego e l'erogazione delle politiche attive del lavoro previste dal Decreto Legislativo 150 del 2015 e dalle convenzioni sottoscritte tra Stato, Regione e Provincia con il relativo contratto di servizio;
2. E' stato gestito lo sportello Eures;
3. E' stato fornito supporto e assistenza tecnica al Servizio Occupazione disabili provinciale;
4. Sono stati perseguiti gli obiettivi affidati da Regione Lombardia al cluster pubblico nell'erogazione dei percorsi di politica attiva del lavoro previsti dal nuovo sistema dotale. Sono



stati attivati servizi per l'attuazione del reddito di autonomia previsto per la fascia 3 plus e del programma garanzia giovani;

5. Sono state realizzate, in stretto raccordo con l'Area Formazione, azioni di rete volte a contrastare le crisi aziendali, anche con misure sperimentali di inserimento lavorativo;
6. Si è consolidato il ruolo di supporto al coordinamento di livello interprovinciale delle azioni di sistema a rilevanza regionale e garantire la realizzazione dei progetti di politica attiva del lavoro a favore delle persone con disabilità operando in rete e sinergia con gli attori del territorio;
7. Sono stati sviluppato i servizi integrati a livello comunale e sovracomunale anche attraverso la gestione degli sportelli lavoro, ed è stata approvata una nuova forma di gestione dei servizi di Rete per il lavoro;
8. Sono stati realizzati nuovi progetti per il sostegno per l'inclusione attiva (SIA) quale misura di contrasto alla povertà attraverso l'adesione a reti territoriali che hanno coinvolto le amministrazioni competenti sul territorio in materia di servizi all'impiego, istruzione, formazione e tutela della salute;
9. Sono stati attivati interventi di accompagnamento all'inclusione socio lavorativa dei soggetti svantaggiati (in particolare persone sottoposte a provvedimenti dell'autorità giudiziaria) e azioni di sensibilizzazione rivolte alle aziende e agli attori pubblici e privati, consolidando l'esperienza e le sinergie all'interno dell'equipe multidisciplinare attivata sul territorio;
10. Sono state attivate nuove progettualità-azioni di conciliazione lavoro-famiglia in linea con gli obiettivi delineati dalla Rete Territoriale di Conciliazione- ATS BRIANZA e è proseguita la partecipazione alle Alleanze Locali;
11. Sono stati sottoscritti accordi di collaborazione con Enti e/o Fondazioni al fine di sviluppare progetti volti a favorire l'inserimento lavorativo attraverso l'utilizzo di finanziamenti e/o incentivi alle imprese provenienti dal settore privato;
12. Si è infine consolidato il Servizio di analisi ed elaborazione dati del Mercato del Lavoro e Politiche Attive favorendo la diffusione di informazioni relative all'andamento occupazionale provinciale.



L'area formazione ha sviluppato e consolidato la propria linea di azione raggiungendo i seguenti obiettivi:

1. E' stato consolidato ed ampliato l'assetto organizzativo, didattico-metodologico e tecnologico sperimentato nello scorso anno formativo, per favorire le innovazioni introdotte dal sistema duale (L.R 30/15) nei percorsi in DDIF;
2. E' stato consolidato il percorso di promozione dell'utilizzo delle tecnologie digitali per la didattica mediante lo sviluppo e il coordinamento della rete delle scuole della Provincia di Monza e Brianza anche attraverso l'ausilio dei dispositivi di finanziamento regionali;
3. E' stata completata la messa a regime dell'utilizzo del registro elettronico a partire dalle classi prime;
4. Sono state realizzate, in sinergia con l'Area Lavoro, azioni di potenziamento dei servizi di orientamento permanente, volti anche a contrastare fenomeni di dispersione scolastica, attraverso la costituzione di reti territoriali di scuole e comuni;
5. E' stato valorizzato e sostenuto il ruolo di Afol MB in qualità di centro di eccellenza del Restauro;
6. Sono state realizzate, in stretto raccordo con l'Area Lavoro, azioni di rete volte a contrastare le crisi aziendali mediante azioni di riqualificazione tese a migliorare il livello di occupabilità dei destinatari delle azioni formative;
7. E' stata potenziata la formazione continua, permanente e abilitante anche mediante l'utilizzo di dispositivi di finanziamento integrati e non, coniugati al potenziamento dell'offerta formativa;
8. Si è avviato un percorso di sviluppo/ partecipazione a progetti di mobilità internazionale per favorire lo scambio reciproco di esperienze di tirocinio all'estero;
9. E' proseguita, in stretta sinergia con l'Area Lavoro, l'erogazione dei servizi formativi a valere sul Dispositivo Dote Unica Lavoro, con particolare riferimento alla fascia 3 plus.

L'azione organizzativa, che sarà meglio descritta al paragrafo 3, ha reso necessaria un'importante azione di gestione e presidio di alcune aree, a fronte di azioni di sviluppo, consolidamento e armonizzazione della dotazione risorse umane prevista nel Piano Programma 2018. Tale azione, intesa come risposta funzionale alle esigenze espresse dalle aree è stata oggetto di aggiornamenti, alla luce dell'emanazione di significative disposizioni normative, come ad esempio la Legge del 9 agosto 2018 n.96 "Disposizioni urgenti per i lavoratori e per le imprese" (Decreto Dignità) e la Legge e L.R. n.9 del 4 luglio 2018 "Modifiche alla Legge Regionale 28 settembre 2006 n. 22 – Il mercato del lavoro lombardo"



Ne è conseguita la necessità di armonizzare i vincoli giuridico-normativi con lo sviluppo di una offerta di servizi articolata e polivalente che ha impegnato l'Ufficio Risorse Umane anche sul fronte della "gestione giuridica" ed economico-previdenziale. Tutto ciò si è tradotto in una costante azione di supporto alla definizione/ridefinizione di alcuni assetti organizzativi macro e micro a cui si è agganciata un'intensa azione di sviluppo di un sistema di reportistica che ha permesso alla Direzione Generale e alle aree di monitorare mensilmente la dotazione risorse umane aziendale, anche rispetto al fabbisogno inizialmente previsto in termini di sviluppo di nuovi servizi.

La messa a bando di un profilo di "istruttore amministrativo/Risorse Umane" ha consentito di proseguire nell'importante azione di consolidamento delle competenze, resasi necessaria a seguito di risorse poste in quiescenza per pensionamento e che ci si augura possa essere completata nel corso del 2019.

La nuova definizione di ruoli e competenze ha consentito di raggiungere gli obiettivi anche nell'area di gestione giuridica che ha avuto il compito di:

- Presidiare i rapporti giuridico-amministrativi delle risorse che a vario titolo operano all'interno dell'azienda, compresa la gestione dell'attività relativa ai procedimenti disciplinari.
- Fornire supporto alla gestione delle procedure di evidenza pubblica e più in generale al processo di reclutamento, selezione ed inserimento delle risorse umane delle aree di appartenenza.

Contestualmente ci si è posti l'obiettivo di consolidare alcuni segmenti di servizio tipici della "funzione HR" che hanno permesso di:

- predisporre il Piano della Formazione del Personale, che rappresenta uno dei principali motori dello sviluppo delle risorse, monitorare il Piano delle Azioni Positive, predisporre e supportare il Ciclo di Valutazione delle performances aziendali che, elaborato annualmente, rappresenta una delle principali azioni di programmazione, controllo e gestione delle risorse umane oltre che strumento catalizzatore dell'intero processo di miglioramento della nostra organizzazione.

L'area economico-previdenziale ha adeguatamente presidiato:

- la gestione e il raccordo con il servizio paghe gli aspetti previdenziali del personale dipendente;
- i flussi informativi e la rilevazione delle presenze/assenze del personale.



Si segnala infine che, rispetto all'introduzione e applicazione degli istituti previsti dal nuovo CCNL relativo al personale del comparto funzioni locali triennio 2016-2018, in vigore dal 21.05.19, l'Ufficio Risorse Umane ha costantemente presidiato gli aspetti necessari alla corretta applicazione e prosegue nella sua attività di supporto alle relazioni sindacali dove è stata prevista l'elaborazione di un nuovo CCI.

Tutto ciò ha consentito ad Afol di poter pianificare e conseguire gli obiettivi contenuti nelle linee di indirizzo per l'anno 2018 con una dotazione organica che al 31.12.18 risultava composta da n. 121 risorse a tempo indeterminato e n. 11 a tempo determinato.

Gli obiettivi definiti sul fronte degli investimenti hanno confermato il costante impegno compiuto dall'Agenzia in questi anni nell'incrementare gradualmente lo stato patrimoniale.

Nello specifico i principali investimenti hanno riguardato:

- Lavori di adeguamento ai CPI di Vimercate e Monza
- Realizzazione nuovo impianto clima uffici CPI di Monza e Seregno
- Lavori di ammodernamento al laboratorio Decorazione di Meda
- Esecuzione di lavori di adeguamento previsti nel Certificato Prevenzione Incendi VVF sede di Meda

Costante attenzione è stata riservata al conseguimento degli obiettivi previsti dal Piano delle Manutenzioni, con particolare riferimento agli interventi di manutenzione straordinaria effettuati nelle sette delle otto sedi accreditate.

Tutto ciò si è reso possibile anche grazie all'adesione alla Centrale Unica di Committenza della Provincia, con cui si è consolidata una progettualità tesa a condividere e a massimizzare risorse, costi e obiettivi.

Il Progetto "PA Digitale", al suo terzo anno di effettiva applicazione, è diventato a tutti gli effetti uno strumento utile per migliorare i processi, la conservazione dei fascicoli, dossier, atti aziendali e più in generale l'organizzazione del lavoro delle risorse umane, anche in vista di una sempre crescente dematerializzazione del trattamento dei flussi documentali in ingresso e uscita, obiettivo specifico di ogni unità organizzativa. Oltre a quanto detto, il Progetto "PA Digitale" risponde alle disposizioni del



DPR445/2000 sulla tenuta del protocollo e della gestione documentale e si pone come efficace strumento per la trasparenza dei flussi informativi inerenti le attività dell'agenzia.

Massima diffusione a tutte le risorse dell'azienda è stata data alle azioni contenute nel Piano della Prevenzione della Corruzione. La continua ricerca di efficaci strategie a sostegno della lotta all'illegalità, la messa a punto di azioni di prevenzione sulle attività/processi aziendali e la ricerca di misure, modalità e iniziative per l'attuazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, comprese le misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi per la pubblicazione delle informazioni hanno rappresentato i tratti caratterizzanti del lavoro svolto nel corso dell'anno .

Seguendo le indicazioni fornite dalle linee guida ANAC in tema di raccordo tra azioni di prevenzione della corruzione e Programma Triennale per la Trasparenza si è giunti, come ogni anno, all'elaborazione della "Griglia di rilevazione", pubblicata il 30/01/2019 nell'apposita sezione "Amministrazione Trasparente - Altri contenuti"

A partire dal 25 maggio 2018 è divenuto applicabile in tutti gli Stati membri il Regolamento Ue 2016/679, noto come GDPR (General Data Protection Regulation) - relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento e alla libera circolazione dei dati personali. A tal proposito sono stati fatti importanti sforzi per tutti gli adempimenti necessari e alle sfide poste dagli sviluppi tecnologici che il GDPR presuppone per la tutela dei dati personali. Nomina del DPO, registro dei trattamenti, sistema di nomine e misure minime sulla sicurezza tecnologica dei dati sono alcuni degli adempimenti messi in atto.

Per ciò che riguarda il sistema di gestione qualità, Afol ha intrapreso le azioni necessarie alla conformità della nuova Uni9001:2015, attraverso la rivisitazione del sistema e focalizzando l'attenzione al Risk Management, alle esigenze degli Stakeholder ed all'analisi del contesto Provinciale.

Il grado di soddisfazione dei servizi erogati, costantemente misurati - rapportati al volume e alla tipologia - dimostra la costante attenzione dell'Agenzia al mantenimento di elevati standard qualitativi di erogazione di servizio.

In relazione a quanto sopra esposto si evidenzia quindi una situazione di positiva tenuta rispetto alle previsioni, con un risultato di utile netto pari a 33.903 €.



Un sincero ringraziamento a tutte le risorse per la competenza, la motivazione e l'impegno profuso per il raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Meda, 27 marzo 2019

L' Amministratore Unico
(f.to Marcello Correrà)

Il Direttore Generale
(f.to Barbara Riva)



3. ORGANIZZAZIONE E RISORSE UMANE

All'Ufficio Risorse Umane e Organizzazione è stato affidato un ruolo strategico di supporto sia agli organi dell'azienda sia alle aree con funzione di reclutamento, gestione, organizzazione e sviluppo delle risorse umane a vario titolo presenti in azienda.

Le principali aree di gestione per l'anno 2018 hanno riguardato:

- Supporto alla definizione degli assetti organizzativi macro e micro, anche mediante l'elaborazione di reportistica economico-finanziaria correlata;
- Supporto all'elaborazione della dotazione risorse umane aziendale e del fabbisogno assunzionale;
- Implementazione del ciclo di valutazione della performance e relativi sistemi premiali;
- Attuazione e aggiornamento dei regolamenti relativi all'organizzazione dell'azienda;
- Supporto nelle relazioni sindacali;
- Supporto trasversale alla definizione dei principali processi organizzativi aziendali.

L'intensa collaborazione sinergica delle aree "gestione giuridica", "sviluppo HR" ed "economico-previdenziale", ha garantito, come già anticipato nel Piano Programma 2018, un'azione organizzativa sostanziale in termini di sviluppo, consolidamento e parziale revisione della dotazione delle risorse umane aziendale e l'armonizzazione dei molteplici servizi offerti nel rispetto dei vincoli giuridico-normativi.

Il processo organizzativo delle Aree, inteso come risposta funzionale all'esigenza di mantenimento di standard di servizio efficaci, potenziamento/sviluppo dei servizi e contenimento dei costi, si è esplicitato nelle seguenti azioni:

Area "gestione giuridica":

- Supervisione dei rapporti giuridico-amministrativi delle risorse che a vario titolo operano all'interno dell'azienda, compresa la gestione dell'attività relativa ai procedimenti disciplinari;
- Implementazione di un nuovo flusso documentale di protocollazione e gestione delle determine per area di competenza;
- Implementazione degli adempimenti connessi alla gestione delle risorse assunte con contratto di somministrazione in riferimento alla Determinazione n. 168 del 27/06/2018;



- Gestione delle procedure di evidenza pubblica e più in generale afferenti al processo di reclutamento, selezione ed inserimento delle risorse umane nelle aree di appartenenza. Di seguito l'elenco dei bandi di concorso ad evidenza pubblica:
- n. 1 risorsa a tempo indeterminato a seguito di bando di concorso ad evidenza pubblica per titoli ed esami per l'assunzione a tempo indeterminato a tempo pieno di n. 1 "istruttore amministrativo -Area R.U." - Cat. C1;
- n. 1 risorsa a tempo indeterminato a seguito di bando di concorso ad evidenza pubblica per titoli ed esami per l'assunzione a tempo indeterminato a tempo pieno di n. 1 "Tecnico processi formative orientativi. Lab. Scienze Motorie" - Cat. C1;
- n. 1 risorsa a tempo indeterminato a seguito di bando di concorso ad evidenza pubblica per titoli ed esami per l'assunzione a tempo indeterminato a tempo pieno di n. 1 "Specialista processi orientativi e formativi- Scienze degli alimenti" - Cat. D1;
- n. 1 risorsa a tempo indeterminato a seguito di scorrimento della graduatoria del bando di concorso ad evidenza pubblica per titoli ed esami per l'assunzione a tempo indeterminato a tempo pieno di n. 1 "Docente lingua Italiana, Storia e Geografia" - Cat. D1;
- n. 1 risorsa a tempo indeterminato a seguito di scorrimento della graduatoria del bando di concorso ad evidenza pubblica per titoli ed esami per l'assunzione a tempo indeterminato a tempo part-time 50% di n. 1 "Docente lingua Italiana, Storia e Geografia" - Cat. D1;
- n. 1 risorsa a tempo determinato part-time 50% a seguito del bando di concorso ad evidenza pubblica per titoli ed esami per l'eventuale assunzione a tempo determinato a tempo part-time 50% di -"Profilo professionale Docente - Cat. D1;
- n. 2 risorse a tempo determinato di scorrimento della graduatoria del bando di concorso ad evidenza pubblica per titoli ed esami per l'assunzione a tempo indeterminato a tempo pieno di n. 1 "istruttore amministrativo -Area R.U." - Cat. C1;
- n. 2 risorse a tempo determinato part-time in qualità di Docenti IRC nominati dalla Curia.

In particolare le linee di indirizzo in materia di funzionamento, risorse finanziarie e strumentali emanate con Decreto Presidenziale n. 129 del 18.10.18 hanno rappresentato il punto di riferimento per la programmazione/sviluppo delle linee strategiche e di gestione operativa dell'azienda che nel 2018 ha consolidato le strutture organizzative relative ai servizi di marketing territoriale, servizi di assistenza tecnica SOD dell'area Lavoro, mediante le seguenti assunzioni:



- n. 2 risorse a tempo pieno e indeterminato a seguito del bando di concorso ad evidenza pubblica per titoli ed esami per l'assunzione a tempo indeterminato e tempo pieno di "Specialista della comunicazione istituzionale – Cat. D1.;
- n. 2 risorse a tempo pieno e indeterminato a seguito del bando di concorso ad evidenza pubblica per titoli ed esami per l'assunzione a tempo indeterminato e tempo pieno di "Istruttore amministrativo – servizio disabili – Cat. C1.;
- n. 3 risorse a tempo e indeterminato a seguito del bando di concorso ad evidenza pubblica per titoli ed esami per l'assunzione a tempo indeterminato e tempo pieno di "Assistente amministrativo – Ufficio Appalti e contratti / Stazione Unica Appaltante" – Cat. C1.

Rispetto alle trasformazioni si segnala:

- n. 1 risorse da tempo determinato a tempo indeterminato in riferimento al bando di concorso ad evidenza pubblica per titoli ed esami per l'assunzione a tempo indeterminato a tempo pieno di n. 1 "Istruttore amministrativo –Rendicontazione."

Rispetto alle cessazioni si segnala:

- n. 2 risorse dell'area formazione sono stati posti in quiescenza per pensionamento;
- n. 1 risorsa dell'area amm.va - R.U in quiescenza per pensionamento;
- n. 1 risorsa dell'area mkt territoriale ha presentato lettera di dimissioni;
- n. 2 risorse dell'area dell'area formazione ha presentato lettera di dimissioni;
- n. 1 risorsa dell'area Direzione ha presentato lettera di dimissioni;
- n. 15 risorse dell'area formazione per scadenza contratto a tempo determinato;
- n. 9 risorse dell'area lavoro per scadenza contratto a tempo determinato;
- n. 1 risorsa dell'area tecnica per scadenza contratto a tempo determinato;
- n. 4 risorse dell'area servizi di rete per scadenza contratto a tempo determinato.

Rispetto alle proroghe si segnala:

- n. 5 proroghe - area formazione;
- n. 9 proroghe - area lavoro;
- n. 1 proroga – area ICT/comunicazione;
- n. 4 proroghe – area servizi di rete e marketing territoriale.



Rispetto ai contratti di somministrazioni attivati si segnala:

- n. 11 contratti - area formazione;
- n. 7 contratti - area lavoro;
- n. 3 contratti – area amministrazione R.U.;
- n. 5 contratti - servizi di rete e marketing territoriale.

Il turnover evidenziato nella dotazione organica 2018 si è altresì concretizzato ricorrendo agli strumenti introdotti dalla legislazione in materia di lavoro privato D.Lgs 81/2015 (Jobs Act) e D.Lgs 23/2015 e in considerazioni degli specifici accordi in sede sindacale che regolamentano il ricorso a determinate tipologie contrattuali, quali il part-time e il contratto a tempo determinato.

Area “sviluppo HR “:

- Nuova riorganizzazione interna dell'Ufficio R.U., in considerazione della messa in quiescenza per pensionamento di una risorsa e al consolidamento delle attività all'interno del team con l'inserimento di una risorsa a tempo indeterminato e la proroga di n.2 risorse a tempo determinato;
- Predisposizione del Piano della Formazione del Personale anno 2018 volto a soddisfare le esigenze di aggiornamento, innovazione e sviluppo delle competenze di tutto il personale, in base alla rilevazione dei bisogni formativi individuati.

Esso, in stretto raccordo con il Piano delle Azioni Positive, Trasparenza e Prevenzione della Corruzione, si è articolato nelle seguenti macro aree:

Formazione trasversale derivante da obblighi normativi:

- Responsabilità amministrativa (D.lgs. 231/2001 e s.m.i.);
- Salute e sicurezza sui luoghi di lavoro (D.lgs. 81/2008 e s.m.i.);
- Prevenzione della corruzione (L. 190/2012 e s.m.i.).
- Gare e appalti (D.lgs. 56/2017)
- Risk management e ISO9001:2015;
- GDPR UE 2016/679.

Aggiornamento, rinforzo e sviluppo di competenze:

- Giuridico-normative;
- Organizzazione e personale;



- Economico-finanziarie;
- Tecnico-specialistiche;
- Informatiche.

L'esperienza maturata nelle azioni di rafforzamento delle competenze ha permesso di completare tutte le azioni previste nel Piano della Formazione, approvato con Verbale dell'Amministratore Unico n. 16 del 09/03/2018, effettuando n. 3.213 ore di formazione.

Il piano è disponibile sul sito istituzionale:

<https://www.afolmonzabrianza.it/wp-content/uploads/2016/12/Piano-della-Formazione-2018.pdf>

L'elenco dei corsi erogati nel corso del 2018 è disponibile al link:

<Y:\Direzione d'area \17 Piano della formazione\Formazione 2018\formazione anno 2018.xlsx>

- Completamento del Piano di Azioni Positive 2017-2019, al suo secondo triennio di applicazione e sperimentazione, si è sviluppato in stretta continuità con il precedente per offrire a tutte le lavoratrici ed ai lavoratori la possibilità di svolgere le proprie mansioni in un contesto lavorativo sicuro e attento a prevenire, per quanto possibile, situazioni di malessere e disagio. Esso, articolato in quattro macro aree, ha sviluppato azioni a valere su:
 - Ambiente di lavoro e benessere organizzativo: tutela dell'ambiente di lavoro da casi di molestie, mobbing e discriminazioni grazie a condizioni di benessere organizzativo e prevenzione del disagio lavorativo, attraverso un ambiente di lavoro salubre, confortevole e accogliente. Adozione di tutte le azioni per prevenire infortuni e i rischi professionali. Monitoraggio dei risultati emersi dall'indagine effettuata sul benessere organizzativo;
 - Formazione e informazione: promosse attività formative ed informative al fine di favorire la diffusione della cultura di genere mediante il rafforzamento delle competenze, la diffusione della cultura consapevole della differenza di genere, il miglioramento della comunicazione e della informazione sui temi delle pari opportunità e del benessere organizzativo;
 - Conciliazione tempi di vita e tempi di lavoro: promosse diverse iniziative dirette ad attuare politiche di conciliazione vita privata/lavoro;
 - Diffusione, comunicazione e ascolto: assicurate la comunicazione, la trasparenza, la diffusione e la circolarità delle informazioni all'interno dell'ente mediante azioni di ascolto/confronto con i dipendenti tese a migliorare i processi lavorativi. Confronto /collaborazione con i soggetti istituzionali del territorio, in primo luogo la Provincia di Monza e della Brianza, al fine di



condividere esperienze e buone prassi (ASL - Tavolo territoriale per la conciliazione, Consigliera di parità, etc.).

Il piano approvato è disponibile sul sito istituzionale:

https://www.afolmonzabrianza.it/wp-content/uploads/2015/09/Piano-Azioni-Positive2017_2019.pdf

Il report finale è consultabile al seguente link:

<Y:\Direzione d'area\25 Piano azioni positive\PAP 2017-2019\RENDICONTO PIANO AZIONI POSITIVE 2018.docx>

- Erogato il questionario annuale sul Benessere Organizzativo, utilizzando il modello di fornito dall'ANAC, al fine di monitorare lo stato di soddisfazione del personale dipendente ed acquisire indicazioni sulle azioni di miglioramento da adottare.

L'indagine è stata articolata in tre fasi: somministrazione al personale del questionario, lettura, analisi ed elaborazione dei dati, elaborazione Report finale, definizione e monitoraggio del piano di miglioramento.

La popolazione di riferimento ai fini dell'indagine sul benessere organizzativo ha interessato n. 131 unità di personale a tempo determinato e indeterminato e 15 somministrati che risultavano in servizio. La somministrazione ha portato all'acquisizione di 113 questionari validi, pari al 86% dei potenziali rispondenti.

Il report sull'indagine è disponibile sul sito istituzionale:

<http://www.afolmonzabrianza.it/wp-content/uploads/2017/03/Report-Benessere-Organizzativo-2018.pdf>

- Coordinamento e supporto nella realizzazione del Ciclo di Valutazione delle performance aziendali anno 2018, per il quale è prevista la consuntivazione nel mese di aprile 2019.

Il Ciclo di gestione delle performance anno 2018 ha rispettato le seguenti fasi:

1. definizione e assegnazione degli obiettivi di sviluppo, strategici e di processo che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
2. collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse economiche, umane e strumentali;
3. monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
4. misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
5. utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito.



Si segnala che il Nucleo di Valutazione, con verbale n. 1 del 26/02/2018 ha validato gli obiettivi Strategici e Operativi contenuti nel Piano Performance 2018, con verbale n. 3 del 26/07/2018 ha preso atto della valutazione intermedia degli obiettivi assegnati senza rilevare particolari anomalie e inoltre con verbale n. 2 del 24/04/2018, ai sensi dell'art 37, comma 3 del CCNL 22.01.2004, ha certificato il raggiungimento degli obiettivi conseguiti nel 2017, con le relative schede di valutazione individuali.

Si rendono noti i seguenti atti attinenti al Fondo risorse decentrate: verbale AU n. 69 del 21/11/2018 "Indirizzi alla costituzione del fondo incentivante del personale del comparto regioni -autonomie locali anno 2018 - Aggiornamento a seguito sottoscrizione CCNL 2016-2018", la determinazione del Direttore Generale n. 313 del 21/11/2018 avente ad oggetto "Costituzione fondo risorse decentrate anno 2018", il parere favorevole espresso dal Revisore Unico di Afol MB sull'utilizzo del fondo per le risorse decentrate anno 2018 del 26.02.2019 e il verbale AU n. 20 del 7 marzo 2019 avente ad oggetto "Autorizzazione all'utilizzo del fondo per le risorse decentrate anno 2018 - Personale non dirigente di Afol Monza Brianza.

Area "economico-previdenziale":

- Gestiti gli adempimenti previsti dal nuovo CCNL Comparto Enti Locali per il triennio 2016-2018, sia per la parte economica (adeguamenti retributivi e corresponsione degli arretrati agli aventi diritto), sia per la parte normativa (adeguamento software alla luce delle novità introdotte);
- Gestiti con il service paghe gli aspetti previdenziali del personale dipendente;
- Prorogato il contratto in essere con il service Paghe AGS fino al 31/05/2021 con determina n. 348 del 13/12/20018.

