



Agenzia Formazione Orientamento Lavoro di Monza e Brianza

# Piano Programma 2017

# SOMMARIO

---

Premessa .....	3
1. Organizzazione e risorse umane.....	11
2. Servizi.....	15
2.1 Area formazione .....	15
2.2 Area lavoro.....	27
2.3. Servizi di orientamento .....	35
3. ICT.....	37
3.1 Il sistema informativo .....	37
3.2 La comunicazione.....	39
4. Compliance.....	40
4.1 La prevenzione della corruzione .....	40
4.2 La trasparenza amministrativa .....	41
4.3 La conformità al D.lgs. 231/2001 .....	41
4.4 La certificazione della Qualità aziendale .....	42
4.5 Privacy .....	43
4.6 Salute e Sicurezza.....	43
5. Il bilancio preventivo.....	45
Premessa .....	45
5.1 Il conto economico 2017 .....	47
5.2 Il piano degli investimenti.....	50

## PREMESSA

---

Il presente documento, nel delineare le linee strategiche e operative dell'anno 2017, intende prima fornire, quale utile premessa alla comprensione del programma che segue, alcune brevi informazioni sul contesto economico e sull'andamento dei flussi occupazionali attraverso i dati più recenti disponibili.

*L'ISTAT nella Nota Mensile sull'andamento dell'economia italiana del settembre 2016<sup>1</sup> comunica che a livello internazionale prosegue la fase di decelerazione degli scambi mondiali e di rallentamento dell'attività economica nell'area euro dove nel II trimestre del 2016 la produzione industriale ha mostrato una contrazione (-0,3%) protrattasi anche a luglio (-1,1% su base congiunturale). Sempre a livello europeo, segnali positivi giungono dal mercato del lavoro, con un tasso di disoccupazione stabile in agosto, allo stesso livello degli ultimi quattro mesi (10,1%).*

*Per quanto riguarda le prospettive a breve termine dell'economia italiana, i dati più recenti delineano uno scenario di persistente debolezza dei livelli di attività economica.*

*Nella Nota Flash del secondo trimestre del 2016<sup>2</sup>, sottolinea che in Italia il Pil è rimasto invariato rispetto al trimestre precedente (0,3% su base congiunturale e all'1% in termini tendenziali) e ha segnato un aumento dello 0,8% in termini tendenziali.*

*In tale quadro l'assorbimento di lavoro da parte del sistema produttivo continua ad aumentare: le ore complessivamente lavorate crescono dello 0,5% sul trimestre precedente e del 2,1% su base annua. L'aumento congiunturale ha riguardato sia l'industria in senso stretto (+0,4%), sia i servizi (+0,6%).*

*Per quanto riguarda la situazione occupazionale<sup>3</sup>, Istat conferma a livello nazionale la tendenza all'aumento del numero di occupati su base annua (+0,7% su agosto 2015, pari a +162 mila). La crescita tendenziale è attribuibile esclusivamente ai dipendenti permanenti (+253 mila) e si manifesta per uomini e donne, concentrandosi totalmente tra gli over 50 (+401 mila). Gli indipendenti calano dell'1,6% (-89 mila).*

*Nello stesso periodo risultano stabili i disoccupati mentre calano gli inattivi (-2,1%, pari a -296 mila).*

*Passando sul piano della lettura dei dati amministrativi, dall'analisi delle Comunicazioni Obbligatorie effettuata dal Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali<sup>4</sup> nel II trimestre del 2016 emerge un calo, pari a -12,1%, del numero di rapporti di lavoro attivati rispetto allo stesso periodo del 2015.*

*La riduzione di nuove attivazioni si accompagna però con una stabilizzazione dei contratti in corso. Infatti, nel secondo trimestre 2016, si registrano 84.334 trasformazioni: 62.705 da Tempo Determinato a Tempo Indeterminato e 21.629 da Apprendistato a Tempo Indeterminato.*

*Per i 2.454.757 contratti avviati nel trimestre in esame si contano 1.848.138 lavoratori, il 55% dei quali sono uomini. Rispetto al secondo trimestre del 2015 il numero dei nuovi contrattualizzati si riduce in misura pari a -8,9%, un decremento inferiore a quello registrato per i rapporti di lavoro.*

---

<sup>1</sup> Istat – Servizio per l'analisi dei dati e la ricerca economica, sociale e ambientale, Nota mensile sull'andamento dell'economia italiana n. 9 Settembre 2016.

<sup>2</sup> Istat – Nota Flash del II Trimestre 2016 “Il mercato del lavoro” del 12 settembre 2016.

<sup>3</sup> Istat – Nota Flash “Occupati e disoccupati” Agosto 2016 del 30 settembre 2016.

<sup>4</sup> Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali - Direzione Generale dei Sistemi Informativi, Innovazione Tecnologica e Comunicazione, Sistema delle comunicazioni obbligatorie n. 18 Settembre 2016.

Scende anche il numero medio di contratti pro-capite: 1,38 nel secondo trimestre 2015 e 1,33 nel secondo 2016. Parallelamente, le stabilizzazioni hanno interessato 83.966 lavoratori.

Nel trimestre analizzato si sono registrate 2.197.862 cessazioni di rapporti di lavoro, 1.094.788 hanno interessato uomini e 1.103.074 hanno riguardato donne. Rispetto allo stesso periodo del 2015 le conclusioni contrattuali si sono ridotte di circa 312 mila unità, pari al 12,4%.

A livello regionale, l'Agenzia regionale per l'Istruzione, la Formazione e il Lavoro nel commentare i dati Istat del II trimestre 2016<sup>5</sup> dichiara che la crescita dell'occupazione in Lombardia supera i dati relativi ai migliori anni antecedenti la crisi. Nonostante questa indicazione positiva, la disoccupazione fa segnare percentuali al di sopra dei dati precedenti la crisi, con tassi che oscillano fra il 6 e l'8%.

La crescita occupazionale resta quindi insufficiente, e non riesce ad assorbire la crescita della popolazione presente in regione. La crescita riguarda sia la fascia anziana della popolazione che quella giovanile, che fatica ad entrare in un mercato che, dopo la crisi, ha mantenuto una forte dinamicità, ma risente della ristrutturazione che diversi settori economici hanno intrapreso. La ristrutturazione non è conclusa e soprattutto nel settore dei servizi (ad esempio nel credito) è destinata nei prossimi anni a esercitare una pressione crescente sui meccanismi di selezione delle persone disponibili al lavoro.

Nel secondo trimestre 2016 secondo ISTAT il tasso di disoccupazione in Lombardia è al 6,9%, contro il 7,8% del trimestre precedente (-1,0), un valore inferiore di un punto percentuale anche a quello fatto registrare nel II trimestre del 2015 quando il tasso di disoccupazione era al 7,7%.

Unioncamere Lombardia, nella Nota congiunturale trimestrale del Settembre 2016<sup>6</sup>, evidenzia che i dati relativi all'economia lombarda nel secondo trimestre del 2016 confermano il quadro complessivamente positivo di inizio anno, anche se si rinforzano i rischi di rallentamento evidenziati da ordini interni in contrazione per l'industria e da un peggioramento delle aspettative.

Il tasso di occupazione 15-64 anni è in costante crescita da fine 2014 e nel II trimestre 2016 guadagna ben 1,8 punti percentuali attestandosi al 66,9%, ancora un poco al di sotto del 67,1% del II trimestre 2008. Il numero di occupati registra una impennata su base annua (+2,7%, 116 mila lavoratori in più) e raggiunge 4 milioni e 367 mila unità, l'1,8% in più anche rispetto allo stock occupazionale pre-crisi.

Sono i servizi a trainare questa crescita dell'occupazione con ben 188 mila (+6,9%) lavoratori in più rispetto al II trimestre 2008 e 113 mila in più rispetto al II trimestre 2015 (+4,1%); su base annua cresce in modo significativo anche l'occupazione nell'industria in senso stretto che guadagna l'1,5% (16 mila unità), ma che, nonostante la ripresa avviatasi ormai dal 2015, ancora non riesce a recuperare quanto perso con la crisi e conta 34 mila lavoratori in meno (-2,9%) rispetto al II trimestre 2008; è invece stabile su base annua l'occupazione nelle costruzioni la cui base occupazionale si è ridotta del 18% dal 2008 ad oggi (59 mila lavoratori in meno).

Le ore autorizzate di CIG sono state 34,2 milioni, il 12,2% in meno rispetto al II trimestre 2015. Sono 19,3 milioni le ore autorizzate di CIGS, in crescita del 2,8% su base annua e che rappresentano il 56,5% del totale dei provvedimenti autorizzati; 11,7 milioni quelle di CIGO, il 31,3% in meno rispetto al II trimestre 2015 e pari al 34,2% delle ore; 3,2 milioni le ore di CIGD (+1,6%) che pesano per il 9,4% del totale.

Diminuiscono anche la mobilità (-32,2% a/a), attiva transitoriamente nel 2016 in attesa del passaggio alla NASpl da inizio 2017, e le procedure concorsuali. Complessivamente nel II trimestre 2016 i lavoratori coinvolti in situazioni di crisi (CIG totale + Mobilità) in Lombardia sono circa 32 mila e pesano per l'1% sull'occupazione dipendente.

---

<sup>5</sup> Newsletter Arifl n. 7/2016 "Dati Istat relativi al II Trimestre 2016".

<sup>6</sup> UnionCamere Lombardia – Istituto per la ricerca sociale, "Il mercato del lavoro in Lombardia", Nota congiunturale trimestrale, Settembre 2016.

*Per quanto riguarda il territorio della Provincia di Monza e della Brianza, i dati sull'andamento dei flussi del mercato del lavoro del 2015<sup>7</sup> mostrano alcuni segnali di ripresa dopo gli anni della crisi. Si segnalano:*

- *leggero calo del numero di Dichiarazioni di Immediata Disponibilità al lavoro presentate (-1,1%);*
- *aumento dei Disponibili al lavoro che hanno trovato un lavoro durante l'anno (+10%);*
- *miglioramento del saldo avviamenti-cessazioni;*
- *sensibile aumento delle stabilizzazioni di lavoratori precari (+19,8%);*
- *calo dei licenziamenti collettivi (-56,8%).*

*Anche per il 2016, la Camera di Commercio di Monza Brianza<sup>8</sup> conferma che i dati di flusso relativi al II trimestre mostrano saldi occupazionali ancora positivi, ma in rallentamento nell'industria e nell'artigianato; le aspettative circa l'occupazione nel prossimo trimestre sono in generale miglioramento, con l'eccezione del commercio, sebbene risultino ancora negative in tutti i comparti, tranne che nei servizi.*

*Nel II trimestre 2016 i dati dell'Indagine Congiunturale Regione Lombardia, Unioncamere Lombardia e Confindustria Lombardia mostrano un aumento dell'occupazione in tutti i comparti, sebbene i saldi siano in peggioramento nell'industria e nell'artigianato.*

*Il numero di approvati alle liste di mobilità nel II trimestre 2016 è pari a 126 lavoratori, licenziati da imprese con più di 15 addetti, il 33,7% in meno rispetto al II trimestre 2015 (vs -32,2% lombardo), anche per via del regime transitorio in vigore per tutto il 2016 in attesa del passaggio alla NASpl (2017). Non sono disponibili per la provincia di Monza e Brianza i dati sulla CIG.*

*I dati sulle Comunicazioni Obbligatorie per il II trimestre 2016 evidenziano una riduzione su base annua sia degli avviamenti, pari a 19.479, unità (-10,4% vs -10,6% regionale) che delle cessazioni scese a 20.808 (-8,2% vs -7,3% regionale). Il saldo è quindi negativo (-1.329 unità) e in netto peggioramento rispetto al II trimestre 2015. Il tasso di avviamento sullo stock di occupati della provincia è pari al 5,2%, rispetto al 7,4% lombardo.*

*Le aspettative degli imprenditori sull'occupazione nel prossimo trimestre sono ancora negative, ma in miglioramento nell'industria e nell'artigianato; sono negative e in peggioramento nel commercio mentre è positivo il saldo tra prospettive di aumento e diminuzione dell'occupazione nei servizi.*

Alla luce di quanto descritto, per il 2017 lo scenario appare prudenzialmente caratterizzato da:

- *persistente debolezza dei livelli di attività economica;*
- *tendenziale aumento del numero degli occupati e progressiva diminuzione dei disoccupati;*
- *prosecuzione della fase di ristrutturazione di alcuni settori produttivi (ad es. nel settore dei servizi);*

Per quanto concerne invece sia le forme di riassetto in atto sia il compimento della riforma del mercato del lavoro, sarà necessario monitorare con attenzione i seguenti fatti:

- *il percorso di attuazione della Riforma degli Enti Territoriali di Area Vasta, con particolare riferimento al mantenimento delle funzioni fondamentali e non fondamentali;*

---

<sup>7</sup> Provincia di Monza e Brianza - Afol Monza Brianza, "Il mercato del lavoro in Provincia di Monza e della Brianza – Rapporto 2015".

<sup>8</sup> CCIAA Monza Brianza - Istituto per la Ricerca Sociale – "Tendenze del mercato del lavoro a livello provinciale Monza e Brianza", Settembre 2016.

- l'indirizzo fornito dalla Provincia di Monza e Brianza ad Afol Monza Brianza in termini di linee di gestione operative in materia di funzionamento, risorse finanziarie, umane e strumentali, in corso emanazione da parte della Provincia di Monza e della Brianza.;
- l'emanazione dei decreti e delle circolari ministeriali a completamento del processo di riforma del mercato del lavoro previsti dalla Legge 10 dicembre 2014, n. 183 e dai successivi decreti;
- la Convenzione tra Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e Regione Lombardia siglata il 2 dicembre 2015;
- la Convenzione tra Regione Lombardia, Province e Città Metropolitana di Milano per la gestione dei servizi per il lavoro e delle politiche attive del lavoro in Lombardia;
- la conferma da parte della Provincia di Monza e Brianza ad Afol Monza Brianza 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.
- Le azioni di sviluppo del POR 2014-2020, incentrato su quattro assi prioritari:
  - a) promuovere un'occupazione sostenibile e di qualità e sostenere la mobilità dei lavoratori;
  - b) promuovere l'inclusione sociale e combattere la povertà e ogni discriminazione;
  - c) investire nell'istruzione, nella formazione e nella formazione professionale per le competenze e l'apprendimento permanente;
  - d) rafforzare la capacità istituzionale delle autorità pubbliche e delle parti interessate e un'amministrazione pubblica efficiente.

Rispetto ad Afol MB risulterà prioritario analizzare con attenzione l'impatto sulla sostenibilità economico-finanziaria e organizzativa dei seguenti ambiti di intervento:

- L'avvio del nuovo anno formativo 2016/17, dove si darà piena attuazione all'art.23 bis della L.R.30/2015, attraverso il sistema duale per i percorsi di istruzione e formazione professionale, caratterizzato dal raccordo sistematico, organico e continuo tra formazione e lavoro. Le modalità per realizzare la piena sintonia tra sistema educativo e mercato del lavoro sono individuate nell'alternanza scuola-lavoro e nell'apprendistato.

Sono in corso di presentazione le candidature a valere sulle seguenti misure:

- I. Misure per il potenziamento dell'alternanza scuola-lavoro nei percorsi regionali di leFP;
  - II. Avvio dei percorsi sperimentali rivolti agli alunni tra i 15 e i 25 anni dei Centri per l'Istruzione degli Adulti (CPIA);
  - III. Misure per la promozione dei percorsi di apprendistato di I Livello (art. 43 d.lgs 81/15);
  - IV. Misure a sostegno della promozione e potenziamento del sistema duale e dell'apprendistato di I livello.
- l'attivazione dei dispositivi di finanziamento regionali a valere sugli assi prioritari del POR 2014-20 con particolare attenzione alle linee di finanziamento riferiti all'inclusione attiva e ad eventuali nuove integrazioni sul dispositivo dote unica lavoro concernenti il cluster pubblico;
  - il secondo anno di attuazione ed implementazione del D.Lgs. n. 150 del 14 settembre 2015 *“Disposizioni per il riordino della normativa in materia di servizi per il lavoro e di politiche*

*attive*". Le funzioni e compiti attribuiti all'ANPAL, la riorganizzazione dei servizi e delle misure di politica attiva del lavoro previste dagli artt. 11,12,18,19,20 e 21 , il piano di rafforzamento dei Centri per l'Impiego rappresenteranno solo alcuni dei principali temi oggetto di costante riflessione.

