



Agenzia Formazione Orientamento Lavoro di Monza e Brianza

# Piano Programma 2018

## 1. SOMMARIO

---

2.	PREMESSA.....	3
3.	ORGANIZZAZIONE E RISORSE UMANE.....	13
4.	SERVIZI .....	17
	4.1 Area formazione/orientamento.....	17
	4.2 Area lavoro.....	30
5.	ICT.....	43
	5.1 Il sistema informativo .....	43
	5.2 La comunicazione.....	46
6.	AREA TECNICA .....	48
	6.1 Acquisti.....	48
	6.2 Patrimonio .....	48
	6.3 Salute e Sicurezza.....	49
7.	COMPLIANCE.....	52
	7.1 La prevenzione della corruzione .....	52
	7.2 La trasparenza amministrativa .....	53
	7.3 La conformità al D.lgs. 231/2001 .....	53
	7.4 La certificazione della Qualità aziendale .....	54
	7.5 Privacy .....	55
8.	IL BILANCIO PREVENTIVO.....	56
	Premessa .....	56
	8.1 Il conto economico 2018.....	60
	8.2 Il piano degli investimenti.....	65

## 2. PREMESSA

---

Il presente documento, nel delineare le linee strategiche e operative dell'anno 2018, 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.

Alla luce di quanto descritto, per il 2018 lo scenario appare prudenzialmente caratterizzato come segue:

*L'ISTAT nella nota mensile sull'Economia Italiana del Settembre 2017<sup>1</sup>, riferisce di un quadro internazionale tendenzialmente positivo caratterizzato dalla crescita dell'economia statunitense e dell'area Euro. Ciò viene confermato dai dati relativi al rialzo su base congiunturale del PIL statunitense nel secondo trimestre del 2017 (+0,8% da +0,6%) così come dai dati relativi al PIL dell'area euro, con riferimento sempre allo stesso periodo di tempo (+0,6% rispetto al +0,5 % del primo trimestre). Più in generale gli indicatori economici registrano un aumento della fiducia da parte dei settori manifatturieri così come del settore dei servizi. Anche la fiducia dei consumatori ha mostrato un'evoluzione positiva sostenuta dalle aspettative sulla situazione finanziaria futura.*

*Per quel che riguarda le prospettive a breve termine dell'economia italiana, l'ISTAT parla di una crescita che interessa i maggiori settori produttivi e di un generale aumento dell'occupazione. Nella Nota Flash del secondo trimestre del 2017<sup>2</sup> sul mercato del lavoro lo stesso ISTAT sottolinea, inoltre, come l'economia italiana ha registrato una crescita del PIL pari allo 0,4% in termini congiunturali e all'1,5% su base annua. In questo quadro si registrano segnali di un aumento dei livelli di attività economica particolarmente significativi nei settori dell'industria e dei servizi. Infatti l'assorbimento di lavoro da parte del sistema produttivo continua ad espandersi in linea con la dinamica del PIL. Le ore complessivamente lavorate crescono dello 0,5% sul trimestre precedente e dell'1,4% su base annua, confermando l'elevata intensità occupazionale della ripresa in corso. Dal*

---

<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.8 Agosto 2017.

<sup>2</sup> Istat – Nota Flash del II Trimestre 2017 “Il mercato del lavoro” del 12 settembre 2017.

punto di vista occupazionale, L'ISTAT<sup>3</sup> segnala di fatto la tendenza su base annua all'aumento degli occupati (+1,3% pari a +294 mila unità). La crescita interessa uomini e donne e riguarda in particolar modo i lavoratori dipendenti (+378 mila unità, di cui +286 mila a termine e +92 mila permanenti), mentre calano gli indipendenti (-84 mila). Nello stesso periodo diminuiscono sia i disoccupati (-0,6% pari a -17 mila) sia gli inattivi (-2,4% pari a -322 mila). Dall'analisi delle Comunicazioni Obbligatorie effettuata dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali<sup>4</sup> emerge come nel secondo trimestre del 2017 si registrino oltre 2.911.000 attivazioni di contratti di lavoro a cui corrispondono circa 2.175.000 lavoratori: entrambi i valori risultano i più elevati dall'inizio della serie storica delle Comunicazioni Obbligatorie (rif. primo trimestre 2009). Rispetto allo stesso trimestre le attivazioni crescono del 18% (pari a poco più di 444 mila attivazioni) e i lavoratori attivati aumentano del 17% (pari a circa +321 mila unità). Le attivazioni dei contratti a tempo indeterminato risultano pari a oltre 381 mila, in calo del 3,6% rispetto al secondo trimestre del 2016. Di contro si registrano 94,5 mila trasformazioni a tempo indeterminato (+13,4%) di cui oltre il 75% da tempi determinati e il rimanente da contratti di apprendistato. Aumentano invece le attivazioni a tempo determinato (+16,9%, pari a oltre + 293 mila unità) e con contratto di apprendistato (+24,5%, pari a poco più di 20 mila unità). Per quanto riguarda le cessazioni nel trimestre analizzato si registrano 2.472.000 cessazioni di contratti di lavoro, in aumento del 12,3% rispetto allo stesso trimestre del 2016 (+272 mila). La crescita tendenziale delle cessazioni e dei lavoratori cessati risulta, però, inferiore a quella osservata rispettivamente per le attivazioni (+18%) e per i lavoratori attivati (+17,3%).

A livello regionale, L'Agenzia Regionale per l'Istruzione e la Formazione e il Lavoro<sup>5</sup>, anche se commentando solo i dati ISTAT relativi al primo trimestre, sottolinea come già si possa parlare di dati record per quel che riguarda l'occupazione in Lombardia, anche se non si può parlare di livelli simili a quelli del periodo pre-crisi. In realtà la Nota congiunturale del Luglio 2017 pubblicata da UnionCamere Lombardia<sup>6</sup>, sempre inerente ai dati del primo trimestre del 2017, sottolinea in maniera ancora più decisa come i dati sull'andamento del mercato dimostrino segnali molto positivi, con una ripresa forte (e inaspettata) dell'occupazione lombarda trainata dal risveglio dell'economia mondiale e dal consolidamento della domanda interna. La crescita della produzione, pur moderata, ha

---

<sup>3</sup> Istat – Nota Flash “Occupati e disoccupati” Luglio 2017 del 31 Agosto 2017.