Il quadro sinottico che segue esprime in modo dettagliato l'articolazione della dotazione delle risorse umane suddivise nelle varie sedi operative, per mansione, livello e tipologia di contratto al 31.12.2018. Esso risulta composto da n. 121 risorse a tempo indeterminato e n. 11 a tempo determinato, n. 16 risorse in somministrazione pari ad un costo complessivo di € 4.972.980.



Quadro sinottico del personale al 31/12/2018

DOTAZIONE ORGANICA AL 31/12/2018											
Amministratore Unico											1
Servizi	Categoria					N. dipendenti				Personale somminist.	Totale
	QD	D	C	B	A	T.L.	% p.t.	T.D.	% p.t.		
DIREZIONE E APICALI											
Direttore Generale	1					1					1
Direttori di area		3				3					3
AREA LAVORO											
Responsabile CPI		1				1					1
Coord. Serv. al Lavoro disabili		1				1					1
C.P.I. Seregno		1	5	1		7				2	9
C.P.I. Vimercate			5			5				2	7
C.P.I. Monza		2	10			11	di cui n. 1 PT 90%	1	di cui n. 1 PT 50%	1	13
C.P.I. Cesano Maderno		1	8	1		10				1	11
AREA FORMAZIONE											
Responsabili CFP		2				2					2
Responsabile Serv. Imprese		1				1					1
C.F.P. Seregno		23	7	3		31	di cui n. 5 PT 50% n. 2 PT 80%	2	di cui n. 2 PT 50%	2	35
C.F.P. Meda		19	9		1	27	di cui n. 3 PT 50%	2	di cui n. 2 PT 50%	2	31
C.F.P. Concorezzo		4	3			4		3	di cui n. 1 PT 30% n. 2 PT 50%	6	13
AREA AMMINISTRATIVA - R.U.											
Controllo di gestione		1				1					1
Contabilità, Rendicontazione e Risorse Umane		1	6			5		2			7
SUB-TOTALE						6		2		0	8
AREA ICT/ COMUNICAZIONE											
Servizi informatici e comunicazione			4			3		1			4
AREA TECNICA											
Resp. Area tecnica/RSPP		1				1					1
Acquisti, Gare e Appalti			2			2					2
SERVIZI DI RETE											
Personale di Staff - MKTG Territoriale		2	3			5					5
TOTALE DIPENDENTI	1	63	62	5	1	121		11		16	148
TOTALE FEMMINE											90
TOTALE MASCHI											58



4. SERVIZI

4.1 AREA FORMAZIONE

Conforme al programma Regionale di sviluppo 2013-2018, la formazione professionale ha perseguito l'obiettivo generale di promuovere un'organica transizione dei giovani al mercato del lavoro, sostenendo l'occupazione attraverso la ricollocazione e riqualificazione dei lavoratori e la promozione dell'inserimento lavorativo dei giovani, in un'azione sinergica con le politiche attive per il lavoro. In base a tale prospettiva sono state sviluppate strategie nell'Area Formazione quali:

- L'apprendimento permanente e l'inserimento dei giovani nel tessuto produttivo attraverso l'alternanza e l'apprendistato;
- La programmazione dell'offerta formativa professionalizzante – continua, permanente e di specializzazione - più coerente con il mercato del lavoro, attraverso una collaborazione strutturata e sinergica tra il sistema formativo e delle imprese, al fine di renderla più adeguata ai fabbisogni del tessuto economico e alle possibilità di inserimento lavorativo;

Per la valorizzazione della formazione in assetto lavorativo sono stati attivati strumenti quali il tirocinio e l'apprendistato, nella piena attuazione delle nuove norme e degli accordi/intese con il partenariato sociale e con le imprese.

L'offerta formativa di AFOL riferita al secondo ciclo dei percorsi regionali di IeFP (qualifica triennale/quadriennale e IV anno per il diploma professionale) è stata integrata con il potenziamento del sistema di alternanza scuola-lavoro. È stato consolidato il sistema duale di Regione Lombardia così che il conseguimento delle qualifiche e dei diplomi professionali da parte degli studenti è avvenuto anche attraverso l'integrazione tra formazione e lavoro e l'apprendistato di I livello per la qualifica e il diploma professionale.

Per il 2018 gli obiettivi prioritari dall'area formazione di AFOL MB, dando continuità al percorso avviato nel 2017 per il consolidamento di alcuni processi- anche sul fronte organizzativo interno - e al tempo stesso proseguire con la ricerca e lo sviluppo di nuove opportunità per tutti i servizi afferenti alla formazione, orientamento e ai servizi integrati con l'area lavoro.



Da questo quadro discendono gli obiettivi perseguiti riferiti al complesso delle attività formative riferite all'anno 2018.

1. Consolidare ed ampliare l'assetto organizzativo, didattico-metodologico e tecnologico sperimentato nello scorso anno formativo, per favorire le innovazioni introdotte dal sistema duale (L.R 30/15) nei percorsi in DDIF.

La Legge Regionale n. 30/2015 "Qualità, innovazione ed internazionalizzazione nei sistemi di Istruzione, Formazione e Lavoro in Regione Lombardia. Modifiche alle ll.rr. 19/2007 sul sistema di istruzione e formazione e 22/2006 sul mercato del lavoro" ha delineato un sistema di formazione professionale unitario, fortemente innovativo e competitivo, capace di rispondere alle trasformazioni del contesto economico-sociale.

È stato necessario quindi il superamento del modello educativo tradizionale, in cui istruzione e lavoro sono in sequenza temporale, e l'adozione del modello di apprendimento duale, in cui c'è la circolarità tra istruzione e lavoro mediante l'alternanza fra momenti di formazione in aula e momenti di formazione in azienda.

Afol MB ha offerto ai propri allievi la possibilità di essere assunti dalle aziende con contratto di apprendistato continuando a formarsi nei centri di formazione e anche in azienda, arrivando così a conseguire una qualifica professionale.

L'inserimento delle nostre azioni nel sistema duale ha comportato che i principali aspetti che hanno caratterizzato il mondo della formazione professionale e il nostro modo di realizzarla, siano stati ripensati. Ciò a partire dalla figura del docente formatore che ha sistematizzato la promozione di relazioni con gli operatori del mercato del lavoro di riferimento, e i CFP si sono proposti come partner per le differenti realtà aziendali del territorio su tematiche tecnologiche, sulle strategie aziendali, sulla cultura del lavoro nel suo complesso e sullo sviluppo del territorio stesso.

È stato così possibile allargare all'interno dei CFP di AFOL la sperimentazione di apprendimento duale a studenti già inseriti nei percorsi ordinamentali di leFP, ampliando la durata oraria annua con esperienze di alternanza scuola lavoro, tenendo conto delle competenze richieste ai nuovi lavoratori.

La necessità di trovare delle soluzioni innovative, ha seguito tre grandi direttive: l'ambito organizzativo, l'ambito didattico-metodologico e l'ambito tecnologico.

A proposito degli ambiti metodologico-didattico e tecnologico, oltre all'allargamento dell'adozione del registro elettronico a tutte le classi dei tre CFP di AFOL MB, una prospettiva di innovazione è stata

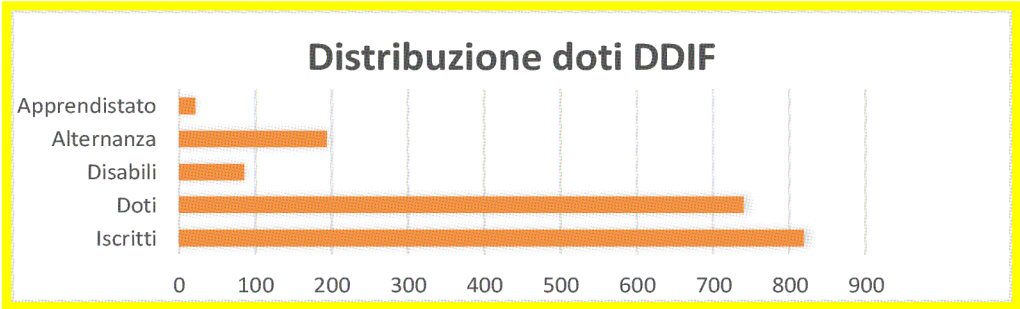
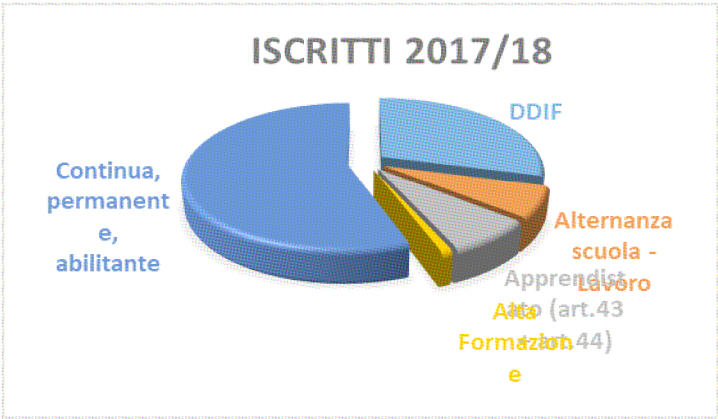
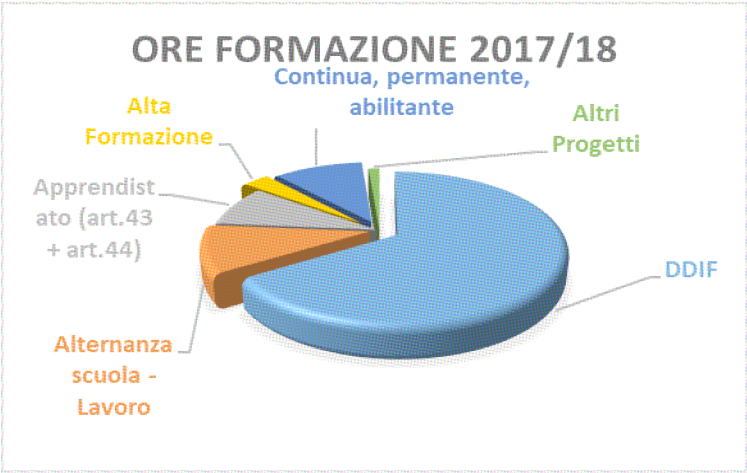


rappresentata dai laboratori professionali realizzati direttamente in azienda e che sono stati caratterizzati non solo dalla condivisione di spazi e strumenti di lavoro ma anche finalizzati a favorire la conoscenza e il confronto tra soggetti diversi, quindi rappresentare un contenitore dove creare alleanze, sinergie e collaborazioni.

A livello organizzativo sono stati introdotti cambiamenti che hanno impattato sul calendario scolastico, sull'attribuzione degli incarichi, sull'orario delle lezioni e su tutti quegli ambiti che regolano la gestione dei percorsi formativi.

Per l'Anno Formativo 2017/2018 a fronte di un numero di allievi pari a 830 iscritti, si è registrata una sensibile riduzione degli allievi **non dotati da -140** del precedente A.F. **a -91 allievi**, a fronte di un adeguato utilizzo delle doti del Sistema Duale (alternanza scuola lavoro e apprendistato) sulla base dei nuovi assetti organizzativi delle attività didattiche. Si così ottenuto un incremento delle doti a: **660 doti ordinamentali, 85 doti DA, 20 doti in alternanza scuola-lavoro e 20 doti apprendistato** per la qualifica e il diploma professionale.

Dati DDIF 2018	N.	%
N. corsi (corrisponde al n. classi per il rating)	45	
N. alunni frequentanti al 31 ottobre	831	
N. inserimenti in corso d'anno	9	1%
N. alunni non dotati o autofinanziati	91	11%
N. alunni a fine anno (% ritirati)	819	1%
N. ammessi a anno successivo o esami finali	704	85%
N. classi attivate in alternanza	12	27%
N. alunni in alternanza	194	23%
N. classi attivate in apprendistato art.43	9	20%
N. apprendisti art.43	21	
N. Doti disabilità	85	





2. Consolidare il percorso di promozione dell'utilizzo delle tecnologie digitali per la didattica mediante lo sviluppo e il coordinamento della rete delle scuole della Provincia di Monza e Brianza anche attraverso l'ausilio dei dispositivi di finanziamento regionali.

In continuità con le attività sviluppate dal 2013 al 2016, attraverso specifici avvisi pubblici emanati in attuazione delle D.g.r. n. 558/2013, n. 2375/2014, n. 3116/2015 e n. 5415/2016, con la D.g.r. n. 6643 del 29/05/2017 "Approvazione delle Linee Guida per l'azione denominata Formazione Insegnanti Generazione Web Lombardia per gli anni scolastici 2017/2018 e 2018/2019 a sostegno delle politiche integrate di innovazione tecnologica nella didattica", Regione Lombardia ha inteso promuovere l'innovazione didattica attraverso l'integrazione delle Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione nei processi di apprendimento, anche attraverso nuove modalità di ricorso alla didattica laboratoriale, puntando sulle novità metodologiche di approccio e di utilizzo delle tecnologie più avanzate, sostenendo la formazione del personale docente della scuola di primo e secondo ciclo, con particolare riferimento alla scuola primaria e alla scuola dell'infanzia, aggiornando le previsioni della D.g.r. n. 5415/2016 con particolare riferimento agli obiettivi specifici legati all'utilizzo delle nuove tecnologie, potenziando quanto realizzato nelle precedenti annualità e dando continuità agli investimenti già realizzati.

Afol MB ha programmato anche per il 2017/18 e per 2018/19 un'offerta formativa rivolta ai docenti che nasce in continuità con i precedenti progetti presentati negli anni scolastici precedenti come capofila di una delle reti territoriali in ambito provinciale che tra istituzioni formative, scolastiche, paritarie e istituti comprensivi comprende 104 istituzioni della provincia.

La nuova proposta elaborata da AFOL è stata, pertanto, finalizzata a sostenere la realizzazione di interventi formativi per il personale docente al fine di innovare l'approccio e la metodologia didattica e di diffondere e potenziare le competenze professionali di utilizzo delle strumentazioni e tecnologie digitali promuovendo l'innovazione nella metodologia didattica (come ad es. flipped classroom, cooperative learning, inquirybased learning, ecc.), l'uso delle tecnologie ICT per migliorare gli apprendimenti e la gestione dei gruppi, l'impiego di learning strategies innovative per lo sviluppo del pensiero scientifico, computazionale e creativo. In particolare, l'offerta formativa ha promosso la personalizzazione dei percorsi e l'accessibilità web per disabili sensoriali, BES (Bisogni educativi speciali) e DSA (Disturbi specifici di apprendimento), il Coding, tinkering e la robotica educativa per lo sviluppo del pensiero computazionale, l'approccio alle materie STEM (science, technology, engineering, mathematics), la realtà virtuale e aumentata, l'innovazione nella gestione degli spazi, del tempo e dei modi di insegnamento e dell'apprendimento mediante l'applicazione dell'ICT (Information and Communication Technology).



Per il 2018 sono stati realizzati ulteriori corsi a seguito di un incremento del numero di scuole. Sono quindi stati realizzati **19 corsi** di formazione per **41 scuole** partner, per complessive **190 ore** di **formazione** erogate a **280 Docenti**.

3. Avviare la messa a regime dell'utilizzo del registro elettronico a partire dalle classi prime.

Nell'anno formativo 2017/18 è stata messa a regime la sperimentazione del registro elettronico allargata a tutte le classi dei tre CFP di AFOL MB.

Il progetto innovativo coinvolge tutta la scuola italiana. Prevede iscrizioni e certificati online, pagelle elettroniche, registri di classe e personali in formato elettronico. Sono state anche automatizzate le procedure amministrative in materia di istruzione e formazione professionale e dei rapporti con la comunità dei docenti, degli studenti e delle loro famiglie.

La messa a regime ha eliminato gli elementi di forte criticità riscontrata nel corso della sperimentazione, risolvendo molteplici problemi tecnici che quotidianamente si verificavano. L'adozione del registro elettronico ha previsto la formazione di tutti gli insegnanti, tale coinvolgimento ha consentito il controllo delle situazioni di stress iniziale, attraverso azioni correttive derivanti da voti scomparsi, da password smarrite, e in generale da malfunzionamenti della rete dati.

I vantaggi sono stati considerevoli, in primis la prosecuzione della "smaterializzazione" della documentazione relativa ad alunni e professori, rendendola fruibile a tutte le persone interessate attraverso il web. Una password fornita ad ogni professore garantisce, da una parte l'attualità della situazione scolastica degli alunni, dall'altra la trasparenza e la necessità degli adempimenti in tema di dematerializzazione. La privacy è sempre stata garantita poiché ogni utente ha accesso soltanto alle proprie informazioni personali.

È ora possibile:

- incrociare i dati di ciascun alunno, visto che ogni docente elaborerà una cartella personale per ogni singolo studente;
- creare delle statistiche sull'andamento del singolo alunno e dell'intera classe;
- avere in tempo reale le registrazioni dei dati sul gestionale didattico (presenze, ritardi, note, valutazioni, etc.).

Il registro elettronico è stato introdotto in tutte le **45** classi dei tre CFP e la formazione di tutti Docenti coinvolti.



4. Realizzare, in sinergia con l'Area Lavoro, azioni di potenziamento dei servizi di orientamento permanente, volti anche a contrastare fenomeni di dispersione scolastica, attraverso la costituzione di reti territoriali di scuole e comuni.

L'orientamento permanente ha un ruolo centrale nei processi di orientamento e si rende quindi necessario sviluppare le competenze orientative di base, le competenze chiave di cittadinanza e realizzare attività di accompagnamento e di consulenza orientativa per aiutare i giovani a costruire progressivamente la propria esperienza di vita per operare le scelte necessarie.

Le azioni di orientamento sono state configurate come un insieme di attività volte ad assistere le persone a formulare decisioni (sul piano educativo, professionale e personale) e ad attuarle, in un processo di accompagnamento lungo un percorso che è stato strutturato in diverse azioni:

- Progetto "INSIEME IN RETE". Stage di studio di 2 giorni per studenti della Scuola Secondaria di primo grado. Interventi di informazione orientativa rivolti alle classi seconde della scuola secondaria di primo grado. Si è proposto e illustrato il Piano dell'Offerta Formativa del CFP di Seregno. L'intervento si è articolato in un incontro per una o più classi della durata di un'ora che si è svolto nei mesi di Aprile-Maggio. In questa giornata sono state presentate e illustrate agli studenti l'offerta formativa, l'organizzazione delle giornate scolastiche e le possibilità di sbocco nel mercato del lavoro o di proseguimento negli studi.
- Stage di laboratorio rivolti alle classi terze della scuola secondaria di primo grado. L'obiettivo è stato quello di favorire la partecipazione degli studenti ad esperienze di lavoro all'interno del laboratorio prescelto. Si è avuto modo così di strutturare un'unità di apprendimento che si è concluso con la realizzazione di un prodotto. L'intervento si è articolato in due incontri della durata di quattro ore ciascuno da svolgersi nei mesi di ottobre- novembre.
- Visita al CFP nelle giornate di apertura (open-day). Nei mesi di novembre, dicembre sono state organizzate dai tre CFP due giornate di apertura delle sedi per le famiglie e gli studenti delle scuole medie durante le quali sono stati illustrati gli indirizzi di studio attivati, le caratteristiche e le attività aggiuntive che arricchiscono l'offerta formativa. Si sono portati i ragazzi a visitare gli ambienti, i laboratori, le aule e soprattutto si incontrano studenti che frequentano i CFP. I visitatori sono stati accompagnati da personale incaricato e hanno potuto trovare all'interno dei laboratori i docenti preposti ad ogni settore per porre quesiti o chiedere delucidazioni così da compiere una scelta scolastica più attenta e consapevole. Sono intervenuti presso le scuole medie di Meda e dei Comuni limitrofi con incontri in cui hanno presentato agli studenti l'offerta



formativa, l'organizzazione delle giornate scolastiche e le possibilità di sbocco nel mercato del lavoro o di proseguimento negli studi.

- Partecipazione al Salone dell'Orientamento di Seregno: rivolto ai ragazzi in uscita dalla media inferiore, è una manifestazione che ha coinvolto i CFP e le scuole superiori del distretto per presentare le singole offerte formative.
- Progettazione di azioni di orientamento al lavoro presso il Campus Orienta. Si è valutato, in dialogo con la Provincia, di essere presenti al Campus Orienta con uno stand e due incontri rivolti agli studenti in uscita dalla secondaria superiore e dai percorsi di leFP interessati ad accostarsi al mondo del lavoro.
- Presenza nei Tavoli per le politiche scolastiche e nelle reti di scuole per coordinare azioni di orientamento: obiettivo principale del Tavolo è stata la programmazione dell'Offerta Formativa Territoriale di Ambito. Il ruolo del settore orientamento di Afol nei Tavoli è stato quello di favorire la sinergia e l'integrazione delle politiche rivolte alle azioni di orientamento sul territorio provinciale.

Il 2018 ha visto l'ideazione e la realizzazione di un progetto di orientamento innovativo, "Professione legno". Il progetto è nato per condividere le iniziative orientative in un ambito di collaborazione ENTE PUBBLICO-SCUOLA-AZIENDE – finalizzate a realizzare azioni di orientamento dedicate ai ragazzi in uscita dalla scuola secondaria di primo e secondo grado in un'ottica di integrazione formazione/lavoro. Lo scopo è stato quello di creare nel nostro territorio un efficace raccordo fra la preparazione scolastica e le mutevoli esigenze del mondo del lavoro, che potrà garantire una migliore occupabilità dei nostri giovani e un'efficace risposta ai modelli di sviluppo economico dei diversi territori, in un contesto di economie sempre più globali.

Rivolto a chi frequenta gli ultimi due anni sia della scuola primaria che secondaria per assisterli nella difficile scelta del cosa fare da grandi; ai genitori, per sostenerli attraverso dei seminari di approfondimento e fornire loro suggerimenti su come aiutare i figli senza risultare invadenti o eccessivamente protettivi; agli orientatori, per fornire loro informazioni sulle trasformazioni del mercato del lavoro globalizzato, e le ricadute conseguenti sul sistema di istruzione e formazione professionale.

Il progetto ha coinvolto l'amministrazione comunale di Meda, tutte le scuole del Comune e 14 aziende tra le più importanti del territorio, e le famiglie dei ragazzi delle scuole medie. È stata registrata una grande soddisfazione da parte dei soggetti interessati ed è stato motivo di incremento delle iscrizioni ai corsi registrate nel primo mese del 2019.



5. Valorizzare e sostenere il ruolo di Afol MB in qualità di centro di eccellenza del Restauro.

Il CFP Terragni di AFOL Monza Brianza è una delle cinque scuole presenti sul territorio lombardo che propongono un percorso formativo post-diploma di durata triennale realizzato secondo la normativa del Ministero dei Beni Culturali. Grazie alla possibilità di attingere maestranze e competenze da un territorio che rappresenta l'eccellenza italiana nel mondo nel comparto del legno-arredo, il CFP Terragni può mettere a disposizione dei propri studenti, docenti dotati di grande professionalità e competenza nel campo, in grado di fornire un iter formativo ad ampio spettro oltre alle numerose ed importanti opportunità di esperienza diretta sui manufatti lignei.

All'interno del corso collaborano docenti, non solo operanti nel contesto universitario e accademico ma anche restauratori accreditati presso le diverse Soprintendenze. Tali attività si collocano all'interno del Polo Tecnico Professionale sul restauro e, pertanto, la partecipazione al bando e la collaborazione con gli altri 4 partner del polo che realizzano corsi di restauro, costituiscono l'evidenza dell'impegno dell'Agenzia nel potenziamento e rafforzamento di attività di eccellenza.

In questi anni il corso ha riscosso una notevole considerazione da parte degli enti preposti alla manutenzione programmata e preventiva ed al restauro dei beni culturali lignei, quali per esempio la Curia Arcivescovile Ufficio per i Beni e le attività culturali di Milano e La Spezia, la Soprintendenza per i beni storici artistici di Milano, Genova e Venezia.

Queste le ragioni di fondo che, affiancate da esperienze didattiche, di cantiere e di interventi su beni artistici tutelati di rilievo nazionale e internazionale, hanno portato il corso di restauro all'attenzione delle istituzioni e hanno consentito la partecipazione a programmi regionali quali la "Progetti di Rilevanza Regionale", "Lombardia Eccellente" e, tuttora, "Lombardia Plus".

Nel corso del 2016 la partecipazione al Bando per il finanziamento di progetti a valere sul programma "Lombardia Plus" ha prodotto il finanziamento di percorsi formativi sui temi della conservazione preventiva e programmata di beni culturali. Tali percorsi consentono anche l'acquisizione di crediti formativi utilizzabili dagli studenti nel corso di Tecnico di Restauro di Beni culturali Lignei.

Nel percorso formativo proposto è stata favorita l'applicazione dell'approccio didattico del "compito reale" con cui si pone al centro dell'apprendimento l'intervento diretto sul bene culturale superando continuamente la tradizionale divisione tra teoria e pratica. Parte preponderante delle attività formative è stata svolta in laboratori settoriali attorno all'esecuzione di interventi diretti da parte degli allievi sui beni tutelati, formandoli alle competenze effettivamente richieste nella gestione e nel governo dei processi produttivi reali.



La frequenza di ogni corso garantisce l'acquisizione di crediti formativi finalizzati all'accesso all'esame finale di "Tecnico del restauro dei beni culturali in legno" (rif. Standard formativo e professionale di Tecnico del restauro di cui all'art. 2, comma 2, del D.M. del 26 maggio 2009, n. 86).

Nel corso del 2018 sono stati realizzati interventi su beni tutelati e **5 progetti in cantiere-scuola.**

Restauro	
Totale ore formazione	2850
Ore in assetto lavorativo su beni tutelati (Laboratorio e cantieri)	862
Studenti	26
Docenti formatori	15

Progetti realizzati in cantiere e laboratorio nel 2017	
<i>Museo Etnografico Alta Brianza di Galbiate (LC)</i>	
Intervento conservativo su:	- Carro agricolo (per il trasporto del latte)
<i>Chiesa dei Santi Pietro e Paolo e casa parrocchiale alla Culmine di San Pietro, Moggio (LC)</i>	
Intervento conservativo su:	- Strutture lignee
<i>Casa Museo Villa Monastero e Giardino Botanico</i>	
	- 12 Porte interne a doppio battente
	- portone di accesso alla darsena lacustre
<i>Basilica prepositurale Romana Minore di San Vittore Martire in Missaglia (LC)</i>	
Intervento conservativo di:	- Boiserie e strutture lignee della sacrestia



6. Realizzare, in stretto raccordo con l'Area Lavoro, azioni di rete volte a contrastare le crisi aziendali mediante azioni di riqualificazione tese a migliorare il livello di occupabilità dei destinatari delle azioni formative.

La finalità dei progetti di riqualificazione è l'accompagnamento alla ricollocazione dei lavoratori provenienti dall'azienda in crisi attraverso l'attivazione della ormai consolidata rete del territorio della Brianza a supporto della gestione delle crisi aziendali.