Come evidenziato, anche il 2017 sarà ancora caratterizzato da un forte assetto sperimentale e, dove possibile, innovativo, cercando di armonizzare il mantenimento degli standard di servizio in una sintesi efficace tra potenziamento/sviluppo dei servizi e contenimento dei costi.

In sintonia con il percorso di condivisione intrapreso con la Provincia di Monza e Brianza rispetto alle linee operative 2015-16, si forniscono in sintesi i principali obiettivi strategici su cui sarà imperniata l'azione dell'agenzia nel 2017 che opererà in primo luogo *"con tempestività ed efficacia agli stimoli provenienti dal mercato del lavoro locale, con particolare attenzione all'artigianato e alla piccola e media impresa, attraverso l'utilizzo integrato di strumenti e normative provinciali, regionali, nazionali e comunitarie in materia di promozione dell'adattabilità al mercato del lavoro, di pari opportunità e di sviluppo dell'imprenditorialità, quali i percorsi formativi, i tirocini e, in genere, le work experience"*. Tale azione si esprimerà valorizzando, visti anche gli orientamenti contenuti nella nuova legge regionale n. 30 del 5 ottobre 2015, l'ampliamento dell'offerta formativa nell'ambito della formazione lungo l'arco della vita, congiunta all'integrazione con i servizi al lavoro e con particolare attenzione nei confronti del mondo dello svantaggio in generale e delle categorie più deboli sul mercato del lavoro.

Saranno quindi oggetto di specifica trattazione all'interno delle relazioni di area i seguenti obiettivi.

Per quanto riguarda l'Area Lavoro:

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;
2. Gestire lo sportello Eures;
3. Supportare e fornire assistenza tecnica al Servizio Occupazione disabili provinciale;
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;
5. Realizzare, in stretto raccordo con l'Area Formazione, innovative azioni di rete per implementare anche misure sperimentali di inserimento lavorativo (assegno di ricollocazione, misure <<wage gap>>, il progetto di cittadinanza attiva) rivolte a contrastare le crisi aziendali del territorio;
6. Assumere un nuovo 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. Proseguire nello sviluppo di servizi integrati a livello comunale e sovracomunale anche attraverso la gestione degli sportelli lavoro;
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;
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;
10. Implementare le azioni di conciliazione lavoro-famiglia attraverso nuove progettualità, sostenendo le linee d'azione e gli obiettivi delineati dalla Rete Territoriale di Conciliazione-ATS BRIANZA e proseguire la partecipazione alle Alleanze Locali;
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;
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.

Per quanto riguarda l'Area Formazione:

1. Sperimentare un nuovo assetto organizzativo, didattico-metodologico e tecnologico per favorire le innovazioni introdotte dal sistema duale (L.R 30/15) nei percorsi in DDIF;
2. Proseguire nel percorso di promozione dell'utilizzo delle tecnologie digitali per la didattica e nell'implementazione di nuove soluzioni in grado di modernizzare sia gli ambienti e gli strumenti dell'apprendimento sia il sostegno e l'aggiornamento professionale degli insegnanti e formatori;
3. Realizzare, in sinergia con l'Area Lavoro, un Piano di Azione Provinciale in qualità di capofila per l'erogazione di servizi di orientamento permanente attraverso il coordinamento della rete territoriale dei Punti Polifunzionali;
4. Valorizzare e sostenere il ruolo di Afol MB in qualità di centro di eccellenza del Restauro;
5. Realizzare, in stretto raccordo con l'Area Lavoro, azioni innovative di rete per implementare anche misure sperimentali di inserimento lavorativo (assegno di ricollocazione, misure <<wage gap>>, il progetto di cittadinanza attiva) rivolte a contrastare le crisi aziendali del territorio";
6. Potenziare la formazione continua, permanente e abilitante coniugando i dispositivi regionali/nazionali in una logica di programmazione integrata e di "governance multilivello e partecipata";
7. Sviluppare progetti di mobilità internazionale per favorire esperienze di internazionalizzazione;
8. 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.

Trasversali alle priorità strategiche delle Aree Lavoro e Formazione si riportano le linee di azione dell'Area Amministrativa ed Economico-Finanziaria orientate al conseguimento dei seguenti obiettivi:

1. Sviluppare nuovi sistemi di programmazione e controllo aderenti alle strategie e necessità aziendali delle aree, con l'obiettivo di meglio armonizzare la complessità di ordine gestionale intervenuta in questi ultimi anni all'interno dell'azienda (ad es. consolidamento della dotazione delle risorse presenti in azienda, attuato con lo sviluppo del piano assunzionale del dicembre 2015 e proseguito nel corso del primo semestre 2016);
2. Realizzare e sviluppare il piano formativo orientato al rafforzamento delle competenze in relazione ai bisogni espressi dalle singole aree, tenuto anche conto degli ambiti formativi previsti nel Piano delle Azioni Positive, nel Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza oltre che gli adempimenti formativi previsti dal D. Lgs.81/08. (Formazione atti);
3. Valorizzare le performances individuali e aziendali mediante l'erogazione del Piano delle Performances . Tale piano si inserisce all'interno delle azioni di programmazione, controllo e gestione delle risorse umane. Elaborato annualmente, si propone come uno strumento catalizzatore dell'intero processo di miglioramento della nostra organizzazione , il tutto in un'ottica di massima diffusione dei contenuti nel rispetto del principio della trasparenza.;
4. Realizzare il nuovo Piano delle Azioni Positive 2017-19 valorizzando l'esperienza maturata in questi anni sui temi ambiente di lavoro e benessere organizzativo, formazione e informazione intesi come innalzamento delle competenze in tema di pari opportunità e politiche di genere, conciliazione tempi di vita e tempi di lavoro, azioni di diffusione, comunicazione e ascolto e benessere organizzativo. Oltre a ciò si prevede di approfondire il tema del benessere organizzativo/welfare aziendale già inserito come obiettivo strategico trasversale nel piano delle performances 2016;
5. Consolidare il ciclo di programmazione del Piano delle Manutenzioni in raccordo alla programmazione economico finanziaria degli investimenti e alla necessità di migliorare i processi relativi alla gestione degli appalti, servizi e forniture. Tale azione sarà attuabile grazie al percorso di rafforzamento dell'Area Tecnica intervenuto nel 2016;
6. Completare il percorso di razionalizzazione e gestione dell'archivio e dell'inventario;
7. Completare lo sviluppo di nuovi strumenti per l'analisi dei dati finanziari e KPI.

L'area ICT sarà invece impegnata a:

1. Proseguire lo sviluppo della strategia comunicativa e informativa aziendale, valorizzando le potenzialità offerte dal sito internet, dall'utilizzo dei social network, anche attraverso lo sviluppo di azioni mirate di marketing territoriale;
2. Consolidare il servizio di manutenzione, coordinare i sistemi informativi aziendali e software didattici, mantenere e sviluppare la rete LAN\WAN aziendale, garantire i servizi di monitoraggio, upgrade e controllo dei Server, promuovere l'utilizzo delle tecnologie digitali per la didattica;
3. Completare il percorso verso la dematerializzazione quale processo qualificante di efficienza e trasparenza, che consente risparmi diretti - in termini di carta e spazi recuperati - e indiretti - in termini di tempo ed efficacia dell'azione dell'azienda.Gli obiettivi fondamentali, da

realizzare quindi per incrementare l'efficienza, controllare meglio i processi e facilitare l'organizzazione del lavoro, sono rappresentati in particolare dallo sviluppo del sistema di workflow management e dalla conservazione documentale;

Rispetto alla Compliance saranno perseguite, grazie al contributo di tutte le aree, le seguenti linee:

1. Garantire l'attuazione, per gli aspetti di competenza, della normativa in materia di Prevenzione della Corruzione di cui alla legge n. 190/2012 e del D.Lgs. 97 del 25 maggio 2016, di quella inerente la Trasparenza e l'Integrità, di cui al decreto legislativo n. 33/2013, secondo le indicazioni contenute nel Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) e secondo le specificazioni emanate dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), nonché tenuto conto delle Misure di Prevenzione della Corruzione e di Trasparenza approvate dalla Provincia di Monza e Brianza assicurando, nei confronti di quest'ultima, un idoneo flusso informativo finalizzato a consentire il monitoraggio dei previsti adempimenti, con particolare riferimento all'adozione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione, anche tramite integrazione del vigente Piano di Organizzazione e Gestione del Rischio di cui al d.lgs. n. 231/2001 e all'adozione del Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità, con conseguente completamento, e aggiornamento, dei dati ed informazioni pubblicati nella Sezione Amministrazione Trasparente del Sito Ufficiale;
2. Garantire il mantenimento di elevati standard di qualità di servizio in grado di soddisfare i bisogni complessi e variegati dell'utenza anche mediante l'impiego del sistema di certificazione qualità UNI EN ISO 9001:2000 e in previsione anche della nuova versione ISO 9001:2015, gli accreditamenti regionali e gli adempimenti normativi in tema di sicurezza sui luoghi di lavoro, la responsabilità giuridica di impresa e privacy.

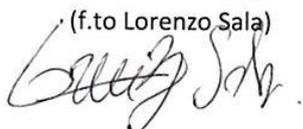
La costante azione di monitoraggio e controllo degli obiettivi assegnati costituirà l'elemento determinante per dare evidenza della sostenibilità delle scelte effettuate, anche alla luce di alcuni margini di incertezza connotati nella natura di alcuni dispositivi a ricavo variabile.

L'impegno apportato da tutte le risorse umane che operano nell'Agenzia saprà ancora una volta valorizzare la mission aziendale e l'utilità dei servizi erogati.

Meda, 27 ottobre 2016

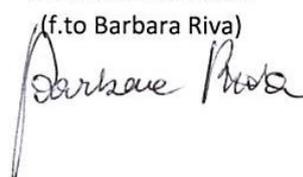
L'Amministratore Unico

(f.to Lorenzo Sala)



Il Direttore Generale

(f.to Barbara Riva)



# 1. ORGANIZZAZIONE E RISORSE UMANE

---

Uno degli obiettivi prioritari su cui si è imperniata l'azione organizzativa nell'anno 2016 è stato il completamento delle azioni previste dal piano assunzionale, formalmente avviato a seguito del recepimento con verbale dell'Amministratore Unico n. 48 del 23/10/2015 delle nuove linee operative emanate dalla Provincia di Monza e Brianza con Decreto deliberativo presidenziale n. 110 del 22/10/2015 "Oggetto: Agenzia per la Formazione, l'Orientamento e il Lavoro Monza Brianza (Afol MB). Linee operative in materia di funzionamento e di costi del personale ai sensi dell'art. 18, comma 2 bis del D.L. 25/6/2008, n. 112 convertito nella legge 6/8/2008 n. 133 nel testo modificato dell'art. 4, comma 12 bis del D.L. 24/4/2014, n. 66 convertito nella legge 23/06/2014, n. 89. Approvazione".

L'obiettivo di consolidare e valorizzare il patrimonio di tutte le competenze, esperienze e buone prassi che l'azienda nel corso di questi cinque anni ha saputo esprimere in termini di servizi integrati e supporto ai bisogni espressi dal territorio ha coinciso con la necessità adeguare l'attuale assetto e il fabbisogno delle risorse previsto a fine 2015 con gli adempimenti normativi previsti dal D. Lgs. N. 81/2015 "Disciplina organica dei contratti di lavoro e revisione della normativa in tema di mansioni, a norma dell'art.1 comma 7, della legge n. 183 del 10 dicembre 2014" e D.Lgs 23/15.

Sulla base di tale presupposti la dotazione organica aziendale al 20 ottobre 2016 risulta essere costituita da n. 129 risorse a tempo indeterminato e n. 46 risorse a tempo determinato.

Il quadro sinottico che si allega esprime in modo dettagliato l'articolazione delle risorse umane nelle varie sedi operative :

Servizi	Categoria					N. dipendenti Afol MB Tempo Determin.	N. dipendenti Afol MB Tempo Indetermin.	Collaboratori			Totale
	QD	D	C	B	A				Autonomi	Occasionali	
Amministratore Unico								1			1
Direttore Generale	1						1				1
Direttori di area		3					3				3
Responsabili CFP		2					2				2
Responsabile CPI		1					1				1
Responsabile Logistica		1					1				1
Coord. Serv. al Lavoro disabili		1					1				1
RSPP		1					1				1
Controllo di gestione		1					1				1
C.F.P. Seregno		29	11	4		8	36		2	1	47
C.F.P. Meda		25	18			15	28		11	7	61
C.F.P. Concorezzo		10	4			7	7		5	2	21
C.P.I. Seregno		1	6	1		1	7		2	1	11
C.P.I. Vimercate			7	1		2	6		1	4	13
C.P.I. Monza		1	13			4	10		4		18
C.P.I. Cesano Maderno		2	8	1		2	9		3		14
Personale di Staff		6	10		1	2	15		1		18
c/o Prov. MB		3	2			5					5
LSU											4
<b>TOTALI</b>	<b>1</b>	<b>87</b>	<b>79</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>46</b>	<b>129</b>	<b>1</b>	<b>29</b>	<b>15</b>	<b>224</b>
<b>TOTALE FEMMINE</b>											<b>128</b>
<b>TOTALI MASCHI</b>											<b>96</b>

Considerando tale assetto si può ragionevolmente affermare che, salvo le ultime procedure ad evidenza pubblica previste per la fine del 2016 da espletare mediante concorso interno per l'assegnazione della posizione organizzativa del Direttore dell'area amministrativa ed economico finanziaria e del Responsabile del Centro di Formazione Professionale S. Pertini di Seregno in sostituzione di altre risorse presenti in organico ma che hanno presentato domanda di pensionamento, gran parte del processo di consolidamento delle competenze presenti in azienda è stato compiuto. Per l'anno 2017 saranno effettuate alcune modeste azioni di consolidamento, sviluppo e potenziamento:

Si prevede, compatibilmente con l'andamento dei ricavi connessi ai dispositivi eterofinanziati, una proroga di anni 1 per quanto concerne le risorse con contratto a tempo determinato scadente al 31.12.16 che risulta essere n. 1 e distinte nell'area ICT:

- Area Amministrativa ed economico finanziaria : //
- Area ICT: n. 1
- Area Lavoro: //

- Area Formazione: //
- l’inserimento di n. 1 risorsa a tempo determinato nell’area rendicontazione in sostituzione di una cessazione effettuata il 03.10.16.
- compatibilmente con l’andamento dei ricavi connessi ai dispositivi eterofinanziati, una proroga di anni 1 delle risorse con contratto a tempo determinato scadenti nel corso del 2017 (n.45 risorse) afferenti alle seguenti aree:
  - Area Amministrativa ed economico finanziaria : n. 1
  - Area ICT: n. 1
  - Area Lavoro: n. 9
  - Area Formazione: n. 29
  - Servizi di rete : 5
- l’assunzione di personale docente a tempo determinato per il completamento dell’indirizzo in ddif di pasticceria (presumibilmente 1 risorsa).
- è in corso di completamento un’analisi organizzativa di area per l’eventuale sostituzione di n.4 risorse dell’area formazione e n. 2 risorse dell’ufficio risorse umane che presenteranno domanda di pensionamento.

Si rimanda a quanto indicato in premessa in tema di linee operative in materia di funzionamento, risorse finanziarie, umane e strumentali.