<sup>4</sup> Istat – Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali-Direzione generale dei Sistemi Informativi, Innovazione Tecnologica e Comunicazione, Sistema delle comunicazioni obbligatorie n.22 Settembre 2017

<sup>5</sup> Newsletter Ariff n.6/2017 “Dati Istat relativi al I trimestre 2017”

<sup>6</sup> Unioncamere Lombardia-Istituto per la ricerca sociale, “Il mercato del lavoro in Lombardia”, Nota congiunturale trimestrale, Luglio 2017.

*consolidato il miglioramento delle condizioni del mercato del lavoro. Sempre secondo la Nota, il numero degli occupati si è ormai stabilizzato addirittura al di sopra dei valori pre-crisi e, nel I trimestre 2017, recupera anche il tasso di occupazione che si attesta al suo massimo dal 2000 ad oggi. Le ore di lavoro sono in aumento mentre si riduce ulteriormente il ricorso agli ammortizzatori sociali. L'incremento dell'occupazione riguarda tutti i settori ad eccezione dell'agricoltura: l'occupazione nell'industria è aumentata su base annua dell'1,5% (+16 mila lavoratori), mentre nei servizi il numero di addetti è cresciuto del 2,5%(+73 mila unità). In aumento anche l'occupazione nel settore delle costruzioni che, con un aumento dell'11,2%, conta 29 mila lavoratori in più rispetto ad inizio 2016. Dato importante: l'occupazione cresce per entrambe le componenti di genere. I segnali di ripresa si sono registrati anche rispetto al tasso di disoccupazione che, dopo due trimestri di sostanziale stabilità, nel I trimestre 2017 si riduce al 7% (-0,8% su base annua), un valore che rimane comunque quasi doppio rispetto al 3,6% di inizio 2008. Infine si segnala da parte di UnionCamere il ridimensionamento della CIG che con 13,6 milioni di ore autorizzate si è ridotta su base annua del -55,1%; la contrazione riguarda tutte le componenti: la CIGO si riduce del 20,8%, la CIGS del 68% e la CIGD del 51,2%.*

*Per quanto riguarda l'andamento del mercato del lavoro della Provincia di Monza e Brianza, i dati registrati dall'Osservatorio del Mercato del Lavoro<sup>7</sup> relativo a tale territorio e riferiti all'anno 2016 attestano un sostanziale quadro generale positivo ma con dinamiche specifiche. Il sistema delle imprese ha registrato una discreta tenuta, nel senso che rispetto all'anno precedente lo stock delle imprese attive è aumentato dello 0,6%. Di fatto però si è evidenziato dai dati un ridimensionamento delle imprese del settore manifatturiero, mentre si è registrata una crescita, se pur contenuta, delle imprese dei servizi, in particolare quelli dedicati alla persona e i servizi avanzati. Dai dati raccolti dall'Osservatorio, la crescita degli occupati nel medio-lungo periodo 2010-2016 fa segnare un +5,6% (pari a 16.000 unità) con una leggera flessione, però, nell'ultimo anno, pari a -0,5%. Diminuiscono di 6.300 unità, inoltre, le persone in cerca di lavoro nel corso del 2016 (-17,5%), ma i disoccupati sono ancora superiori a quelli del 2010, quasi il 23% in più. Tornano a crescere, inoltre, le assunzioni "flessibili" a scapito di quelle "stabili" a tempo indeterminato. Nel 2016 diminuiscono le Dichiarazioni di immediata disponibilità al lavoro (DID) rispetto all'anno precedente. La riduzione del 14% (pari a 22.828 DID) è imputabile in parte alle tendenze del mercato del lavoro, ma anche al mutato contesto amministrativo, tenuto conto dell'entrata in vigore del Decreto legislativo 150-art.19.*

---

<sup>7</sup> Provincia di Monza e della Brianza - Afol Monza Brianza - "Il lavoro e la ripresa: la complessità della crescita"- Rapporto dell'Osservatorio del Mercato del Lavoro della Provincia di Monza e della Brianza.

*Infine importante è quanto emerge da una elaborazione della Camera del Commercio di Monza e Brianza con riferimento ai dati relativi ai primi 6 mesi del 2017. I dati analizzati mostrano un incremento del lavoro, in parte a confermare un 2016 dagli esiti relativamente positivi. Nello specifico in questi primi 6 mesi il saldo occupazionale mostra un saldo con 3.060 posti di lavoro in più, risultato della differenza tra i 41.451 avviamenti e le 38.391 cessazioni. Gli avviamenti, che rispetto allo scorso anno, hanno registrato una crescita del +8%, sono concentrati soprattutto nel comparto dei servizi (70,9%) con 29.370 assunzioni, a seguire il settore dell'industria con oltre 9mila assunzioni, in crescita dell'11% rispetto allo scorso anno. I dati presi in esame confermano di fatto un miglioramento tendenziale rispetto ai dati registrati nel primo trimestre del 2017, dove come testimonia sempre la Camera di Commercio di Monza e Brianza<sup>8</sup>, la situazione mostrava ancora un panorama incerto. In termini di previsioni e di prospettive<sup>9</sup> sono 11.960 le assunzioni previste dalle imprese brianzole per il trimestre che va da agosto a ottobre 2017, pari al 6,5% del totale lombardo. Dal punto di vista contrattuale si tratta per lo più di lavoratori dipendenti (81%), mentre le nuove assunzioni si concentreranno per il 71% nel settore dei servizi e in 3 casi su 5 in aziende con meno di 50 dipendenti (64%). Un'assunzione su tre è destinata ai giovani (34%) e 1 su 5 a laureati (19%).*