Si tratta di una rete territoriale composta da soggetti diversi portatori di strumenti, competenze e know how complementari in grado di rappresentare un punto di riferimento per i lavoratori dell'azienda in crisi, per la realizzazione di un modello di incontro domanda/offerta di lavoro sul territorio di riferimento.

La relazione tra i soggetti della rete con competenze e risorse sia inerenti l'ambito della formazione professionale, sia l'ambito delle politiche attive del lavoro, ha consentito ai lavoratori azioni che perseguano gli obiettivi:

- sviluppare un'analisi attenta delle caratteristiche dei lavoratori per favorire un matching adeguato con le reali proposte lavorative presenti sul territorio;
- favorire nei lavoratori un processo di consapevolezza della propria condizione in un'ottica di presa di coscienza delle reali opportunità e vincoli del mercato del lavoro attraverso una presa in carico personalizzata
- attivare interventi di formazione di riqualificazione professionale in linea con i fabbisogni professionali delle aziende;
- valorizzare le conoscenze e le competenze forti portate in dote dai lavoratori e nello stesso tempo rafforzare e implementare quelle "deboli" al fine di trovare nuovi sbocchi lavorativi anche verso occupazioni diverse da quella di provenienza;
- supportare i lavoratori con attività di scouting organizzate e programmate in stretta collaborazione sia con i lavoratori sia con le aziende;
- diffondere e promuovere il progetto sul territorio;
- di consentire ai destinatari delle azioni di essere reindirizzati anche verso occupazioni diverse da quella di provenienza e di fornire allo stesso tempo strumenti per progettarsi e gestire il proprio cambiamento professionale.

Sono state realizzate azioni formative per i lavoratori delle aziende "K-FLEX", "Candy", "Panem".



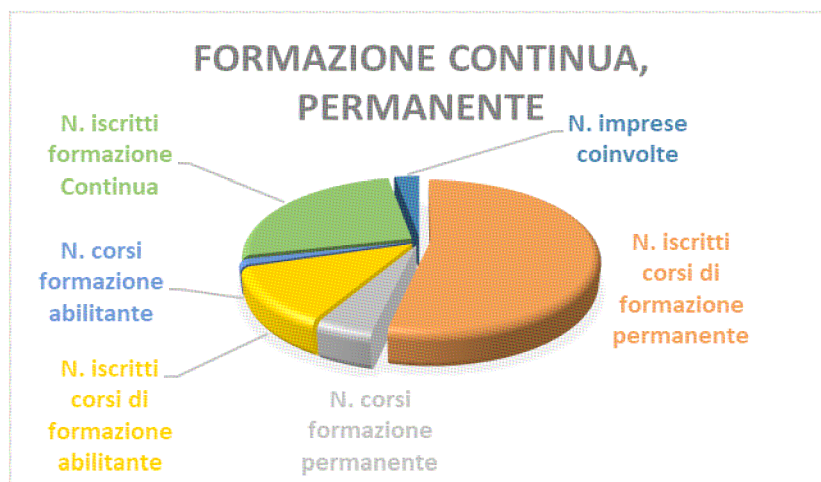
7. Potenziare la formazione continua, permanente e abilitante anche mediante l'utilizzo di dispositivi di finanziamento integrati e non, coniugati al potenziamento dell'offerta formativa.

La formazione continua e permanente si inserisce nelle strategie di formazione lungo tutto l'arco della vita che caratterizzano le politiche elaborate a livello comunitario e nazionale, al fine di valorizzare l'esperienza formativa non solo come fattore determinante per lo sviluppo economico e produttivo ma anche come fattore imprescindibile per elevare il livello di qualità della vita.

È stata ampliata l'offerta formativa per la popolazione in età lavorativa e per le aziende, con particolare riferimento ad azioni di qualificazione ed aggiornamento nel campo delle competenze professionali specifiche e di base, delle competenze trasversali oltre che dei servizi culturali e delle competenze sociali.

L'ampliamento dell'offerta formativa ha tenuto conto dei bisogni di formazione che attengono alla sfera squisitamente personale disgiunti da caratteristiche professionalizzanti. Fanno parte di questa offerta formativa corsi di pasticceria, di panificazione, di fotografia, della decorazione, dell'oggettistica, etc. Corsi che possono rispondere sia a bisogni personali, sia a orizzonti di possibili orientamenti professionali.

Formazione Continua, Permanente, Abilitante	
N. iscritti corsi di formazione permanente	926
N. corsi formazione permanente	81
N. iscritti corsi di formazione abilitante	207
N. corsi formazione abilitante	21
N. iscritti formazione Continua	445
N. imprese coinvolte	49



8. Sviluppare e/o partecipare a progetti di mobilità internazionale per favorire lo scambio reciproco di esperienze di tirocinio all'estero.

Innovazione e internazionalizzazione costituiscono tratti identitari e leve strategiche delle politiche e degli interventi di istruzione, formazione e lavoro, nonché strumenti per innalzare i livelli di occupazione qualificata, produttività e coesione sociale nel mercato del lavoro.

In questo quadro è importante la partecipazione ad esperienze di apprendimento all'estero, nonché la promozione e il sostegno di progetti di mobilità internazionale per chi frequenta i percorsi del secondo ciclo di istruzione e formazione o di esperienze transnazionali di tirocinio e lavoro dedicate ai giovani.

Per la promozione ed il rafforzamento del sistema duale in ambito europeo ed internazionale i cfp di AFOL si sono impegnati nella ricerca di accordi e protocolli di intesa per incentivare periodi di formazione e lavoro presso imprese o centri di formazione appartenenti alla rete dei Quattro Motori d'Europa, destinati a incrementare o migliorare le competenze linguistiche comunicative, tecniche e professionali di studenti in alternanza scuola-lavoro e apprendisti.

Il CFP Terragni ha partecipato ad un progetto promosso dalla **Regione tedesca del Baden Wuttemberg** dal titolo "**Upcycling-crash couture**" finalizzato alla collaborazione (gemellaggio) tra istituti di formazione professionale nel settore design e moda rivolta alle altre Regioni - Regione Lombardia, Catalogna, Rhone Alpes - che fanno parte della rete di cooperazione "Quattro motori per l'Europa". Il progetto si focalizza sul coinvolgimento di gruppi di studenti delle 4 Regioni per la realizzazione di un prodotto di moda basato su materiali riciclati o di scarto. La presentazione delle



creazioni dei ragazzi è stata fatta alla **Fiera Internazionale del tessile a Stoccarda** e il CFP Terragni di Meda è stata l'unica scuola professionale, oltre alla scuola capofila del progetto, a partecipare all'evento fieristico.

Nel progetto è stata coinvolta la classe 2B dell'indirizzo Operatore abbigliamento e sartoria; alla **Fiera Internazionale del tessile a Stoccarda** hanno partecipato **7 ragazze** presentando capi e accessori per complessivi **5 outfit**.

Nel 2018 i CFP di AFOL hanno aderito al progetto Erasmus Plus "Work And Study" che coinvolge diverse scuole e aziende del territorio col fine di promuovere l'importanza degli scambi culturali in una zona di provincia come la Brianza.

Si intende, anche in futuro, valorizzare tali esperienze creando una rete con le imprese e le scuole del territorio per collaborare e dare la possibilità ai cittadini di confrontarsi con diverse culture nell'ambito lavorativo e agevolare i tirocini in impresa di studenti.

È una possibilità per le scuole di aumentare il proprio potere di attrazione, offrendo un ventaglio di sedi italiane per traineeship e scambiarle con sedi straniere, aumentare le sedi dove svolgere una mobilità all'estero, e beneficiare del valore aggiunto derivante dalla mobilità dello staff e dei docenti.

9. Proseguire, in stretta sinergia con l'Area Lavoro, l'erogazione dei servizi formativi a valere sul Dispositivo Dote Unica Lavoro, con particolare riferimento alla fascia 3 plus.

L'anno 2017 ha consolidato la sinergia delle aree lavoro e formazione attraverso l'erogazione dei servizi a valere sui dispositivi "Dote Unica Lavoro", "Garanzia Giovani", con progetti finalizzati alla riqualificazione, specializzazione e inserimento lavorativo di disoccupati e di giovani disoccupati anche in cerca di prima occupazione.

I servizi formativi a valere sul dispositivo Dote Unica Lavoro hanno, nel corso degli ultimi anni, visto un considerevole incremento. Da un lato hanno consentito, attraverso la sinergica azione tra Centri per l'Impiego e CFP di AFOL, di rispondere tempestivamente ai bisogni dei soggetti interessati, dall'altro hanno però richiesto un adattamento delle procedure e dell'organizzazione del lavoro del personale.

L'ampliamento dei servizi formativi è stato quindi realizzato attraverso l'utilizzo ottimizzato delle strutture formative e del completamento dell'offerta formativa in termini di qualifiche professionali proposte e derivanti dal Quadro Regionale degli Standard Professionali.



Per l'anno 2018 si è dunque posti l'obiettivo di mantenere, attraverso un raccordo sistematico, la sinergia tra le aree Lavoro e Formazione, continuando a sviluppare soluzioni innovative capaci di collegare il nuovo modello di politiche attive del lavoro con la domanda territoriale, nazionale e internazionale. L'interruzione del finanziamento regionale nell'ultimo periodo dell'anno ha comportato una riduzione dei servizi DUL erogati ma, il rafforzamento delle azioni sinergiche tra l'Area Formazione e l'Area Lavoro hanno permesso che non fosse compromessa l'efficacia dell'erogazione dei servizi, sia in termini qualitativi che quantitativi.

Formazione su dispositivi DUL	
N. Iscritti con finanziamento dote lavoro	530
N. corsi	81



4.2 AREA LAVORO

Nel corso dell'anno 2018, l'Area Lavoro ha gestito i Centri per l'Impegno nel rispetto di quanto previsto dal Contratto di Servizio sottoscritto con la Provincia di Monza e Brianza, dal decreto legislativo 150 del 14 settembre 2015 recante "disposizioni per il riordino della normativa in materia di servizi per il lavoro e di politiche attive a norma dell'articolo 1, comma 3, della legge 10 dicembre 2014 n. 183" e ha erogato servizi di politiche attive del lavoro come da Piano Programma e dalla Legge Regionale 9/2018.

L'anno 2018 è stato caratterizzato dal riassetto delle funzioni gestionali relative ai procedimenti amministrativi connessi alla gestione dei Centri per l'impiego e al collocamento mirato dei disabili, che Regione Lombardia ha delegato alle Province con la Legge Regionale 9/2018. Tale legge ha chiuso la lunga fase di gestione transitoria che ha caratterizzato il triennio precedente, dando avvio al riordino regionale dell'organizzazione dei servizi al lavoro.

L'area lavoro ha operato in linea con quanto previsto dai dettati normativi vigenti con modalità finalizzate ad assicurare l'omogenea erogazione e la qualità dei servizi territoriali, sviluppando forme di collaborazione con gli enti locali e l'integrazione dei servizi della filiera della formazione, orientamento e politiche attive del lavoro, all'interno di un contesto economico che presenta le caratteristiche di seguito descritte.

Dall'analisi dei primi dati disponibili per l'anno 2018 relativi al territorio provinciale si conferma, in generale, un ulteriore miglioramento della situazione occupazionale. Gli indici occupazionali elaborati per la Camera di Commercio di Monza e Brianza (nell'ambito dell'indagine congiunturale realizzata da Unioncamere Lombardia) registrano un discreto incremento dell'occupazione in tutti i settori. In particolare, nel settore dei servizi l'indice raggiunge i 103,4 punti nel secondo trimestre 2018, rispetto ai 100,7 del terzo trimestre 2017. Questo è l'unico settore per cui l'occupazione è finalmente tornata a superare i livelli del 2010. Gli altri settori sono ancora in terreno negativo, ma il commercio è ormai prossimo al completo recupero (con un indice di 99,1) e anche l'industria vi si sta avvicinando (97,1); un po' più indietro l'artigianato (88,6), ma anch'esso in tendenziale miglioramento. Nel 2° trimestre 2018 il tasso di natalità delle imprese è stato pari all'1,7%, sostanzialmente in linea con quello registrato nel corrispondente trimestre del 2017 (1,8%), ma inferiore a quello del 1° trimestre (2,3%). In valori assoluti, si registrano quasi 1.100 iscrizioni contro le 1.146 nel 2° trimestre 2017; nel 1° trimestre 2018 le iscrizioni risultavano però pari a 1.468 unità. Il numero delle imprese che hanno cessato l'attività nel 2° trimestre del 2018 è pari a 824 unità, leggermente in aumento rispetto allo



stesso trimestre del 2017 (704). L'esito dei flussi di entrata (nuove iscrizioni) e di uscita (cancellazioni) delle imprese determina un saldo positivo di +269 imprese, inferiore rispetto a quello osservato nel 2° trimestre dello scorso anno (+442). Lo stock delle imprese attive in provincia di Monza e Brianza a fine giugno 2018 (pari a 63.950 unità) segna una variazione positiva (+212 unità, pari al +0,3%) rispetto al 1° trimestre, mentre rimane invariato rispetto a quello di giugno 2017, (63.973 unità)³

In considerazione della situazione economica sopra descritta, Afol MB ha attivato numerosi progetti di politica attiva del lavoro a sostegno dell'ingresso e del reingresso nel mercato del lavoro, conseguendo gli obiettivi previsti dal piano programma 2018.

Si descrivono di seguito i risultati raggiunti facendo distinzione fra servizi afferenti al Contratto di servizio e attività progettuali.

Per quanto concerne i primi, si riportano i dati relativi alle diverse tipologie di servizi offerti dai quattro CpI agli utenti e alle imprese.

Le dichiarazioni di disponibilità al lavoro del 2018 sull'intero territorio provinciale sono state 21.262, in lieve diminuzione rispetto al 2017 (-0,52%). Rimane in ogni caso in crescita la domanda ai CPI relativamente al servizio di rilascio delle certificazioni utili all'accesso alle politiche attive del lavoro (Attestazione Stato Occupazionale, modello C2 storico, e scheda COB, scheda Anagrafica): sono state rilasciate 11.325 certificazioni.

Ai sensi dell'art. 20 del D.Lgs. n.150/2015, tutti coloro che dichiarano il proprio stato di disoccupazione sono tenuti a svolgere un percorso di politica attiva erogato dal Centro per l'Impiego o da un operatore accreditato ai servizi al lavoro, in funzione del loro reinserimento nel mercato del lavoro. Nel corso del 2018 sono risultati 8.544 disoccupati che a seguito della stipula della DID hanno sottoscritto un patto di servizio personalizzato scegliendo i Centri per l'Impiego di Afol MB come soggetto erogatore di percorsi di politica attiva del lavoro.

Allo scopo di fornire una tutela di sostegno al reddito il D.Lgs. 22/2015 ha istituito L'Assegno di Disoccupazione (ASDI), a favore dei lavoratori percettori della Nuova prestazione di Assicurazione Sociale per l'Impiego (NASPI) che ne hanno fruito per l'intera durata, senza trovare un'altra occupazione e che si trovano in una condizione economica di bisogno.

Nel 2018, 5 persone si sono recate presso i Centri per l'Impiego di Afol MB per la sottoscrizione del PSP a seguito di richiesta di ASDI e per l'attivazione della procedura telematica sul portale Cliclavoro.

³ Fonte: Elaborazioni Gruppo Class – AFOL MB – “Report Congiunturale 30 settembre 2018”



È proseguita l'attività di informazione e consulenza ai soggetti con disabilità relativamente alle modalità di inserimento nel mondo del lavoro e all'iscrizione nella relativa lista L.68/99. A questo servizio si sono rivolti 1.697 utenti.

I Centri per l'Impiego hanno continuato l'erogazione del servizio definito sulla base dell'art. 7 commi 1 e 1 bis della Legge 68/99 come modificato dall'Art.6 comma 1 del d.lgs. 151/2015 (Chiamata con avviso pubblico), per individuare le persone disabili da avviare tramite nulla osta numerico o avvio a selezione presso datori di lavoro soggetti all'obbligo di assunzione. A fronte di 45 posizioni lavorative richieste, sono stati segnalati 315 utenti e ne sono stati assunti 10, a copertura del 100% delle richieste.

Il servizio di avviamento a selezione presso la Pubblica Amministrazione ai sensi dell'art. 16 della L.56/87 è stato offerto nel 2018 a 270 utenti a fronte di 18 richieste pervenute dai vari enti. Di coloro che sono stati inviati a selezione, sono stati assunti 17 lavoratori, a copertura del 100% delle richieste.

Afol MB ha inoltre garantito attività consulenziali a favore delle imprese del territorio in merito ad assunzioni agevolate, normativa sul mercato del lavoro, incentivi alle assunzioni, etc.

Presso i Centri per l'Impiego è proseguita l'attività di accoglienza volta ad indirizzare gli utenti alla fruizione di servizi al lavoro o formativi, commisurati al livello personale di fabbisogno che rispondono ai bisogni specifici dei cittadini lungo tutto l'arco della vita professionale.

Gli utenti che si sono rivolti ai CPI nel 2018, sono stati orientati alla fruizione di nr. 41.554 servizi amministrativi e certificativi offerti dai CPI.

Il servizio per l'incontro domanda-offerta di lavoro, a fronte di specifiche richieste delle aziende, ha garantito il reclutamento e la selezione dei candidati per le posizioni vacanti, il ricollocamento dei lavoratori fuoriusciti dal mercato del lavoro, la gestione dei tirocini e l'erogazione di percorsi di accompagnamento al lavoro che hanno supportato gli utenti nell'inserimento/reinserimento lavorativo. Nell'anno 2018 sono stati segnalati 6.912 curricula a fronte di 335 richieste di personale (profili vacanti). Grazie all'attività di pre-selezione si sono registrate 205 assunzioni.

Sono stati inoltre attivati 1.192 tirocini, al termine dei quali 470 persone sono state assunte.

Anche per l'anno 2018 i CPI hanno proseguito nell'attività di selezione di candidati da avviare come lavoratori socialmente utili. A fronte di 2 richieste pervenute dagli enti sono stati segnalati 8 potenziali lavoratori e ne sono stati inseriti 2, pari al 100% delle richieste.



E' proseguita per il 2018 l'erogazione del servizio di assistenza al sistema telematico delle comunicazioni Sintesi, in capo alla Provincia di Monza e Brianza e affidato dalla fine del 2013 ad Afol MB, che attraverso i propri Centri per l'Impiego offre un servizio di Help desk sia telefonico che on line denominato "Assistenza COB", in grado di supportare le aziende e tutti i soggetti abilitati per le problematiche di carattere normativo/procedurale e, tramite l'area ICT (Information & Communication Technology), anche di tipo tecnico/informatico.

Nel corso dell'anno sono state evase 993 richieste on line e 510 richieste telefoniche.

Nel 2018 i Centri per l'impiego di Afol MB hanno continuato ad assicurare, secondo le modalità previste dalla Legge 241/90, il diritto di accesso agli atti e documenti amministrativi inerenti i lavoratori e i relativi rapporti di lavoro. Nell'arco dell'anno sono state gestite 3.094 richieste di accesso garantendo sempre la trasparenza e l'imparzialità dell'azione amministrativa.

Per quanto riguarda i progetti di Politica attiva del Lavoro, in conformità con quanto indicato nel Piano programma 2018, si è proceduto a:

1. Assicurare la gestione dei servizi per l'impiego e l'erogazione delle politiche attive del lavoro previste dal Decreto Legislativo 150 del 2015 e dalle convenzioni sottoscritte tra Stato, Regione e Provincia con il relativo contratto di servizio.

Nel corso del 2018 è stata garantita, l'attività di gestione dei servizi per l'impiego nel rispetto di quanto definito dal contratto di servizio sottoscritto con la Provincia di Monza e della Brianza ed è proseguita l'erogazione dei servizi di politica attiva del lavoro a favore delle persone in cerca di occupazione.

I Centri per l'Impiego hanno continuato a supportare i lavoratori nel rilascio della dichiarazione di immediata disponibilità al lavoro prevista dall'art.19 del decreto legislativo 150/2015 offrendo servizi e misure di politica del lavoro definiti nei singoli patti di servizio stipulati con gli utenti.

Nel corso dell'anno è proseguita l'erogazione del Servizio IDO (Incontro Domanda-Offerta di lavoro) volto a favorire l'occupazione mediante un efficace incontro tra le disponibilità del lavoratore e le esigenze delle aziende ed è stata rinnovata l'opportunità per le aziende del territorio di consultare in piena autonomia la banca dati Joshua utilizzando il servizio IDO-online. Il 2018 ha registrato un incremento nell'erogazione del servizio tirocini attivati a favore di enti e imprese. Attraverso il servizio Afol MB ha svolto attività di tutoraggio del tirocinio, ha prestato consulenza alle aziende in merito alla normativa di riferimento e si è occupata in alcuni casi della preselezione dei candidati



verificando la possibilità di attivare il tirocinio tramite i dispositivi finanziati disponibili. Su richiesta dell'azienda ha proceduto ad erogare in modalità e-learning la formazione in materia di salute e sicurezza di cui al D. Lgs 81/08 (generale e/o specifica).

Attraverso i Centri per l'Impiego è stato garantito alle aziende del territorio il servizio di assistenza COB (sistema telematico delle comunicazioni obbligatorie Sintesi). Il servizio Help desk sia telefonico sia on line ha permesso di supportare le aziende e tutti i soggetti abilitati nella soluzione delle problematiche di carattere normativo/procedurale e, tramite l'area ICT, anche di tipo tecnico/informatico.

2. Gestire lo sportello Eures.

Nel 2018 è continuata l'attività di sportello EURES presso il Centro per l'Impiego di Seregno e di promozione del servizio presso scuole, enti, istituzioni e fiere.

Dai dati statistici dello sportello risulta che nel 2018 sono stati colloquiati 1.011 utenti (37% uomini, 63% donne) con diversi titoli di studio (37% laurea, 63% diploma). Il 75% delle persone colloquate era nella fascia 18-30, il 23% nella fascia 31-45 anni e il 2% nella fascia over 45. Nel corso dell'anno è stato dato ampio risalto al servizio Your First Eures Job 5.0, un progetto che ha l'obiettivo principale di aiutare i giovani europei tra i 18 e i 35 anni a trovare un lavoro o un'opportunità di formazione sul lavoro in un altro Stato membro, in Islanda o in Norvegia attraverso contributi finanziari ad hoc per i giovani e per le aziende che assumono.

Il consulente Eures ha partecipato al gruppo di lavoro di cui sono parte colleghi Eures italiani dedicato alle Job Fair on line. e all'annuale evento Seize The Summer 2018 dedicato al settore turistico-alberghiero. E' proseguita la collaborazione con il gruppo Eures Svezia nel reclutamento di figure professionali quali ingegneri meccanici/informatici, cuochi e personale da inserire nel settore turistico-alberghiero e sono state poste le basi per una futura collaborazione con Eures Finlandia.

Nel 2018 si è dato seguito all'attività di promozione del servizio, svolta in collaborazione con i 4 Centri per l'Impiego della Provincia Monza Brianza e con gli enti del territorio quali Informagiovani, Sportelli Lavoro, Comuni, Eurodesk, Confartigianato, Ciessevi, Antenna Europe Direct, Agenzia Nazionale per i Giovani, Regione Lombardia, e le scuole della provincia. Sono state contattate 30 aziende, interessate al servizio di selezione di profili all'interno della Comunità Europea, ad avere informazioni più generali (tassazione, tipologia di contratti, attivazione di tirocini, procedure di accesso ad un



paese straniero, Your First Eures Job, Job Fair on Line) e ad avere visibilità sul nuovo sito European Job Days online.

Il consulente EURES ha infine organizzato e partecipato a diverse manifestazioni ed eventi per la promozione del servizio che hanno visto il coinvolgimento di amministrazioni comunali e scuole del territorio.

3. Supportare e fornire assistenza tecnica al Servizio Occupazione disabili provinciale.

Nel rispetto di quanto previsto dal contratto di servizio sottoscritto con la Provincia, Afol MB ha garantito l'erogazione dei servizi previsti e la piena operatività dell'Ufficio provinciale per il collocamento mirato Legge 68/99 fornendo l'assistenza tecnica necessaria.

Nel corso dell'anno è stato garantito supporto all'elaborazione istruttoria e alla gestione di tutte le richieste di convenzione, esonero e sospensione degli obblighi da parte dei datori di lavoro del territorio in integrazione con il personale Provinciale dedicato.

In continuità con gli anni precedenti è proseguita l'attività di informazione e assistenza ai datori di lavoro sottoposti all'obbligo di assunzione Legge 68/99 sia su richieste puntuali, sia attraverso la partecipazione a momenti di informazione e sono proseguiti i controlli sull'ottemperanza da parte dei datori di lavoro sia dei programmi di convenzione, sia più in generale degli obblighi di assunzione previsti dalla normativa. Nel 2018 è stato dato supporto alla Direzione di settore nelle attività di rilevazione e censimento del personale occupato ai fini della Convenzione tra Regione Lombardia e Province per la gestione dei servizi al lavoro e per la relativa riforma regionale, approvata con Legge Regionale 4 luglio 2018, n. 9 ed è stato contribuito alla gestione del Comitato Tecnico Legge 68/99 costituito nei primi mesi dell'anno.

Nel corso dell'anno sono state infine garantite tutte le attività di back office e di gestione amministrativa del Piano provinciale L.I.F.T. con particolare attenzione agli aspetti rendicontativi.



4. Perseguire gli obiettivi affidati da Regione Lombardia al cluster pubblico nell'erogazione dei percorsi di politica attiva del lavoro previsti dal nuovo sistema dotale. Promuovere attivamente l'attuazione del reddito di autonomia previsto per la fascia 3 plus e l'attuazione del programma garanzia giovani.

Dal 1 gennaio al 31 dicembre 2018 sono stati attivati, presso i CPI di Afol MB, 1.119 percorsi di Dote Unica Lavoro a favore di 1.119 beneficiari.

Nel corso dell'anno, sono state erogate complessivamente 9.573 ore suddivise tra i seguenti servizi: Accoglienza e accesso ai servizi, Colloquio specialistico, Definizione del percorso, Accompagnamento continuo, Analisi delle propensioni e delle attitudini all'imprenditorialità, Bilancio di competenze, Orientamento e formazione alla ricerca attiva del lavoro, Orientamento e formazione alla ricerca attiva del lavoro (attività di gruppo), Tutoring e accompagnamento al tirocinio.

Attraverso il dispositivo "Dote Unica Lavoro" Afol Monza Brianza ha potuto offrire ai destinatari una pluralità di servizi personalizzati volti a favorire l'occupazione nel rispetto dei principi di centralità e libertà di scelta della persona in linea con le indicazioni di Regione Lombardia. Al termine del percorso sono stati realizzati 656 reinserimenti nel mercato del lavoro così suddivisi: 290 con contratto di durata superiore a sei mesi, 32 con un contratto di durata inferiore a 180 giorni, 332 hanno attivato un percorso di tirocinio in azienda e 2 utenti hanno iniziato un'attività autonoma.