Per quanto concerne le restanti forme di collaborazione a valere sia su risorse eterofinanziate sia rispetto alle, seppur residuali, attività consulenziali, si rimanda al capitolo *“Il conto economico 2017”* dove saranno oggetto di specifica trattazione, anche con la relativa posta economica di riferimento.

Sulla base di tali presupposti sarà necessario sviluppare, oltre a quelli già in essere, nuovi strumenti di programmazione, controllo e gestione delle risorse umane, anche mediante l’introduzione di nuovi indicatori di analisi in relazione ai bisogni che saranno espressi dalle aree e in ragione dei livelli di performances raggiunti ad oggi.

Le azioni descritte permetteranno anche di rispondere al meglio e definire puntualmente il sistema di reporting periodico degli aspetti gestionali, economici, patrimoniali e finanziari dell’attività svolta previsto nella delibera della Giunta Provinciale n. 78 dell’11/7/2013 avente per oggetto: *“Aggiornamento del modello operativo finalizzato all’espletamento della funzione di controllo analogo di cui alla Delibera di Giunta n. 112 del 23/12/2009”, a fianco del controllo ex ante, contestuale ed ex post (indirizzo, monitoraggio e verifica).*

Tra le principali azioni di programmazione, controllo e gestione delle risorse umane ricordiamo il Ciclo delle performances aziendali che, elaborato annualmente, si propone come uno strumento catalizzatore dell’intero processo di miglioramento della nostra organizzazione, il tutto in un’ottica di massima diffusione dei contenuti nel rispetto del principio della trasparenza. Anche per il 2017, il ciclo di gestione della performance si articolerà nelle seguenti fasi:

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

Al fine di chiudere l'intero processo ci si augura di poter sottoscrivere a breve l'accordo sulla distribuzione del Fondo della produttività 2015 e sulla costituzione del Fondo 2016 ad oggi sospeso, malgrado i numerosi tentativi effettuati da parte del tavolo di delegazione trattante nei numerosi incontri tenutisi nel corso dell'anno.

Motore dello sviluppo delle risorse è invece il Piano della Formazione. Anche per l'anno 2017 il Piano della Formazione di Afol MB risponderà alle esigenze di aggiornamento, innovazione e sviluppo delle competenze di tutto il personale avvalendosi della rilevazione dei bisogni effettuata, in cui vengono indicati gli interventi prioritari.

Lo stesso tiene conto del miglioramento dei risultati anche tramite strumenti di customer diretti a valutare il gradimento e l'apprendimento delle attività formative.

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

- a) 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.).
- b) Aggiornamento, rinforzo e sviluppo di competenze
  - Giuridico-normative;
  - Organizzazione e personale;
  - Economico-finanziarie;
  - Tecnico-specialistiche;
  - Informatiche.

Come evidenziato in premessa, l'anno 2017 vedrà impegnate tutte le aree aziendali e il CUG nella realizzazione del nuovo Piano delle Azioni Positive 2017-19. Il punto di partenza sarà la valorizzazione dell'esperienza maturata in questi anni sui temi: ambiente di lavoro e benessere organizzativo, formazione e informazione intesi come innalzamento delle competenze in tema di pari opportunità e politiche di genere, conciliazione tempi di vita e tempi di lavoro, azioni di diffusione, comunicazione e ascolto e benessere organizzativo.

Oltre a ciò, si prevede di approfondire il tema del benessere organizzativo/welfare aziendale, già inserito come obiettivo strategico trasversale nel piano delle performances 2016.

## 2. SERVIZI

---

### 2.1 AREA FORMAZIONE

Gli atti di programmazione strategica regionale, ed in particolare il Programma Regionale di Sviluppo (PRS) della X Legislatura, di cui alla D.C.R. n. X/78 del 9 luglio 2013, individuano, tra gli obiettivi prioritari dell'azione di Governo regionale, l'investimento sull'educazione dei giovani e la creazione di sinergie e complementarità tra il sistema educativo e le politiche del lavoro.

Tali fattori sono ritenuti strategici per la crescita e lo sviluppo del capitale umano, nonché per la competitività ed inclusività del sistema socio-economico lombardo, anche promuovendo nuovi modelli caratterizzati da una più stretta relazione tra istituzioni scolastiche e formative e mondo del lavoro.

L'obiettivo è quello di vincere il tasso della disoccupazione giovanile che continua a crescere attraverso una forte alleanza tra scuola e mondo del lavoro, tra istruzione e formazione professionale.

Sono queste le premesse che motivano la Legge Regionale 30/2015 "Qualità, innovazione ed internazionalizzazione nei sistemi di istruzione, formazione e lavoro in Lombardia", che modica e integra alcune parti delle leggi regionali 19/2007 (sistema di istruzione e formazione) e 22/2006 (mercato del lavoro; l'articolo 23 bis introduce il "sistema duale" per i percorsi di istruzione e formazione professionale, sistema caratterizzato dal raccordo sistematico, organico e continuo tra formazione e lavoro.

L'offerta formativa "tradizionale" di secondo ciclo dei percorsi regionali di leFP (qualifica triennale/quadriennale e IV anno per il diploma professionale) è integrata con il potenziamento del sistema di alternanza scuola-lavoro; ciò significa che il conseguimento delle qualifiche e dei diplomi professionali da parte degli studenti del sistema di istruzione e formazione professionale avviene anche attraverso l'integrazione tra formazione e lavoro e l'apprendistato di I livello per la qualifica e il diploma professionale.

Con il decreto di programmazione del sistema "Dote Scuola", nell'ambito dei finanziamenti della leFP, Regione ha approvato un sistema di interventi per il rafforzamento del sistema duale per l'anno formativo 2016/2017" ed emanato specifici provvedimenti che promuovono la realizzazione delle seguenti misure:

- a) Misure per il potenziamento dell'alternanza scuola-lavoro nei percorsi regionali di leFP; sono possibili le seguenti azioni:
  - Percorsi per il contrasto alla dispersione scolastica e formativa
  - Percorsi di promozione dell'alternanza scuola lavoro nell'iter per l'acquisizione della qualifica/diploma di leFP e del certificato IFTS

- Promozione di esperienze all'estero per l'acquisizione di competenze emergenti all'interno dei percorsi di Qualifica e Diploma di IeFP.

E' inoltre previsto l'avvio dei percorsi sperimentali rivolti agli alunni tra i 15 e i 25 anni dei Centri per l'Istruzione degli Adulti (CPIA) frequentanti i percorsi di primo ciclo, allo scopo di prevenire la dispersione scolastica, assicurare l'assolvimento del diritto-dovere di istruzione e formazione e favorire l'acquisizione della qualifica professionale.

b) Misure per la promozione dei percorsi di apprendistato di I Livello (art. 43 D. lgs. 81/15):

- Interventi per il sostegno di una offerta in apprendistato di I livello
- Progetti sperimentali di innovazione e internazionalizzazione dell'apprendistato

c) Misure a sostegno della promozione e potenziamento del sistema duale e dell'apprendistato di I livello

- Attività di informazione e sensibilizzazione indirizzate a istituzioni formative, scuole, enti di ricerca, camere di commercio, associazioni datoriali, imprese e reti di imprese, sindacati, consulenti del lavoro, commercialisti e organizzazioni no profit finalizzate alla diffusione di una nuova cultura dell'apprendimento fondata sulla forte integrazione tra istruzione e lavoro
- Sostegno alla progettazione e all'attuazione di percorsi sperimentali di innovazione e internazionalizzazione dell'apprendistato
- Assistenza alla Direzione Generale Istruzione, Formazione e Lavoro per l'attuazione e la valorizzazione delle azioni di sistema.

Per il 2017 gli obiettivi prioritari individuati dall'area formazione di AFOL MB restano in linea con quelli definiti e avviati nel 2016, già orientati verso le nuove disposizioni nazionali e regionali; quindi si tratterà di dar seguito al percorso avviato per completare 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 che sintetizzano il complesso delle attività formative riferite all'anno 2017.

### **1. Sperimentare un nuovo assetto organizzativo, didattico-metodologico e tecnologico per favorire le innovazioni introdotte dal sistema duale (L.R. 30/15) nei percorsi in DDIF**

Come anticipato in premessa in tema di sistema duale, il quadro dal punto di vista normativo è ormai delineato anche se, come frequentemente sottolineato negli avvisi regionali, mantiene una forte caratterizzazione sperimentale.

L'inserimento delle nostre azioni nel sistema duale comporta che i principali aspetti che hanno caratterizzato il mondo della formazione professionale e il nostro modo di realizzarla, vadano ripensati radicalmente, a partire dalla figura "chiave" del formatore docente, a cui viene richiesta una prestazione che non può più concentrarsi sulla lezione frontale dell'ambito disciplinare di

riferimento, sull'orario di cattedra, sulla correzione delle verifiche, e più in generale sulle consolidate attività di supporto all'insegnamento.

Il docente deve ormai sistematizzare la promozione di relazioni con gli operatori del mercato di riferimento ed i CFP devono proporsi come partner per le differenti realtà aziendali del territorio su tematiche tecnologiche, sulle strategie aziendali, sulla cultura del lavoro nel suo complesso e, perché no, sullo sviluppo del territorio stesso.

Se il percorso di formazione è il risultato di una interazione tra più soggetti, allora l'intero percorso didattico necessita di una progettazione che tenga conto, inoltre, che alcuni contenuti e conoscenze sono diventati addirittura inutili od anacronistici.

Sembra ormai che il nostro contesto sarà quello della formazione in sistema duale. È chiaro che le trasformazioni implicheranno il ripensamento e la suddivisione dell'orario di lavoro, del calendario scolastico, dei tempi della formazione in azienda, dell'organizzazione delle ore di lezione e del concetto stesso di "ora" e di "cattedra" settimanale.

La sperimentazione delle azioni legate al sistema duale, induce una riorganizzazione del tempo lavoro non più in tradizionale sequenza "preparazione della lezione - lezione - esercizi - correzione - valutazione". Il tempo dell'aggiornamento, del confronto in team e con gli stakeholder, spesso considerato residuale, va rivalutato e deve

diventare lo strumento su cui si regge tutto il percorso innovativo.

Una buona parte del tempo del docente deve essere dedicata alla costruzione di relazioni con l'insieme degli stakeholder (le famiglie degli studenti, il mondo produttivo e tutti i soggetti del territorio pubblici e privati).

Sulla base delle esperienze e delle sperimentazioni a carattere metodologico sviluppate negli anni precedenti, si amplierà lo sviluppo degli apprendimenti nella logica della destrutturazione della classe a favore di interventi strutturati sia per diversità di aggregazione di studenti, sia per diversità di "spazio formativo" che si espande dalla classe al laboratorio, al territorio, all'azienda. Tale spazio non può essere limitato e limitante in alcun modo, lo spazio "azienda" entra con prepotenza nelle nostre prospettive e il mondo globale e internet sono delle opportunità che non possiamo ignorare; le barriere, i muri e i contenitori chiusi oggi costituiscono un freno alle esigenze di evoluzione del sistema formativo. In una parola si tratta di una riflessione, tout court, globale sull'intero modo che noi abbiamo di fare formazione.

La riflessione su tutti questi temi, finalizzata a trovare delle soluzioni innovative, può seguire tre grandi direttive: l'ambito organizzativo, l'ambito didattico-metodologico e l'ambito tecnologico.

A proposito degli ambiti metodologico-didattico e tecnologico una prospettiva di innovazione può essere rappresentata dai FABLAB, laboratori professionali che possono essere costruiti sia nel CFP che in azienda e che sono 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 significa introdurre cambiamenti che impattano sul calendario scolastico, sull'attribuzione degli incarichi, sull'orario delle lezioni e su tutti quegli ambiti che regolano la gestione dei percorsi formativi.

L'implementazione di tali innovazioni, che in parte è già iniziata su progetti di breve durata (es. learning week, tecnologie di prototipazione nei laboratori professionali dei CFP Pertini e Terragni) sarà condotta nelle sedi secondo criteri di sperimentazione diversificati. Essi dovranno tenere conto della ricchezza derivante dalla storia e dalle esperienze pregresse di ciascuna sede.

## **2. Proseguire nel percorso di promozione dell'utilizzo delle tecnologie digitali per la didattica e nell'implementazione di nuove soluzioni in grado di modernizzare sia gli ambienti e gli strumenti dell'apprendimento sia il sostegno e l'aggiornamento professionale degli insegnanti e formatori**

Il percorso di digitalizzazione e di sviluppo dell'innovazione avviato a livello comunitario nell'anno 2010 tramite la cosiddetta Agenda Digitale Europea, iniziativa fondamentale dalla Strategia Europa 2020, evidenzia il ruolo chiave delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione come strumento per il raggiungimento di elevati livelli di istruzione e occupazione e di rilancio della competitività del tessuto economico e di crescita sociale.

La citata Agenda Digitale europea ha individuato, quali azioni prioritarie per il perseguimento dei citati obiettivi, l'impegno degli Stati membri a integrare l'apprendimento elettronico nelle politiche nazionali per modernizzare l'istruzione e la formazione anche nei programmi, nella valutazione dei risultati formativi e nello sviluppo professionale di insegnanti e formatori.

A partire dall'a.f. 2012/2013 è stato avviato dalla Regione un percorso comune con il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca per l'attuazione e l'implementazione nel territorio lombardo del "Piano Nazionale Scuola Digitale" mediante la realizzazione di azioni volte all'innovazione tecnologica e digitale negli ambienti scolastici e formativi.

Con le D.g.r. n. 558/2013, n. 2375/2014 e n. 3116/2015 e i successivi provvedimenti attuativi, Regione Lombardia ha programmato e realizzato, a partire dall'a.f. 2013/2014, interventi volti ad implementare le competenze del personale docente per un utilizzo sempre più efficace e diffuso delle strumentazioni e delle tecnologie digitali nella quotidiana attività didattica. L'iniziativa regionale si richiama alle finalità definite nell'accordo concernente la diffusione nelle scuole di ogni ordine e grado dei progetti e delle azioni di innovazione didattica, approvato in sede di Conferenza Stato-Regioni il 25 luglio del 2012.

Con l'Accordo negoziale tra Regione Lombardia e Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca - è stata promossa negli anni scolastici/formativi 2012/2013 e 2013/2014 l'azione denominata "Generazione Web Lombardia", volta alla diffusione nelle istituzioni scolastiche e formative di azioni di innovazione tecnologica nella didattica.

Al fine di dare continuità a quanto realizzato nelle precedenti annualità e di spingere sempre di più le istituzioni scolastiche e formative del sistema educativo lombardo verso un ampio e proficuo utilizzo educativo e didattico delle nuove tecnologie, Regione Lombardia ripropone tale iniziativa anche per gli anni scolastici/formativi 2016/2017 e 2017/2018.

L'obiettivo dell'avviso è sostenere interventi formativi dedicati al personale docente e finalizzati a diffondere e potenziare le competenze professionali per un utilizzo ottimale delle strumentazioni e tecnologie digitali, nelle diverse forme di didattica individualizzata, personalizzata e/o di gruppo.

AFOL MB aderisce all'iniziativa dando seguito ai progetti presentati da negli anni 2014 e 2015.

Nelle scorse edizioni del progetto relativo alla formazione degli insegnanti è stata sperimentata la realizzazione di una piattaforma comune. Al suo interno è stato possibile caricare tutto il materiale didattico utilizzato e prodotto dai diversi gruppi di lavoro creatisi durante lo svolgimento dei moduli formativi. In tal modo si favorisce lo scambio multidisciplinare tra gli indirizzi scolastici e la diffusione delle migliori esperienze maturate nell'ambito della rete territoriale di riferimento.