Il perimetro di governance all'interno del quale opera l'Agenzia evidenzia a tutt'oggi, la necessità di monitorare l'evoluzione di alcune forme di riassetto giuridico-normativo e organizzativo, che in sintesi si riferiscono a:

- il percorso di attuazione della Riforma degli Enti Territoriali di Area Vasta;
- l'indirizzo fornito dalla Provincia di Monza e Brianza ad Afol MB in termini di linee di gestione operative in materia di funzionamento delle risorse finanziarie, umane e strumentali, in corso emanazione da parte della Provincia di Monza e della Brianza;
- la Convenzione tra Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e Regione Lombardia siglata il 3 dicembre 2016, con validità di un anno e su cui si ipotizza una proroga a fine 2018 ;
- 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;

---

<sup>8</sup> CCIAA Monza e Brianza – Istituto per la ricerca sociale – “Tendenze del mercato del lavoro a livello provinciale Monza e Brianza” Luglio 2017.

<sup>9</sup>Unioncamere-Anpal, Sistema Informativo Excelsior-“La domanda di lavoro nelle imprese” Agosto 2017

- l'eventuale conferma da parte della Provincia di Monza e Brianza ad Afol MB 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.
- Il consolidamento dell'impianto organizzativo e didattico del sistema duale per i percorsi di istruzione e formazione professionale, rilevante per la promozione di forme di alternanza scuola lavoro (lavorare a scuola e studiare in azienda) e la comunicazione efficace delle opportunità offerte ai giovani per la transizione dalla scuola al lavoro e, con particolare riferimento all'apprendistato, quale strumento che consente di formarsi lavorando.
- l'attivazione dei dispositivi di finanziamento regionali a valere sugli assi prioritari del POR 2014-20 con particolare attenzione alle linee di finanziamento riferite a Dote Unica Lavoro e Garanzia Giovani;
- il terzo 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, già avviata lo scorso anno.

Aderenza ai bisogni del territorio, tenuta e sviluppo dei servizi, innovazione, mantenimento degli standard di qualità del servizio, particolare attenzione alle categorie svantaggiate, potenziamento/sviluppo dei servizi e contenimento dei costi sono alcuni dei principi che caratterizzano le linee operative e di funzionamento dell'Agenzia per l'anno 2017, come da DPP n. 87 del 27/10/2016 e per l', In sintesi si forniscono i principali obiettivi strategici e operativi delineati da Afol MB per sviluppare la propria azione programmatica.

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, azioni di rete volte a contrastare le crisi aziendali, anche con misure sperimentali di inserimento lavorativo;
6. Consolidare il ruolo di supporto al coordinamento di livello interprovinciale delle azioni di sistema a rilevanza regionale e garantire la realizzazione dei progetti di politica attiva del lavoro a favore delle persone con disabilità operando in rete e sinergia con gli attori del territorio;
7. Proseguire nello sviluppo di servizi integrati a livello comunale e sovracomunale anche attraverso la gestione degli sportelli lavoro, valutando nuove forme di gestione;
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. Assumere un nuovo ruolo sull'implementazione delle 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. 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;
12. Consolidare il Servizio di analisi ed elaborazione dati del Mercato del Lavoro e Politiche Attive favorendo la diffusione di informazioni relative all'andamento occupazionale a livello comunale, sovracomunale e provinciale.

Per quanto riguarda l'Area Formazione:

1. Consolidare ed ampliare l'assetto organizzativo, didattico-metodologico e tecnologico sperimentato nello scorso anno formativo, per favorire le innovazioni introdotte dal sistema duale (L.R 30/15) nei percorsi in DDIF;
2. Consolidare il percorso di promozione dell'utilizzo delle tecnologie digitali per la didattica mediante lo sviluppo e il coordinamento della rete delle scuole della Provincia di Monza e Brianza anche attraverso l'ausilio dei dispositivi di finanziamento regionali;
3. Avviare la messa a regime dell'utilizzo del registro elettronico a partire dalle classi prime;



4. Realizzare, in sinergia con l'Area Lavoro, azioni di potenziamento dei servizi di orientamento permanente, volti anche a contrastare fenomeni di dispersione scolastica, attraverso la costituzione di reti territoriali di scuole e comuni;
5. Valorizzare e sostenere il ruolo di Afol MB in qualità di centro di eccellenza del Restauro;
6. Realizzare, in stretto raccordo con l'Area Lavoro, azioni di rete volte a contrastare le crisi aziendali mediante azioni di riqualificazione tese a migliorare il livello di occupabilità dei destinatari delle azioni formative;
7. Potenziare la formazione continua, permanente e abilitante anche mediante l'utilizzo di dispositivi di finanziamento integrati e non, coniugati al potenziamento dell'offerta formativa;
8. Sviluppare e/o partecipare a progetti di mobilità internazionale per favorire lo scambio reciproco di esperienze di tirocinio all'estero;
9. Proseguire, in stretta sinergia con l'Area Lavoro, l'erogazione dei servizi formativi a valere sul Dispositivo Dote Unica Lavoro, con particolare riferimento alla fascia 3 plus.

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, controllo e revisione della tipologia e struttura di alcuni centri di costo, in ottica di maggior aderenza alle strategie e necessità delle aree, con l'obiettivo di accompagnare il percorso di ridefinizione dell'assetto di alcuni segmenti/aree di servizio, mediante l'elaborazione di reportistica economico finanziaria correlata.
2. Accompagnare l'azienda nella ridefinizione organizzativa, giuridica ed economico previdenziale di alcuni segmenti/aree di servizio. Nello specifico nel 2018 si opererà per rendere più efficienti e funzionali alle esigenze del target di riferimento i seguenti servizi: sportelli lavoro, alcune linee di servizio del DDIF/alternanza/duale e alcune funzioni dell'area ICT.