Anche nel 2018 è stato dato particolare rilievo alla presa in carico di soggetti particolarmente svantaggiati. Compatibilmente con le risorse disponibili sono stati presi in carico 72 destinatari dote unica lavoro POR FSE 2014 -2020 in Fascia 3 Plus.

Per quanto riguarda i soggetti più deboli, in carico ai servizi sociali, è proseguita l'esperienza maturata con la sottoscrizione del protocollo d'intesa avvenuta in data 10/12/2013 tra la Provincia di Monza e Brianza, AFOL Monza Brianza e i cinque "Ambiti Territoriali", per proseguire lo scambio di buone prassi al fine di favorire il reinserimento nel mercato del lavoro di coloro che hanno maggiore necessità di essere supportati attraverso una rete di sostegno territoriale.

Al fine di garantire all'utenza un servizio completo ed efficace, si è dato seguito, anche nel 2018, alla sottoscrizione di protocolli d'intesa con vari enti del territorio per collaborare in maniera integrata nell'erogazione dei servizi.

In attesa dell'avvio della seconda fase del programma Garanzia Giovani sono stati presi in carico sul bando dote 370 utenti di età inferiore ai 30 anni.



5. Realizzare, in stretto raccordo con l'Area Formazione, azioni di rete volte a contrastare le crisi aziendali, anche con misure sperimentali di inserimento lavorativo.

Nel 2018 Afol MB ha consolidato il proprio ruolo di capofila delle reti di partenariato a supporto della gestione delle crisi aziendali, a valere sull'Avviso "Azioni di rete per il lavoro" - POR FSE 2014-2020. In particolare ha partecipato come soggetto capofila all'interno delle seguenti progettualità, con l'obiettivo di accompagnare alla ricollocazione dei lavoratori provenienti da crisi aziendali territoriali, attraverso l'attivazione della ormai consolidata rete di partenariato:

1. Azioni di rete per l'accompagnamento alla ricollocazione e riqualificazione dei lavoratori coinvolti nella crisi aziendale "L'Isolante K-Flex spa" di Roncello: al 31/12/2018 hanno sottoscritto il PIP 45 utenti (sui 70 previsti), sono state erogate da parte di AfolMB tutte le ore dei servizi di base.
Gli operatori di Afol MB hanno preso in carico 6 utenti, a cui sono state erogate 18 ore di Bilancio di Competenze ciascuno, 14 ore di Orientamento e formazione alla ricerca attiva del lavoro, 36 ore di accompagnamento continuo ciascuno e 35 ore di coaching individuale.
Cinque destinatari sono stati inseriti nel mercato del lavoro, 3 con un contratto superiore a 180 giorni e 2 con contratto inferiore a 180 giorni.
2. Azioni di rete per l'accompagnamento alla ricollocazione e riqualificazione dei lavoratori coinvolti nella crisi aziendale "Canali spa": al 31/12/2018 hanno sottoscritto il PIP 26 utenti (sui 50 previsti), sono state erogate da parte di AfolMB tutte le ore dei servizi di base.
Gli operatori di Afol MB hanno preso in carico 11 utenti, a cui sono state erogate 43 ore di Bilancio di Competenze, 38 ore di Orientamento e formazione alla ricerca attiva del lavoro e 74 ore di accompagnamento continuo e 90 di coaching.
3. Azioni di rete per l'accompagnamento alla ricollocazione e riqualificazione dei lavoratori coinvolti nella crisi aziendale delle società "Compel Electronics spa e Linkra srl": al 31/12/2018 hanno sottoscritto il PIP 78 utenti (sugli 80 previsti), sono state erogate da parte di AfolMB tutte le ore dei servizi di base.
Gli operatori di Afol MB hanno preso in carico 12 utenti, a cui sono state erogate 54 ore di Bilancio di Competenze, 57 ore di Orientamento e formazione alla ricerca attiva del lavoro e 98 ore di accompagnamento continuo e 115 ore di coaching.



Afol MB, inoltre, anche per il 2018 ha realizzato 129 percorsi di politiche attive del lavoro attraverso il Sistema della Dote Unica Lavoro Fascia 4 dedicati ai lavoratori occupati sospesi CIGS/CIGD per i quali, anche in base a specifici accordi sindacali, è prevista la possibilità di accesso ad attività finalizzate alla riqualificazione professionale e all'occupabilità. In particolar modo L'Area Lavoro, in collaborazione con L'Area Formazione, ha definito specifici cataloghi formativi da proporre come ulteriore strumento di gestione delle crisi aziendali del territorio della Brianza.

6. Consolidare il ruolo di supporto al coordinamento di livello interprovinciale delle azioni di sistema a rilevanza regionale e garantire la realizzazione dei progetti di politica attiva del lavoro a favore delle persone con disabilità operando in rete e sinergia con gli attori del territorio.

Nel corso del 2018 Afol Monza Brianza è stata parte attiva nella progettazione e nel coordinamento della nuova azione di sistema "Rete per il Lavoro" introdotta da Regione Lombardia con deliberazione 6885 del 17 luglio 2017. In qualità di capofila delle reti afferenti gli Ambiti territoriali di Monza e Seregno ha presentato in partenariato con il Consorzio Desio Brianza e Offertasociale, un progetto il cui obiettivo è quello di migliorare l'efficacia del "sistema lavoro" rivolto alle persone con disabilità attraverso la promozione di reti territoriali integrate con i servizi sociali e socio sanitari per favorire la realizzazione di progetti rivolti a persone con disabilità non immediatamente collocabili e che necessitano di un percorso intensivo di inserimento lavorativo le cui attività di realizzazione hanno interessato il secondo semestre dell'anno e sono ad oggi ancora in corso.

Il 2018 ha visto il completamento delle attività inerenti il supporto al coordinamento provinciale delle azioni di sistema a rilevanza regionale avviate nel 2017 e finalizzate all'inserimento e al mantenimento lavorativo dei disabili sensoriali e al sostegno delle imprese per il mantenimento lavorativo dei soggetti con ridotte capacità lavorative attraverso la figura del disability Manager.

E' proseguita l'attività di Afol MB nell'erogazione di servizi e nella gestione di progetti di rete volti a favorire l'inserimento lavorativo delle persone con disabilità. In particolare:

a) Dote Unica Lavoro persone con disabilità.

In continuità con quanto effettuato negli anni precedenti Afol MB ha contribuito attivamente nel promuovere l'accesso al sistema dotale attraverso la raccolta, presso i Centri per l'Impiego presenti sul territorio, delle candidature per l'accesso alla graduatoria ed erogando l'intero percorso agli utenti presi in carico.



Nel corso del 2018 è stato erogato il servizio di “colloquio di accoglienza e accesso ai servizi”, finalizzato alla registrazione dell'autocandidatura a 111 potenziali assegnatari, sono state completate le attività di erogazione a favore degli utenti che hanno iniziato il percorso dotale nelle precedenti annualità e sono stati presi in carico 46 nuovi destinatari.

b) Valutazione del potenziale dei lavoratori con disabilità.

L'attività consiste nella valutazione del potenziale dei cittadini disabili iscritti negli elenchi provinciali di cui all'art. 8 della Legge 68/99. Tali valutazioni sono effettuate in conformità a quanto previsto nel protocollo Match ICF secondo il nuovo modello a voucher già sperimentato nelle due annualità precedenti.

Afol MB, capofila del progetto eroga, attraverso i quattro CPI, il colloquio di accoglienza a tutti gli utenti, oltre ai percorsi completi per alcuni destinatari, e svolge attività di monitoraggio e di coordinamento, garantendo la sinergia tra gli operatori e l'uniformità delle procedure e degli standard di servizio.

Al 31 dicembre 2018 sono stati complessivamente presi in carico dal partenariato 399 utenti e 365 hanno concluso il percorso. Afol Monza e Brianza ha gestito l'intero percorso a favore di 65 beneficiari, ha provveduto alla realizzazione del colloquio di accoglienza di tutti i destinatari e ha svolto attività di coordinamento e monitoraggio del progetto.

In aggiunta a quanto sopra riportato AFOL MB ha svolto la seguente attività:

a) Attività di matching (incontro domanda/offerta)

I CPI hanno continuato a svolgere l'attività di incontro tra domanda e offerta di lavoro utilizzando il programma informatico Match, dispositivo di incontro informatizzato fra le posizioni lavorative richieste e i candidati. Le interviste sono state effettuate a favore dei nuovi convenzionati garantendo un'attività di informazione/consulenza a supporto delle aziende nell'inserimento lavorativo del disabile. Presso i CPI è stata garantita la presenza di personale qualificato per l'erogazione dei servizi e in aggiunta a quanto effettuato per le annualità precedenti si è realizzato, grazie al supporto di un consulente specializzato, un intervento psicologico di sostegno agli operatori nella gestione del rapporto con l'utenza attraverso azioni consulenziali, formative e di supervisione.

Il Servizio Match, sulla base delle informazioni raccolte nelle interviste presso le imprese, ha selezionato 265 candidati che sono stati presentati a 59 datori di lavoro ai fini dell'inserimento.



Per quanto riguarda le attività attinenti l'ottemperanza delle convenzioni art 11 Legge 68/99, da gennaio a dicembre sono state effettuate 326 azioni di verifica e monitoraggio.

b) Accompagnamento Tavoli territoriali DUL Disabilità

Come per le precedenti annualità Afol MB ha supportato la Provincia di Monza e Brianza nella costituzione di Tavoli di concertazione su base territoriale per l'assegnazione di "doti lavoro persone con disabilità", tramite segnalazione della rete dei soggetti coinvolti all'interno dei Piani provinciali.

Nel corso del 2018 sono stati rinnovati i componenti dei tavoli territoriali L.I.F.T. a seguito del nuovo avviso Dote Unica Lavoro L.I.F.T. - finanziamento 2017. Gli operatori accreditati sono stati individuati tramite il bando stesso, mentre per le cooperative sociali tipo B è stato emesso uno specifico avviso.

Espletate le attività di istituzione dei tavoli, sono state organizzate due sessioni di incontri per l'assegnazione delle Doti Lavoro e per la condivisione delle aziende con scoperture.

c) Azioni di Sistema

Afol MB ha concluso le attività previste nelle seguenti azioni di sistema del Piano L.I.F.T 2014-2016:

- Azione di sistema Sviluppo convenzione art. 14 D.Lgs 276/03
- Azione di sistema - LavorAttivaMente

7. Proseguire nello sviluppo di servizi integrati a livello comunale e sovracomunale anche attraverso la gestione degli sportelli lavoro, valutando nuove forme di gestione.

Nel 2018 AfolMB ha confermato il suo impegno nello sviluppo di servizi integrati di politica attiva a livello comunale, confermando le collaborazioni già in atto e attivandone ulteriori fino ad arrivare a 24 sportelli lavoro comunali gestiti in Brianza con sede nei comuni di Agrate Brianza, Arcore, Barlassina, Bernareggio, Bovisio Masciago, Brugherio, Burago di Molgora, Carnate, Cesano Maderno, Cogliate, Concorezzo, Desio, Lentate sul Seveso, Lesmo, Meda, Muggiò, Roncello, Ronco Briantino, Seveso, Sovico, Triuggio, Veduggio con Colzano, Verano Brianza e Usmate Velate.

Gli Sportelli Lavoro rappresentano infatti una risposta alle richieste sempre crescenti del territorio di sostenere e accompagnare le persone nelle fasi di transizione tra lavoro-non lavoro-formazione, e di integrare i servizi al lavoro con le misure di welfare locale in una logica di prossimità dei servizi.

Nel corso dell'anno sono stati raggiunti importanti risultati con la presa in carico di 1.815 nuovi utenti e la ricollocazione di 972 persone, pari al 54%.



In collaborazione con questi comuni sono stati inoltre realizzati a favore della cittadinanza, 19 seminari sulle tematiche inerenti il mercato del lavoro per una durata complessiva di 77 ore a favore di 377 persone.

Inoltre, in collaborazione con l'Ambito Territoriale di Seregno, è continuata la collaborazione in Brianza della gestione del Servizio Sportelli in forma associata, complementare ed integrata con i servizi al lavoro e socio-sanitari già in essere sul territorio.

Gli sportelli di orientamento e accompagnamento al lavoro dell'Ambito hanno sede presso i comuni di:

- Cogliate, avente come popolazione di riferimento quella del Comune di Cogliate, Ceriano Laghetto e Misinto;
- Lentate sul Seveso, avente come popolazione di riferimento quella del Comune di Lentate sul Seveso e Lazzate;
- Seveso avente come popolazione di riferimento quella del Comune di Seveso;
- Seregno avente come popolazione di riferimento quella del Comune di Seregno.

Il servizio offerto da tali sportelli è diverso rispetto a quello che gli sportelli lavoro comunali offrono ai cittadini. Il tema del reinserimento nel mercato del lavoro viene sviluppato attraverso servizi di informazione individuali e attività di gruppo per l'approfondimento di specifiche tematiche correlate alla ricerca del lavoro.

Da Gennaio a Dicembre 2018 sono stati effettuati 533 colloqui informativi di accoglienza e sono stati erogati 34 incontri di gruppo sulla ricerca attiva del lavoro a favore di 217 persone.

Con riferimento al "Progetto strategico per lo sviluppo competitivo del territorio MB", che si è concluso al 31.12.2018, si segnala che tale progettualità è confluita nell'anno 2019 nel progetto "Servizi territoriali di rete" di cui è stata data informazione nella premessa della presente relazione.

8. Partecipare alla realizzazione di nuovi progetti che prevedono il sostegno per l'inclusione attiva (SIA) quale misura di contrasto alla povertà attraverso l'adesione a reti territoriali che coinvolgono le amministrazioni competenti sul territorio in materia di servizi all'impiego, istruzione, formazione e tutela della salute.

Anche per il 2018 Afol MB Afol MB ha portato il proprio contributo affinché prima il SIA e successivamente il REI fossero una misura stabile per il contrasto alla povertà, superando la logica assistenziale in funzione dell'inclusione attiva attraverso la riorganizzazione dei servizi sull'intero territorio nazionale.



A tal fine, AfolMB ha partecipato attivamente ai progetti presentati dagli Ambiti territoriali a valere sul PON Inclusione per la realizzazione di interventi di attuazione del SIA e del REI, con particolare riferimento agli interventi socio educativi e di attivazione lavorativa, ma anche e soprattutto alla promozione di accordi di collaborazione di rete per l'integrazione dei sistemi nel rispetto delle specifiche attribuzioni e competenze.

In particolar modo sono stati sottoscritti accordi operativi con gli Ambiti della provincia di Monza e della Brianza per una presa in carico integrata rivolta ai beneficiari della misura REI, nell'ottica di prevedere l'assolvimento nelle più congrue tempistiche degli obblighi in capo ai Servizi Sociali Comunali e ai Centri per l'Impiego previsti dalla normativa. (D.lgs 147/17).

Afol Mb all'interno degli accordi operativi si è impegnato a:

- riservare all'utente uno spazio dedicato con un operatore di riferimento per il supporto nel rilascio della DID e del PSP;
- partecipare alle équipe multidimensionali, quale attività di raccordo con i servizi sociali comunali di riferimento.
- realizzare gruppi di empowerment all'occupabilità - Job Club - quale politica attiva del lavoro costituente l'impegno da parte dei beneficiari del REI da prevedersi alla sottoscrizione del Patto di Servizio nei casi in cui il progetto personalizzato coincida con l'immediata disponibilità al lavoro e con il Patto di Servizio: nel 2018 sono stati erogati 51 job club di 4 ore ciascuno a favore di 234 (79 maschi e 155 femmine) utenti segnalati.

Inoltre è stata garantita la partecipazione al Tavolo di Welfare Territoriale il cui obiettivo è quello di promuovere le sinergie tra le progettualità, rafforzare l'interazione e la collaborazione tra soggetti pubblici, privati e del terzo settore e creare un presidio forte come punto di riferimento per tutte le misure di contrasto alla povertà.

9. Sviluppare interventi di accompagnamento all'inclusione socio lavorativa dei soggetti svantaggiati (in particolare persone sottoposte a provvedimenti dell'autorità giudiziaria) e azioni di sensibilizzazione rivolte alle aziende e agli attori pubblici e privati, consolidando l'esperienza e le sinergie all'interno dell'equipe multidisciplinare attivata sul territorio.

Afol MB nel 2018 è stata coinvolta in particolare nel progetto SINTESI- Sistema INTerno Esterno, a valere all'avviso pubblico per lo sviluppo di interventi di accompagnamento all'inclusione socio



lavorativa delle persone sottoposte a provvedimenti dell'autorità giudiziaria (minori e adulti) – Azione 9.2.2 e Azione 9.5.9 del POR FSE 2014-2020.

Il progetto ha visto coinvolta una rete di partner consolidata nelle precedenti progettazioni, volta ad integrare ed implementare gli interventi a favore delle persone sottoposte a provvedimenti dell'autorità giudiziaria, al fine di favorire lo sviluppo delle competenze per favorire l'inclusione socio-lavorativa dei detenuti dalla C.C. di Monza e dai territori limitrofi della Provincia di Monza e della Brianza.

Nel periodo tra gennaio e dicembre 2018 sono stati avviati 5 tirocini. Complessivamente nel progetto sono state erogate le seguenti azioni: 2.670 persone sono state coinvolte nella rete dell'accoglienza e trattamento, è stato avviato il centro diurno interno al carcere con 20 utenti presi in carico e altri 13 in attesa di valutazione, sono stati realizzati 47 interventi di mediazione culturale; sono state segnalate 107 candidature al Polo Territoriale.

Inoltre sono state contattate aziende e cooperative per favorire la sensibilizzazione e valutare la possibilità di un inserimento lavorativo anche attraverso l'attivazione di percorsi di tirocinio finanziati con borsa-lavoro.

Oltre a questo, Afol MB ha proseguito con la gestione dello "Sportello Lavoro Carcere" che eroga alla popolazione detenuta del Carcere di Monza una serie di servizi dei Centri per l'Impiego (servizi certificativi amministrativi, supporto informativo), nel 2018 sono stati effettuati 181 colloqui.

10. Nell'ambito delle azioni di conciliazione lavoro-famiglia, assumere un nuovo ruolo di coordinamento progettuale di sistema a livello inter-provinciale, sostenere le linee d'azione e gli obiettivi delineati dalla Rete Territoriale di Conciliazione- ATS BRIANZA, proseguire la partecipazione alle Alleanze Locali e innalzare la capacità di diffusione ed il know how attraverso partnership universitarie altamente qualificanti.

Con l'obiettivo di promuovere e favorire politiche di conciliazione dei tempi famiglia-lavoro, Afol MB nel 2018 ha mantenuto il proprio impegno nella partecipazione a progettualità attivate dalle Alleanze Locali Territoriali, parti integranti dei Piani Territoriali per la Conciliazione presentati dall'ATS Brianza a seguito dalla costituzione della Rete Territoriale per la Conciliazione.

Afol MB ha aderito a nuove progettualità, che si inseriscono nell'ambito del Piano di azione territoriale sulla conciliazione famiglia-lavoro a valere sulla DGR 5969/2016 e nel successivo Decreto attuativo n°13378/2016:



1. “Tecniche di negoziazione WIN WIN per un welfare inclusivo”, nel ruolo di capofila e in rete con le organizzazioni sindacali, avente la finalità di promuovere e diffondere gli strumenti contrattuali previsti dal sistema normativo del welfare, nell’ottica di sviluppare una modalità di Welfare Inclusivo al fine di sostenere la costruzione e lo sviluppo di un coerente sistema di politiche e di azioni territoriali integrate volte a favorire la conciliazione famiglia-lavoro.

Nell’anno 2018 sono stati realizzati complessivamente 6 seminari previsti ai quali hanno partecipato 281 Delegati Sindacali e sono stati inoltre realizzati anche due convegni finali (uno a Monza e uno a Lecco) riguardanti i congedi parentali che hanno visto la partecipazione di 82 partecipanti tra rappresentanti di Organizzazioni Sindacali e associazioni datoriali.

2. “Genitorialità tra conciliazione e innovazione”, nel ruolo di partner in collaborazione con l’Università degli studi di Milano- Bicocca, con l’obiettivo di realizzare interventi finalizzati a conoscere e a contrastare la diffusione di stereotipi di genere per costruire un percorso capace di promuovere una cultura di parità tra uomini e donne, in particolare per quanto riguarda la condivisione delle responsabilità di cura e delle responsabilità familiari.

Nel corso dell’anno 2018 sono stati realizzati i seguenti incontri:

- Un convegno iniziale del progetto realizzato presso la Provincia Monza-Brianza finalizzato alla:
- Presentazione dei progetti dell’Università degli Studi di Milano-Bicocca (Centro di ricerca interuniversitario Culture di Genere)
- Presentazione del progetto e delle attività che verranno realizzate da ATS e da altre istituzioni territoriali
- 3 workshop tematici sulla “Paternità/maschilità e cura e congedi parentali” (presso i comuni dell’Ambito di Seregno)
- 2 seminari aperti alla cittadinanza, programmati insieme alle Alleanze Territoriali presenti nelle due province e in continuità con le azioni inserite nelle progettualità in corso (“Family Hub” e “Sinergie per una conciliazione fattibile”).
- Un convegno finale del progetto realizzato presso l’università degli studi Bicocca di Milano dal titolo “Pratiche di conciliazione, un orizzonte di cambiamento” finalizzato alla diffusione dei risultati del progetto.

3. “Family Hub”, nel ruolo di partner, volto a migliorare i livelli di identificazione del fabbisogno, programmazione e coordinamento degli interventi di conciliazione territoriali, valorizzando le esperienze, uniformando le prassi tra gli Ambiti distrettuali e favorendo una ricomposizione e



integrazione tra differenti aree di policy (pari opportunità, sociale, educativa, del lavoro) in capo agli Uffici di Piano.

In particolar modo Afol MB nel 2018 ha realizzato le seguenti azioni: attivazione di percorsi di autoimprenditorialità rivolti ad acquisire le competenze professionali di collaboratrice domestica e le competenze trasversali relative alla cura degli anziani e alla gestione del tempo; realizzazione di un seminario di Cucina (1 edizione da 4 ore suddivise in 2 incontri) a favore di neo genitori con l'obiettivo di favorire momenti di scambio e di condivisione e di fornire strumenti pratici e innovativi per facilitare la conciliazione tra vita familiare e vita lavorativa.

11. Promuove accordi di collaborazione con Enti e/o Fondazioni al fine di sviluppare progetti volti a favorire l'inserimento lavorativo attraverso l'utilizzo di finanziamenti e/o incentivi alle imprese provenienti dal settore privato;

Nel corso del 2018 Afol MB ha promosso la sottoscrizione di accordi territoriali volti a favorire l'inserimento lavorativo delle persone in cerca di occupazione, anche attraverso l'utilizzo di finanziamenti e /o incentivi alle imprese provenienti dal settore privato. L'intercettazione e la sinergia tra le diverse fonti di finanziamento pubblico-privato rappresenta, infatti, uno strumento di innovazione per lo sviluppo delle imprese e un volano per la crescita del territorio.

In particolar modo è proseguita l'attività di realizzazione del progetto Progetto Gate Bridge volto a promuovere l'inserimento nelle aziende del territorio, con contratto di tirocinio della durata di 6 mesi, di giovani inoccupati e disoccupati, laureati e diplomati tra i 18 e i 30 anni. Tale progetto è finanziato da Fondazione Pardis e ha visto Afol MB come parte attiva nel processo di individuazione e preselezione dei candidati, nell'accertare i requisiti, le attitudini e le loro competenze, nella gestione dei rapporti con le aziende del territorio e nell'attivazione, gestione e monitoraggio degli stessi tirocini. Nel corso del 2018 sono stati realizzati 6 tirocini.

12. Rendere operativo il nuovo Servizio di analisi ed elaborazione dati del MdL e PAL per uso interno e comunicazione esterna sviluppato nel 2016 favorendo la diffusione di dati a livello comunale, sovracomunale e provinciale.

In continuità con quanto già realizzato nel 2017 è stato realizzato il Rapporto sul mercato del lavoro e la formazione relativo al territorio della Provincia di Monza e Brianza dell'anno 2017. Il rapporto del lavoro presentato il 16/05/2018 ha riguardato la struttura del sistema occupazionale e i movimenti che caratterizzano il mercato del lavoro provinciale. Particolare attenzione è stata dedicata all'analisi delle caratteristiche della popolazione in età lavorativa, agli avviamenti e alle cessazioni dei rapporti



di lavoro registrati dalle Comunicazioni obbligatorie registrate sistematicamente dal Sistema informativo Lavoro e ai fabbisogni professionali espressi dalle aziende. Il Rapporto è stato presentato in un incontro istituzionale appositamente dedicato realizzato nel mese di aprile presso la sede della Provincia di Monza e Brianza

Nel mese di settembre è stata realizzata una nota congiunturale dove sono stati analizzati i dati disponibili al primo semestre 2018



5. ICT

5.1 SERVIZI INFORMATIVI

L'area ICT aziendale ha la finalità essenziale di assicurare un efficace sviluppo del sistema tecnologico e informativo, coerente con i bisogni e l'evoluzione organizzativa e con l'obiettivo di utilizzare le nuove tecnologie come leva strategica per la qualità dei servizi erogati.

A tal fine l'area ICT ha assicurato, per un verso la massima integrazione tra supporti informatici, processi informativi e sistemi gestionali in uso, per l'altro lo sviluppo di piani e progetti per realizzare la massima integrazione tra le diverse Unità Organizzative, servizi di altre Pubbliche Amministrazioni e più in generale reti e servizi telematici e di comunicazioni integrati sul territorio.

Dal punto di vista informatico, le azioni dello staff informatico sono state orientate da una parte al mantenimento delle infrastrutture esistenti e dall'altra al monitoraggio, al consolidamento e allo sviluppo del sistema in termini sia di soluzioni tecnologiche che di servizi erogati, in linea con i seguenti punti operativi:

1) Consolidamento del servizio di manutenzione

Lo staff IT gestisce e sviluppa tutto il Sistema informatico e tecnologico. Sistema molto complesso, dovuto alle diverse tipologie di servizi erogati e alla logistica dell'Agenzia strutturata su diverse sedi. Tale sistema informatico consta più di 3.000 unità tecnologiche tra apparati di rete, server, pc e altre periferiche, che necessitano di un costante apporto manutentivo oltre al monitoraggio e sviluppo. Attività di manutenzione che nell'anno 2018 si è attestata a circa 7.024 interventi.

Confrontando il numero di interventi effettuati nel 2010, si registra un incremento quasi pari al triplo, e cioè si è passati da 2500 a 7.888 interventi. Così come gli apparati tecnologici soggetti a manutenzione si sono quasi triplicati.

2) Sviluppo e mantenimento della rete LAN\WAN aziendale

La complessità logistica dell'Agenzia, strutturata su diverse sedi, presuppone un costante monitoraggio, mantenimento e sviluppo della rete LAN sia per ciò che riguarda la connettività tra le sedi e la condivisione delle risorse, sia per ciò che riguarda le politiche per il monitoraggio e lo



sviluppo di sistemi di sicurezza finalizzati alla protezione della rete verso l'esterno oltre che a mitigare il fenomeno degli abusi mediante l'ottimizzazione del filtraggio e del tracciamento del traffico.