La presente iniziativa nasce in continuità con i precedenti progetti presentati da AFOL MB nell'a.s. 2013/2014 come capofila della rete di 17 scuole del territorio brianzolo (rete "Brianza Ovest") e nel 2015 a valere sui nuovi finanziamenti regionali per gli anni 2015 e 2016, che ha avuto come punto di partenza la creazione di un'ampia rete territoriale in ambito provinciale che, tra istituzioni formative, scolastiche, paritarie e istituti comprensivi, raggruppa **104 istituzioni** della provincia. AFOL MB ha ampliato la propria rete territoriale (**37 istituti**) e agendo in condivisione con le altre **5 ATS** della Provincia di Monza è stato costituito un Comitato Tecnico Scientifico composto dai capofila delle reti che ha avuto la funzione di agevolare lo scambio di bisogni e necessità espressi dalle singole sotto-reti per sviluppare una proposta progettuale che riguardasse gli aspetti metodologici oltre che quelli tecnologici indicati dall'avviso.

I risultati conseguiti nel progetto del 2015/16 sono stati molto positivi. Erano state inizialmente preventivate 4 edizioni per ogni modulo formativo, per un totale **di 20 edizioni**, ma a metà del percorso si è resa necessaria la richiesta di un'implementazione di un'edizione per ogni modulo approvato. Tale variazione è nata dalle numerose richieste di partecipazione ai moduli del progetto espresse dagli insegnanti delle scuole primarie. Il progetto infatti prevedeva la possibilità di partecipazione anche degli istituti primari che si sono rivelati estremamente interessati ai temi trattati durante le lezioni. Siamo quindi passati da 20 edizioni previste a realizzarne **25 (incremento del 25%)**.

Anche per il 2017 si intendono realizzare edizioni differenziate dei moduli proposti per le scuole primarie e per le secondarie così da soddisfare le esigenze delle diverse tipologie di docenti.

Alcuni segnali ci spingono a dire che, anche se molto è stato fatto, ancora molto c'è da fare sia dal punto di vista strutturale sia dal punto di vista della formazione degli insegnanti. La politica assunzionale della Legge 107/2015 – la "Buona Scuola" – ha portato in cattedra molti docenti che non possono accontentarsi di poche ore di un laboratorio sulle nuove tecnologie digitali garantite dalla formazione per i neo assunti; essi stessi, nei sondaggi loro proposti, lamentano e chiedono a gran voce una formazione, in questo campo, più capillare e profonda, che li metta in condizione di acquisire una nuova metodologia di didattica digitale vincente, più inclusiva e meno dispersiva, con un'attenzione particolare alle situazioni di alunni con bisogni educativi speciali in senso lato.

La necessità di rinnovamento della scuola e la sua sincronizzazione con il mondo contemporaneo sta assumendo sempre più carattere di urgenza. La scuola richiede un ripensamento graduale, ma radicale, dei contenuti, dei metodi e dei mezzi. In tal senso la progressiva digitalizzazione potrà consentire un maggior coinvolgimento degli studenti e una loro partecipazione attiva, nemica del

fenomeno dell'abbandono, raggiungendo l'obiettivo di includere gli studenti più deboli, mitigando le loro difficoltà di apprendimento. Il passaggio alla didattica digitale contribuirà allo sviluppo di competenze nell'uso delle tecnologie, di skills di collaborazione e problem solving e faciliterà l'ingresso e la permanenza del mondo del lavoro.

Nel corso del 2017 si prevede, inoltre, di dare continuità al processo di sperimentazione del registro elettronico su tutte le prime annualità che ha visto la sua fase di avvio nel corso del 2015.

Le difficoltà di ordine tecnico legate sia al software di gestione per la personalizzazione del prodotto sui bisogni di AFOL, sia alle infrastrutture necessarie ad interventi implementativi di efficacia didattica, non hanno consentito di raggiungere pienamente gli obiettivi del precedente piano programma. Si è passati a definire tutti gli aspetti realizzativi attraverso la sperimentazione su alcune classi target.

Dal prossimo anno si procederà all'applicazione dei risultati nelle classi prime di tutti gli indirizzi delle sedi di AFOL. Il programma di introduzione del registro elettronico su tutte le classi si concluderà al termine del quadriennio.

### **3. Realizzare, in sinergia con l'Area Lavoro, un Piano di Azione Provinciale in qualità di capofila per l'erogazione di servizi di orientamento permanente attraverso il coordinamento della rete territoriale dei Punti Polifunzionali**

Il tema dell'orientamento continua ad acquisire dignità e conseguentemente spazio all'interno degli atti e delle iniziative comunitarie, nazionali e regionali.

A partire dal 2008, la Risoluzione del Consiglio dell'Unione Europea del 21 novembre invita gli Stati membri a coordinare e costruire partenariati tra le offerte di servizi esistenti e a rafforzare il ruolo dell'orientamento nell'ambito delle strategie nazionali di apprendimento permanente.

Sul fronte "lavoro", la Legge 28 giugno 2012, n.92 "Disposizioni in materia di riforma del mercato del lavoro in una prospettiva di crescita" stabilisce il diritto di ogni persona all'apprendimento in ogni fase della vita e considera tra le azioni prioritarie la fruizione di servizi di orientamento.

Un primo passo per promuovere e condividere una nuova strategia a livello nazionale è l'Accordo tra Governo, Regioni ed Enti locali approvato in conferenza unificata del 20 dicembre 2012 (Rep. Atti n.152/CU), con cui le parti si impegnano ad assicurare sul territorio il potenziamento e l'integrazione degli interventi e dei servizi al cittadino.

Sul fronte "formazione", il Decreto Legge 12 settembre 2013, n.104 convertito con modificazioni dalla Legge 8 novembre 2013, prevede il rafforzamento delle attività di orientamento nelle scuole secondarie di primo e secondo grado.

Nella Conferenza Unificata Stato-Regioni del 5 dicembre 2013 sono state definite le "Linee guida nazionali per l'orientamento permanente", approvate dal MIUR il 19 febbraio 2014. Viene chiarito che l'orientamento non è più solo lo strumento per gestire la transizione tra scuola, formazione e lavoro, ma assume un valore permanente nella vita di ogni persona, garantendone lo sviluppo e il sostegno nei processi di scelta e decisione.

A livello regionale con DGR n. X/2191 del 25/07/2014, Regione Lombardia ha approvato il “Sistema regionale dell’orientamento permanente” che ha riconosciuto l’orientamento lungo tutto l’arco della vita come diritto permanente di ogni persona e il 24/03/2015 e la Provincia di Monza e Brianza ha pubblicato l’Avviso per la costituzione di un partenariato per la realizzazione di un Piano di azione provinciale per l’erogazione di servizi di orientamento permanente.

Nell’anno 2016, AFOL Monza Brianza ha realizzato un progetto funzionale alla definizione di un protocollo organizzativo e all’elaborazione di un piano di azione territoriale quale strumento atto ad individuare gli investimenti e la programmazione dei servizi e delle azioni di orientamento. La rete, con capofila AFOL Monza Brianza, ha visto la collaborazione ed il raccordo tra i principali attori del territorio interessati ai servizi di orientamento permanente, è rappresentativa di realtà appartenenti al settore pubblico, privato e sociale e ha sedi territoriali dislocate su tutta la Provincia di Monza e Brianza.

Obiettivo per l’anno 2017 è quello consolidare la collaborazione ed il raccordo tra i principali attori del territorio interessati ai servizi di orientamento permanente e di realizzare specifici interventi di orientamento nell’ambito del sistema scolastico e formativo: queste attività saranno rivolte a tutti gli studenti delle scuole serali e del CPIA di Monza e Brianza. Le attività inserite all’interno del progetto, saranno realizzate da tutti i punti unici di fruizione (definiti “punti polifunzionali”).

Grazie alla composizione del partenariato che consente la rappresentatività dei molteplici attori presenti sul territorio e agli organi gestionali del progetto, all’interno della Cabina di regia e del Tavolo Tecnico verrà offerto spazio al confronto di idee e i partner potranno elaborare ed esprimere proposte di miglioramento anche per il consolidamento del modello sul territorio. Si prevedono inoltre momenti di monitoraggio e valutazione dell’avanzamento delle attività. All’interno del Tavolo tecnico verranno condivisi idonei strumenti atti a garantire l’uniformità nell’erogazione dei servizi, a condividere le informazioni gli esiti.

#### **4. 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 5 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. La partecipazione al bando per l'edizione 2017 di "Lombardia Plus" consentirà quindi la prosecuzione dei percorsi formativi con i finanziamenti da esso derivanti.

Obiettivo imprescindibile è quello di mantenere costante l'elevato standard qualitativo ed artistico. Vengono infatti richiesti operatori che abbiano consapevolezza della pratica della conservazione nel suo complesso, dell'interrelazione tra le varie strutture pubbliche e private e abbiano capacità di gestire correttamente tecniche e procedure di intervento. Nel percorso formativo proposto si intende favorire 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 sarà 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 garantirà 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). Gli studenti potranno costruire un piano di studi personalizzato dove saranno indicati i corsi da frequentare e i crediti corrispondenti. Tali piani saranno oggetto di controllo e supervisione da parte del coordinatore del corso e verranno costantemente monitorati dal tutor formativo così da garantire il corretto raggiungimento di crediti necessari per l'accesso all'esame finale. La logica sottesa è quindi fortemente personalizzata. Si organizzano lezioni in cantiere, visite didattiche e seminari a tema e si attua la sperimentazione di innovazioni relative alla metodologia didattica, all'attività professionale e all'uso di tecniche di rilievo computerizzate, di indagine diagnostica e di elaborazione di immagini. La gestione e l'esecuzione dei lavori nei cantieri avviene secondo sistemi mutuati dalle buone prassi del settore e dall'implementazione di metodologie didattiche improntate all'interdisciplinarietà delle competenze coinvolte.

##### **5. Sviluppare progetti di mobilità internazionale per favorire esperienze di internazionalizzazione;**

A partire da marzo 2016, AFOL partecipa su invito dall'assessorato Istruzione Formazione e Lavoro della Regione Lombardia al "Forum Internazionalizzazione" in cui sono presenti alcuni Enti formativi regionali rappresentativi delle attività innovative in tema di Istruzione e Formazione Professionale.

Il piano di azione proposto sul tavolo del forum si snoda lungo tre direttrici:

- la mobilità transnazionale, anche in alternanza scuola-lavoro, dei giovani ancora impegnati nel percorso di studi e di quello che conseguiranno la qualifica, il diploma e la specializzazione superiore in apprendistato, nel nostro sistema duale.
- la mobilità dei nostri formatori specializzati, per il loro coinvolgimento nei percorsi formativi in contesti internazionali
- realizzazione di partnership tra i centri di formazione professionale accreditati in Lombardia e le aziende che operano in ambito internazionale.

L'attuazione di questo piano farà fare un passo in avanti al processo di internazionalizzazione del Sistema duale della formazione lombarda, avviato con la legge regionale 30/2015, che considera questo aspetto un tratto identitario.

AFOL Monza Brianza si inserisce in questo quadro da un lato attraverso la partecipazione a due iniziative: la realizzazione di un cantiere per il restauro degli arredi lignei della DEBENHAIM HOUSE di Londra, in collaborazione con l'azienda medese Colombo Stile, e in partenariato al progetto "CHROMA - Youth&City by colour" all'interno dell'azione chiave 2 "Cooperazione per l'innovazione e lo scambio di buone pratiche".

Le numerose attività cantieristiche del corso di restauro hanno permesso una notevole visibilità sul territorio lombardo e più specificamente brianzolo, territorio con una forte vocazione al legno/arredo. Da qui la richiesta di una azienda leader internazionale specializzata in arredamenti di un intervento a Londra da parte degli studenti del nostro corso su numerosissimi arredi di una villa tutelata dalla soprintendenza londinese, in classe "uno" dalla Soprintendenza inglese. Si tratta della DEBENHAM HOUSE: costruita agli inizi dell'800, un edificio di notevole rilevanza storica artistica, con interni elegantemente arredati e sfarzosi apparsi in numerosi film e sceneggiati televisivi.

L'intervento di restauro nella DEBENHAM HOUSE si inserisce nel processo di promozione dell'internazionalizzazione dell'assessorato, specificamente nelle azioni inerenti il forum sull'internazionalizzazione del sistema educativo, degli stage all'estero e della mobilità transnazionale.

Il progetto è totalmente finanziato da aziende terze inserendosi così nella capacità dell'ente di attrarre finanziamenti attraverso le attività formative realizzate per commessa, come specificato nelle ultime linee guida per la programmazione didattica di Regione Lombardia.

Nel progetto "CHROMA - Youth&City by colour" il partenariato è composto da tre partner italiani GALDUS (in qualità di promotore), AFOL MB e FAST – (Federazione delle Associazioni Scientifiche e Tecniche), dal partner portoghese Geoclube (Associação Juvenil de Ciência, Natureza e Aventura), dal partner macedone YES foundation (Youth Entrepreneurial Service Foundation), dal partner inglese UOXF (The Chancellor, Masters and Scholars of the University of Oxford) e dal partner tedesco Institut für Bildung und Erziehung.

Lo scopo del progetto è quello di sviluppare un metodo pedagogico innovativo di alta qualità che favorisca l'inclusione e l'occupabilità dei "NEETs", giovani di età compresa tra 18-29 che non sono né occupati, né inseriti in un percorso di istruzione e formazione con una particolare attenzione a quelli con minori opportunità. I NEETs in possesso di competenze tecniche di base saranno chiamati ad elaborare progetti volti a ripristinare le aree degradate (come parchi o altri luoghi di incontro) individuate in uno studio preliminare a livello locale. Nello sviluppo delle loro idee progettuali, i

partecipanti saranno sostenuti con i materiali didattici che forniranno loro le competenze di base e trasversali e capacità imprenditoriali necessarie per mettere in pratica le loro idee creative, aumentando così il loro senso di iniziativa e imprenditorialità. L'adesione al concorso permetterà loro anche di partecipare alla vita cittadina e le sfide avranno un ruolo attivo nel miglioramento della loro comunità favorendo così la cittadinanza attiva e l'inclusione sociale delle loro comunità.

L'attività di apprendimento unita alla mobilità offrirà ai partecipanti l'opportunità di avere contatti diretti ed un rapporto attivo, costruttivo e continuo con i concorrenti provenienti da altri Paesi a condividere le loro idee ed esperienze, favorendo così il dialogo interculturale, il valore comune di rispetto della pari dignità e della diversità, l'aumento competenze linguistiche e comunicative. I progetti saranno premiati da una giuria di esperti nel corso di una cerimonia di apertura, al fine di aumentare la loro autostima, il loro riconoscimento sociale e la visibilità all'interno delle loro comunità. L'apprezzamento del lavoro dovrebbe aumentare la fiducia in loro stessi, contribuendo così a facilitare il reinserimento nel percorso di istruzione e formazione o nel mondo del lavoro. Il modello sarà diffuso ai rappresentanti delle autorità nazionali, regionali e locali e agli stakeholders a livello nazionale e comunitario, al fine di rafforzare l'interazione tra la pratica, la ricerca e la politica, e le esperienze innovative di apprendimento non formali meglio allineate alle esigenze e alle opportunità offerte dal mercato del lavoro, stabilendo legami più stretti per le imprese e la comunità.

#### **6. Potenziare la formazione continua, permanente e abilitante coniugando i dispositivi regionali/nazionali in una logica di programmazione integrata e di “governance multilivello e partecipata”**

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. L'obiettivo è quello di contribuire alla costruzione progressiva di un sistema integrato di formazione degli adulti, che garantisca l'acquisizione di competenze di base e trasversali connesse tanto al lavoro quanto alla vita, stabilendo una costante azione sinergica tra le aree tale da garantire una adeguata analisi dei bisogni dei target di riferimento.

L'obiettivo operativo che si intende perseguire è di ampliare 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.

Tale offerta dovrà assumere caratteristiche di integrazione per supportare lo sviluppo di un sistema integrato di formazione continua e permanente, strutturando l'offerta formativa anche attraverso l'informazione e pubblicizzazione delle iniziative, e azioni di sensibilizzazione e supporto agli Enti locali per sviluppare un processo di programmazione territoriale dell'offerta formativa rivolta alla popolazione in età adulta con il concorso di diversi soggetti attivi nel campo della formazione permanente (centri territoriali per l'educazione degli adulti, imprese, associazioni, infrastrutture culturali pubbliche) e i centri per l'impiego.