Rispetto ai punti 1 e 2 sono in corso di valutazione azioni di potenziamento e riposizionamento dei servizi di marketing territoriale, rispetto ai quali, non si esclude il contributo dell'area nell'elaborazione di uno specifico piano di sostenibilità.

Si rammenta che lo sviluppo e il potenziamento dei servizi formativi in DDIF della sede di Limbiate, Via Monte Grappa, oggi in capo ad Afol Metropolitana e per i quali è stata chiesta dall'Amministrazione Comunale di Limbiate e dalla Provincia di Monza e Brianza apposita analisi, non presentano le caratteristiche di sostenibilità tecnico-economica e organizzativa tali da escludere che l'assetto complessivo dell'offerta formativa in DDIF delle altre tre sedi di Afol siano esenti da possibili rischi di indebolimento; ciò è dovuto al fatto che oggi l'offerta DDIF Afol MB, intesa come sistema integrato di DDIF/alternanza/sistema duale, è

ancora connotata da un forte assetto sperimentale. Per tali motivazioni, come già specificato nei punti precedenti, anche l'assetto organizzativo e di servizio delle stesse sedi Afol MB sarà oggetto di parziale ridefinizione. Si attendono comunque, da parte delle parti interessate, futuri sviluppi in merito.

3. 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;
4. Valorizzare le performances individuali e aziendali mediante l'erogazione del Piano delle Performances.
5. Attuare il Piano delle Azioni Positive 2017-19 valorizzando l'esperienza maturata in questi anni sui temi dell'ambiente di lavoro e del 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. Si ricorda che anche nel 2018 sarà prevista la partecipazione diretta di Afol MB a reti progettuali provinciali ed interprovinciali sui temi di cui sopra. Costante sarà anche l'impegno nello studio e analisi di azioni mirate in tema del benessere organizzativo/welfare aziendale, già presente come obiettivo strategico nel piano delle performances dell'ultimo biennio;

L'area ICT sarà invece impegnata a:

1. 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;
2. Proseguire 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;
3. 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;

Per quanto riguarda l'Area Tecnica si segnala che nel corso dell'anno 2017 sono state raggruppate tre funzioni (acquisti, patrimonio e salute & sicurezza sul luogo di

lavoro) con l'obiettivo di armonizzare le sempre crescenti esigenze di servizio con il rispetto degli adempimenti normativi, in particolare il D.Lgs 81/08.

L'assetto delle risorse umane e strumentali, ancora da consolidare, si inserisce in un unico processo dove la funzione acquisti/ufficio gare-appalti si interfaccia con l'RSPP per definire le caratteristiche di materiali e attrezzature, affinché siano rispondenti ai vincoli normativi in materia di salute e sicurezza, così come gli stessi appalti di lavori.

Le medesime finalità sono proprie della gestione del patrimonio immobiliare, dove è evidente la necessità di un continuo aggiornamento e/o adeguamento degli ambienti di lavoro ai requisiti di igiene sanitaria, salute e sicurezza e non ultima la conservazione attraverso una adeguata e corretta pianificazione di interventi manutentivi a medio-lungo termine.

Il processo di armonizzazione e di razionalizzazione delle attività' di questa nuova struttura richiederà, per raggiungere gli obiettivi prefissati, un importante e significativo intervento di cambiamento e revisione delle procedure e delle modalità operative, in stretta connessione con il processo di *dematerializzazione*.

Sulla base di tali presupposti si intende inoltre rafforzare la sinergia sperimentata nel corso del 2017 mediante l'adesione di Afol MB alla Centrale Unica di Committenza della Provincia di Monza e Brianza.

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;

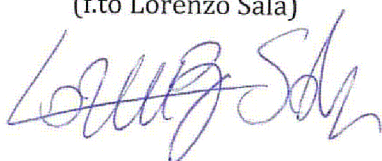
2. Garantire il mantenimento di elevati standard di qualità di servizio in grado di soddisfare i bisogni complessi e variegati dell'utenza anche mediante l'impiego del sistema di certificazione qualità UNI EN ISO 9001:2008 attuale e adeguamento alla nuova versione ISO 9001:2015, gli accreditamenti regionali e gli adempimenti normativi in tema di sicurezza sui luoghi di lavoro, la responsabilità giuridica di impresa e privacy, con particolare attenzione anche rispetto al nuovo regolamento Europeo sulla protezione dei dati.

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 connaturati nella natura di alcuni dispositivi a ricavo variabile.

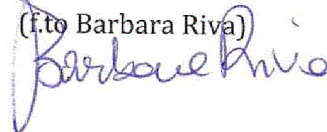
L'impegno apportato da tutte le risorse umane che operano nell'Agenzia saprà ancora una volta valorizzare la mission aziendale e l'utilità dei servizi erogati.

Meda, 30 ottobre 2017

L'Amministratore Unico  
(f.to Lorenzo Sala)



Il Direttore Generale  
(f.to Barbara Riva)



### 3. ORGANIZZAZIONE E RISORSE UMANE

---

La Direzione amministrativa ed economico finanziaria ha sviluppato al suo interno l'Ufficio Risorse Umane e Organizzazione a cui è stato affidato un ruolo strategico di supporto sia agli organi dell'azienda sia alle aree con funzione di reclutamento, gestione, organizzazione e sviluppo delle risorse umane a vario titolo presenti in azienda.

Oggi la Direzione amministrativa ed economico finanziaria, grazie anche all'importante azione di consolidamento delle competenze realizzata nel corso del 2017, resasi necessaria a seguito di risorse poste in quiescenza per pensionamento, è impegnata nel garantire:

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

Lo sviluppo, il consolidamento e la parziale revisione della dotazione delle risorse umane aziendale già esplicitata in premessa, la necessità di armonizzare i vincoli giuridico-normativi con lo sviluppo di una offerta di servizi articolata e polivalente, richiederà uno sforzo consistente anche sul fronte della "gestione giuridica", dello "sviluppo HR" ed economico-previdenziale.