3) Monitoraggio, upgrade e controllo dei Server

La struttura logico-organizzativa dell'Azienda, le politiche di accesso, la condivisione dei dati, la gestione della sicurezza e i vari servizi fondamentali per l'operatività di Afol MB viene costantemente monitorata e implementata attraverso azioni e soluzioni, quali:

- mantenere il sistema informatico esistente attraverso monitoraggi e piani di manutenzione ordinaria;
- sviluppare o modellare tecnologicamente il sistema in funzione delle necessità operative e l'incremento dei servizi erogati;
- mantenere e sviluppare politiche di backup periferico e centralizzato;
- progettare e sviluppare politiche di "disaster recovery";
- analizzare e progettare sistemi di virtualizzazione dei server;
- implementare sistemi di assistenza a distanza;
- installare firewall per la sicurezza dei dati e per la gestione degli accessi ad Internet da parte degli uffici, dei laboratori e delle aule multimediali presenti nei CFP;
- pianificare la sostituzione di apparati obsoleti attraverso un piano di mantenimento per garantire l'efficacia e l'efficienza degli strumenti.

4) Promozione dell'utilizzo delle tecnologie digitali per la didattica

Nel 2018 è stato ulteriormente sviluppato il progetto del "Registro elettronico del docente" nei CFP di Afol.

Il progetto ha previsto la cablatura delle linee dati all'interno delle aule, l'installazione di monitor touch per la didattica, l'installazione di particolari armadietti contenenti notebook, ed altri strumenti ad uso didattico.

Altra costante attività sempre presente nei CFP è lo sviluppo ulteriore della "didattica 2.0" attraverso soluzioni per la presentazione e condivisione di documenti didattici, oltre che la diffusione capillare delle metodologie didattiche con il supporto della tecnologia.



5) Sviluppo di procedure per la sicurezza dei dati

Il Sistema informativo è generalmente definito dall'insieme dei dati e delle risorse hardware e software dell'azienda che permettono di memorizzarle o di farle circolare. L'insieme dei dati di Afol MB rappresentano un patrimonio essenziale per l'agenzia, che ha tutto l'interesse di proteggere. La sicurezza informatica dei dati, in modo generale, consiste nell'assicurare che le risorse hardware e software di un'organizzazione siano usate unicamente nei casi previsti.

Sono state sviluppate delle procedure finalizzate ai seguenti obiettivi:

- L'integrità, cioè garantire che i dati siano leggibili a posteriori;
- La confidenzialità, che consiste nell'assicurare che solo le persone autorizzate abbiano accesso alle risorse scambiate;
- La disponibilità, che permette di mantenere il corretto funzionamento del sistema informatico;
- L'autenticazione, che consiste nell'assicurare che solo le persone autorizzate abbiano accesso alle risorse.

6) PA Digitale – Conservazione e dematerializzazione

Continua lo sviluppo del progetto per la graduale implementazione della gestione documentale con relativa conservazione e dematerializzazione, secondo quanto dettato dal DPCM del 13/11/2014.

Il progetto nel 2018 si è ulteriormente sviluppato attraverso i seguenti step operativi:

- Analisi dei fabbisogni aziendali e personalizzazione delle esigenze documentali;
- Formazione del personale all'utilizzo del protocollo e dei flussi procedurali dei vari uffici;
- Predisposizione manuale della conservazione.

5.2 COMUNICAZIONE

L'ufficio comunicazione si è occupato prioritariamente della gestione dell'informazione istituzionale, allo scopo di renderla omogenea, efficace e condivisa e a tal fine svolge principalmente una serie di azioni:

- curare i rapporti con gli organi di informazione;
- gestire il sito istituzionale e l'intranet aziendale;



- attivare processi di comunicazione interna;
- agire in supporto a tutti i servizi e su commissione degli altri uffici;
- redigere ed elaborare materiale informativo (Manifesti, Opuscoli, Depliant, ecc.).

In particolare l'ufficio comunicazione attua il piano della comunicazione aziendale. All'interno del piano sono delineati due ambiti principali di azione: comunicazione interna e comunicazione esterna.

Gestire la comunicazione interna è una funzione fondamentale per migliorare la fluidità e incrementare la densità delle informazioni rivolte ai dipendenti al fine di tenerli sempre aggiornati sulle attività, i valori e la mission dell'agenzia. Sono state inviate 88 newsletter a tutto il personale e 37 articoli di rassegna stampa alle direzioni.

La comunicazione esterna contribuisce a costruire la percezione della qualità del servizio e costituisce un canale permanente di ascolto e verifica del livello di soddisfazione del cliente/utente, tale da consentire all'organizzazione di adeguare di volta in volta il servizio offerto.

Le principali attività di comunicazione esterna: 7 comunicati stampa, 3 conferenze stampa, 180 azioni specifiche d'informazione/sensibilizzazione e 119 newsletter inviate.

Il sito istituzionale riveste una grande importanza strategica in termini di comunicazione verso gli stakeholders. Quotidiano e considerevole il tempo nel complesso dedicato alle azioni di inserimento/aggiornamento effettuate per la gestione del sito istituzionale nelle sue varie sezioni. Nel 2018 gli accessi al sito istituzionale sono stati oltre 204.525.

Nel 2018 sono ulteriormente incrementate le attività sui social network attraverso diverse tipologie di post, caratterizzati da uno stile di comunicazione semplice e vivace, adeguato al target di riferimento così strutturati:

- a) post istituzionale: info specifiche sulle attività e sugli eventi di Afol MB;
- b) post promozionale: campagna Ads su eventi, corsi, notizie e opportunità;
- c) post engagement di supporto: contatto continuo, informazione leggera, saluti, news,...

Nel 2018 sulla pagina Facebook sono stati registrati 4.593 "mi piace" oltre a oltre 7.224 amici fidelizzati.



6. AREA TECNICA

6.1 ACQUISTI, GARE D' APPALTO

AFOL MB, assume la funzione/ruolo di **Stazione Appaltante** (SA); "SA non qualificata, in quanto effettua acquisti sotto le soglie comunitarie" nello svolgere le sue attività di acquisizione lavori, servizi e forniture; indispensabile per garantire la conformità e il rispetto dei requisiti di legge, la continuità di funzionamento delle unità/sedi operative per assicurare una efficiente erogazione dei servizi e rispondere efficacemente le necessità di n. 3 centri di formazione professionali e n. 4 centri per l'impegno.

Assume invece il ruolo di **Operatore Economico** (OE) quando svolge attività di fornitore di servizi, nello specifico (sportelli di lavoro sul territorio della provincia MB).

Nel corso del 2018 è stato necessario quindi, verificare la rispondenza di quanto sopra, con quanto richiesto dagli enti di controllo, adattare ed adeguare alcune formalità sulla piattaforma (ANAC...) per rispondere ai requisiti e prescrizioni.

Il D.lgs 56 del 19 aprile 2017, decreto correttivo, ha introdotto diverse modifiche significative al d.lgs 50 del 18 aprile 2016, non ultima la rubricazione con il codice dei contratti pubblici. Anche l'ANAC attraverso le sue linee guida, ha messo in evidenza diversi aspetti operativi ed esecutivi previsti nel codice di contratti pubblici, anche in materia di trasparenza e anticorruzione.

Di conseguenza, è stato necessario, dedicare tempo e risorse all'attività di in-formazione, per introdurre le procedure/istruzioni operative, in modo da essere in grado di adattare in continuo l'operatività, negli acquisti/ gare ai cambiamenti / vincoli normativi in vigore.

Si proseguirà con l'attività di approfondimento e di adattamento dei processi ai cambiamenti ancora in corso sulle varie piattaforme (ANAC, MEPA E SINTEL), al codice dei contratti pubblici.

Una programmazione degli acquisti di beni e servizi che tenga conto delle esigenze delle diverse aree in modo da garantire loro sia l'operatività std (progetti di medio termine), sia la risposta a progetti a breve termine con limitata possibilità di previsione. Analogamente, per l'acquisto di servizi nonché per l'indizione delle gare di appalto lavori, proseguirà la già avviata attività di programmazione a carattere annuale, nel rispetto dei documenti programmatori e in coerenza con il bilancio dell'ente.



Ha inoltre preso il via, con il coinvolgimento dei Responsabili di Sede, la fase pilota dell'attività di formazione del personale docente, finalizzata a rendere possibile l'utilizzo in modo autonomo, da parte di quest'ultimo, del "Magazzino gestionale" nella fase di richiesta di acquisto di nuovi materiali e servizi o di manutenzione delle attrezzature e/o delle strutture.

In ottemperanza a quanto previsto dal D. Lgs 50/2016 'Codice dei contratti pubblici' e s.m.i. si riporta la situazione degli acquisti (impegni di spesa) di beni e servizi assunti dal 1 gennaio alla data della revisione:

Servizi	01- PROCEDURA APERTA	04-PROCEDURA NEGOZIATA SENZA PREVIA PUBBLICAZIONE DEL BANDO	23- AFFIDAMENTO IN ECONOMIA - AFFIDAMENTO DIRETTO	26-AFFIDAMENTO DIRETTO IN ADESIONE AD ACCORDO QUADRO/CONVENZIONE	TOT. COMPLESSIVO
Abbonamenti giornali e riviste			887 €		887 €
Abbonamento annuale servizio telepass				19 €	19 €
Acquisti forniture per ufficio				14.640 €	14.640 €
Acquisti indumenti protettivi		2.732 €			2.732 €
Acquisti libri e riviste			9.627 €		9.627 €
Acquisti materiale didattico di consumo DDIF		31.265 €	10.591 €		41.856 €
Acquisti materiale didattico di consumo Restauro		16.593 €	6.003 €		22.596 €
Acquisti materiale vario		1.210 €	4.465 €		5.676 €
Acquisti materie prime alimentari corsi DDIF		15.000 €	2.396 €		17.396 €
Acquisto cancelleria e stampati			1.332 €	3.445 €	4.777 €
Acquisto divise e indumenti da laboratorio		1.229 €			1.229 €
Acquisto materiale didattico altri corsi		1.664 €	1.459 €		3.123 €
Altri costi progetto Restauro (alloggio - spese viaggio - altro)			2.210 €		2.210 €
Altri servizi di consulenza			24.400 €		24.400 €
Altri servizi professionali a PIVA		7.134 €	100.820 €		107.954 €
Apparecchiature elettroniche			22.607 €	13.427 €	36.034 €
Arredamenti didattici		6.039 €			6.039 €
Arredi		8.479 €	2.274 €		10.753 €



Assicurazione autovetture		2.328 €			2.328 €
Assicurazione Incendio/Furto/Elettronica		8.090 €			8.090 €
Assicurazione Kasko uso automezzo proprio		4.200 €			4.200 €
Assicurazione RC e infortuni		34.763 €			34.763 €
Assicurazione RC Patrimoniale		4.193 €			4.193 €
Assistenza/Manutenzione HW/SW		24.400 €			24.400 €
Attrezzature didattiche		2.318 €			2.318 €
Canoni telefonia fissa/fax				6.085 €	6.085 €
Canoni traffico dati		39.838 €		880 €	40.718 €
Costi affitto spazi espositivi fiere/campus			442 €		442 €
Costi di comunicazione		14.567 €	15.057 €		29.624 €
Costi di Fideiussioni per Bandi		194 €	64 €		258 €
Costi di pubblicità/promozione			2.478 €		2.478 €
Costi di smaltimento rifiuti		4.270 €			4.270 €
Costi di trasporto su acquisti			17 €		17 €
Costi gestione portale web		3.662 €	327 €		3.989 €
Costi telefoni cellulari			1.957 €	4.880 €	6.837 €
Costi traffico voce				4.026 €	4.026 €
Formazione/Aggiornamento personale fuori Sede			2.888 €		2.888 €
Formazione/Aggiornamento personale in Sede		25.938 €	10.407 €		36.345 €
Fornitura acqua potabile			11.749 €		11.749 €
Fornitura calore (teleriscaldamento)			37.820 €		37.820 €
Fornitura energia elettrica				83.038 €	83.038 €
Fornitura gas/metano				51.240 €	51.240 €
Impianti specifici		177.601 €	8.516 €		186.117 €
Licenze d'uso software		35.983 €	36.926 €		72.908 €
Macchine elettroniche d'ufficio e didattiche		14.416 €	18.645 €	14.252 €	47.312 €
Manut. Attrezzature di laboratorio proprie			2.709 €		2.709 €
Manut. Attrezzature didattiche proprie			1.441 €		1.441 €
Manut. ordinarie attrezzature e impianti		17.473 €	2.729 €		20.202 €



propri					
Manut. ordinarie immobili di terzi		59.342 €	5.168 €		64.509 €
Manut. straordinarie attrezzature e impianti propri		1.499 €			1.499 €
Manut. straordinarie immob. e impianti di terzi		16.251 €			16.251 €
Manutenzione VETTURE			721 €		721 €
Medico competente		1.208 €			1.208 €
Noleggio attrezzature		7.795 €	4.636 €	12.318 €	24.749 €
Noleggio Fotocopiatrice		16.958 €			16.958 €
Noleggio Telepass				67 €	67 €
Pedaggi autostradali con Telepass - viacard				122 €	122 €
Pedaggi/parcheggi indeducibili/trasporto				100 €	100 €
Piccole attrezzature		3.939 €	658 €		4.597 €
Polizze fideiussorie		759 €	11.387 €		12.146 €
Prestazioni Ausiliari (bidelli e guardiana)		52.277 €			52.277 €
Prestazioni personale interinale amm.vo (oneri)	19.223 €	14.421 €			33.644 €
Prestazioni personale interinale amm.vo (servizio)	195.171 €	113.523 €		2.895 €	311.589 €
Rimborsi spese allievi (tickets)				1.465 €	1.465 €
Seminari e Convegni (organizzazione eventi, rinfreschi, altro)			8.390 €		8.390 €
Servizi di assistenza HW e SW on site		46.970 €			46.970 €
Servizio di pulizia		5.388 €		477.962 €	483.350 €
Servizio elaborazione paghe		49.260 €			49.260 €
Servizio sostegno scolastico	153.924 €	95.454 €			249.378 €
Spese adatt. locali di terzi Pr.MB (CPI/CFPSeregno - Meda)			842 €		842 €
Spese adattamento locali CFP Meda		3.904 €	15.141 €		19.045 €
Spese adattamento locali di terzi CPI Monza			9.160 €		9.160 €
Spese adattamento locali di terzi CPI Vimercate			14.396 €		14.396 €
Spese di facchinaggio, logistica e trasporto			3.367 €		3.367 €
Spese di vigilanza		10.697 €			10.697 €
Spese e commissioni banca	285 €				285 €
Spese gestione		8.028 €			8.028 €



adempimenti data protection					
Spese gestione/manut. Sistema Qualità		10.256 €			10.256 €
Spese per servizi internet		6.462 €	71 €		6.533 €
Spese piè di lista vitto/alloggio			437 €		437 €
Spese postali e spedizioni rapide			4.270 €		4.270 €
Spese viaggio allievi		20.473 €	43.939 €	220 €	64.631 €
Tickets restaurant				167.289 €	167.289 €
Visite mediche allievi		3.500 €			3.500 €
Acquisti beni strum.		1.028 €			1.028 €
Acquisti carb/lubr VETTURA				1.952 €	1.952 €
Telefoni cellulari			1.395 €		1.395 €
TOT. COMPLESSIVO	368.603 €	1.054.969 €	467.221 €	860.322 €	2.751.115 €

6.2 PATRIMONIO

1. Gestione Immobili di terzi, impianti ed attrezzature proprie

Negli ultimi anni si è consolidata una modalità operativa che vede AFOL MB sempre più direttamente coinvolta con i propri mezzi economici nella realizzazione di interventi, sia edili che impiantistici, nelle sedi operative da essa gestite, al fine di garantire e mantenere la continuità d'erogazione dei servizi, di ottemperare agli adempimenti normativi in materia di igiene sanitaria, di salute e sicurezza sul luogo di lavoro, e di soddisfare le esigenze di manutenzione conservativa degli immobili da essa gestiti. Per sostenere queste esigenze operative è stato indispensabile sia destinare nuove risorse economiche, sia dedicare risorse umane, indispensabili al presidio di tutte le attività connesse; tali attività consistono nella valutazione delle necessità e/o criticità, nell'effettuazione, ove necessario, di opportuni studi di fattibilità e apposita progettazione definitiva/esecutiva, indizione gare, gestione amministrativa ed operativa cantieri ed appalti lavori e forniture, successivamente, nella gestione delle manutenzioni delle opere realizzate.

Le sedi operative di Afol, all'occorrenza, sono state oggetto di interventi manutentivi edili di svariata entità; un caso particolare è inoltre costituito dalle aperture e/o trasferimento di sedi, resisi necessari per adeguare i servizi offerti sul territorio, alle esigenze dei comuni/enti locali.



Nel caso specifico Afol, previa richiesta di autorizzazione e/o consenso degli enti competenti e/o proprietari, ove sono inderogabili alcuni interventi o attività, ha avviato e proceduto direttamente a realizzare i progetti e lavori, indispensabile a garantire e/o mantenere i requisiti normativi, vincolanti, per la continuità operativa nell'erogare i servizi sul territorio.

A partire dal 2010 sono state progettate e realizzate numerose opere di ampliamento e/o di adeguamento e di manutenzione straordinaria nelle unità operative gestite, come illustrato nella tabella seguente.

ANNO	SEDE	PROGETTO - ATTIVITA' REALIZZATI
2010	SEREGNO	Lavori incasso ponte sollevatore laboratorio indirizzo motoristi
2011	MEDA	Lavori di razionalizzazione, redistribuzione e spostamento lab. Ampliamento e/o adeguamento impianti elettrico e d' aspirazione nei lab. Tapp./ sartoria, restauro/intaglio e decorazione
2011	MEDA	Lab. Tapp./sartoria, ampliamento impianto elettrico per incremento num. Macchine da cucire
2011	MEDA	Aule didattiche incremento-PT installazione pareti divisorie aula 5/6
2012	MEDA	Progetto - realizzazione cabina di verniciatura
2012	CONCOREZZO	Nuova sede CFP Marconi, fase 1 PT, Progetto - realizzazione lavori edili e nuovi impianti tecnologici laboratori, aggiornamento catasto
2012	MEDA	Progetto-realizzazione soppalco lab. Tappezzeria
2013	MEDA	Aule didattiche incremento- 1°P installazione pareti divisorie aula 13/14
2013	MEDA	Riparazione tetto/infiltrazione
2013 L-A	SEREGNO	Realizzazione impianto Teleriscaldamento -Gelsia
2013 O-D	SEREGNO	Realizzazione impianto FV - Gelsia 12 kw
2014	MEDA	Aule didattiche incremento- 1°P installazione pareti divisorie aula 10/11, aggiornamento catasto
2014 G-S	CONCOREZZO	2° fase Progetto-realizzazione 1P° lavori edili e impianti tecnologici , aggiornamento catasto
2014	SEREGNO	Lavori riparazione infiltrazione uffici e piastrelle 1° P
2014	MEDA	Progetto - realizzazione impianto elettrico - dati x n° 2 aule info al PT
2014/2015	CESANO M.	Nuova sede CPI-Progettazione, realizzazione lavori edili e nuovi impianti tecnologici, progetto - realizzazione scala accesso al tetto, trasferimento/traslloco sede.
2014 N.	VIMERCATE	Tinteggiatura locali e vano scala, trasferimento archivio
2014 D.	MEDA	Riparazione linea principale interrata impianto termoidraulico
2015 G.	MEDA	Lab. Tappezzeria/sartoria ampliamento impianto elettrico e riordino layout - acquisto n° 10 macchine da cucire.
2015	SEREGNO	Lavori di adeguamento cancello via montebianco
2015	MEDA	Lavori di rifacimento pavimentazione parcheggio 100mq circa
2015	MOZA	Riordino locali archivio installazione scaffali, sedi CPI Monza + Vimercate
2015	SEREGNO	Realizzazione lavori di impermeabilizzazione pareti e piano di calpestio locale sottoscala emergenza per infiltrazione
2015	SEREGNO	Progetto -lavori edili, impianti Tecnologici per la realizzazione nuovo lab. Pasticceria - Panetteria,
2015	SEREGNO	Lavori di redistribuzione spazi laboratori, adeguamento impianti elettrico /allacciamenti lab. MU, MOT



2015 4trim	SEREGNO	Progetto –realizzazione impianto luci d'emergenza
2015 4trim	SEREGNO	Riparazione infiltrazione, tinteggiatura pareti e soffitti area uffici, laboratori, atrio ed ingresso, realizzazione contro soffitto ingresso
2015	MEDA	Pavimentazione Linoleum PT sostituzione circa 120 mq corridoio aule didattiche .
2015	MEDA	1°P Nuova aula didattica n° 15 installazione pareti divisorie
2016	MEDA	progetto – realizzazione impianto clima uffici PT e 1P, realizzazione impianto di ventilazione meccanica, n° 2 locali con cambio destinazione d'uso
2016	VIMERCATE	Progetto – realizzazione impianto clima
2016	MEDA	Progetto - realizzazione nuovo ufficio PT, aula docenti 1°P, redistribuzione spazi uffici + PT e 1P nuovi pavimenti linoleum + aula 7 ,
2016 S	SEREGNO	Piano seminterrato locale archivio – adeguamento /realizzazione piano calpestio in cls, installazione scaffale locale arch. CPI
2017	SEREGNO	Progettazione impianto clima Piano R. uffici ammin., 1P aula docenti e coordinatori, PSI locali CPI, Locali ICT e locale server
2017	MONZA	Progettazione impianto clima uffici Piano R. e 1P.
2017	SEREGNO	Progetto – realizzazione impianto dati – elettrico registro elettronico
2017	MEDA	Progetto – realizzazione impianto dati – elettrico registro elettronico
2017 ->	MEDA	Progetto – avvio pratica Certificato Prevenzione Incendi
2017 ->	SEREGNO	Progetto – avvio pratica Certificato Prevenzione Incendi
2017 ->	VIMERCATE	Progetto – avvio pratica adeguamento WC disabili
2017	VIMERCATE	Realizzazione rete anti volatili
2017 ->	MONZA	Progetto – avvio pratica adeguamento WC disabili
2018	VIMERCATE	Realizzazione bagno disabili
2018	MONZA	Realizzazione bagno disabili
2018	SEREGNO	Realizzazione lavori di sostituzione parziale coperture/infiltrazione acqua
2018	MONZA	Installazione nuova porta ingresso con maniglione antipánico
2018	MONZA	Realizzazione nuovo impianto clima uffici PR e 1P
2018- >5gen.2019	MEDA	Realizzazione lavori di adeguamento pratica VVF,
2018	MEDA	Installazione n.2 cappa/imp. aspirazione nuove attrezzature laboratorio Decorazione , progetto FABLAB
2018	SEREGNO	Sostituzione /installazione n.° 10 lampione di illuminazione per esterni
2018	SEREGNO	Realizzazione impianto clima e/o ricambio meccanico aria, uffici e guardiola al PR, Aula docenti e aula coordinatori 1P
2018 >1bim2019	SEREGNO	Realizzazione impianto clima e ricambio meccanico aria, uffici CPI, uffici ICT e locale server
2018 ->	MONZA	Via Cernuschi, 8 /ang. P.zza Cambiaghi adeguamento ed allestimento nuova sede per servizi formativi e lavoro

Nel corso del anno 2018, sono state messe in evidenza ripetutamente situazioni di criticità dovute a infiltrazione dovute alle piogge, al degrado degli impianti idrosanitari, nello specifico per la sede di Seregno, questa situazione ci porta a rivedere le ns. priorità, le ns. previsioni di budget annuale da destinare alle manutenzioni edili, oltre a ripianificare l'incarico per effettuare un'indagine valutativa riguardante gli aspetti concernenti l'efficienza energetica, la tenuta sismica e la manutenzione conservativa degli edifici, che costituirà la base per sviluppare un piano pluriennale degli interventi interni ed esterni delle due strutture; in questo ambito,



Particolare rilevanza riguarderà la riqualificazione delle coperture, facciate, pavimentazione, ed impianti tecnologici (elettrici, termoidraulici e idrosanitari) della sede di Seregno. (si veda a tal proposito gli obblighi normativi in capo alla Pubblica Amministrazione in materia di ricognizione e valutazione dello stato manutentivo del patrimonio immobiliare pubblico). A questo va aggiunto l'impegno in corso; l'adeguamento delle due strutture di Meda e Seregno alle normativa/prescrizione del comando provinciale VVFF, per l'ottenimento del C. P. Incendi.

Archivio

- "In House", implementazione della componente applicativa informatica per completare e/o procedere alla indicizzazione del materiale d'archivio cartaceo (seguendo il criterio definito e condiviso da tutte le unità operative di AFOL MB). Consolidamento della procedura/istruzione di archiviazione di nuova documentazione trasversale alle funzioni, coerente con le normative di settore (vedi P.A. Digitale).
- "Out House", si conferma la necessità di mantenere l'attuale situazione di conservazione /custodia dell'archivio cartaceo storico del CFP Pertini e del CFP Terragni per il biennio 2020/2021 presso la società Sigear S.r.l. centro servizi archiviazioni documentale. L'orientamento per il futuro è di portare l'archivio cartaceo del CPI di Seregno presso la Sigear, e valutare eventuali altre situazioni di saturazione o criticità nelle unità operative dei CPI.

2. Sicurezza - Ambiente, interventi manutentivi di adeguamento/adempimenti normativi.

- Meda -Pratica VVFF, stato di avanzamento 2018

- a) È stata effettuata l'attività di progettazione definitiva/esecutiva dei lavori di adeguamento da realizzare, secondo le prescrizioni del comando dei VVFF.
- b) avviata l'attività amministrativa e di affidamento dei lavori da realizzare.
- c) Affidamento ed esecuzione lavori di adeguamento nell'ultimo bim. 2018, che sono stati completati nel primo bim. 2019.

Alla chiusura/produzione delle certificazioni di regolare esecuzione dei lavori, il professionista incaricato, procederà con la predisposizione della documentazione per la presentazione di istanza SCIA, al comando di VVF, per l'acquisizione del Certificato Prevenzione Incendi.



- **Seregno-Pratica VVFF, stato di avanzamento 2018**

Si riconferma che la stima di costi da sostenere per realizzare le opere di adeguamento edili ed impiantistici sono rivisti in rialzo, in quanto sono subordinati alle prescrizioni del comando dei VVFF, nella fase di approvazione del progetto.

La struttura è stata realizzata agli inizi degli anni 80, operativa dal 1985, dove sono state riscontrate diverse problematiche strutturali e di distribuzione degli spazi/compartimentazione che rendono più complesso, articolato e distribuito in tempi lunghi l'intervento di adeguamento degli spazi ed impianti alle prescrizioni, con revisione della pianificazione delle fasi su più anni, per raggiungere l'obiettivo finale.