## **7. 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 2016 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.
- Inoltre, nell'ambito della Dote Unica Lavoro Fascia 3 "Alta intensità di aiuto" viene attivata una specifica fascia di aiuto denominata "Fascia 3 plus", dedicata ai destinatari di DUL, che si trovano in condizioni di particolare svantaggio. L'accesso alla Fascia 3 Plus consente ai destinatari di DUL di usufruire dell'"indennità di partecipazione" alla politica attiva, finalizzata ad attenuare l'impatto del bisogno economico nell'impegno personale di ricerca attiva del lavoro (realizzazione del "Progetto di inserimento lavorativo – PIL" in attuazione del "Reddito di autonomia").

I servizi formativi a valere sul dispositivo Dote Unica Lavoro hanno subito nel corso degli ultimi due anni un considerevole incremento che se 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 richiesto un adattamento delle procedure e dell'organizzazione del lavoro del personale, ivi comprese le integrazioni con i dispositivi di cui al precedente obiettivo 6.

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 2017 obiettivo di AFOL è dunque quello di mantenere, attraverso un raccordo sistematico, la sinergia tra le aree Lavoro e Formazione, continuare a sviluppare soluzioni innovative capaci di collegare il nuovo modello di politiche attive del lavoro con la domanda territoriale, nazionale e internazionale.

- Dispositivo "Dote Unica Lavoro": il dispositivo che proseguirà anche nel 2017, continua a produrre una cospicua mole di richieste di servizi da parte dei cittadini soprattutto dei cittadini in particolare situazione di svantaggio che ha interessato trasversalmente le aree di intervento di AFOL. Le novità introdotte dal dispositivo e le conseguenti azioni di erogazione dei servizi hanno indotto un'intensificazione virtuosa delle relazioni, delle collaborazioni e dello scambio di informazioni tra i lavoratori di AFOL e continuerà consolidare l'integrazione dei servizi nell'ottica dei risultati occupazionali. In particolare diventerà strategico sviluppare soluzioni innovative rivolte ai destinatari "altra intensità di aiuto – svantaggiati". Rientrano in tale fascia le persone con caratteristiche particolarmente deboli del mercato del lavoro che necessitano di servizi intensivi per i quali esperienze di attività con valenza formativa, diventa un valore aggiunto per accorciare la distanza dal mercato del lavoro fonte di notevole criticità;
- Garanzia Giovani, rivolto ai giovani tra 15 ed i 29 anni che non studiano, non lavorano e non sono impegnati in nessun percorso formativo (Neet - Not in Education, Employment or Training). Il programma mira ad offrire un'offerta qualitativamente valida di lavoro,

proseguimento degli studi, apprendistato o tirocinio, entro un periodo di quattro mesi dall'inizio della disoccupazione o dall'uscita dal sistema d'istruzione formale per l'attuazione di politiche attive di istruzione, formazione e inserimento nel mondo del lavoro a favore dei giovani.

**8. Realizzare, in stretto raccordo con l'Area Lavoro, azioni innovative di rete per implementare anche misure sperimentali di inserimento lavorativo (assegno di ricollocazione, misure "wage gap", il progetto di cittadinanza attiva) rivolte a contrastare le crisi aziendali del territorio.**

Il consolidamento della filiera formazione-orientamento-lavoro di AFOL MB, affiancata dagli altri enti territoriali, rimane un impegno imprescindibile in una visione unitaria del sistema produttivo e aziendale, in un quadro complessivo di integrazione in ambiti quali:

- reti di partenariato pubblico-privato territoriale e internazionale per il consolidamento dei progetti che riguardano la riqualificazione e l'accompagnamento alla ricollocazione di lavoratori in uscita da specifiche crisi aziendali,
- crisi settoriali o di filiera produttiva, legate a processi di transizione economica a livello locale oppure per progetti di attrattività e sviluppo,
- misure sperimentali di inserimento lavorativo (assegno di ricollocazione, misure "wage gap", il progetto di cittadinanza attiva) rivolte a contrastare le crisi aziendali del territorio.

In questo quadro di riferimento si inserisce il piano di intervento **"FPA Energia" di Regione Lombardia**. Esso consiste in azioni di reimpiego a favore di lavoratori fruitori di ammortizzatori sociali, anche in deroga, e in stato di disoccupazione provenienti da aziende della filiera produttiva "Energia". L'intervento FPA Energia prevede la realizzazione di percorsi di assistenza intensiva finalizzati al reimpiego e costituiti dall'erogazione di servizi di riqualificazione e di ricollocazione e da misure di coinvolgimento attivo della persona.

Le azioni previste, in linea con l'ambito di applicazione del Fondo per le Politiche Attive, rappresentano la sperimentazione lombarda dell'Assegno di ricollocazione, strumento introdotto dalla recente riforma nazionale in materia di servizi per il lavoro e di politiche attive.

I corsi di addestramento/alfabetizzazione proposti mirano ad aumentare le competenze di base dei singoli destinatari e indirettamente la loro capacità di attivarsi in autonomia nella ricerca del lavoro attraverso i mezzi informatici e i social media, favorendo il reinserimento lavorativo trasversalmente a tutti i settori produttivi.

Ha invece avuto esito positivo e verrà consolidata l'esperienza dell'ufficio placement nei CFP di AFOL "Terragni" e "Pertini" e il modello che ne è derivato verrà proposto a tutte le altre scuole del partenariato.

## 2.2 AREA LAVORO

Le recenti Raccomandazioni del Consiglio dell'Unione Europea hanno posto l'accento sulla necessità di rafforzare il legame tra le politiche del mercato del lavoro attive e passive, di potenziare il coordinamento e l'efficienza dei servizi pubblici per l'impiego in tutto il paese (R. 8 luglio 2014 sul Programma Nazionale di Riforma 2014 dell'Italia) e sul rafforzamento stesso delle politiche attive del lavoro (R. del Consiglio dell'UE del 14 luglio 2015 sul Programma Nazionale di Riforma 2015).

E' con il decreto legislativo 150 del 14 settembre 2015, che l'Italia ha introdotto concretamente una serie di strumenti di grande rilevanza per il rilancio di un Sistema Nazionale dei servizi per l'impiego e delle politiche attive, basato sulla profilazione dell'utenza finalizzata a segmentare gli utenti in funzione del livello di occupabilità, sulla definizione di schemi standard di regolazione dei servizi e delle misure; sulla definizione di costi standard comuni, sull'integrazione dei sistemi informativi e su un sistema di monitoraggio e valutazione unitario basato su dati individuali.

Il Piano opera attraverso una governance multilivello che si articola principalmente sulle regioni come soggetti attuatori e sull'ANPAL come ente di coordinamento, di definizione delle regole e strumenti comuni e titolare delle attività di monitoraggio e valutazione.

Le convenzioni sottoscritte tra Stato, Regione, Provincia e il contratto di servizio che affida ad AFOL MB la gestione dei Centri per l'Impiego, consentono all'area lavoro di essere parte di questa importante riforma.

Già l'anno 2016 ha visto l'introduzione di diverse modalità di erogazione dei servizi per l'impiego e delle politiche attive del lavoro. AFOL ha svolto innanzitutto un importante ruolo di informazione e supporto ai cittadini che hanno dovuto far fronte a nuove procedure per il reinserimento nel mercato del lavoro. La nuova normativa ha avuto un impatto di grande rilievo anche sull'organizzazione interna e sulla modalità di erogazione dei servizi.

Nelle more della piena attuazione della riforma, AFOL continua ad operare anche come ente accreditato ai servizi al lavoro all'interno della nuova redistribuzione delle risorse regionali come ente appartenente al cluster dedicato ai servizi per l'impiego provinciali, assicurando un rating in linea con l'obiettivo assegnato da Regione Lombardia.

Nell'anno 2017 si intende perseguire i seguenti obiettivi specifici:

- 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.**

Nell'ambito di quanto previsto:

- 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";

- dalla convenzione stipulata tra Ministero del lavoro e delle politiche sociali e Regione Lombardia del 02 dicembre 2015 valida per gli anni 2015 e 2016, che prevede la possibilità di confermare, in via transitoria, in capo alla Città metropolitana di Milano e alle Aree Vaste il compito di gestire i servizi per l'impiego;
- dalla convenzione tra Regione Lombardia, Città metropolitana e Province che regola i rapporti e gli obblighi in relazione alla gestione dei servizi per l'impiego e delle politiche attive del lavoro;
- dall'Avviso Comune del 20 aprile 2016 con le parti sociali che istituisce la "cabina di regia" con l'obiettivo di definire procedure attuative ispirate ai seguenti principi: accompagnare il modello lombardo durante il periodo transitorio, coinvolgere gli operatori pubblici e privati accreditati nell'attuazione dei servizi e delle politiche attive, favorire la trasparenza delle informazioni per supportare una scelta consapevole delle persone ed individuare modalità attuative e regole comuni snelle ed efficaci.

Afol MB proseguirà nel 2017, in attesa delle relative modifiche e integrazioni, l'attività di gestione dei servizi per l'impiego nel rispetto di quanto sarà definito nel contratto di servizio e procederà nell'erogazione delle politiche attive del lavoro dando seguito ai cambiamenti già apportati nel 2016, relativamente alla riorganizzazione dei servizi.

Saranno inoltre valutate e sviluppate modalità innovative per l'erogazione di alcuni servizi particolarmente impattanti sulla gestione, quali ad esempio il Servizio Tirocini e la procedura di Accesso agli Atti, con lo scopo, da un lato di efficientare l'insieme dei servizi, dall'altro di valorizzarne l'attività stessa.

## **2. Gestire lo sportello Eures.**

Anche per l'anno 2017 Afol MB conferma la prosecuzione delle attività dello sportello Eures presso il centro per l'impiego di Seregno, alla luce delle esperienze maturate a partire dal 2013: incontri nelle scuole; partecipazione ad eventi della Provincia e delle singole municipalità (Campus Orienta, convegni organizzati dalla Provincia Monza Brianza sul mondo del lavoro, incontri con i giovani sul lavoro estivo con il comune di Muggiò); incontri con associazioni di categoria, Confartigianato, municipalità per programmi legati al superamento della disoccupazione giovanile; organizzazione dell'European Job Day territoriale. Nel 2016 è stata data particolare attenzione all'attività di reclutamento, alla partecipazione a job fair e gruppi di lavoro all'estero in un'ottica di maggiore collaborazione con i consulenti Eures di altri paesi per la mobilità transnazionale soprattutto in ambito ingegneristico e turistico alberghiero. Nel 2017 verranno confermate e ampliate queste attività.

Inoltre Afol MB ha aderito alla nuova versione del programma Your first EURES job, che sostiene, sia i datori di lavoro a trovare giovani lavoratori qualificati all'interno di territorio più grande, sia i giovani europei a trovare un impiego o un'opportunità di formazione (tirocinio, apprendistato) lavorativa in un altro stato membro dell'Unione Europea.

Numerosi rimangono i partner con i quali implementare una proficua collaborazione, tra cui Europe Direct, Informagiovani, Ciessevi, Camera di Commercio di Monza, Comune di Monza, Provincia Monza e Brianza, Cometa, IATH.

Per quanto riguarda il consulente EURES continueranno le attività obbligatorie legate al ruolo assegnato: Job Fair, fiere e seminari che si svolgono nei vari paesi dell'Unione Europea, per le quali può essere richiesta la partecipazione di un Consulente Italiano, EURES Advanced Training, giornate formative su diverse tematiche (fiscali, sociali, legislative transfrontaliere).

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

Afol MB continuerà a svolgere attività di supporto al Settore Risorse e Welfare della Provincia di Monza e Brianza per la gestione, lo sviluppo e l'efficientamento del "Servizio di Collocamento Mirato" e del "Piano LIFT per l'occupazione delle persone con disabilità", attraverso la messa a disposizione di personale tecnico qualificato.

In continuità con quanto effettuato gli anni precedenti verrà dato:

- supporto alla direzione provinciale di settore nella traduzione degli orientamenti e obiettivi sul diritto al lavoro delle persone con disabilità e nell'elaborazione di soluzioni gestionali e/o strumentali che permettano la semplificazione della gestione amministrativa e il più efficiente uso delle risorse a disposizione;
- collaborazione nella gestione della fase di istruttoria delle pratiche provenienti dai datori di lavoro del territorio (convenzioni, autorizzazioni, contributi) e nell'attuazione e delle azioni di carattere istituzionale (tavoli concertativi, reti territoriali.... );
- monitoraggio delle evoluzioni del contesto (utenti iscritti, datori di lavoro in obbligo, avviamenti) attraverso attività di estrazione, analisi e comprensione dei dati di flusso e di stock presenti nelle banche dati provinciali;
- interpretazione normativa a supporto dell'attività dei servizi provinciali;
- assistenza nel completamento delle attività connesse al Piano Provinciale LIFT 2014 – 2016 con particolare riferimento a Dote Impresa, Dote Unica Lavoro Disabilità e Azioni di Sistema e nella programmazione e avvio del nuovo triennio 2017 – 2019.

### **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.**

Con deliberazione numero 4526 del 10/12/2015 Regione Lombardia ha dato attuazione alla nuova dote unica lavoro a valere sul programma operativo 2014 -2020.

Tra le novità introdotte ha previsto la classificazione degli operatori accreditati in tre diversi cluster. Nei primi due rientrano gli operatori privati del mercato del lavoro mentre nel terzo gli operatori pubblici. Il Cluster 3 è composto esclusivamente dalle Province e dalle loro articolazioni organizzative che esercitano le funzioni di centro per l'impiego pubblico previste dal D.Lgs. 150/2015 e dall'Accordo Quadro sottoscritto il 30 luglio 2015.

Afol MB in qualità di ente gestore dei servizi all'impiego della Provincia di Monza e Brianza continuerà ad offrire ai destinatari la pluralità di servizi personalizzati previsti dal dispositivo al fine di favorire l'occupazione dei beneficiari nel rispetto dei principi di centralità e libertà di scelta della persona. Nell'erogazione dei servizi opererà in sinergia con l'area formazione e favorirà la sottoscrizione di protocolli di rete con soggetti accreditati ai servizi al lavoro e alla formazione per la gestione di percorsi condivisi.

A seguito della manifestazione d'interesse effettuata nel 2016 Afol MB sarà parte attiva nell'attuazione del reddito di autonomia assicurando la presa in carico dei disoccupati che rientrano nella fascia 3 plus, mediante il progetto d'inserimento lavorativo ed erogando la relativa indennità di partecipazione.

Per quanto riguarda i soggetti più deboli, in carico ai servizi sociali, ci si avvarrà dell'esperienza maturata con la sottoscrizione del protocollo d'intesa sottoscritto 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.

Nel 2017 Afol MB intende proseguire l'esperienza maturata nei due anni precedenti relativamente all'erogazione dei servizi rientranti nel programma garanzia giovani così da consentire a tutti i giovani tra i 15 e i 18 anni senza titoli di studio secondario di reinserirsi in percorsi formativi e ai giovani tra i 15 e i 29 anni disoccupati o inoccupati di fruire di servizi personalizzati e finalizzati all'inserimento/reinserimento lavorativo. In continuità con l'anno precedente procederà, con la sottoscrizione di protocolli di intesa con Istituti scolastici, formativi e universitari del territorio al fine di promuovere una Rete di Scuole, titolata alla presa in carico del flusso di giovani in uscita dai percorsi di studio in raccordo con i Centri per l'Impiego di Afol MB. Infine, per consentire un pieno accesso delle informazioni relative ai servizi disponibili verranno consolidate le collaborazioni tra Centri per l'impiego gli istituti di formazione e i servizi di sostegno ai giovani.