Per ognuna di queste area di gestione è in atto un percorso di ridefinizione del processo organizzativo, inteso come risposta funzionale alle specifiche esigenze espresse dalle aree in una cornice dove la sintesi efficace tra mantenimento degli standard di servizio, potenziamento/sviluppo dei servizi e contenimento dei costi rappresentano l'obiettivo di azione programmatica di tutta l'azienda nel 2018.

L'area di gestione giuridica avrà il compito di:

- Presidiare i rapporti giuridico-amministrativi delle risorse che a vario titolo operano all'interno dell'azienda, compresa la gestione dell'attività relativa ai procedimenti disciplinari.

- Fornire supporto alla gestione delle procedure di evidenza pubblica e più in generale al processo di reclutamento, selezione ed inserimento delle risorse umane delle aree di appartenenza. Si rimanda alla tabella che segue la declinazione dei fabbisogni assunzionali.

L'area "sviluppo HR" avrà il compito di:

- Predisporre il Piano della Formazione del Personale, che rappresenta uno dei principali motori dello sviluppo delle risorse. Anche per l'anno 2018 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:

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.).

Aggiornamento, rinforzo e sviluppo di competenze:

- Giuridico-normative;
  - Organizzazione e personale;
  - Economico-finanziarie;
  - Tecnico-specialistiche;
  - Informatiche.
- Predisporre e supportare il Ciclo di Valutazione delle performances aziendali che, elaborato annualmente, rappresenta una delle principali azioni di programmazione, controllo e gestione delle risorse umane oltre che strumento catalizzatore dell'intero processo di miglioramento della nostra organizzazione, il tutto in un'ottica di massima diffusione dei contenuti nel rispetto del principio della trasparenza.

Anche per il 2018, il ciclo di gestione della performance si articolerà nelle seguenti fasi:

1. definizione e assegnazione degli obiettivi di sviluppo, strategici e di processo che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;

2. collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse economiche, umane e strumentali;
3. monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
4. misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
5. utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito.

Si segnala che il Nucleo di Valutazione, con verbale n. 3 del 27/07/2017 ha proposto nella valutazione delle posizioni organizzative dell'anno 2018, in via sperimentale, l'introduzione di un indicatore di "Performance Organizzativa" rapportato al risultato di gestione caratteristica di area/azienda. Esso sarà inserito all'interno del sistema di indicatori già presenti.

Al fine di chiudere l'intero processo ci si augura di poter sottoscrivere a breve l'accordo sulla distribuzione del Fondo della produttività 2016 e gli atti relativi alla costituzione del Fondo 2017 ad oggi sospeso, malgrado i numerosi tentativi effettuati da parte del tavolo di delegazione trattante nei numerosi incontri tenutisi nel corso dell'anno.

- Favorire e sviluppare progettualità innovative di welfare aziendale. Si partirà dall'esperienza maturata in questi anni sui temi legati all'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. Nel 2018 ci si porrà l'obiettivo di sperimentare, nel rispetto delle prerogative sindacali e datoriali e con il supporto del CUG, l'avvio di un progetto sperimentale.

L'area economico-previdenziale avrà l'obiettivo di:

- Gestire l'applicazione del CCNL;
- Gestire e raccordare con il servizio paghe gli aspetti previdenziali del personale dipendente;
- Gestire i flussi informativi e la rilevazione delle presenze/assenze del personale, grazie anche all'azione di potenziamento del nuovo sistema gestionale, in grado di fornire informazioni importanti sul monitoraggio dei principali indicatori relativi alla gestione del personale.

Il quadro sinottico che segue esprime in modo dettagliato l'articolazione della dotazione delle risorse umane suddivise nelle varie sedi operative, per mansione, livello e tipologia di contratto al 30.09.2017, al 31.12.2018 e il relativo fabbisogno assunzionale;