Le fasi realizzate nel 2018:

- a) Affidamento incarico di progettazione definitiva/esecutiva per l'adeguamento dell'impianto/circuito idrico antincendio nel terzo trim. 2018,
- b) Comando VVFF, approvazione del progetto nel terzo trim. 2018,
- c) La relazione preliminare con una valutazione di massima di costi adeguamento opere edili ed architettoniche.



7. COMPLIANCE

7.1 LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

Il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (P.T.P.C.) di Afol Monza Brianza, è finalizzato ad individuare ed attuare efficaci strategie a sostegno della lotta all'illegalità all'interno dell'Agenzia.

Il piano dà attuazione alla legge 190/2012 per le politiche di prevenzione dell'illegalità e della corruzione all'interno della pubblica amministrazione.

Il documento - di natura programmatica - definisce le misure per il contrasto di comportamenti illeciti o di eventuali forme di abuso nell'esercizio della funzione amministrativa, in particolare attraverso la garanzia della trasparenza, intesa come strumento per promuovere l'integrità e lo sviluppo della cultura della legalità in funzione preventiva dei fenomeni corruttivi.

Sul sito istituzionale di Afol, in particolare nella sezione Amministrazione Trasparente - Disposizioni Generali è pubblicato il Piano della Prevenzione della corruzione.

Nel 2018 sono state monitorate e gestite tutte le attività descritte nel PTPC, in particolare:

- Analisi e monitoraggio della gestione dei rischi legati alla Corruzione
- Raccolta e Monitoraggio dei flussi e dati informativi
- Monitoraggio delle attività
- Formazione del personale
- Riunioni con i responsabili delle sedi\unità organizzative
- Costante lavoro sinergico con l'Organismo di Vigilanza, in termini di monitoraggio ed attuazione del piano
- Pubblicazione della griglia\relazione annuale sull'anticorruzione
- Creazione del file XML e inoltro comunicazioni ad Anac
- Modifiche alle procedure relative all'accesso civico e alle segnalazioni
- Integrazione con il Modello di organizzazione, gestione e controllo e la gestione del rischio previsti dal D.Lgs. 231/2001.



7.2 LA TRASPARENZA AMMINISTRATIVA

Ai sensi del Decreto Legislativo n. 33 del 14 marzo 2013, il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità (P.T.T.I.) è parte integrante del P.T.P.C.

Il P.T.T.I. definisce le misure, i modi e le iniziative per l'attuazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, comprese le misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi per la pubblicazione delle informazioni.

Nella Home Page del sito istituzionale, www.afolmb.it, è presente il link "Amministrazione Trasparente", contenente i link a tutti i documenti soggetti a obbligo di pubblicazione, ordinati per sezioni.

Nella sezione apposita è pubblicata la relazione dell'Organismo indipendente di vigilanza (Oiv) attestante la conformità delle pubblicazioni.

Nel 2018 sono state monitorate e gestite tutte le attività descritte nel PTI, in particolare:

- Pubblicazione dei documenti riportati nell'elenco fornito da ANAC
- Modifiche alla struttura del sito istituzionale per la conformità delle varie sezioni
- Monitoraggio trimestrale della documentazione
- Attestazione della griglia di valutazione da parte dell'Oiv
- Organizzazione ed effettuazione della Giornata della trasparenza
- Verifica con lo strumento "Bussola Trasparenza"

7.3 LA CONFORMITÀ AL D.Lgs. 231/2001

In linea con i parametri richiesti da Regione Lombardia per gli enti accreditati, Afol MB ha adottato una serie di provvedimenti finalizzati ad evitare di incorrere nelle fattispecie di reato previste dal D.lgs. 231/2001, il quale prevede "la responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni conseguente al compimento, nel loro interesse o vantaggio, di alcune fattispecie di reato da parte di persone fisiche che dirigono, rappresentano l'ente o dipendono da questo".

Allo scopo di prevenire la commissione di tali reati Afol MB ha predisposto un "Modello di organizzazione, gestione e controllo", tenuto sotto controllo, in modo continuo, da un soggetto indipendente denominato "Organismo di Vigilanza", che ha lo scopo di vigilare sulla corretta



applicazione dei modelli organizzativi finalizzati alla prevenzione dei reati previsti dal D.lgs. 231/2001.

Afol MB si è dotata altresì di un responsabile compliance interno, che collabora con l'Organismo di Vigilanza e funge da supporto all'azienda in materia 231.

Il "Modello di organizzazione gestione e controllo" è affiancato dai seguenti codici applicativi:

- il Codice di comportamento, a cui tutto il personale Afol MB, nonché chi a vario titolo collabora con l'azienda, dovrà necessariamente attenersi;
- il Codice sanzionatorio, il quale comprende i provvedimenti applicabili a chi non rispetta la normativa 231 e il codice di comportamento dell'ente.

http://www.afolmonzabrianza.it/wp-content/uploads/2015/06/Codice-di-comportamento_rev5.pdf
http://www.afolmonzabrianza.it/wp-content/uploads/2015/06/7466Codice-sanzionatorio_rev4.pdf

Nel corso del 2018 l'ODV ha vigilato sistematicamente sull'adeguatezza del Modello, con particolare riferimento all'operatività dell'Azienda e alle esigenze di aggiornamento determinate dalle modifiche intervenute nel quadro normativo.

Si è provveduto altresì ad effettuare un costante aggiornamento del documento di analisi dei rischi aziendale e sono state effettuate numerose interviste e colloqui con i responsabili aziendali al fine di analizzare processi lavorativi e monitorare il livello di consapevolezza dei rischi nell'esercizio delle singole mansioni.

Particolare attenzione è stata dedicata infine all'attività formativa rivolta principalmente ai nuovi assunti.

L'ODV si è occupato costantemente di supportare gli uffici sulle procedure di accesso agli atti e ha operato in collaborazione con il revisore di Afol, sia nella presentazione e disamina delle attività di sua competenza sia nell'attività di formazione.

7.4 LA CERTIFICAZIONE DELLA QUALITÀ AZIENDALE

Afol MB è dotata di un Sistema di Gestione della Qualità certificato per l'interezza delle sue attività aziendale in base alle norme UNI EN ISO 9001:2015, i cui punti focali sono la soddisfazione dei Clienti ed il miglioramento continuo dei servizi offerti. L'obiettivo perseguito da Afol MB è stato quello di



mantenere e sviluppare ulteriormente il proprio sistema di gestione qualità.

L'approccio e il metodo per lo sviluppo del sistema qualità aziendale è orientato all'obiettivo di far sì, che la qualità non sia intesa come una forma di controllo o un ulteriore adempimento burocratico, ma come elemento integrante del lavoro quotidiano.

7.5 PRIVACY

Con determinazione del DG 2018/109 del 16/04/2018, Afol ha iniziato formalmente i lavori di adeguamento agli obblighi normativi in tema di GDPR 2016/679.

Allo scopo sono state intraprese delle attività concernenti l'adeguamento alla norma e delle procedure interne relative alla gestione della sicurezza dei dati.

Le azioni intraprese sono così elencate:

- Progetto di adeguamento e Gant attuativo ed operativo
- Creazione del registro dei trattamenti
- Creazione della matrice per mettere in relazione gli i trattamenti e gli Uffici.
- Creazione bozza delle nomine per i responsabili e per gli addetti
- Creazione delle informative con e senza i consensi
- Adeguamento della documentazione con presenza di riferimento alla privacy
- Creazione della procedura per la gestione delle violazioni
- Creazione della procedura DPIA
- Creazione delle istruzioni per il responsabile e per l'addetto
- Nomina del DPO aziendale
- Adeguamento dell'infrastruttura hardware e software per il miglioramento della sicurezza dei dati.

7.6 SALUTE E SICUREZZA -AMBIENTE

Afol MB mantiene un continuo e costante impegno operativo di valutazione degli aspetti relativi alla salute e sicurezza sul luogo di lavoro dei lavoratori, degli alunni (lavoratori) e degli utenti, mette in atto e adotta soluzioni migliorative sia organizzative sia strumentali, privilegiando l'approccio di prevenzione.



Afol MB si adopera per promuovere la diffusione pervasiva della cultura della salute e sicurezza sul luogo di lavoro, attraverso l'attività / servizi erogati in qualità d'ente di formazione che accompagna la persona/cittadino o "l'utente", lungo tutto l'arco della vita, promuovendo e rendendo la formazione in materia di salute e sicurezza, parte integrante della offerta formativa erogata, essenziale per l'accrescimento della consapevolezza della persona, della propria responsabilità nel gestire il rischio residuo.

Per quanto riguarda l'in-formazione lavoratori, si è mantenuto e ulteriormente sviluppato l'utilizzo di piattaforma e-learning, in particolare, per la formazione generale e la formazione specifica rischio basso;

- Piano di Formazione lavoratori/dipendenti:
- Formazione generale e basso rischio erogata tramite piattaforma e- Learning.
- Addetti AI & PS, sono stati svolti corsi di formazione e/o di aggiornamento Addetti Antincendio, rischio medio ed addetti Primo Soccorso, aziende del gruppo B-C, in totale sono stati coinvolti n.30 dipendenti da tutte le unità operative di AFOL MB,
- RLS, formazione annuale di aggiornamento h8, erogata – tecnologie d'impresa

è significativo e di vitale importanza mantenere/riconfermare l'attività-azione di comunicazione e di sensibilizzazione, al fine di adottare comportamenti di prevenzione dei rischi di infortunio sul lavoro (e al di fuori dell'ambiente lavorativo), di incentivare il corretto utilizzo dei dispositivi di protezione individuale, ove richiesti.

In collaborazione con i docenti/preposti; è stata rafforzata l'attività di in-formazione dedicata agli alunni, si mantiene un confronto continuo di verifica e di consolidamento/aggiornamento del libretto formativo della sicurezza degli alunni, sono state riviste ed ampliate le parti attinente alla sicurezza nelle convenzioni degli stage.

AVIS –Meda, mantenimento e consolidamento della collaborazione (dal 2014), ogni anno, i volontari di AVIS, svolgono, un corso di primo soccorso base (4h), agli alunni/classi, del CFP Terragni.

Ulteriore adempimenti da segnalare;

- Riunione periodica;
il 10/01/2018 è stata tenuta la riunione periodica annuale.
- Sorveglianza Sanitaria:



come da piano sanitario, coordinamento delle attività di programmazione e di attuazione delle visite di idoneità e/o di controllo sia per i lavoratori/dipendenti coinvolgendo l'ufficio risorse umane, sia per gli alunni coinvolgendo le segreterie didattiche dei CFP coinvolti.

- Adempimenti in materia ambientale; gestione rifiuti, Afol effettua l'attività di smaltimento dei rifiuti, tramite azienda specializza e autorizzata al trasporto e gestione dei rifiuti, regolarmente /annualmente viene effettuata la compilazione del MUD, così come è iscritta al SISTRI.

Nel 2018 si è proseguito con le attività finalizzate all'acquisizione del Certificato Prevenzione Incendi per le sedi di CFP Terragni-Meda e CFP Pertini – Seregno, si prevede di presentare la SCIA VVFF di Meda nel corso del 2019, mentre per la sede di Seregno si ipotizza un percorso più lungo tenuto conto della complessità del progetto e dell'impegno economico richiesto.



8. IL BILANCIO D'ESERCIZIO

8.1 ANDAMENTO DELLA GESTIONE

Il bilancio di esercizio 2018 chiude con un utile civilistico di 33 mila 903 euro in linea con gli obiettivi aziendali e in linea con le previsioni di budget.

Al risultato di periodo, come specificato dettagliatamente in nota integrativa, oltre ai risultati legati alla gestione ordinaria, hanno contribuito anche diverse operazioni di natura straordinaria, cioè risorse positive e negative non generate direttamente dalla gestione ordinaria dell'esercizio, come:

- il rilascio di risorse per maggiori accantonamenti fatti nel bilancio 2017 per arretrati conseguenti al rinnovo del CCNL e produttività ai dipendenti per gli anni 2016 e 2017;
- accantonamenti per minori risorse riconosciute su progetti a rendicontazione di anni precedenti;
- accantonamenti per oltre 200 mila euro deliberati in sede di approvazione di bilancio e legati soprattutto a progettualità da sviluppare in tema di impresa formativa.

In particolare, a fronte di un risultato di esercizio positivo, il bilancio 2018 fa registrare complessivamente minori ricavi e minori costi rispetto a quanto previsto a budget e a quanto fatto registrare nel 2017.

I **Ricavi da servizi**, alla formazione e al lavoro, al netto delle risorse del contratto di servizio con la Provincia, fanno registrare un - 9% rispetto al dato atteso e un - 5% rispetto al dato dell'anno precedente. I **Costi della gestione caratteristica**, invece, fanno registrare un - 3% sul dato atteso e un + 0,3% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente ma con in più gli aumenti salariali previsti dal rinnovo del CCNL liquidati nel corso del primo semestre e diventati parte integrante della dimensione costi del personale.

I servizi che fanno registrare la migliore performance in termini di volumi e di marginalità sono per l'area formazione i servizi legati alla formazione continua e permanente che, rispetto agli anni passati, conferma il trend di crescita con un + 63% rispetto al dato atteso. Al netto della DDIF che, come vedremo, conferma il volume di risorse previste a bilancio, sono invece in calo tutti gli altri servizi, specialmente quelli legati alla **Dote Unica Lavoro** (quota servizi formativi) che hanno scontato il mancato rifinanziamento del dispositivo da settembre in poi. Per l'Area Lavoro invece fanno



registrare un trend crescente i servizi legati alla **Dote Unica Lavoro** con un + 36% sui volumi di fatturato attesi (760 mila euro di fatturato contro 560 mila euro di atteso). Oltre a questi servizi, fanno registrare un trend crescente i **servizi di attivazione tirocinio alle imprese in concorso spese** presso i CPI e i servizi di **Sportello Lavoro presso i Comuni**. Sono stati invece rivisti al ribasso i ricavi legati ai progetti LIFT, compensati però da maggiori risorse sul contratto di servizio per effetto del passaggio di alcuni servizi dalla linea LIFT direttamente all'interno del contratto di servizio e i ricavi legati alla gestione delle crisi aziendali. Trattandosi però di progetti di cui AFOL è capofila e quindi legati ad attività svolte anche da enti partner, sono oggetto di costante riparametrazione e quindi di rimodulazione dei budget sia nella dimensione ricavi che costi. I minori ricavi e costi quindi, non hanno inciso in maniera determinante sugli obiettivi operativi dell'Area che anzi, ha aumentato il margine operativo lordo rispetto all'atteso dell'anno e rispetto all'anno precedente.

Da segnalare sulla linea contributi i maggiori ricavi da contributi allievi DDIF, per effetto di un incremento del valore dell'erogazione liberale a partire dall'AF 19/20 nonché dei ricavi legati alle attività cantieristiche del progetto del Restauro dei Legni Antichi.

Di seguito si segnalano in sintesi i risultati dei principali servizi aziendali per area:

Area Formazione:

D.D.I.F e sistema Duale.: I ricavi da doti ordinamentali (DDIF + doti disabilità) fanno registrare un volume di ricavi in linea con il budget: 3 milioni e 300 mila euro di ricavi a consuntivo contro un budget di 3 milioni 298 mila euro. I ricavi da sistema Duale (Apprendistato articolo 43 e Alternanza scuola lavoro) fanno invece, registrare un - 21% (170 mila euro di ricavi a consuntivo contro una previsione di ricavi di 245 mila euro). Lo scostamento è da attribuirsi tuttavia, a sfasamenti temporali nell'allocazione delle risorse di competenza ministeriale, piuttosto che regionale, verso gli Enti accreditati che, per effetto del principio di competenza economica, ha determinato uno scostamento negativo tra risorse attese e risorse ottenute.

A valere dall'anno formativo 2019/2020 e almeno per il biennio formativo successivo, Regione Lombardia ha già reso noto i budget a disposizione degli enti accreditati.

In particolare, Regione ha garantito sul biennio maggiori risorse di quelle allocate ad oggi nei bilanci 2017 e 2018 ma cosa più importante, con questa operazione, ha dato quella certezza temporale nella disponibilità delle stesse che era praticamente mancata negli esercizi precedenti. Evidenti sono stati in tal senso, in presenza di contingentamento delle risorse sulle doti ordinamentali, i rischi legati ad un'adeguata copertura dei costi variabili. Tali rischi, sono stati in parte mitigati con un'attenta e



misurata politica di allocazione delle risorse umane e strumentali, oltre che con una progressiva diversificazione del portafoglio dei servizi formativi verso altre tipologie di clienti -soprattutto aziende- che hanno ripreso, dopo la lunga crisi, ad investire nuovamente sulla formazione del personale. Di fatto anche le scelte fatte in ambito DDIF trovano conferma nel positivo consolidamento delle iscrizioni sui nuovi percorsi formativi, come la panificazione e la pasticceria a Seregno o il turistico sportivo a Meda e Concorezzo, rispondenti alle richieste del mercato.

Lavoro:

Contratto di Servizio: Il valore del contratto di servizio per l'esercizio corrente è stato stimato nel bilancio di previsione per un valore pari 1 milione e 150 mila euro sulla gestione dei servizi del mercato del lavoro e per 110 mila euro sui servizi di assistenza tecnica SOD. La Provincia ha poi di fatto garantito risorse per 1 milione e 250 mila euro sulla funzione lavoro oltre a risorse sui servizi di assistenza tecnica, match e tavoli territoriali per 230 mila e 801,5.

Inoltre, a dicembre, con la revisione dello Statuto di AFOL e la firma della Convenzione quadro tra Provincia e AFOL MB per i servizi e la gestione dei CPI e la firma della Convenzione tra Provincia e Comuni e poi tra Provincia e AFOL per la gestione dei servizi di natura territoriale sono state poste le basi per una governance duratura e stabile nel tempo, garantendo di conseguenza risorse finanziarie non più su base annuale ma su base pluriennale.

Tra i servizi di competenza dell'Area Lavoro si registra una performance over budget per servizi DUL e per il nuovo servizio di attivazione tirocini per le imprese, gli sportelli presso i comuni e gli altri progetti a bando.

La gestione finanziaria e il ciclo attivo: per la prima volta dal 2009, il saldo di periodo oltre che essere positivo ha chiuso con un valore di oltre 1 milione di euro di cassa rispetto ad un saldo iniziale di 239 mila euro. Si tratta di un risultato determinato oltre che da liquidazioni sempre più regolari e costanti da parte dei principali enti finanziatori anche dal fatto che nel corso degli ultimi anni, per effetto di tensioni create sulle disponibilità di cassa, sono stati sviluppati e adottati in azienda sia strumenti di analisi e programmazione dei flussi in entrata e uscita su base trimestrale sia strumenti e procedure di recupero credito, accompagnati da una migliore gestione dei progetti a rendicontazione che hanno favorito la riduzione del gap tra i giorni medi di incasso e i giorni medi di pagamento. Infatti, a fronte di un tasso medio di pagamento che per il 2018 è stato di 53 giorni verso fornitori, AFOL se da un lato incassa in anticipo rispetto ad alcuni servizi regionali come DDIF primi e secondi



anni e Plus, incassa tuttavia a 240 giorni sulla DDIF 3 e 4 anni e può addirittura superare i 365 giorni per incassi legati a progetti a bando provinciale.

Tuttavia poiché i volumi di credito maggiori sono vantati nei confronti di Regione Lombardia, la celerità con cui Regione liquida i servizi è di fondamentale importanza per gli equilibri finanziari dell'Ente, che ha un fabbisogno di cassa medio mensile di oltre 650 mila euro tra spese di personale e spese per forniture di beni e servizi.

8.2 ANALISI DEI RISULTATI SETTORIALI

Di seguito la sintesi dei risultati economici per Agenzia nel suo complesso e per Area di servizio.

AFOL	<i>Valori in €'000</i>	Act 16	Act 17	Act 18	Scostamento Act 17 Act 18
Ricavi	Servizi	6.008	6.684	6.328	-5%
	Contributi	1.526	1.611	1.791	11%
Costi	Personale dip	5.049	5.401	4.973	-8%
	Personale nn dip	350	513	608	18%
Risultato Gest. Caratteristica		231	199	278	40%

Formazione	<i>Valori in €'000</i>	Act 16	Act 17	Act 18	Scostamento Act 17 Act 18
Ricavi	Servizi	4.345	4.565	4.373	-4%
	Contributi	306	236	278	18%
Costi	Personale dip	2.673	2.844	2.571	-10%
	Personale nn dip	275	299	424	42%
Risultato Gest. caratteristica		561	560	232	-59%

Lavoro	<i>Valori in €'000</i>	Act 16	Act 17	Act 18	Scostamento Act 17 Act 18
Ricavi	Servizi	1.459	1.924	1.718	-11%
	Contributi	1.045	973	1.106	14%
Costi	Personale dip	1.280	1.334	1.305	-2%
	Personale nn dip	69	212	181	-15%
Risultato Gest. caratteristica		778	733	534	-27%

Si riportano poi i cruscotti con i principali indicatori di performance gestionale comparati sull'ultimo



triennio per singola Area di servizio e i relativi scostamenti rispetto all'ultimo esercizio.

Di seguito il cruscotto con i principali indicatori di performance gestionale:

Costo del Personale	Actual 16	Actual 17	Budget 18	Actual 18	Scostamento	Variazione %
Totale Costo Personale	5.398.943	5.913.849	6.005.204	5.580.375	(424.829)	-7%
Tot. Costo Personale DIP.	5.012.621	5.326.144	5.028.733	4.695.339	(333.394)	-7%
Tot. Costo Personale SOMM.NE	36.736	74.945	207.200	277.482	70.282	34%
Tot. Costo Personale NON DIP.	349.586	512.760	769.271	607.554	(161.717)	-21%
Costo Personale DIP / Tot Costo Personale	94%	91%	87%	89%		
Costo Personale NON DIP / Tot Costo Personale	6%	9%	13%	11%		
Costo Personale DIP / Tot Ricavi e Contributi	67%	65%	62%	61%		
Risultato della Gestione	Actual 16	Actual 17	Budget 18	Actual 18	Scostamento	Variazione %
Ricavi da servizi	6.008.458	6.684.452	6.968.056	6.327.881	(640.175)	-9%
Ricavi da contributi	1.525.736	1.611.059	1.442.807	1.791.286	348.479	24%
Totale Ricavi e Contributi	7.534.194	8.295.511	8.410.863	8.119.167	(291.696)	-3%
Totale Costi di produzione	7.110.486	7.751.941	8.028.515	7.773.570	(254.946)	-3%
Margine Operativo Lordo (MOL)	423.708	466.618	382.348	345.597	(36.750)	-10%
Margine Operativo Netto (MON)	230.849	196.766	110.604	278.109	167.505	151%
Reddito operativo (ante imposte)	110.888	282.206	108.404	119.356	10.953	10%
Ricavo per € di spesa personale	1,4	1,4	1,4	1,5	0,1	4%

La scorecard di cui sopra riporta alcuni significativi indicatori relativi all'andamento della performance aziendale comparata all'atteso di periodo e comparata ai 2 esercizi precedenti:

Il costo del personale fa segnare complessivamente un -7% rispetto al budget. Si tratta tuttavia, di un risultato variamente combinato. Infatti, a minori costi legati alla spesa del personale dipendente e non dipendente (occasionalmente e partita Iva) si registra una crescita del personale in somministrazione. Le variazioni sono da ascrivere sostanzialmente ai seguenti fattori:

- Uscite di personale dipendente non previste e rispetto alle quali si è deciso di non procedere con sostituzioni immediate, scegliendo di operare con riorganizzazioni interne e redistribuzione dei carichi di lavoro in attesa, anche e soprattutto, degli sviluppi normativi in materia di lavoro e gestione dei Centri per l'Impiego, di sviluppi normativi in tema di riforma pensionistica e quiescenze anticipate e degli sviluppi normativi sulla Formazione in materia di programmazione e risorse regionali per il biennio 19/21 sul sistema della DDIF e Duale in particolare.
- La distribuzione al personale dipendente nel corso dell'esercizio, delle risorse legate alla produttività per gli anni 16 e 17, che hanno consentito di assorbire completamente i benefici



fiscali legati al Job ACT, riducendo di fatto gli oneri complessivi di natura contributiva a carico azienda;

- Minori risorse spese rispetto al programmato sul personale a partita iva e occasionale per effetto di minori servizi e volume di attività erogate sui progetti di gestione delle crisi aziendali e sul dispositivo DUL che non è stato rifinanziato come atteso e quindi ha garantito minori risorse da settembre in poi, riducendo così il volume di servizi erogati e quindi il fabbisogno di risorse umane da contrattualizzare.

Per quanto riguarda, invece, il costo del personale in somministrazione, alla fine dell'esercizio il dato è superiore al budget ma si tratta di una variazione compensativa, nel senso che alcuni costi inizialmente previsti come costi di servizio da esternalizzare mediante gara (servizi di sportello presso EE.LL.) e quindi non più di personale, non hanno trovato poi nei fatti fattibilità tecnica/organizzativa e quindi sono stati riassorbiti dal costo per personale interinale risultando così più alto. Si tratta quindi di una partita di giro contabile che non ha inciso sul volume di costi complessivi dei servizi che infatti risultano inferiori a quelli attesi per un -3%.

Tuttavia, poiché i costi legati alla somministrazione sono normativamente riclassificati ed equiparati ai costi del personale dipendente sono di fatto incidenti sui saldi finanziari soggetti ai vincoli assunzionali di personale espressi e dati dal Decreto deliberativo presidenziale n. 109 del 02/11/2017. Sono pertanto oggetto di costante monitoraggio, con l'obiettivo di preservare gli equilibri dei saldi finanziari oltre che nel rispetto della normativa di settore e dei fabbisogni operativi dei servizi da erogare.

Margine Operativo Netto aziendale fa segnare sul periodo un risultato positivo rispetto all'atteso. Si tratta di un risultato che consolida e migliora il trend atteso con un + 150% ed è superiore anche al dato del 2017 e del 2016. Ciò consente di guardare non solo al prossimo ma anche ai prossimi esercizi con la consapevolezza di avere indicatori economico- finanziari che mostrano un'azienda solida nei suoi fondamentali con ancora possibili margini di crescita su linee di servizio core ma soprattutto un portafoglio servizi costituito da nuovi clienti e quindi da potenziali nuove opportunità da sfruttare nel medio termine. Inoltre, la capacità dell'azienda di generare risorse oltre le imposte da destinare alle nuove progettualità è un fattore di ulteriore solidità per il futuro.

Aree di rischio: I fattori di rischio sono essenzialmente legati alle evoluzioni normative a livello nazionale per quanto riguarda soprattutto l'area lavoro e tutto il tema che ruota intorno alla gestione dei CPI e al nuovo reddito di cittadinanza, così come alle scelte che Regione farà in tema di formazione professionale e conseguenti risorse che saranno destinate dalla stessa.



Anche la ricerca di nuovi clienti soprattutto a mercato non è scevra da rischi come i rischi di insolvenze e i costi legali e di attività interna legati poi al recupero credito. Tuttavia, si tratta di rischi di cui AFOL ha piena consapevolezza e rispetto ai quali ha già adottato le misure necessarie per mitigarne eventuali effetti sulla gestione e sull'organizzazione.