**5. Realizzare, in stretto raccordo con l'Area Formazione, innovative azioni di rete per implementare anche misure sperimentali di inserimento lavorativo (assegno di ricollocazione, misure <<wage gap>>, il progetto di cittadinanza attiva) rivolte a contrastare le crisi aziendali del territorio.**

Nel 2017 Afol MB intende consolidare il ruolo di capofila delle reti di partenariato a supporto della gestione delle crisi aziendali. In particolare svolgerà il ruolo di capofila per la sperimentazione dell'assegno di ricollocazione, avviata in Regione Lombardia con il finanziamento del Fondo Nazionale Politiche Attive (FPA).

Si mirerà a valorizzare le iniziative di riqualificazione e di ricollocazione professionale, secondo due principali novità: le risorse riservate alle persone e non utilizzate verranno riprogrammate a favore delle stesse; i percorsi che non si concluderanno con una ricollocazione entro sei mesi saranno riprogrammati per consentire comunque un'esperienza lavorativa.

All'interno dei percorsi individuali di assistenza intensiva per la ricerca di lavoro, si esplorerà la riprogrammazione del percorso al termine dei primi sei mesi con le misure "wage gap" e i "progetti di cittadinanza attiva". La prima misura sarà volta a colmare l'eventuale differenza salariale tra l'ultima retribuzione percepita dal destinatario e la retribuzione percepita in esito all'inserimento lavorativo raggiunto, ad esempio, nell'ambito del progetto FPA. La seconda, prevederà la realizzazione di esperienze quali i tirocini extracurricolari e lavori di natura temporanea accessoria che garantiscano la possibilità di acquisire competenze utili a favorire l'inserimento lavorativo.

Inoltre, con il modello di attuazione di Regione Lombardia verranno sperimentati, per la prima volta su scala regionale, i Laboratori di auto mutuo aiuto con l'obiettivo di accompagnare i partecipanti nella fase di ricerca attiva di lavoro sostenendo la motivazione, stimolando la proattività e migliorando il benessere psico-sociale dei partecipanti.

**6. Assumere un nuovo 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.**

Con deliberazione 3453 del 24/04/2015 Regione Lombardia ha messo a disposizione risorse a valere sul Fondo per l'occupazione dei disabili (art. 7 L.R. 13/203) a favore d'interventi per l'accompagnamento e la qualificazione del sistema su proposta delle Amministrazioni Provinciali, costituite in partenariato, indicando quale priorità d'intervento la qualificazione della rete integrata dei servizi a sostegno dell'inclusione lavorativa delle persone invalide che si trovano in situazioni di particolare svantaggio o con riduzioni di capacità certificate.

La Provincia di Monza e Brianza ha presentato, in qualità di capofila di una rete che vede coinvolte alcune delle altre Province lombarde, due proposte progettuali approvate e finanziate con deliberazione X/5504 di Regione Lombardia del 02/08/2016:

- Azione finalizzata all'inserimento e al mantenimento lavorativo dei disabili sensoriali in partenariato con la Provincia di Bergamo, Cremona, Lodi e Varese;
- Azione finalizzata al sostegno delle imprese per il mantenimento lavorativo dei soggetti con ridotte capacità lavorative attraverso la figura del Disability Manager presentata con la Provincia di Milano e Varese.

Ad Afol Monza Brianza nel corso del 2017 sarà affidato il nuovo ed importante ruolo di supporto nel coordinamento provinciale delle suddette azioni e nella predisposizione degli atti per l'avvio delle procedure e le attività di gestione e rendicontazione.

Nel corso del nuovo anno proseguiranno le attività inerenti l'azione di sistema "Accompagnamento Tavoli Territoriali DUL Disabilità" iniziate nel 2016. Obiettivo dell'azione è la costituzione di tavoli di concertazione su base territoriale per l'assegnazione di posti di lavoro a persone con disabilità, tramite segnalazione della rete dei soggetti coinvolti all'interno dei Piani provinciali. Ad Afol MB è affidato il compito di supportare la costituzione dei tavoli territoriali, di contribuire alla formalizzazione di un

accordo di funzionamento condiviso tra tutti i soggetti che ne fanno parte e di occuparsi della gestione operativa degli stessi.

Nel 2017 proseguirà 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.

Il nuovo sistema dotale "Dote Unica Lavoro persone con disabilità", già sperimentato nel 2016, prevede specifici percorsi di inserimento e reinserimento lavorativo e/o di mantenimento della posizione lavorativa in essere. Afol Monza Brianza oltre all'erogazione dei percorsi dotali proseguirà nella realizzazione del colloquio di accoglienza e accesso ai servizi a favore di coloro che si candidano per accedere alla graduatoria per l'assegnazione di una dote.

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.

c) Gestione del servizio di incontro domanda offerta Match.

I CPI continueranno a svolgere l'incontro tra domanda e offerta di lavoro utilizzando il programma informatico Match, dispositivo di incontro informatizzato fra le posizioni lavorative e i candidati. Le interviste proseguiranno sui nuovi convenzionati garantendo un'attività di informazione/consulenza a supporto delle aziende nell'inserimento lavorativo del disabile. Presso i CPI sarà garantita la presenza di personale qualificato per l'erogazione dei servizi e si proseguirà, con la collaborazione di uno psicologo a supporto dell'attività degli operatori.

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

Afol MB intende confermare l'offerta capillare di servizi al lavoro rivolta alla Provincia di Monza e Brianza, proseguendo la collaborazione con i Comuni presso cui è già stato attivato uno Sportello Lavoro (dai 4 del 2010 ai 20 del 2016) e rispondendo positivamente a tutte le ulteriori richieste provenienti dal territorio.

Nel 2017 l'obiettivo sarà sempre più quello di integrare i servizi al lavoro con le misure di welfare locale in una logica di prossimità dei servizi e di sviluppare un'efficiente collaborazione con le altre realtà locali appartenenti alla filiera della formazione e del lavoro, per fornire interventi specialistici

mirati, nonché con quelle implicate nelle azioni di sostegno alla persona, per aiutare i cittadini a fronteggiare lo stato di disagio connesso alla perdita del lavoro.

In quest'ottica verranno organizzati seminari ed incontri tematici rivolti alla cittadinanza in collaborazione con diverse amministrazioni comunali, organizzazioni, aziende ed enti locali quali momenti di confronto e di scambio di informazioni utili alla ricerca attiva del lavoro.

**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.**

Il Sostegno per l'Inclusione Attiva (SIA) è una misura di contrasto alla povertà che prevede l'erogazione di un sussidio economico alle famiglie in condizioni economiche disagiate, nelle quali siano presenti minorenni, figli disabili o donne in stato di gravidanza accertata.

Il sussidio è subordinato ad un progetto personalizzato di attivazione sociale e lavorativa predisposto dai servizi sociali del Comune, in rete con i servizi per l'impiego, i servizi sanitari e le scuole nonché con soggetti privati ed enti no profit.

Afol MB porterà il proprio contributo affinché il SIA diventi 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.

Pertanto parteciperà attivamente ai progetti presentati dagli Ambiti territoriali a valere sul PON Inclusione per la realizzazione di interventi di attuazione del SIA, 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.

**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.**

Oltre a proseguire 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), Afol MB nella nuova annualità intende rispondere alle nuove linee di finanziamento europeo, in particolare 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.

Attraverso l'esperienza maturata sul territorio della Provincia di Monza e Brianza dalla rete di partner consolidata nelle collaborazioni precedenti e caratterizzata da un assetto multidisciplinare

ed integrato, si vuole garantire la continuità degli interventi già sperimentati e l'avvio di azioni innovative e sempre più rispondenti alle esigenze emerse dalle progettualità concluse.

In particolar modo Afol MB si porrà in un ruolo attivo di raccordo con le organizzazioni datoriali, sindacali e aziende del territorio nell'erogazione di iniziative d'informazione e sensibilizzazione al fine di migliorare le azioni di rete sul tema lavoro e formazione e di individuare le modalità più idonee per il coinvolgimento delle aziende nell'attivazione di percorsi di inserimento lavorativo e di assunzione.

**10. Implementare le azioni di conciliazione lavoro-famiglia attraverso nuove progettualità, sostenendo le linee d'azione e gli obiettivi delineati dalla Rete Territoriale di Conciliazione- ATS BRIANZA e proseguirà la partecipazione alle Alleanze Locali.**

A fronte dell'esperienza nelle annualità precedenti e in linea con il rinnovo della Rete territoriale di Conciliazione, Afol MB intende consolidare la propria azione volta a sostenere e promuovere politiche concrete per la conciliazione, anche di natura sperimentale e innovativa.

In quest'ottica Afol MB vuole rafforzare il suo impegno e contributo nella costruzione e nello sviluppo di un coerente sistema territoriale di azioni di rete integrate, volte a favorire la cultura della conciliazione famiglia-lavoro, mantenendo il suo coinvolgimento nelle Alleanze Locali.

Si prevedono pertanto nuove progettualità in linea con i finanziamenti Regionali e nell'ottica dell'ottimizzazione di tutte le risorse disponibili sul territorio, siano esse di carattere pubblico o privato.

**11. Promuovere 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.**

Afol MB intende promuovere la sottoscrizione di accordi territoriali che favoriscano 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.

**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.**

Nel corso del 2017 si procederà al consolidamento delle attività di sviluppo della base dati, già realizzata nel 2016, relativa ai servizi amministrativi gestiti dai Centri per l'impiego e alle politiche attive del lavoro erogate dall'organizzazione e saranno incrementate le attività di analisi statistica, favorendo il collegamento con gli strumenti di diffusione e pubblicazione.

Particolare attenzione sarà prestata all'elaborazione di una reportistica che tenga conto delle esigenze dei diversi interlocutori siano essi soggetti interni all'organizzazione (direzione, responsabili

dei servizi, operatori) che esterni (proprietà, clienti, stampa istituzioni), in considerazione dell'incremento della richiesta di dati e di elaborazioni complesse da parte del territorio e la necessità di monitorare con precisione le attività e i nuovi servizi affidati ai Centri per l'impiego in questa delicata fase di riorganizzazione.

### 2.3. SERVIZI DI ORIENTAMENTO

Nel 2017 si intende proseguire con i servizi di orientamento all'interno del Piano di Azione Provinciale. In qualità di capofila, l'area lavoro e formazione si occuperanno di erogazione i servizi integrati di orientamento permanente attraverso il coordinamento della rete territoriale dei Punti Polifunzionali.

Afol Monza e Brianza intende proseguire gli interventi a valere sull'avviso detto provinciale con riferimento al dduo n. 11338 del 1 Dicembre 2014 della DG Istruzione, formazione e lavoro di Regione Lombardia, volto a promuovere una rete territoriale unitaria ed integrata che valorizzi la competenza e gli apporti di tutti i soggetti operanti nel territorio e che comprenda tutti gli ambiti di zona.

L'obiettivo di questa azione di rete, che prevede il coordinamento di AFOL di 19 attori pubblici e privati del territorio, oltre a sviluppare i servizi di orientamento già presenti nella provincia di Monza e Brianza, vuole implementare la conoscenza e l'accessibilità da parte dei cittadini ai 5 Punti unici di fruizione (Punti polifunzionali) come riferimenti unitari e visibili sul territorio.

All'interno di tale finanziamento verranno inoltre erogate azioni di orientamento sia a favore dei giovani che degli adulti, nell'ottica di un orientamento permanente che coinvolga in modo personalizzato la persona durante tutto l'arco della sua vita.

L'area formazione interverrà con progetti specifici destinati agli studenti delle scuole medie per orientarli nel momento della scelta della scuola superiore. L'intento è di operare in modo che questo passaggio sia sentito dagli studenti e dalle famiglie come un momento importante all'interno di un percorso formativo di continuità con la scuola media, tenendo conto delle attitudini, potenzialità, aspirazioni e motivazioni dei ragazzi affinché la scelta sia sempre più consapevole e responsabile.

Le azioni, di seguito descritte, si configurano 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 strutturato in diversi momenti:

- **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 finalizzato a illustrare e proporre il Piano dell'Offerta Formativa del CFP di Seregno. L'intervento è articolato in un incontro per una o più classi della durata di un'ora. In questa giornata si presentano e illustrano agli studenti l'offerta formativa, l'organizzazione delle giornate d'aula 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 quello di favorire la partecipazione degli studenti ad esperienze di lavoro all'interno del laboratorio prescelto. Si ha modo così di strutturare un'unità di apprendimento che si conclude con la realizzazione di un prodotto. L'intervento si articola 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 e Gennaio vengono organizzate dal CFP tre giornate di apertura per gli studenti e le famiglie durante le quali vengono illustrati gli indirizzi di studi attivati, le caratteristiche e le attività aggiuntive che arricchiscono l'offerta formativa. Si possono inoltre visitare gli ambienti, i laboratori, le aule e soprattutto si possono incontrare studenti che frequentano la scuola. I visitatori vengono accompagnati da personale incaricato e possono 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.
- **Partecipazione al Salone dell'Orientamento di Seregno:** rivolto ai ragazzi in uscita dalla media inferiore, è una manifestazione che coinvolge 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 interventi 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 la programmazione dell'Offerta Formativa Territoriale di Ambito. Il ruolo del settore orientamento di AFOL nei Tavoli è quello di favorire la sinergia e l'integrazione delle politiche rivolte alle azioni di orientamento sul territorio provinciale.

## 3. ICT

---

### 3.1 IL SISTEMA INFORMATIVO

- 1. Proseguire lo sviluppo della strategia comunicativa e informativa aziendale, valorizzando le potenzialità offerte dal sito internet, dall'utilizzo dei social network, anche attraverso lo sviluppo di azioni mirate di marketing territoriale.**

L'area ICT di Afol MB gestisce e sviluppa tutto il Sistema informatico, informativo e tecnologico dell'azienda. Il concetto di sistema informativo di Afol MB è stato ampliato fino ad includere anche la parte relativa alla comunicazione aziendale, alla gestione del sistema qualità, alla gestione e pubblicazione dei dati aziendali concernenti la trasparenza amministrativa, le misure per la lotta alla corruzione e alla gestione del piano programmatico sulla sicurezza e privacy dei dati.

Dal punto di vista informatico, le azioni dello staff informatico sono 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.

- 2. Consolidare il servizio di manutenzione, coordinare i sistemi informativi aziendali e software didattici, mantenere e sviluppare la rete LAN\WAN aziendale, garantire i servizi di monitoraggio, upgrade e controllo dei Server, promuovere l'utilizzo delle tecnologie digitali per la didattica.**

Negli uffici e nei laboratori didattici di Afol sono presenti oltre circa 600 apparati tra pc, stampanti, firewall e altri dispositivi collegati in rete Lan che necessitano di un costante monitoraggio e apporto manutentivo. Lo staff IT opera costantemente al supporto dei dipendenti dell'azienda attraverso un servizio di manutenzione oltre che alla progettazione e implementazione di nuovi servizi.

Le diverse unità organizzative aziendali utilizzano alcuni software atti a garantire i processi lavorativi, quali:

- Amministrazione del gestionale aziendale "Vanoglio";
- Amministrazione del gestionale per la rilevazione delle presenze\assenze e lettori badge;
- Amministrazione gestionale newsletter;
- Amministrazione sistema di gestione della sicurezza aziendale;
- Amministrazione delle politiche sulla sicurezza e dati;
- Amministrazione delle politiche di disaster recovery;
- Gestione delle Customer Satisfaction degli alunni dei CFP;
- Gestione Software Didattici.

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 mitigare il fenomeno degli abusi mediante l'ottimizzazione del filtraggio e del tracciamento del traffico.