DOTAZIONE ORGANICA AL 30/09/2017											DOTAZIONE ORGANICA AL 31.12.2018					FABBISOGNO ASSUNZIONALE 2018						
Amministratore Unico											1					1						
Servizi	Categoria					N. dipendenti				Personale somministrato	Totale	N. dipendenti				Personale somministrato	Totale	N.	T.I.	T.D.	Personale somministrato	
	QD	D	C	B	A	T.I.	% p.t.	T.D.	% p.t.			T.I.	% p.t.	T.D.	% p.t.							
<b>DIREZIONE E APICALI</b>																						
Direttore Generale	1					1					1	1										
Direttori di area		4				4					4	4										
<b>SUB-TOTALE</b>						<b>5</b>					<b>5</b>	<b>5</b>										
<b>AREA LAVORO</b>																						
Responsabile CPI		1				1					1	1										
Coord. Serv. al Lavoro disabili		1				1					1	1										
C.P.I. Seregno		1	6	1		7		1			8	7								-1		
C.P.I. Vimercate			8			6		2			8	6								-2		
C.P.I. Monza		1	12			9		4			13	9		1		1				-3	1	
C.P.I. Cesano Maderno		1	10	1		10		2			12	10	di cui n. 1 PT 92%							-2		
<b>SUB-TOTALE</b>						<b>34</b>		<b>9</b>			<b>43</b>	<b>34</b>		<b>1</b>		<b>1</b>				<b>-8</b>	<b>1</b>	
<b>AREA FORMAZIONE</b>																						
Responsabili GFP		2				2					2	2										
Responsabile Serv. Imprese		1				1					1	1										
C.F.P. Seregno		26	8	4		31	di cui n. 5 PT 50% n. 1 pt 80%	7	di cui n. 1 PT 30% n. 5 PT 50%		38	27	di cui n. 2 PT 50% n. 1 pt 80%			7				-4	-8	7
C.F.P. Meda		22	12		1	26	di cui n. 5 PT 50%	8	di cui n. 3 PT 30% n. 3 PT 50%		34	23	di cui n. 3 PT 50%			6				-3	-7	6
C.F.P. Concorezzo		9	4			7	di cui n.1 PT 50%	7	di cui n.1 PT 30% n.5 PT 50%		14	7	di cui n.1 PT 50%			6				0	-8	6
<b>SUB-TOTALE</b>						<b>67</b>		<b>22</b>			<b>89</b>	<b>60</b>			<b>19</b>	<b>79</b>			<b>-7</b>	<b>-23</b>	<b>19</b>	
<b>AREA AMMINISTRATIVA - R.U.</b>																						
Controllo di gestione		1				1					1	1										
Contabilità, Rendicontazione e Risorse Umane		3	3			5	di cui n.1 PT 80%	1		2	8	5	di cui n.1 PT 80%	1		1				0		-1
<b>SUB-TOTALE</b>						<b>6</b>		<b>1</b>			<b>2</b>	<b>9</b>		<b>1</b>		<b>1</b>						
<b>AREA ICT/COMUNICAZIONE</b>																						
Servizi informatici e comunicazione			3			3					3	3										
<b>SUB-TOTALE</b>						<b>3</b>					<b>3</b>	<b>3</b>										
<b>AREA TECNICA</b>																						
Resp. Area tecnica/RSPP		1				1					1	1										
Acquisti, Gare e Appalti			3			2		1			3	2		0,5							-0,5	
<b>SUB-TOTALE</b>						<b>3</b>		<b>1</b>			<b>4</b>	<b>3</b>		<b>0,5</b>		<b>3,5</b>					<b>-0,5</b>	
<b>SERVIZI DI RETE</b>																						
Personale di Staff - MKTG Territoriale		3	2					5	di cui n.1 PT 67%	1	6			5	di cui n.1 PT 67%	1						
<b>SUB-TOTALE</b>								<b>5</b>		<b>1</b>	<b>6</b>			<b>5</b>		<b>1</b>						
<b>TOTALE PERSONALE DIPENDENTE</b>	<b>1</b>	<b>77</b>	<b>71</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>118</b>		<b>38</b>		<b>3</b>	<b>159</b>	<b>111</b>		<b>7,5</b>		<b>22</b>	<b>140,5</b>	<b>0</b>	<b>-7</b>	<b>-31,5</b>	<b>19</b>	
<b>LSU/TIROCINANTI/APPALTI /COLLABORATORI</b>																						
LSU											4										4	
Tirocinanti											3										3	
Collaboratori (occasional - P.Iva)											57										66	
Appalto di servizi sostegno											9										9	
Appalto di servizi commessi											2										2	
Appalto di servizi Sportelli											0										8	
<b>TOTALE NON DIPENDENTE</b>											<b>75</b>					<b>92</b>						



## 4. SERVIZI

---

### 4.1 AREA FORMAZIONE/ORIENTAMENTO

Conforme al programma Regionale di sviluppo 2013-2018, la formazione professionale ha il compito di assicurare un'adeguata formazione a lavoratori e imprese, da un lato, e promuovere un'organica transizione dei giovani al mercato del lavoro, dall'altro, sostenendo l'occupazione attraverso la ricollocazione e riqualificazione dei lavoratori e la promozione dell'inserimento lavorativo dei giovani, in una azione sinergica tra politiche attive per il lavoro e la formazione professionale.

L'apprendimento permanente e l'inserimento dei giovani nel tessuto produttivo attraverso l'alternanza e l'apprendistato rappresentano i pilastri attorno ai quali sviluppare le strategie dell'area formazione, anche attraverso la configurazione di reti territoriali per l'apprendimento permanente in termini di servizi.

In questo contesto è di primaria importanza una programmazione dell'offerta formativa professionalizzante - continua, permanente e di specializzazione - che sia il più coerente possibile con il mercato del lavoro, attraverso una collaborazione strutturata e sinergica tra il sistema formativo e delle imprese, al fine di renderla più adeguata ai fabbisogni del tessuto economico e alle possibilità di inserimento lavorativo.

La valorizzazione della formazione in assetto lavorativo trova come strumenti primari gli istituti del tirocinio e dell'apprendistato, nella piena attuazione delle nuove norme e degli accordi/intese con il partenariato sociale e con le imprese.

L'offerta formativa di AFOL riferita al secondo ciclo dei percorsi regionali di IeFP (qualifica triennale/quadriennale e IV anno per il diploma professionale) è stata integrata con il potenziamento del sistema di alternanza scuola-lavoro. È stato sperimentato nel 2017 il sistema duale di Regione Lombardia così che il conseguimento delle qualifiche e dei diplomi professionali da parte degli studenti è avvenuto anche attraverso l'integrazione tra formazione e lavoro e l'apprendistato di I livello per la qualifica e il diploma professionale.

Regione Lombardia ha approvato un sistema di interventi per il rafforzamento del sistema duale per l'anno formativo 2017/2018 ed emanato specifici provvedimenti che promuovono la realizzazione di misure per il potenziamento dell'alternanza scuola-lavoro nei percorsi regionali di IeFP e misure per la promozione dei percorsi di apprendistato di I Livello (art. 43 D. lgs. 81/15).

Per il 2018 gli obiettivi prioritari individuati dall'area formazione di AFOL MB restano in linea con quelli definiti e avviati nel 2017, 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 2018.

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

Per l'anno scolastico e formativo 2017/2018 la giunta regionale lombarda ha stanziato 275 milioni di Euro di investimenti confermando la centralità e la funzionalità del sistema duale in alternanza scuola-lavoro, l'apprendistato formativo ed il forte sostegno alla filiera professionalizzante.

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

Le sfide di un mondo e di un mercato del lavoro in evoluzione, suggeriscono il superamento del modello educativo tradizionale, in cui istruzione e lavoro sono in sequenza temporale, e l'adozione del modello di apprendimento duale, in cui c'è la circolarità tra istruzione e lavoro mediante l'alternanza fra momenti di formazione in aula e momenti di formazione in azienda.