Il livello di produttività individuale è leggermente superiore alle stime di periodo per quanto detto sopra nonostante i maggiori oneri contrattuali legati al nuovo CCNL confermando quindi il trend positivo sui margini per servizio.

Di seguito il cruscotto con i principali indicatori di performance gestionale e lo scostamento di periodo per l'Area Formazione:

Report Economico - Finanziario CDC	Actual 16	Actual 17	Bdgt 18	Actual 18	Scostamento	Variazione %
Totale Costo del personale	€ 2.948.092	€ 3.142.947	€ 3.177.481	€ 3.194.511	€ 17.029	0,5%
Totale costi diretti di personale dipendente (budget area)	€ 2.672.724	€ 2.843.794	€ 2.677.951	€ 2.473.293	-€ 204.659	-7,6%
Totale costo personale dipendente (incluso costi indiretti ex Agenzia)				€ 198.724	€ 198.724	
Totale personale in somministrazione	€ 0	€ 0	€ 85.000	€ 98.160	€ 13.160	15%
Totale costo personale non dipendente	€ 275.369	€ 299.152	€ 414.530	€ 424.334	€ 9.804	2,4%
% Costi del personale dipendente su tot costi del personale	91%	90%	87%	87%		
% Costi del personale non dipendente su tot costi del personale	9%	10%	13%	13%		
% Costi del personale dip su ricavi della gestione caratteristica	58%	59%	58%	55%		
Risultato della Gestione	Actual 16	Actual 17	Bdgt 18	Actual 18	Scostamento	Variazione %
Ricavi della gestione caratteristica	€ 4.647.251	€ 4.800.529	€ 4.788.629	€ 4.650.620	(138.009)	-3%
Ricavi della gestione da servizi	€ 4.344.689	€ 4.564.619	€ 4.626.075	€ 4.372.744	(253.331)	-5%
Ricavi della gestione da contributi	€ 302.562	€ 235.910	€ 162.554	€ 277.877	115.322	71%
Costi della gestione caratteristica	€ 4.103.871	€ 4.249.991	€ 4.237.171	€ 4.586.118	€ 348.946	8%
Risultato della gestione caratteristica	€ 543.380	€ 550.538	€ 551.458	€ 64.503	(486.955)	-88%
EBIDTA	2%	5%	5%	3%	-2,3%	-45%
Ante imposte	-€ 127.168	€ 55.561	€ 43.827	-€ 168.782	-€ 212.609	-485%
Margine di contribuzione	-2%	1%	0,92%	0%	-0,9%	-102%
Ricavo per € di spesa personale	€ 1,6	€ 1,5	€ 1,5	€ 1,46	-5%	-3,4%

Principali indicatori del periodo:

Costo del personale è complessivamente in linea con l'atteso. Il costo del personale dipendente comprende sia il costo del personale direttamente imputato all'area che fa registrare un - 7,6% sull'atteso di periodo che quello imputato come costo indiretto specifico per servizi di back office quali (contabilità, personale, controllo di gestione). Fanno registrare uno scostamento positivo i costi delle somministrazioni e quelli delle partite iva e occasionali, per effetto di maggiori servizi sulla

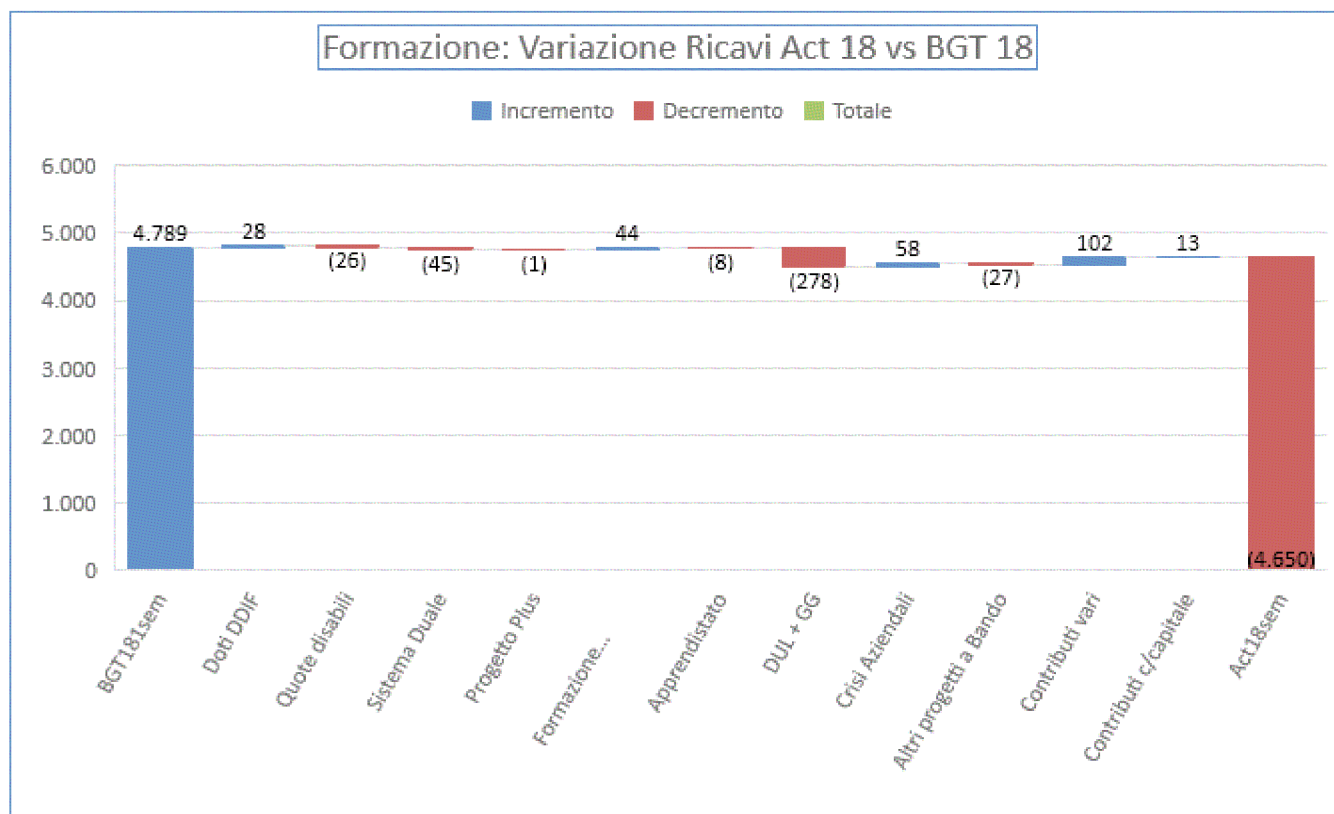


formazione continua e permanente e sulla DDIF per effetto di dimissioni di personale docente dipendente, sostituito prevalentemente da personale in somministrazione.

Margine di contribuzione dell'area sul periodo fa segnare un risultato leggermente inferiore al dato atteso ma comunque non negativo, anche se inferiore al dato del 2017 ma superiore a quello del 2016 che era invece negativo. Quindi l'area ha coperto tutti i costi della sua gestione diretta mentre non è riuscita a coprire completamente i costi di back office per i servizi direzionali e di amministrazione. Positivo comunque anche l'Ebidta nonostante i minori ricavi e i maggiori costi per effetto soprattutto di minori ammortamenti. In aumento, rispetto all'atteso, i ricavi da contributi legati, come detto, ai maggiori introiti da erogazioni liberali versate dagli allievi ai contributi Unitel e ai contributi per attività di cantieri lavoro del corso di Restauro.

La Produttività individuale si attesta a € 1,46 leggermente inferiore al dato atteso anche per effetto di maggiori oneri contrattuali legati al rinnovo del CCNL ma comunque in linea con il dato atteso e con quello fatto registrare dall'area nei due anni precedenti.

Di seguito la rappresentazione delle variazioni intervenute tra il budget e il consuntivo di periodo sulle voci di ricavo dell'Area Formazione.



Conto Economico Analitico €/000	Actual 2.017	Budget 2.018	Actual 2.018	Varianza Bdgt/Actual 18	Varianza 2017 / 2018
Doti DDIF	2.971	3.025	3.053	28	83
Quote disabili	225	273	247	(26)	21
Doti dispersione	0	0	0	0	0
Sistema Duale	125	215	170	(45)	45
Alta Formazione/Specialistica	149	195	194	(1)	45
Formazione autofinanziata	43	70	114	44	71
Apprendistato	66	80	72	(8)	6
Formazione finanziata/Dote Unica	729	620	412	(208)	(317)
Garanzia giovani	38	70	0	(70)	(38)
Crisi Aziendali	34	0	58	58	24
Altri progetti a Bando	63	78	52	(27)	(11)
Unitel / contributi ddif + contributi restauro	157	142	235	93	78
Contributi c/capitale	62	20	34	13	(29)
ricavi diversi (Sconti e abbuoni, rimborsi assicurativi, altro)	17	0	9	9	(8)
TOTALE RICAVI	4.678	4.789	4.650	(138)	(28)



Di seguito il cruscotto con i principali indicatori di performance gestionale e lo scostamento di periodo dell'Area Lavoro:

Report Economico - Finanziario CDC	Actual 16	Actual 17	Budget 18	Actual 18	Scostamento	Variazione %
Totale Costo del personale	€ 1.349.424	€ 1.545.851	€ 1.681.943	€ 1.753.381	€ 71.438	4%
Totale costi diretti di personale dipendente (budget area)	€ 1.280.082	€ 1.333.508	€ 1.283.802	€ 1.211.123	-€ 72.679	-6%
Totale costo personale dipendente (incluso costi indiretti ex Agenzia)		€ 0		€ 267.438	€ 267.438	
Totale personale in somministrazione	€ 0	€ 0	€ 43.400	€ 93.448	€ 50.048	115%
Totale costo personale non dipendente	€ 69.342	€ 212.343	€ 354.741	€ 181.372	-€ 173.369	-49%
% Costi del personale dipendente su tot costi del personale	95%	86%	79%	74%		
% Costi del personale non dipendente su tot costi del personale	5%	14%	21%	10%		
% Costi del personale dip su ricavi della gestione caratteristica	51%	46%	43%	46%		
Risultato della Gestione	Actual 16	Actual 17	Bdgt 18	Actual 18	Scostamento	Variazione %
Ricavi della gestione caratteristica	€ 2.504.630	€ 2.897.038	€ 3.122.234	€ 2.823.788	-€ 298.446	-10%
Ricavi della gestione da servizi	€ 1.459.458	€ 1.923.935	€ 2.141.981	€ 1.717.637	-€ 424.344	-20%
Ricavi della gestione da contributi	€ 1.045.172	€ 973.103	€ 980.253	€ 1.106.151	€ 125.898	13%
Costi della gestione caratteristica	€ 1.717.936	€ 2.171.603	€ 2.546.590	€ 2.302.224	-€ 244.366	-9,6%
Risultato della gestione caratteristica	€ 786.694	€ 725.435	€ 575.643	€ 521.564	-€ 54.080	-9%
EBIDTA	6,6%	10,6%	3,5%	13,9%	0,103544728	293%
Ante imposte	€ 125.600	€ 230.457	€ 68.013	€ 289.021	€ 221.008	325%
Margine di contribuzione	5%	9%	2%	12%	10%	438%
Ricavo per € di spesa personale	€ 1,9	€ 1,9	€ 1,9	€ 1,6	-€ 0,2	-13,2%

Principali indicatori del periodo per l'Area Lavoro:

Costo del personale fa registrare complessivamente un +4% sul dato atteso ma come detto precedentemente per l'area formazione il costo del personale dipendente comprende sia il costo del personale direttamente imputato all'area che fa registrare un - 6% sull'atteso di periodo che quello imputato come costo indiretto specifico per servizi di back office quali (contabilità, personale, controllo di gestione). Fanno registrare uno scostamento positivo i costi delle somministrazioni mentre uno scostamento negativo i costi delle partite iva e occasionali, per effetto di minori volumi di servizi sui progetti legati alle crisi aziendali e minori volumi di DUL erogati sul periodo rispetto all'atteso.

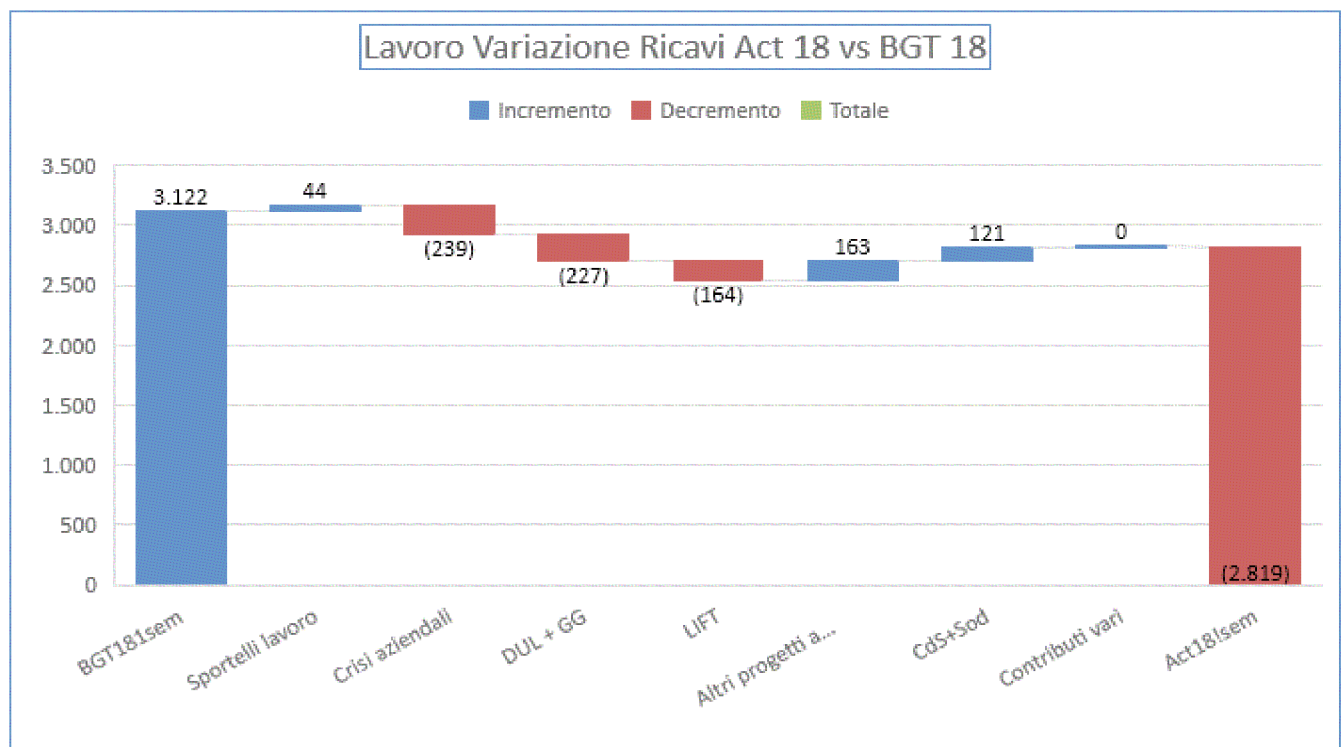
Il margine di contribuzione dell'area del periodo fa segnare un + 10%, superiore al dato atteso che si stimava intorno al 2% e superiore anche al 2017.



Se guardiamo la dinamica dei ricavi e dei costi notiamo che le variazioni percentuali sono sostanzialmente simili, a dimostrazione che la struttura dei costi dell'Area è molto più flessibile di quella dell'Area Formazione e quindi più legata alla dinamica dei ricavi.

La produttività individuale si attesta su un valore di 1,6€ di poco inferiore all'atteso ma in linea con i dati che l'area ha fatto registrare negli anni precedenti.

Di seguito la rappresentazione delle variazioni intervenute tra il budget e il consuntivo di periodo sulle voci di ricavo dell'Area Lavoro.





Conto Economico Analitico €/000	Actual 2.017	Budget 2.018	Actual 2.018	Varianza Bdgt/Actual 18	Varianza 2017 / 2018
Garanzia giovani	496	432	5	(427)	(491)
Crisi Aziendali	147	400	161	(239)	13
Sportelli Lavoro	192	190	234	44	42
Dote Unica Lavoro	500	560	760	200	260
LIFT	362	410	245	(164)	(116)
Altri progetti a Bando	227	150	313	163	86
Contratto Servizio Provincia MB servizi amm.vi e certificativi	850	850	937	87	87
Contratto di Servizio assistenza SOD	101	110	144	34	43
Contributi c/capitale	20	20	20	(0)	0
ricavi diversi (Sconti e abbuoni, rimborsi assicurativi, altro)	2	0	0	0	(2)
Contributi assunzionali	0	0	5	5	5
TOTALE RICAVI	2.897	3.122	2.824	(298)	(73)

Di seguito il cruscotto di periodo del CdC Agenzia:

Report Economico - Finanziario CDC	Actual 16	Actual 17	Budget 18	Actual 18	Scostamento	Variazione %
Totale Costo del personale	€ 945.125	€ 1.029.706	€ 945.198	€ 401.807	-€ 543.391	-57%
Totale costo personale dipendente	€ 928.417	€ 988.571	€ 904.798	€ 399.304	-€ 505.494	-56%
Totale personale in somministrazione	€ 7.262	€ 39.870	€ 40.400	€ 654	-€ 39.746	-98%
Totale costo personale non dipendente	€ 9.446	€ 1.265	€ 0	€ 1.848	€ 1.848	
% Costi del personale dipendente su tot costi del personale	99%	100%	100%	100%		
% Costi del personale non dipendente su tot costi del personale	1%	0%	0%	0%		
% Costi del personale dip su ricavi della gestione caratteristica	394%	256%	315%	98%		
Risultato della Gestione	Actual 16	Actual 17	Budget 18	Actual 18	Scostamento	Variazione %
Ricavi della gestione caratteristica	€ 237.527	€ 402.046	€ 300.000	€ 407.259	€ 107.259	36%
Ricavi della gestione da servizi	€ 36.606	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	
Ricavi della gestione da contributi	€ 200.921	€ 402.046	€ 300.000	€ 407.259	€ 107.259	36%
Costi della gestione caratteristica	€ 1.458.069	€ 1.493.902	€ 1.313.061	€ 894.421	-€ 418.640	-31,9%
Risultato della gestione caratteristica	-€ 1.220.542	-€ 1.091.857	-€ 1.013.061	-€ 487.163	€ 525.899	52%
EBIDTA	-83,0%	-72,1%	-76,4%	-52,0%	24%	32%
Ante imposte	-€ 1.322.193	-€ 989.953	-€ 1.015.261	-€ 465.086	€ 550.176	54%
Ricavo per € di spesa personale	€ 0,3	€ 0,4	€ 0,3	€ 1,0	€ 0,7	219%

Costo del personale: come segnalato precedentemente per l'area formazione e per l'area lavoro, nel CDC Agenzia si evidenzia il minor costo di personale dipendente rispetto al budget di periodo per effetto dello svuotamento del Centro di quei costi che sono stati invece imputati direttamente alle aree per rispettiva competenza. Il saving complessivo sul periodo è visibile nel cruscotto generale di Agenzia, laddove il dato di periodo evidenzia un minor costo complessivo pari a circa 505 mila e 500 euro imputato direttamente alle aree.



8.3 LO STATO PATRIMONIALE

Di seguito si fornisce la situazione patrimoniale dell'Agenzia, anche rispetto ai 2 esercizi precedenti.

Nell'attivo si segnalano le seguenti voci per rilevanza:

- Liquidità immediate che hanno incrementato il peso specifico dal 5 al 23%
- La progressiva riduzione del peso dei crediti diversi dal 13% del 2016 al 3% nel 2018 per effetto di maggiori incassi rispetto alla media degli anni precedenti
- La riduzione progressiva del peso dei ratei attivi dal 45 al 41% per effetto di una migliore gestione dei tempi di fatturazione dei progetti a bando e della riduzione dei tempi di fatturazione di molti servizi verso Provincia

Nel Passivo si segnalano invece le seguenti voci per rilevanza:

- Progressiva riduzione dei ratei e risconti passivi nell'arco del triennio
- Aumento progressivo delle risorse finite in accantonamento per quanto detto in premessa soprattutto negli ultimi 2 esercizi.

STATO PATRIMONIALE	dic-18	%	dic-17	%	dic-16	%
<u>ATTIVO</u>						
Liquidità immediate	1.245.304	23%	241.649	5%	438.089	11%
Crediti v/clienti (al netto del F.do Svalut.)	121.039	2%	39.241	1%	4.551	0%
Crediti diversi	150.701	3%	354.729	8%	535.635	13%
Ratei e risconti attivi	2.209.558	41%	2.233.468	47%	1.854.662	45%
Crediti v/enti pubblici	988.977	18%	1.229.195	26%	512.869	12%
Attività correnti	4.715.579	87%	4.098.283	87%	3.345.806	80%
Immob. Immateriali	914.323	17%	886.165	19%	879.405	21%
Immob. Materiali	1.344.604	25%	1.086.382	23%	1.102.336	26%
Immob. Finanziarie	15.240	0%	13.550	0%	13.175	0%
(Ammortamenti)	(1.579.028)		(1.361.258)		(1.176.279)	
Attività immobilizzate	695.138	13%	624.839	13%	818.637	20%
Totale Attivo	5.410.717	100%	4.723.122	100%	4.164.443	100%



PASSIVO					
Debiti v/banche	0	0%	2.291	0%	0%
Debiti v/fornitori	1.379.597	25%	1.153.999	24%	995.652 24%
Altri debiti	358.084	7%	513.665	11%	429.300 10%
Debiti tributari/prev.	408.013	8%	353.860	7%	264.914 6%
Ratei e risc. Passivi	932.835	17%	930.171	20%	945.874 23%
Debiti v/Enti Pubblici	146.685	3%		0%	80.260 2%
Passività correnti	3.225.214	60%	2.953.986	63%	2.716.000 65%
Fondo TFR	809.926	15%	705.672	15%	598.604 14%
Altri Fondi Rischi	482.172	9%	203.962	4%	5.962 0%
Debiti m/l termine banche		0%		0%	0%
Passività consolidate	1.292.098	24%	909.635	19%	604.567 15%
Capitale sociale	259.226	5%	259.226	5%	259.226 6%
Riserva legale e straord.	542.734	10%	527.110	11%	526.454 13%
Altre riserve	57.541	1%	57.541	1%	57.541 1%
Utili/(Perdite) a nuovo		0%		0%	0%
Patrimonio netto	859.501	16%	843.877	18%	843.221 20%
Utile /(Perdita) d'esercizio	33.903	1%	15.624	0%	656 0%
Totale passivo	5.410.717	100%	4.723.122	100%	4.164.443 100%

8.4 IL PIANO DEGLI INVESTIMENTI

Nel corso dell'esercizio l'iniziale budget degli investimenti approvato è stato rivisto, come per altro comunicato in occasione delle relazioni di periodo, per allinearli alle mutate esigenze della gestione e di conseguenza anche i valori stimati sono stati poi rivisti e riportati nella tabella seguente. Di seguito quanto è stato realizzato nel corso dell'anno:

- Per quanto riguarda il progetto "Didattica digitale" e i lavori connessi alla predisposizione di tutta l'infrastruttura necessaria all'implementazione del registro elettronico, si segnala la conclusione dei lavori a gennaio 2018. Le scuole di Meda, Seregno e Concorezzo operano quindi da gennaio con il registro elettronico sulle classi prime. Previsto ulteriore copertura sulle classi restanti nel corso dei prossimi esercizi dopo verifica dei risultati gestionali;



- Per quanto riguarda, invece, le attività connesse alle pratiche antincendio delle scuole di Meda e Seregno, è stato rivisto il piano delle attività e i costi dell'operazione che sono cresciuti e rispetto ai quali sono stati fatti ulteriori accantonamenti per circa 100 mila euro. Il progetto di adeguamento sarà completato nel corso del 2019/2020;
- Per quanto riguarda i lavori di adeguamento dei servizi dei CPI di Monza e Vimercate, si segnala il loro completamento nel mese di gennaio e quindi il buon esito della revisione dell'accreditamento dei Centri da parte di Regione Lombardia;
- Per quanto riguarda invece gli investimenti legati alla gestione documentale e alla dematerializzazione dei flussi, procede come da programma la dematerializzazione dei principali flussi operativi come quello legato alle determine, alla gestione finanziaria e nel corso dell'ultimo trimestre anche dei flussi operativi legati alle disposizioni normative in materia di fatturazione elettronica;
- Per gli investimenti invece legati alla manutenzione straordinaria delle macchine elettroniche di ufficio, questi sono stati effettuati come da programmazione interna nella seconda parte dell'anno ma sono stati interamente rilevati come costo data la natura e il valore dei beni acquistati.
- Per quanto riguarda la nuova sede di Via Cernuschi a Monza, ottenuta in comodato d'uso dalla Provincia nel corso dell'esercizio, sono stati approvati successivamente investimenti di ristrutturazione e adeguamenti locali, predisposizione uffici e aule per attività formative per 102 mila e 440 euro. Apertura prevista entro il primo semestre 2019.



BGT Triennale degli Investimenti				
Dettaglio	BGT 18 approvato	BGT 18 revised	BGT 19	BGT 20
Laboratorio Pasticceria CFP Seregno ' - arredi/armadi		6.000 €		
Laboratorio Motoristi CFP Seregno ' - attrezzature didattiche		6.000 €		
Laboratorio Macchine utensili CFP Seregno ' - attrezzature didattiche		10.980 €	36.600 €	
Laboratori CFP Meda FabLab --> impiantistica/accesori per Laboratorio di decorazione per 2019 attrezzature/macchinari CNC		15.000 €		
Laboratori CFP Concorezzo (Arduino)				10.000 €
Aria Condizionata Seregno	110.000 €	125.000 €		
Aria Condizionata Monza		40.000 €		
Aria Condizionata Concorezzo				20.000 €
Registro elettronico CFP Seregno (G. Longo) Attrezzature didattiche: 4 TV Touch		9.760 €	9.760 €	9.760 €
Sicurezza Dati - GDPR (infrastrutturale)		6.100 €	12.200 €	12.200 €
Infrastruttura Sistemi applicativi HR (nuovi timbratori)			9.760 €	
Nuovo software HR (implementazione)			24.400 €	
DGroove (sviluppo workflow aziendali + formazione)	30.150 €			
DGroove sviluppo interfaccia con altri gestionali (flusso acquisti, flusso pagamenti, flussi hr, flusso domande di iscrizione scolastica, trasparenza)				
Server \Apparati rete	33.000 €	6.100 €	12.200 €	12.200 €
Piazza Cambiagli (infrastruttura informatica)		37.000 €	65.440 €	
Pratiche antincendio				
- progettazione	3.500 €	5.000 €	8.000 €	
- lavori di adeguamento	63.000 €	30.000 €	100.000 €	85.000 €
- certificato prevenzione incendi	3.500 €	5.000 €	5.000 €	
Totale BGT	243.150 €	301.940 €	217.920 €	149.160 €



8.5 LA GESTIONE FINANZIARIA

Il saldo della gestione finanziaria presenta al 31 dicembre un saldo positivo di 1 milione e 245 mila euro contro un saldo positivo di apertura di 241 mila euro.