La struttura logico-organizzativa dell'Azienda, le politiche di accesso, la condivisione dei dati, la gestione della sicurezza e vari servizi fondamentali per l'operatività di Afol è stata implementata su server posti in una sala appositamente attrezzata. Le azioni previste per il raggiungimento di questo obiettivo si possono sintetizzare attraverso i seguenti punti:

- mantenere il sistema informativo 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 gestione degli accessi ad Internet da parte dei laboratori e delle aule multimediali presenti nei CFP;
- sostituire i Server ormai obsoleti in alcune sedi;
- sviluppare ulteriormente la "didattica 2.0" attraverso l'installazione di schermi multimediali nelle aule, ampliare la rete Wi-Fi, ampliare i notebook a disposizione dei docenti, la piattaforma didattica e spazi virtuali per lo scambio di documenti.

In alcune aule si vuole sperimentare il registro di classe e docente elettronico, la gestione delle pagelle e degli scrutini.

3. **Completare il percorso verso la dematerializzazione quale processo qualificante di efficienza e trasparenza, che consente risparmi diretti - in termini di carta e spazi recuperati - e indiretti - in termini di tempo ed efficacia dell'azione dell'azienda. Gli obiettivi fondamentali, da realizzare quindi per incrementare l'efficienza, controllare meglio i processi e facilitare l'organizzazione del lavoro, sono rappresentati in particolare dallo sviluppo del sistema di workflow management e dalla conservazione documentale.**

Gli obiettivi di efficacia, efficienza ed economicità indicati nell'Agenda Digitale Europea si possono perseguire esclusivamente attraverso l'innovazione delle attività e dei procedimenti amministrativi. Le tecnologie informatiche e la rete Internet sono i presupposti alla base di questi obiettivi che consentono di aprire nuovi canali di comunicazione e nuovi spazi di partecipazione, garantendo altresì trasparenza amministrativa.

Afol ha iniziato il percorso verso la digitalizzazione e dematerializzazione dei documenti.

Per l'anno prossimo è previsto il consolidamento dei processi già sviluppati (Protocollo, Determine DG e verbali Au, ecc..) e l'ulteriore sviluppo di altri flussi di comunicazione tra le aree e tra gli uffici, al fine di migliorare circolarità e l'archiviazione dei documenti oltre alla qualità complessiva dei servizi erogati.

## 3.2 LA COMUNICAZIONE

L'ufficio comunicazione gestisce l'informazione istituzionale, allo scopo di renderla omogenea e condivisa. In particolare:

- a) Gestire il sistema interno di comunicazione al fine di migliorare la fluidità e incrementare la densità delle informazioni rivolte ai dipendenti;
- b) Potenziare la presenza e la riconoscibilità dell'azienda sul territorio promuovendone l'immagine unitaria e l'identità costitutiva, e, di conseguenza, conferendo conoscenza e visibilità alla mission, alle attività e agli eventi promossi e realizzati;
- c) Potenziare le relazioni e i rapporti di collaborazione con gli stakeholder aziendali;

In particolare, per il raggiungimento di tali obiettivi, sarà necessario ampliare e/o sviluppare le seguenti azioni divise per categoria:

### *Comunicazione interna*

- Gestire la rete intranet: aggiornamento e gestione della rete intranet per la condivisione di informazioni e documentazione;
- Creare e inviare Newsletter interne: invio periodico di newsletter al personale al fine di aggiornarlo su argomenti che riguardano l'attività dell'azienda e inserimento delle newsletter nell'intranet aziendale e richiesta di loro affissione nelle bacheche interne;
- Diffondere comunicazioni/avvisi: Diffusione per conto delle varie unità operative aziendali o di propria iniziativa di comunicati/avvisi inviati per posta elettronica a tutto il personale.

### *Comunicazione esterna*

- Gestire i comunicati stampa e il rapporto con i media;
- Supportare nell'organizzazione di eventi, mostre, fiere, convegni, seminari;
- Gestire Newsletter, Mailing list; Direct mailing;
- Gestire e aggiornare quotidianamente il sito istituzionale;
- Gestire e ampliare i rapporti con il territorio attraverso i Social Network;
- Sviluppare il data base dei contatti;
- Produrre manifesti, locandine, depliant, opuscoli, volantini, video, ecc.. volti a promuovere le attività/servizi offerti dall'azienda;
- Produrre i documenti istituzionali quali bilancio sociale, carta dei servizi, brochure, ecc.

### *Progetti*

- Consolidare e sviluppare ulteriormente campagne di "Social Marketing" con la pubblicazione di post sui principali social network per il consolidamento di Afol sul territorio di competenza;
- Implementare siti web monotematici, quali per esempio: il tuo apprendista, afol per i comuni;
- Aggiornamento del piano di comunicazione;
- Implementazione di nuove funzionalità del sito istituzionale;
- Migliorare la comunicazione istituzionale con strumenti innovativi e orientati alla comunicazione visiva per veicolare i contenuti.

## 4. COMPLIANCE

---

### 4.1 LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

Afol Monza e Brianza ha già adottato a partire dal 2013-15, il Piano della Prevenzione della corruzione, anticipando le “Linee guida per l’attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici” – determinazione ANAC n. 8 del 17 giugno 2015.

Il Piano Triennale per la prevenzione della corruzione, ai sensi dell’art. 1 comma 9 della L. 190/2012 in linea con quanto inserito nel Piano nazionale anticorruzione, risponde alle seguenti esigenze:

- individuazione delle aree a maggior rischio di corruzione, incluse quelle previste nell’art. 1, comma 16, della l. n. 190 del 2012, valutate in relazione al contesto, all’attività e alle funzioni dell’ente;
- previsione della programmazione della formazione, con particolare attenzione alle aree a maggior rischio di corruzione;
- previsione di procedure per l’attuazione delle decisioni dell’ente in relazione al rischio di fenomeni corruttivi;
- individuazione di modalità di gestione delle risorse umane e finanziarie idonee ad impedire la commissione dei reati;
- previsione dell’adozione di un Codice di comportamento per i dipendenti ed i collaboratori, che includa la regolazione dei casi di conflitto di interesse per l’ambito delle funzioni ed attività amministrative;
- previsione di procedure per l’aggiornamento;
- previsione di obblighi di informazione nei confronti dell’organismo deputato a vigilare sul funzionamento e l’osservanza dei modelli;
- implementazione di un sistema informativo per attuare il flusso delle informazioni e consentire il monitoraggio sull’implementazione del modello da parte dell’amministrazione vigilante;
- introduzione di un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello.

Con la definizione e attuazione del Piano Triennale Afol MB intende inoltre:

- a) assicurare l’accessibilità ad una serie di dati, notizie ed informazioni concernenti il proprio Ente ed i suoi agenti;
- b) consentire forme diffuse di controllo sociale dell’operato dell’Ente, a tutela della legalità, della cultura dell’integrità ed etica pubblica;
- c) garantire una buona gestione delle risorse pubbliche attraverso il “miglioramento continuo” nell’uso delle stesse e nell’erogazione dei servizi ai clienti.

## 4.2 LA TRASPARENZA AMMINISTRATIVA

Afol, conformemente al D.lgs. 14\3\2013, nr. 33 “Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle P.A.”, ha adottato il Piano Triennale per la Trasparenza proprio per dare attuazione al principio di trasparenza e di sviluppo della cultura della legalità nella struttura organizzativa. In particolare le azioni perseguire si possono dettagliare come:

- 1) Sviluppo e adozione del “*Programma Triennale per la trasparenza e l'integrità*” e comunicazione periodica del suo stato attuativo;
- 2) Audit interno trimestrale;
- 3) Audit semestrale a cura del NDV;
- 4) Aggiornamento costante della sezione del sito “Amministrazione Trasparente”;
- 5) Coordinamento con l'NDV.

## 4.3 LA CONFORMITÀ AL D.LGS. 231/2001

A partire dal 2009 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”.

L'adozione di un Modello di organizzazione gestione e controllo ai sensi del D.lgs 231/01 è un requisito obbligatorio richiesto da Regione Lombardia per tutti gli enti accreditati ai servizi di formazione e lavoro. Nel corso degli anni il contenuto del D.lgs. 231/2001 è stato integrato con successivi provvedimenti che hanno implementato le fattispecie di reato legate alla responsabilità amministrativa degli enti.

Gli obiettivi in materia 231 per l'anno 2017 sono i seguenti:

- Aggiornare il modello di organizzazione gestione e controllo integrandolo con quanto previsto da eventuali aggiornamenti normativi;
- Promuovere attività di informazione/formazione rivolte al personale dipendente con particolare riferimento alle integrazioni di cui al punto precedente;
- Aggiornare il documento di analisi dei rischi nel rispetto delle indicazioni fornite dalla normativa;
- Aggiornare l'apposita sezione del sito e della intranet aziendale e la Piattaforma informatica dedicata alla 231 predisposta da Regione Lombardia con finalità di controllo sull'operato degli enti accreditati;
- Collaborare con l'Organismo di Vigilanza nel rafforzamento dei controlli nelle aree più esposte ai rischi di commissione dei reati individuati dalla 231, monitorare l'inoltro dei flussi informativi

dall'azienda verso l'organismo stesso, promuovere iniziative tese alla sensibilizzazione dei dipendenti sull'importanza del rispetto delle procedure volte a contrastare fenomeni illeciti e delittuosi.

#### 4.4 LA CERTIFICAZIONE DELLA QUALITÀ AZIENDALE

Afol MB implementa un Sistema di Gestione della Qualità ed è certificata per l'interezza delle attività aziendali in base alle norme UNI EN ISO 9001:2008, i cui punti focali sono la soddisfazione dei Clienti ed il miglioramento continuo della collaborazione e dei servizi offerti.

L'approccio e il metodo per lo sviluppo del sistema di gestione della qualità aziendale è orientato a 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.

In generale l'obiettivo è mantenere e sviluppare ulteriormente il proprio sistema qualità, attraverso le seguenti azioni:

- a) Supportare le strutture aziendali per la conformità alle procedure e alla individuazione di nuovi processi, e i livelli di integrazione tra le varie strutture per i processi comuni:
  - Afol MB – Direzione Generale;
  - Centro di Formazione Professionale “G. Terragni” – Meda;
  - Centro di Formazione Professionale “S. Pertini” – Seregno;
  - Centro di Formazione Professionale “G. Marconi” – Concorezzo;
  - Sede per i servizi formativi - Cesano Maderno;
  - Centro per l'impiego – Seregno;
  - Centro per l'impiego – Cesano Maderno;
  - Centro per l'impiego – Monza;
  - Centro per l'impiego – Vimercate;
  - Sede accreditata per i servizi al lavoro – Concorezzo;
  - Sede accreditata per i servizi al lavoro – Villa Borromeo di Cesano M.no.
- b) Iniziare attraverso interventi graduali il passaggio alla nuova ISO 9001:2015;
- c) Promuovere la metodologia dell'Audit Strutturato su ciascuna unità operativa;
- d) Supportare la creazione di eventuali nuove procedure e modelli;
- e) Mantenere i rapporti con l'organismo di certificazione per gli audit esterni di certificazione;
- f) Preparare il Sistema Qualità alla verifica ispettiva per la conferma della certificazione;
- g) Implementare azioni di preventive;
- h) Gestire le azioni correttive e non conformità.

## 4.5 PRIVACY

Sin dall'inizio del 2009 Afol MB ha intrapreso delle attività concernenti l'adeguamento delle procedure interne relative alla gestione della sicurezza dei dati, conformemente a quanto previsto dalla normativa della privacy.

Annualmente viene aggiornato il Documento Programmatico sulla sicurezza (DPS), coerentemente con la normativa vigente in materia di tutela dei dati personali, D.lgs. 196/03, quale piano di sicurezza per il trattamento, mediante sistemi informatici, di informazioni qualificabili, dati personali sensibili o giudiziari.

L'obiettivo è mantenere e migliorare le procedure e i processi di lavoro aziendali coerentemente alle disposizioni di legge e del DPS Interno. In particolare gli obiettivi operativi sono:

- a) pianificare ed eseguire Audit interni strutturati;
- b) adeguare i processi e le procedure rilevati durante gli Audit;
- c) adeguare l'infrastruttura informatica in conformità alla gestione e alla sicurezza dei dati;
- d) aggiornare il DPS in relazione alla creazione di nuovi processi insiti nello sviluppo del Sistema Informativo.

## 4.6 SALUTE E SICUREZZA

La sicurezza e la salute sui luoghi di lavoro è un impegno per tutti, che si manifesta non solo nel rispetto dei comportamenti sicuri e corretti nello svolgimento del proprio lavoro, ma anche nel creare costantemente le condizioni più idonee affinché ciò avvenga.

Afol MB pone particolare attenzione al tema della salute e sicurezza dei lavoratori e degli utenti nell'erogazione dei servizi, perseguendo, nell'uso delle risorse umane e tecnologiche, l'appropriatezza, l'efficacia, l'efficienza del sistema.

Anche per il 2017 risulterà prioritario analizzare e monitorare costantemente le fasi di processo e mettere in atto le attività di adeguamento e/o di miglioramento delle strutture, degli impianti, delle attrezzature e dei processi lavorativi, in coerenza con le leggi vigenti sul tema, attraverso i seguenti obiettivi operativi:

### **Sicurezza ed igiene del lavoro**

- monitorare gli ambienti di lavoro ;
- adeguare la segnaletica verticale e orizzontale nelle sedi operative;
- produrre l'analisi strumentale, del rischio chimico, polveri di legno, rumore e campi elettromagnetici ;
- realizzare impianto di areazione e recupero calore nella aula docenti del CFP Pertini;
- applicare le strisce antiscivolo e delimitazione percorsi CFP Terragni – CFP Pertini;
- DVR aggiornamento e/o revisione sedi CFP Terragni e CFP Pertini.

**Prevenzione incendi**

- CFP TERRAGNI e CFP PERTINI - attivare la pratica e predisporre documentazione per il rinnovo e/o l'acquisizione del Certificato Prevenzione Incendi (D.M. 16-02-82);
- Predisporre/aggiornare piani di emergenza incendio (D.M. 10-03-98), piano di evacuazione e analisi e programmazione delle prove di evacuazione nelle sedi di AFOL MB.

**Sicurezza delle macchine ed attrezzature laboratori**

- Mantenere ed aggiornare il piano di manutenzione programmato e monitorare lo stato tecnologico e messa in sicurezza delle macchine.

**In-Formazione**

- Mantenere ed aggiornare la In-Formazione dei lavoratori, nel rispetto dell'accordo stato regione del 21/12/2011 e smi;
- Mantenere ed aggiornare la In-Formazione personale con ruolo specifico nel SPP di AFOL MB addetti antincendio, addetti primo soccorso, RLS e RSPP;
- In-Formazione degli alunni – stage curricolare , oltre alla informazione-formazione prevista nel piano didattico, si prevede d'implementare quanto previsto dalle risultanze del gruppo di lavoro, comitato provinciale Ex art.7 D.Lgs 81/08, e introdurre il libretto formativo personale in materia di sicurezza sul luogo di lavoro dello studente-lavoratore.

**Stress Lavoro-Correlato**

- Verifica esiti indagine 2016
- Attività di aggiornamento e revisione biennale ultima effettuata 2014/ottobre.
- Attività d'aggiornamento e revisione DVR 2016/ottobre.

**Infortuni**

- Monitoraggio andamento e azione di sensibilizzazione del personale docente ed alunni riguardo gli infortuni ( cause e comportamenti).