Facendo perno sull'esperienza della persona nella sua globalità, sistema educativo e sistema produttivo si combinano per trasmettere ai giovani le conoscenze tecniche e le competenze trasversali - in primis "imparare ad imparare" ("learning to learn") - per risultare competitivi e pronti a intercettare i nuovi lavori.

Afol mb ha partecipato alla sperimentazione 2016/17 del nuovo Sistema Duale di Regione Lombardia che lega sempre più fortemente il mondo della formazione e quello del lavoro: ha offerto ai propri allievi la possibilità di essere assunti dalle aziende con contratto di apprendistato continuando a formarsi nei centri di formazione e anche in azienda arrivando così a conseguire una qualifica professionale.

L'inserimento delle nostre azioni nel sistema duale ha comportato che i principali aspetti che hanno caratterizzato il mondo della formazione professionale e il nostro

modo di realizzarla, siano stati ripensati, a partire dalla figura “chiave” del formatore docente, a cui è stata richiesta una prestazione che non ha potuto più concentrarsi sulla lezione frontale dell’ambito disciplinare di riferimento, sull’orario di cattedra e sulle consolidate attività di supporto all’insegnamento.

Il docente ha dovuto sistematizzare la promozione di relazioni con gli operatori del mercato di riferimento ed i CFP si sono proposti come partner per le differenti realtà aziendali del territorio su tematiche tecnologiche, sulle strategie aziendali, sulla cultura del lavoro nel suo complesso e sullo sviluppo del territorio stesso.

Anche in futuro, buona parte del tempo del docente dovrà quindi continuamente 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). La nuova sperimentazione richiede che nuove capacità siano sviluppate da tutti gli attori coinvolti, dal Novel & Adaptive thinking, ossia la capacità di adattarsi e proporre soluzioni che possano andare oltre il proprio ruolo, al pensiero creativo, ossia la capacità di trovare e pensare soluzioni e risposte al di fuori di regole e schemi precostituiti;

Obiettivo del prossimo anno formativo è quello di allargare all’interno dei CFP di AFOL la sperimentazione di apprendimento duale a studenti già inseriti nei percorsi ordinamentali di IeFP, ampliando la durata oraria annua con esperienze di alternanza scuola lavoro.

Nell’indirizzare e valutare i percorsi formativi occorrerà considerare gli scenari di sviluppo a lungo termine legati ad Industria 4.0, che sta cambiando l’organizzazione produttiva, i sistemi territoriali e soprattutto le competenze richieste ai nuovi lavoratori.

Per l’Anno Formativo 2017/2018 si prevede che a fronte di un increment a 830 iscritti una sensibile riduzione degli allievi non dotati da -140 del precedente A.F. a non più di -70 allievi rispetto ai utilizzando adeguatamente le doti del Sistema Duale (alternanza scuola lavoro e apprendistato) sulla base dei nuovi assetti organizzativi delle attività didattiche. Si ritiene di ottenere un increment delle doti a: 660 doti ordinamentali, 85 doti DA, 20 doti in alternanza scuola-lavoro e 20 doti apprendistato per la qualifica e il diploma professionale.

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

In continuità con le attività sviluppate dal 2013 al 2016, attraverso specifici avvisi pubblici emanati in attuazione delle D.g.r. n. 558/2013, n. 2375/2014, n. 3116/2015 e n. 5415/2016, con la D.g.r. n. 6643 del 29/05/2017 “Approvazione delle Linee Guida per l’azione denominata Formazione Insegnanti Generazione Web Lombardia per gli anni

scolastici 2017/2018 e 2018/2019 a sostegno delle politiche integrate di innovazione tecnologica nella didattica”, Regione Lombardia ha inteso promuovere l’innovazione didattica attraverso l’integrazione delle Tecnologie dell’Informazione e della Comunicazione nei processi di apprendimento, anche attraverso nuove modalità di ricorso alla didattica laboratoriale, puntare sulle novità metodologiche di approccio e di utilizzo delle tecnologie più avanzate, sostenendo la formazione del personale docente della scuola di primo e secondo ciclo, con particolare riferimento alla scuola primaria e alla scuola dell’infanzia, aggiornare le previsioni della D.g.r. n. 5415/2016 con particolare riferimento agli obiettivi specifici legati all’utilizzo delle nuove tecnologie, potenziando quanto realizzato nelle precedenti annualità e dando continuità agli investimenti già realizzati.

Afol MB propone anche per il 2017/18 un’offerta formativa rivolta ai docenti che nasce in continuità con i precedenti progetti presentati 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 comprende 104 istituzioni della provincia.

La nuova proposta elaborata da AFOL è, pertanto, finalizzata a sostenere, nell’anno scolastico 2017/2018, la realizzazione di interventi formativi per il personale docente al fine di innovare l’approccio e la metodologia didattica e di diffondere e potenziare le competenze professionali di utilizzo delle strumentazioni e tecnologie digitali promuovendo l’innovazione nella metodologia didattica (come ad es. flipped classroom, cooperative learning, inquirybased learning, ecc.), l’uso delle tecnologie ICT per migliorare gli apprendimenti e la gestione dei gruppi, l’impiego di learning strategies innovative per lo sviluppo del pensiero scientifico, computazionale e creativo. In particolare, l’offerta formativa favorisce la personalizzazione dei percorsi e l’accessibilità web per disabili sensoriali, BES (Bisogni educativi speciali) e DSA (Disturbi specifici di apprendimento), il Coding, tinkering e la robotica educativa per lo sviluppo del pensiero computazionale, l’approccio alle materie STEM (science, technology, engineering, mathematics), la realtà virtuale e aumentata, l’innovazione nella gestione degli spazi, del tempo e dei modi di insegnamento e dell’apprendimento mediante l’applicazione dell’ICT (Information and Communication Technology).

Per il 2018 sono stati programmatici ulteriori corsi per un incremento del numero di scuole. Si prevedono pertanto 40 scuolew partner, 19 corsi di formazione, per complessive 190 ore di formazione erogate a 280 Docenti da formare.