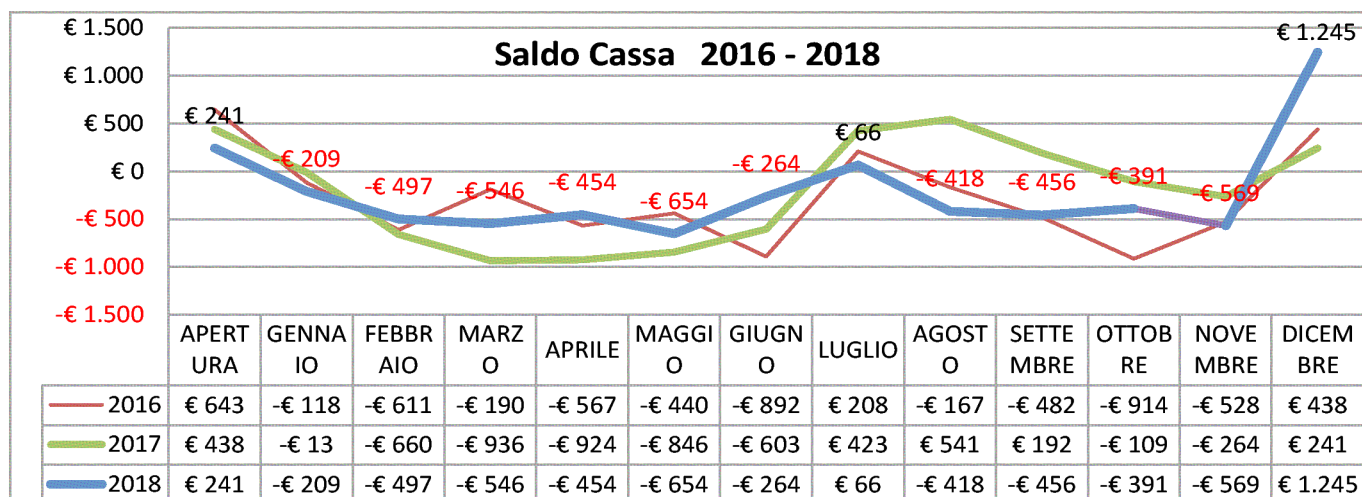
Per la prima volta dal 2009, il saldo di periodo oltre che essere positivo ha chiuso con un valore di oltre 1 milione di euro di cassa. Si tratta di un risultato determinato oltre che da liquidazioni sempre più regolari e costanti da parte dei principali enti finanziatori anche dal fatto che nel corso degli ultimi anni, per effetto di tensioni create sulle disponibilità di cassa sono stati sviluppati e adottati in azienda sia strumenti di analisi e programmazione dei flussi in entrata e uscita su base trimestrale sia strumenti e procedure di recupero credito accompagnati ad una migliore gestione dei progetti a rendicontazione che hanno favorito la riduzione del gap tra i giorni medi di incasso e i giorni medi di pagamento. Infatti, a fronte di un tasso medio di pagamento che per il 2018 è stato di 53 giorni verso fornitori, AFOL se da un lato incassa in anticipo rispetto ad alcuni servizi regionali come DDIF primi e secondi anni e Plus, incassa tuttavia a 240 giorni sulla DDIF 3 e 4 anni e può addirittura superare i 365 giorni per incassi legati a progetti a bando provinciale.

Il picco di fabbisogno di liquidità legato alla mutata dinamica degli incassi dei ricavi per contributi è comunque contenuto negli affidamenti disponibili e viene appunto monitorato e gestito costantemente.

Lo scoperto di conto corrente mediante anticipazione di cassa di € 1 milione e 700 mila euro, è stato rinnovato per l'anno 2018 con verbale di determinazione n. 3 del 17 gennaio 2018 fino al 30 giugno 2019, quando scadrà il contratto con la Banca Popolare di Sondrio. Il servizio è oggetto di gara e sarà affidato nei prossimi mesi al nuovo gestore per cui, oltre al rinnovo dell'istituto dell'anticipazione, sarà importante verificare le condizioni di scoperto alla luce della dinamica incrementale del costo del denaro e dei livelli dei tassi dei BTP a 10 anni che oscillano al momento tra il 2,5 e il 2,8% contro un valore garantito dall'attuale tesoriere prossimo allo zero.

Questo si tradurrà inevitabilmente in maggiori oneri finanziari sugli esercizi futuri e quindi sarà opportuno valutare l'opportunità di operare magari in regime di anticipazione direttamente con la proprietà piuttosto che con l'istituto di credito.

Il ricorso all'anticipazione di cassa è funzionalmente connesso con il ciclo del capitale circolante dell'azienda e consente di assicurare il regolare pagamento dei costi di struttura rappresentati quasi interamente da stipendi (e dei relativi oneri contributivi e previdenziali) di dipendenti e collaboratori, nonché dei lavoratori autonomi oltre che da terze parti.



Di seguito invece si riportano i dati di circolante e cash flow sul periodo e rispetto ai 2 anni precedenti:

CASH FLOW DEL PERIODO	dic-18	dic-17	dic-16
RISULTATO OPERATIVO (EBIT)	137.518	(2.847)	192.907
AMMORTAMENTI e SVALUTAZIONI	217.771	269.852	381.323
INCR/(DECR) FONDO TFR	104.254	107.068	16.230
INCR/(DECR) FONDO RISCHI	278.210	198.000	0
UTILE/(PERDITA) RICLASSIFICATO	737.752	572.073	590.460
(INCR)/DECR. CREDITI <12 MESI	386.360	(948.917)	(372.466)
INCR/(DECR) DEBITI <12 MESI	273.519	235.696	107.104
(INCR)/DECR IMMOBILIZZAZIONI LORDE	(288.070)	8.820	(137.463)
ALIENAZIONE CESPITI		(84.873)	(200.162)
CASH FLOW DELLA GEST. OPER.	1.109.561	(217.202)	(12.526)
PROVENTI/(ONERI) FINANZIARI	(3.384)	10.351	(2.429)
PROVENTI/(ONERI) STRAORDINARI	(14.778)	76.702	(79.589)
INCR./(DECR.) DEBITI M/LUNGO	0	0	0
INCR./(DECR.) PATRIMONIO NETTO	(0)	0	0
IMPOSTE SUL REDDITO	(85.453)	(68.582)	(110.233)
CASH FLOW NETTO	1.005.946	(198.731)	(204.777)
SALDO BANCHE ALL'INIZIO DEL PERIODO	239.358	438.089	642.865
SALDO BANCHE ALLA FINE DEL PERIODO	1.245.304	239.358	438.089



Impieghi e Fonti	dic-18	dic-17	dic-16
Crediti v/clienti	121.039	39.241	4.551
Crediti v/Enti e Amm.ni pubbliche	988.977	1.229.195	512.869
Totale Crediti Operativi	1.110.016	1.268.436	517.420
Altri crediti	150.701	354.729	535.635
Ratei/Risconti attivi	2.209.558	2.233.468	1.854.662
Debiti v/fornitori	1.379.597	1.153.999	995.652
Debiti v/Enti e Amm.ni pubbliche	146.685	0	80.260
Altri debiti (erario, enti, ecc.)	766.097	867.525	694.214
Ratei/Risconti passivi	932.835	930.171	945.874
Capitale circolante netto	245.060	904.939	191.717
Immobilizzazioni Immat./Mat. nette	695.138	624.839	818.637
Immobilizzazioni finanziarie			
Capitale investito netto (totale impieghi)	940.198	1.529.778	1.010.355
Liquidità	1.245.304	239.358	438.089
Banche passive a breve	0	0	0
Posizione finanziaria netta	1.245.304	239.358	438.089
Passivo a m/lungo termine (TFR e Altri fondi)	(1.292.098)	(909.635)	(604.567)
Patrimonio netto	(893.404)	(859.501)	(843.877)
Capitale acquisito (totale fonti)	(940.198)	(1.529.778)	(1.010.355)
controllo	0	0	0
Capitale Investito Gest. Caratteristica	4.165.412	4.481.473	3.726.355
Capitale proprio	893.404	859.501	843.877
Capitale permanente	2.185.502	1.769.136	1.448.443
Capitale di terzi	46.794	670.277	166.478

8.6 LA BALANCED SCORECARD AZIENDALE

Il prospetto di seguito riportato esprime in sintesi l'andamento della gestione aziendale, da cui è possibile evincere che:

- Il Margine industriale dell'esercizio è in linea con il trend del 2017 ma in leggera diminuzione rispetto agli ultimi anni per effetto soprattutto di una leggera flessione dei ricavi e di una maggiore incidenza del costo del venduto.
- I costi amm.vi e generali fanno registrare un peso incidente oramai stabilizzatosi sul 40% nonostante le variazioni nei livelli di costo del personale a seguito degli aumenti salariali per il nuovo CCNL e migliora quindi il peso % rapporto rispetto ai ricavi;
- L'Ebit alla luce di quanto detto è moto positivo, superiore al dato atteso e soprattutto nuovamente positivo dopo quanto registratosi nello scorso anno quando invece era stato negativo.



BALANCED SCORECARD		Anno	Anno	Anno	Anno	Anno	Anno
		2018	2017	2016	2015	2014	2013
<u>DATI ECONOMICI</u>							
Ricavi totali		8.273.497	8.313.263	7.602.852	8.177.848	7.722.988	7.329.898
C.d.V.		4.724.201	4.713.907	4.138.842	4.713.267	4.315.487	3.690.182
	% sui ricavi	57%	57%	54%	58%	56%	50%
Margine industriale		3.549.296	3.599.355	3.464.010	3.464.581	3.407.502	3.639.717
	% sui ricavi	43%	43%	46%	42%	44%	50%
Costi commerciali		33.939	27.855	33.995	25.944	15.138	10.621
	% sui ricavi	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Costi amm.vi/gen.li		3.377.839	3.574.347	3.237.107	3.066.026	2.929.538	3.187.648
	% sui ricavi	41%	43%	43%	37%	38%	43%
E.B.I.T.		137.518	(2.847)	192.907	372.612	462.826	441.448
	% sui ricavi	2%	(0%)	3%	5%	6%	6%
R.N.		33.903	15.624	656	137.949	473.362	31.242
	% sui ricavi	0%	0%	0%	2%	6%	0%
<u>INDICI ECONOMICI</u>							
a	R.O.E. (r.n. su p.n.)	4%	2%	0%	20%	89%	7%
b	R.O.E. normalizzato	12%	(1%)	23%	34%	89%	158%
c	R.O.I. (r.o.su cap.inv. gest.car.)	2%	(0%)	4%	7%	11%	17%
d	R.O.N.A. (r.n. su cap.inv. netto)	4%	1%	0%	17%	98%	11%
e	R.O.S. (r.o. su ricavi)	2%	(0%)	3%	5%	6%	6%
f	E.B.I.T.D.A. in %	8%	6%	8%	8%	9%	8%
	E.B.I.T.D.A. in valore	648.759	471.263	574.230	646.376	691.479	620.121
<u>INDICI FINANZIARI</u>							
g	Margine di struttura	198.266	234.662	25.239	(19.115)	289.627	(113.104)
h	Margine di tesoreria	1.490.365	1.144.297	629.806	569.221	736.175	219.996
i	Capitale circolante netto	245.060	904.939	191.717	(73.644)	(231.492)	(315.378)
l	Rigidità impieghi	1,68	1,60	1,53	1,55	1,70	1,35
m	Elasticità impieghi	0,87	0,87	0,80	0,79	0,80	0,81
n	Indebitamento	0,05	0,78	0,20	(0,06)	(0,52)	(0,41)
o	Solidità patrimoniale	3,45	3,32	3,26	3,25	3,87	2,22
p	Quoz.disponibilità (Acid test)	1,46	1,39	1,23	1,22	1,36	1,09
q	Posizione fin.netta a breve	1.245.304	239.358	438.089	642.865	967.667	535.373
r	Cash Flow	1.005.946	(198.731)	(204.777)	(324.801)	432.293	204.672
<u>INDICI PRODUTTIVITA'</u>							
	Organico aziendale (td.-t.ind.-cocopro sopra 1000 h)	200	200	200	200	171	224
	Ricavi procapite	41.367	41.566	38.014	40.889	45.164	32.433
	Val.agg.oper. Procapite (MOL)	17.746	17.997	17.320	17.323	19.927	16.105
	Costo del lavoro procapite	18.707	19.917	17.709	20.183	33.276	25.216
	Rendimento dei dipendenti						
<u>LEGENDA</u>							
a	R.N. diviso Patrim.netto inizio anno						
b	Come sopra ma il R.N. è al lordo delle sopravvenienze						



- c EBIT **diviso** il Capitale investito nella gest. caratteristica (totale attivo meno Immob.fin. e Liquidità)
- d R.N. **diviso** Totale impieghi (Cap.Inv. Netto)
- e EBIT **diviso** Ricavi
- f EBIT **più** Ammort. e Svalut. **diviso** Ricavi
- g Patrim.netto **meno** Attività immob.nette
- h Attivo corrente **meno** Passivo corrente
- i Crediti >12 mesi **meno** Debiti > 12 mesi
- l Totale attivo **diviso** Passivo corrente
- m Attivo corrente **diviso** Totale attivo
- n Capitale di terzi **diviso** Capitale proprio (patrim.netto)
- o Capitale proprio **diviso** Capitale sociale
- p Attivo corrente **diviso** Passivo corrente
- q **Totale** banche a breve attive e passive
- r **Variazione** inizio anno/fine anno della Posiz. fin. netta abreve

8.7 POSIZIONE NETTA V/ENTI PUBBLICI

L'articolo 11, comma 6, lettera j del D.Lgs. 23 giugno 2014 n. 118 prevede che la Provincia, nella relazione sulla gestione da allegare al rendiconto, debba inserire anche gli esiti della verifica dei crediti e debiti reciproci con i propri enti strumentali e società controllate e partecipate.

A tal proposito, si riporta di seguito lo stato dei rapporti intercorrenti tra la scrivente Azienda Speciale e la Provincia di Monza e Brianza al 31 dicembre 2018, in particolare sui servizi degli anni precedenti.

AFOL - IMPEGNI RESIDUI AL 31/12/2018 – CIRCULARIZZAZIONE DEBITI/CREDITI VERSO PROVINCIA MB											
capitolo	impegno			PROVINCIA			AFOL				SCOSTAMENTO
	anno	numero	descrizione	In economia Provincia	Residuo	2019	Non spesi	2017	2018	2019	
150210409	2018	00942	BANDO APPRENDISTATO MB034	4.400,00 €			4.400,00 €				
150210409	2017	00964.002	BANDO MB034 APPRENDISTATO - TRASFERIMENTI A CENTRI DI FORMAZIONE PROFESSIONALE	5.627,54 €			5.627,54 €				
50210406	2018	01297	INTERVENTO DI RESTAURO CONSERVATIVO, IN ATTUAZIONE DELL'ACCORDO DI PARTENARIATO PER LA REALIZZAZIONE DEL PROGETTO			8.540,00 €				8.540,00 €	



			"VILLE APERTE IN BRIANZA. PARTECIPAZIONE ATTIVA E NUOVE COMPETENZE" APPROVATO CON DDP N. 48 DEL 22-05-2018, DELLE PORTE DELL'ORATORIO DI S. F							
150120301	2018	01322	TRASFERIMENTO SPESE DI INVESTIMENTO CENTRI PER L'IMPIEGO			60.000,00 €			60.000,00 €	
120210404	2018	00856.001	AZIONE DI SISTEMA FINALIZZATO ALL'INSERIMENTO AL LAVORO DI PERSONE CON DISABILITA' CON BISOGNI COMPLESSI - BANDO MB0125 - Progetto MB1006041 "Complessivamente"			50.000,00 €			50.000,00 €	
120210404	2018	00712.004	APPROVAZIONE DEL VERBALE N. 3 DEL NUCLEO VALUTAZIONE LIFT. PROGETTI PRESENTATI SUL BANDO MB0120 PER L'AMBITO DI SEREGNO - Azioni di rete per il lavoro progetto ID MB 1005861 Sistema 5 2018/2019		9.900,00 €	52.337,51 €		9.900,00 €	52.337,51 €	
120210404	2018	00712.003	APPROVAZIONE DEL VERBALE N. 3 DEL NUCLEO VALUTAZIONE LIFT. PROGETTI PRESENTATI SUL BANDO MB0120 PER L'AMBITO DI MONZA - Azioni di rete per il lavoro progetto ID MB 1005861 Sistema 5 2018/2019		27.015,00 €	38.806,87 €		27.015,00 €	38.806,87 €	
120210404	2018	00669.001	VALUTAZIONE DEL POTENZIALE - FONDO DISABILI 2017 - APPROVAZIONE DEL VERBALE N. 3 DEL NUCLEO VALUTAZIONE LIFT. PROGETTI PRESENTATI SUL BANDO MB0121 ID progetto ID MB2005871 Anno 2018/2019		98.100,00 €	131.900,00 €		98.100,00 €	131.900,00 €	
120210404	2018	00668.011	NOTE UNICA LAVORO DISABILITA' - FONDO DISABILI 2017 BANDO MB0119			76.206,30 €			76.206,30 €	
120210404	2018	00668.002	NOTE UNICA LAVORO DISABILITA' - FONDO DISABILI 2017 BANDO MB0119		22.466,00 €	32.311,18 €		22.466,00 €	32.311,18 €	
120210404	2018	00463.002	PIANO PROVINCIALE PER L'INSERIMENTO SOCIO LAVORATIVO DELLE PERSONE CON DISABILITA'. PIANO LIFT 2014-2016. LIFT		8.400,00 €			8.400,00 €	€	-



			2016: SERVIZIO INSERIMENTO E AVVIO AL LAVORO DOTE UNICA LAVORO MB0103							
120210404	2018	00449.001	PIANO LIFT 2014-2016 - MASTERPLAN 2016 - DOTE IMPRESA: INCENTIVI AI DATORI DI LAVORO PER L'EROGAZIONE DELL'INDENNITA' DI TIROCINIO MB112	2.496,00 €			2.496,00 €			
120210403	2018	00392	ATTIVITA' DI COORDINAMENTO E INTERCONNESSIONE DEI PROGETTI REALIZZATI SULLE AZIONI DI SISTEMA A RILEVANZA REGIONALE		100.000,00 €		47.367,00 €	52.633,00 €		
120210404	2018	00391	PIANO PROVINCIALE TRIENNALE PER L'INSERIMENTO SOCIO LAVORATIVO DELLE PERSONE CON DISABILITA'. PIANO LIFT 2014-2016 - MASTERPLAN 2016 - DOTE UNICA LAVORO AMBITO DISABILITA' MB0103	29.174,00 €	43.099,00 €		29.174,00 €	16.471,00 €	26.628,00 €	
120210404	2018	00390	PIANO LIFT 2014/16. MASTERPLAN 2016. DOTE LAVORO - VALUTAZIONE DEL POTENZIALE - APPROVAZIONE DEL VERBALE N. 6 DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE LIFT - PROGETTO MB2005182 SU BANDO MB0102		200.000,00 €		174.600,00 €	25.400,00 €		
120210404	2018	00389	PIANO LIFT 2015 - AZIONI DI SISTEMA LIFT DIFFUSIONE ART. 14 MB0100		5.000,00 €		956,00 €	4.044,00 €		
120210404	2018	00387	LIFT 2016 - PROGETTO VALUTAZIONE DEL POTENZIALE PROGETTO MB2005182 SU BANDO MB0102 integrazione risorse	1.000,00 €	39.000,00 €		1.000,00 €	39.000,00 €		
120210404	2018	00385	INTRODUZIONE DEI PUNTI "G" - "H" NEL CONTRATTO DI SERVIZIO FINO AL 31/12/2018 - Match 65.000 + Cordinamento tavoli 22.000		87.000,00 €			87.000,00 €	€	-
120210404	2018	00277.068	PIANO LIFT 2017-2018 - AVVISO DOTE IMPRESA COLLOCAMENTO MIRATO - ASSE I - CONTRIBUTI PER L'ATTIVAZIONE DI TIROCINI MB111	310,00 €	3.826,00 €	864,00 €	310,00 €	3.826,00 €	864,00 €	€ -
150110401	2018	00269	CONFERMA ED AGGIORNAMENTO DEL PROGETTO STRATEGICO PER LO SVILUPPO COMPETITIVO DEL		178.000,00 €			178.000,00 €		



			TERRITORIO MB - ANNO 2018 - COLLABORAZIONE CON AFOL MB. APPROVAZIONE.								
120210404	2017	00482	TRASFERIMENTO PER LA REALIZZAZIONE DEL PROGETTO "ACCOMPAGNAMENTO TAVOLI TERRITORIALI"	2.049,16 €			2.049,16 €				
120210404	2017	00469.002	PIANO LIFT 2016. ATTIVITA' SVOLTA DI REGISTRAZIONE DELLE AUTOCANDIDATURE PER LO SVOLGIMENTO DELLE DOTI UNICHE LAVORO BANDO MB0103 - LIQUIDATO SUL MB0114	14.949,00 €	1.551,00 €		14.949,00 €	1.551,00 €			
150110401	2017	00275	PROGETTO STRATEGICO PER LO SVILUPPO COMPETITIVO DEL TERRITORIO MB. COLLABORAZIONE CON AFOL - ANNO 2017	4.102,00 €			4.102,00 €				
150310401	2015	01375	PROGETTO AUTO MUTUO AIUTO LAVORO ANNO 2013 - INTEGRAZIONE	748,73 €			748,73 €				
120210404	2015	01365	PIANO PROVINCIALE TRIENNALE PER L'INSERIMENTO SOCIO LAVORATIVO DELLE PERSONE CON DISABILITA' - PIANO L.I.F.T.. AZIONE DI SISTEMA "INCONTRO DOMANDA OFFERTA MATCH AZIENDE".	586,51 €			586,51 €				
120210404	2015	01024.005.12	3^ TRANCHE PIANO LIFT 2014/2016 MASTERPLAN 2015 - DOTE IMPRESA: CONTRIBUTI AL TIROCINIO MB0093	1.749,00 €			1.749,00 €				
120210404	2015	01024.005.06	PIANO LIFT 2014/2016 MASTERPLAN 2015 - DOTE IMPRESA: CONTRIBUTI AL TIROCINIO - 2^ TRANCHE MB0093	2.762,00 €			2.762,00 €				
120210404	2015	01024.002.19	PIANO LIFT 2014/2016 MASTERPLAN 2015 - PREMIALITA' BANDO MB0085 DOTE UNICA LAVORO - MB27197 CALDI	2.100,00 €							
120210404	2015	01024.002.14	PIANO LIFT 2014/2016 MASTERPLAN 2015 - PREMIALITA' BANDO MB0085 - DOTE UNICA LAVORO - MB27312 PREMOLI	2.800,00 €			25.466,80 €	16.752,00 €	8.268,20 €		
120210404	2015	01024.002.11.01	PIANO LIFT 2014/2016 MASTERPLAN 2015 - PREMIALITA' BANDO MB0085 - DOTE UNICA LAVORO MB26167 DI STEFANO, M, MB26912 KADRANI, MB27142	9.800,00 €							



			PIGUAVE, MB27328 REALE MB26930 SERIO, MB26921 TENACE MB27311 ZAVATTONI								
120210404	2015	01024.002.01	PIANO LIFT 2014/2016 MASTERPLAN 2015 - DOTE UNICA LAVORO BANDO MB0085 compresi SIL MB26935 ARKAXHIU, MB27015 VARGA	10.766,80 €	25.020,20 €						
150110401	2015	924.002	PROSECUZIONE DEL PROGETTO PA OPPORTUNITY		7.500,00 €	19.500,00 €			7.500,00 €	19.500,00 €	
150110401	1015	924.001	INIZIATIVE A SOSTEGNO DELLE POLITICHE ATTIVE DEL LAVORO PA OPPORTUNITY	12.718,65 €	9.594,00 €	37.687,35 €	12.718,65 €	9.594,00 €	37.687,35 €		
								267.291,00 €	635.867,55 €	470.465,86 €	1.373.624,41 €



8.8 INFORMAZIONI EX ART. 1, COMMA 125, DELLA LEGGE 4 AGOSTO 2017 N. 124

Ai sensi dell'art. 1 c.125 della L. 124/2017, si segnala l'importo delle sovvenzioni, contributi, incarichi retribuiti e comunque vantaggi economici di qualunque genere ricevuti dalle pubbliche amministrazioni e dai soggetti ad esse collegati:

SOGGETTO EROGANTE	IMPORTO RICEVUTO
ANPAL SERVIZI SPA	327.142,52
ASL DI MONZA E BRIANZA	8.169,98
COMUNE DI AGRATE BRIANZA	8.604,00
COMUNE DI ARCORE	11.241,05
COMUNE DI BARLASSINA	2.886,74
COMUNE DI BERNAREGGIO	4.967,90
COMUNE DI BOVISIO MASCIAGO	7.062,05
COMUNE DI BRUGHERIO	4.096,53
COMUNE DI BURAGO DI MOLGORA	3.555,72
COMUNE DI CARNATE	5.749,99
COMUNE DI CESANO MADERNO	8.026,15
COMUNE DI CONCOREZZO	1.818,00
COMUNE DI DESIO	13.657,35
COMUNE DI GIUSSANO	500,00
COMUNE DI MEDA	2.844,59
COMUNE DI MUGGIO'	15.581,49
COMUNE DI RONCELLO	1.992,00
COMUNE DI RONCO BRIANTINO	1.434,24
COMUNE DI SEREGNO	124.707,00
COMUNE DI SOVICO	3.464,00
COMUNE DI TRIUGGIO	5.455,77
COMUNE DI USMATE VELATE	4.235,06
COMUNE DI VEDUGGIO CON COLZANO	1.804,24
COMUNE DI VERANO BRIANZA	3.827,05
PROVINCIA DI LECCO	14.363,93
PROVINCIA DI MONZA E BRIANZA	2.282.959,03
REGIONE LOMBARDIA	5.556.724,63
Totale complessivo	8.426.871,01

La presente copia e' conforme all'originale depositato
presso gli archivi dell'Azienda

9C-FA-F1-D1-7B-BC-72-56-22-CD-38-AF-8D-A8-44-98-52-FD-AE-F3

CAdES 1 di 2 del 29/03/2019 14:33:54

Soggetto: STEFANIA CROCI

S.N. Certificato: 344A EF

Validità certificato dal 01/02/2017 12:30:08 al 01/02/2020 02:00:00

Rilasciato da InfoCert Firma Qualificata 2, INFOCERT SPA, IT'

CAdES 2 di 2 del 29/03/2019 10:25:11

Soggetto: MARCELLO MARIO ROSARIO CORRERA

S.N. Certificato: 6134 44

Validità certificato dal 14/12/2017 16:15:00 al 14/12/2020 02:00:00

Rilasciato da InfoCert Firma Qualificata 2, INFOCERT SPA, IT'