## 5. IL BILANCIO PREVENTIVO

---

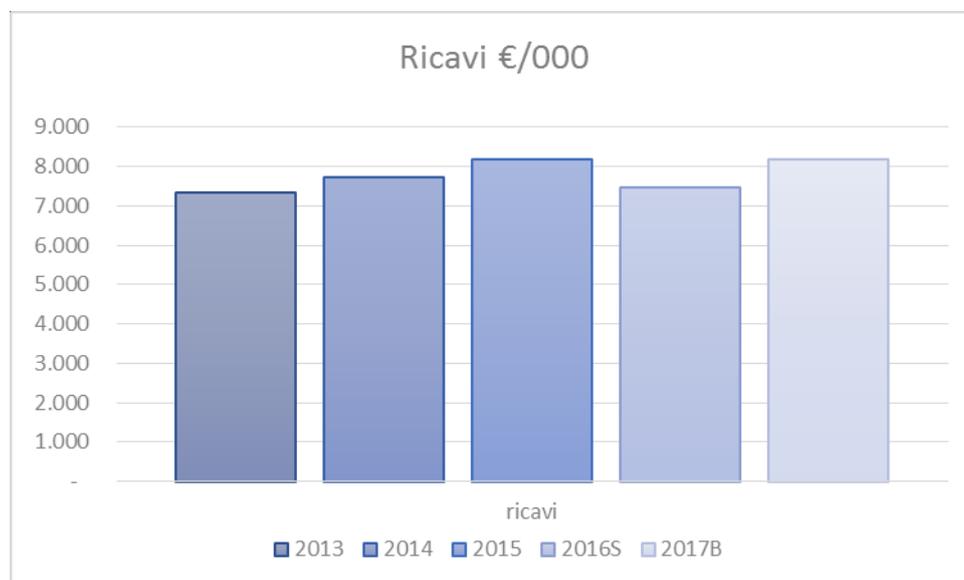
### PREMESSA

*Il bilancio è stato costruito con la logica del Budget Zero, vale a dire richiedendo a ciascun responsabile di centro di costo di rivalutare in dettaglio la proponibilità e la convenienza dei gruppi di spese, ripartendo sempre da zero, cioè riformulando i piani e i programmi relativi ai vari settori e reparti aziendali, senza comunque tralasciare la progressione storica del quinquennio 2009/2016.*

L'Agenzia registra un sostanziale incremento dei ricavi negli anni dal 2013 al 2015, mentre la stima di chiusura del 2016 evidenzia un leggero calo rispetto al 2015 a causa di due fenomeni principali:

- una riduzione del contratto di servizio (affidamento della funzione) di euro 200 mila per l'anno 2016 come da determinazione dirigenziale della Provincia di Monza e Brianza nr. 1795 del 17/10/2016
- riduzione di circa Euro 170 mila sui ricavi doti DDIF per effetto di un diverso criterio di determinazione del rateo di fine anno, meglio specificato nella sezione ricavi

Nel bilancio previsionale 2017 i ricavi totali tornano ai livelli del 2015.



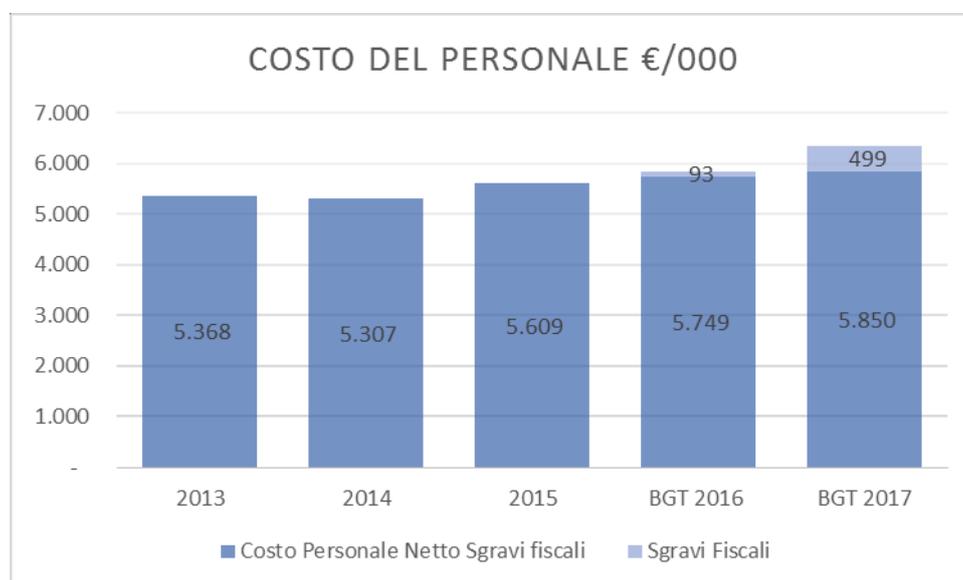
Dal lato **costi** si segnala quanto segue:

- La previsione di spesa di personale, così come evidenziato nella tabella sottoriportata, attiene, per buona parte, ad attività eterofinanziate e quindi non incidenti sui saldi finanziari soggetti ai vincoli assunzionali di personale espressi e dati dal Decreto*

*deliberativo presidenziale n. 110 del 22/10/2015 che Afol avrà cura di monitorare e rilevare in fase di relazione trimestrale di controllo analogo.*

<i>Report Economico AFOL MB in €/000</i>	2013	2014	2015	BGT 2016	BGT 2017
Totale Costo del personale	€ 5.368	€ 5.307	€ 5.609	€ 5.842	€ 6.349
Costi del personale su tot costi	78%	73%	72%	76%	74%
Costi del personale su ricavi	73%	69%	69%	75%	73%

*Per rappresentare il costo del personale in modo più completo nella tabella sottostante troviamo il costo del personale e gli sgravi contributivi di cui AFOL potrà beneficiare nel 2017.*



*b) Riguardo ai costi di gestione dei nostri servizi (spese generali, utenze e contratti, ecc.) Afol Monza e Brianza conferma l'impegno nella ricerca di modalità di gestione e revisione dei processi al fine di ottimizzare l'uso delle risorse rispetto agli obiettivi.*

Per quanto riguarda i **ricavi**, si segnala la tenuta dei servizi principali dell'azienda. In particolare:

- a) I ricavi dell'Area Formazione sono per il 75% doti DDIF, questi diminuiscono nel 2016 del 7% a causa di un diverso criterio di calcolo nella determinazione del rateo di fine anno; infatti parte dei ricavi, inizialmente previsti come di competenza 2016 (170 mila euro circa) sono invece di competenza 2017, per rispettare il principio secondo il quale il rateo relativo ai ricavi deve essere calcolato proporzionalmente ai costi relativi sostenuti, per due principali ragioni:
- il piano assunzionale 2015 ha spostato le logiche del costo del personale con una distribuzione su 12 mesi;

○ il costo del personale ex Provinciale non viene più finanziato mensilmente  
 Nel Bilancio Previsionale 2017 i ricavi complessivi dell'area Formazione sono 4.711 mila Euro in crescita rispetto al 2016 dell'8%.

b) I ricavi dell'Area Lavoro nel 2016 registrano un calo del 5.6% dovuto principalmente al taglio di 200 mila Euro del contratto di servizio; malgrado ciò sia stato confermato anche per il 2017 i ricavi nel bilancio previsionale crescono del 18% arrivando ad un totale di 3.203 mila Euro. Nel bilancio previsionale 2017, ai fini del monitoraggio della redditività per area e per sostenere le attività di direzione e coordinamento, una parte del contratto di servizio (400 mila Euro circa) è stata riclassificata nella sezione amministrativa e direzionale.

## 5.1 IL CONTO ECONOMICO 2017

### DATI PREVISIONALI 2017

	2015 CONSUNTIVO		2017 PREVISIONALE	
	AREA SERVIZI FORMATIVI	%	AREA SERVIZI FORMATIVI	%
<b>RICAVI D'ESERCIZIO</b>				
A.1 Ricavi delle prestazioni	3.524.833	75%	4.525.035	96%
A.5 Altri ricavi e proventi	1.155.962	25%	186.202	4%
<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>4.680.795</b>		<b>4.711.237</b>	
<b>COSTI D'ESERCIZIO</b>				
B.6 Costi per materiali didattici e di consumo	113.668	3%	74.900	2%
B.7 Costi per servizi	3.135.738	74%	3.135.110	74%
B.8 Costi per godimento beni di terzi	17.808	0%	14.179	0%
B.9 Costi di personale	751.644	18%	752.737	18%
B.10 Ammortamenti e svalutazioni	205.056	5%	228.493	5%
B.14 Oneri diversi di gestione	532	0%	10.233	0%
<b>TOTALE COSTI</b>	<b>4.224.447</b>		<b>4.215.652</b>	
	2015 CONSUNTIVO		2017 PREVISIONALE	
	AREA LAVORO		AREA LAVORO	
<b>RICAVI D'ESERCIZIO</b>				
A.1 Ricavi delle prestazioni	1.749.078	62%	1.915.994	70%
A.5 Altri ricavi e proventi	1.091.195	38%	834.110	30%

	TOTALE RICAVI	<u>2.840.273</u>		<u>2.750.104</u>	
COSTI D'ESERCIZIO					
B.6	Costi per materiali didattici e di consumo	11.298	1%	10.000	0%
B.7	Costi per servizi	1.933.893	88%	1.919.960	85%
B.8	Costi per godimento beni di terzi	28.368	1%	27.072	1%
B.9	Costi di personale	188.141	9%	251.889	11%
B.10	Ammortamenti e svalutazioni	36.593	2%	39.666	2%
B.14	Oneri diversi di gestione	9.723	0%	3.251	0%
	TOTALE COSTI	<u>2.208.015</u>		<u>2.251.838</u>	
		2015 CONSUNTIVO SERVIZI DI RETE		2017 PREVISIONALE SERVIZI DI RETE	
RICAVI D'ESERCIZIO					
A.1	Ricavi delle prestazioni	0	0%	250.000	62%
A.5	Altri ricavi e proventi	0	0%	0	0%
	TOTALE RICAVI	<u>0</u>		<u>250.000</u>	
COSTI D'ESERCIZIO					
B.6	Costi per materiali didattici e di consumo	0	0%	0	0%
B.7	Costi per servizi	0	0%	85.000	7%
B.8	Costi per godimento beni di terzi	0	0%	0	0%
B.9	Costi di personale	0	0%	159.525	12%
B.10	Ammortamenti e svalutazioni	0	0%	230	0%
B.14	Oneri diversi di gestione	0	0%	0	0%
	TOTALE COSTI	<u>0</u>		<u>244.755</u>	

	2015 CONSUNTIVO		2017 PREVISIONALE	
	AREA AMM.VA, ICT, AREA TECNICA E DIREZIONE		AREA AMM.VA, ICT, AREA TECNICA E DIREZIONE	
<b>RICAVI D'ESERCIZIO</b>				
A.1	Ricavi delle prestazioni	17.760	3%	0 0%
A.5	Altri ricavi e proventi	639.020	97%	403.144 100%
	<b>TOTALE RICAVI</b>	<u>656.781</u>		<u>403.144</u>

<b>COSTI D'ESERCIZIO</b>				
B.6	Costi per materiali didattici e di consumo	6.132	0%	12.000 1%
B.7	Costi per servizi	361.595	26%	316.443 25%
B.8	Costi per godimento beni di terzi	1.220	0%	1.224 0%
B.9	Costi di personale	966.489	69%	933.577 73%
B.10	Ammortamenti e svalutazioni	32.116	2%	14.321 1%
B.14	Oneri diversi di gestione	25.277	2%	6.600 1%
	<b>TOTALE COSTI</b>	<u>1.392.830</u>		<u>1.284.165</u>

	2015 CONSUNTIVO		2017 PREVISIONALE	
	TOTALE AFOL		TOTALE AFOL	
<b>RICAVI D'ESERCIZIO</b>				
A.1	Ricavi delle prestazioni	5.291.671	65%	6.691.029 82%
A.5	Altri ricavi e proventi	2.886.178	35%	1.423.456 18%
	<b>TOTALE RICAVI</b>	<u>8.177.849</u>		<u>8.114.485</u>

<b>COSTI D'ESERCIZIO</b>				
B.6	Costi per materiali didattici e di consumo	131.097	2%	96.900 1%
B.7	Costi per servizi	5.431.226	69%	5.456.512 68%
B.8	Costi per godimento beni di terzi	47.396	1%	42.475 1%
B.9	Costi di personale	1.906.275	24%	2.097.729 26%
B.10	Ammortamenti e svalutazioni	273.765	3%	282.710 4%

B.14 Oneri diversi di gestione	35.532	0%	20.084	0%
TOTALE COSTI	<u>7.825.292</u>		<u>7.996.410</u>	

## 5.2 IL PIANO DEGLI INVESTIMENTI

Quello degli investimenti è un tema cruciale per l’Agenzia visto il volume di attività pianificate e realizzate negli anni. Dal 2016 in poi lo è ancor di più da un punto di vista della capacità di reperire risorse atte a finanziarli.

L’agenzia ha nel corso degli anni autofinanziato i suoi investimenti grazie alla capacità di produrre al suo interno le risorse finanziario-monetarie necessarie per la gestione.

Da questo punto di vista, le stime di chiusura del bilancio 2016 in termini di risultato reddituale, sebbene positive, sono attese al ribasso rispetto al trend degli ultimi anni e in particolare non sufficienti a finanziarie completamente il piano.

Inoltre, gli investimenti realizzati nell’ultimo anno, insieme alla modifica del sistema di finanziamento di alcuni dispositivi come quello dotale secondo le regole del saldo acconto, la contemporanea interruzione del finanziamento anticipato delle risorse destinate alla copertura di una parte dei costi del personale nonché la progressiva riduzione del valore del contratto di servizio hanno di fatto ridotto l’autonomia finanziaria dell’agenzia a tal punto che la stessa è stata costretta ad operare in costante anticipazione di cassa per tutto il 2016.

Alla luce di quanto appena detto, il piano, sostenibile dal punto di vista economico, è ad oggi finanziariamente congelato in attesa di ripristinare un livello di liquidità tale da garantire, la copertura finanziaria di tutti i costi operativi della gestione e la copertura degli investimenti programmati. Solo in questa circostanza potranno essere autorizzati impegni di spesa afferenti al piano.

Per il dettaglio delle attività programmate si rimanda alla tabella seguente nella quale sono identificati i livelli di investimento per Area.

In termini di contenuto il Piano contiene investimenti prioritari legati al consolidamento del progetto **“Scuola digitale lombarda”** con uno stanziamento di € 75.000 da destinare alla creazione delle infrastrutture di rete necessarie e all’acquisizione degli strumenti informatici di base per poter utilizzare in modo efficace il registro elettronico.

Sono stati poi stanziati € 165.000 per adeguare i locali degli stabili di Seregno e Monza con impianti di condizionamento al fine di renderli maggiormente fruibili anche nei periodi più caldi.

Sono stati stanziati ulteriori € 35.000 per un intervento di ristrutturazione sullo stabile di Seregno causa infiltrazioni e infine 15.000€ sul Silos ubicato nella scuola di Meda per adeguamento impianti e locali al fine di trasformarlo in un laboratorio espositivo.

n.	Piano Investimenti Descrizione	Totale A.F.O.L. Monza Brianza	Valori			%	Costo
			Area Formazione	Area Lavoro	Investimenti Comuni	amm.to	amm.to 1° anno
<b>Immobilizzazioni Materiali</b>							
1	PC e macchine elettroniche d'ufficio	55.000	55.000	0		20%	5.500
2	Mobili ed arredi per uffici e aule	0	0	0		15%	0
3	Attrezzature di lab.	0	0	0		15%	0
4	Impianti specifici	165.000	65.000	75.000	25.000	15%	12.375
5	Beni strumentali inf. Euro 516,46	0	0	0		100%	0
							<b>17.875</b>
<b>Immobilizzazioni Immateriali</b>							
6	Licenze 'uso software varie	0	0	0		33%	0
7	Spese adattamento locali di terzi	70.000	70.000	0		20%	14.000
8	Nuovi modelli organizzativi - revisioni di processo	0	0	0		20%	0
							<b>14.000</b>
<b>TOTALE INVESTIMENTI PREVISTI NEL 2017</b>		<b>290.000</b>	<b>190.000</b>	<b>75.000</b>	<b>25.000</b>		<b>31.875</b>

**Dettaglio**

Registro elettronico (dotazione informatica e strumentale)	55.000
Registro elettronico (impiantistica e lavori di adeguamento locali)	20.000
Impianto di Condizionamento	165.000
Silos	15.000
Opere di ristrutturazioni per motivi di sicurezza stabile Seregno	35.000