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

Una delle novità dell'anno formativo 2017/18 è la messa a regime della sperimentazione avviata nel precedente anno formativo del registro elettronico a tutte le classi del primo ciclo.

È un progetto di innovazione che coinvolge tutta la scuola italiana. Prevede iscrizioni e certificati online, pagelle elettroniche, registri di classe e personali in formato elettronico. Automatizza le procedure amministrative in materia di istruzione e formazione professionale e dei rapporti con la comunità dei docenti, degli studenti e delle loro famiglie.

Elemento di forte criticità riscontrata nel corso della sperimentazione è la risoluzione dei molteplici problemi tecnici che quotidianamente si verificano e di garantire assistenza continua. L'adozione del registro elettronico ha previsto la formazione di tutti gli insegnanti, ma occorrerà gestire le situazioni di stress iniziale, e prevedere azioni correttive derivanti da voti scomparsi, da password smarrite, e in generale da malfunzionamenti della rete dati. Criticità verso cui occorre attrezzarsi dal punto di vista strutturale, potenziando gli impianti di rete dati e delle dotazioni e dispositivi informatici.

I vantaggi previsti sono considerevoli, così come nella maggior parte dei settori della pubblica amministrazione, lo scopo è di "smaterializzare" tutta la documentazione relativa ad alunni e professori rendendola fruibile a tutte le persone interessate attraverso il web. Una password fornita ad ogni genitore ed ogni professore riesce a garantire, da una parte l'attualità della situazione scolastica degli alunni, dall'altra la trasparenza e la necessità degli adempimenti in tema di dematerializzazione. La privacy è comunque garantita poichè ogni utente ha accesso soltanto alle proprie informazioni personali.

Sarà possibile:

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

Il progetto è parte di una visione più ampia di digitalizzazione delle attività formative, partendo, oltre che dall'acquisizione di infrastrutture e dispositivi informatici, da 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, così come descritto nel precedente obiettivo..

Ci si propone di inserire il registro elettronico in 12 classi prime dei tre CFP e la formazione degli 80 Docenti coinvolti.

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

La Risoluzione del Consiglio d'Europa del 21 novembre 2008 definisce l'orientamento come "un insieme di attività che mette in grado i cittadini di ogni età, in qualsiasi momento della loro vita, di identificare le proprie capacità, competenze, interessi: prendere decisioni consapevoli in materia di istruzione, formazione, occupazione; gestire i propri percorsi personali di vita nelle situazioni di apprendimento, di lavoro e in qualunque altro contesto in cui tali capacità e competenze vengano acquisite e/o sviluppate".

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

Le competenze di base, le life skills di cui parlano i documenti internazionali, sono l'asse portante dei percorsi di insegnamento/apprendimento atti al raggiungimento delle competenze di base, è la finalità e il compito a cui i docenti debbono attenersi.

Per rendere possibile e facilitare il raggiungimento degli "obiettivi di competenza", occorre che si realizzi:

- la predisposizione di un curriculum formativo quale sommatoria delle azioni di orientamento centrate sul valore del lavoro e la cultura del lavoro;
- un insegnamento finalizzato al valore orientativo delle singole discipline;
- l'erogazione di servizi di orientamento e di attività di tutorato e di accompagnamento;
- la predisposizione di un organico "Piano" inserito nel POF, con indicazione di standard minimi di orientamento.

Le azioni di orientamento 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. Si propone e si illustra il Piano dell'Offerta Formativa del CFP di Seregno. L'intervento si articola in un incontro per una o più classi della durata di un'ora che si svolge nei mesi di Aprile-Maggio. In questa giornata si presentano e illustrano agli studenti l'offerta formativa, l'organizzazione delle giornate scolastiche e le possibilità di sbocco nel mercato del lavoro o di proseguimento negli studi.
- Stage di laboratorio rivolti alle classi terze della scuola secondaria di primo grado. L'obiettivo è 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 Centro 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. Sono intervenuti presso le scuole medie di Meda e dei Comuni limitrofi con incontri in cui hanno presentato agli studenti l'offerta formativa, l'organizzazione delle giornate scolastiche e le possibilità di sbocco nel mercato del lavoro o di proseguimento negli studi.
- Partecipazione al Salone dell'Orientamento di Seregno: rivolto ai ragazzi in uscita dalla media inferiore, è una manifestazione che ha coinvolto i CFP e le scuole superiori del distretto per presentare le singole offerte formative.
- Progettazione di azioni di orientamento al lavoro presso il Campus Orienta. Si è valutato, in dialogo con la Provincia, di essere presenti al Campus Orienta con uno stand e due incontri rivolti agli studenti in uscita dalla secondaria superiore e dai percorsi di IeFP 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.

Obiettivo principale per il prossimo anno è promuovere direttamente presso le scuole secondarie di primo grado con maggior intensità e sperimentare nel contempo azioni di orientamento in situazione, con ragazzi frequentanti le scuole medie ospitati nei nostri laboratori e con la presenza di un pari nostro student per attività di peer support e la supervision dei docent.

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

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

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

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

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

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

Per il 2018 si prevede di realizzare interventi su beni tutelati e almeno 5 progetti in cantiere-scuola.

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

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

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

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

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

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

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

L'ampliamento dell'offerta formativa non può comunque ignorare i bisogni di formazione che attengono alla sfera squisitamente personale e ad una osservazione superficiale disgiunti da caratteristiche professionalizzanti. Fanno parte di questa offerta formativa corsi di pasticceria, di panificazione, di fotografia, della decorazione, dell'oggettistica, etc. Corsi che possono rispondere sia a bisogni personali, sia a orizzonti di possibili orientamenti professionali.

Per il 2018 si prevede un potenziamento dell'offerta formativa autofinanziata per interventi formativi con aumento 12 corsi autofinanziati con una presenza di almeno 150 corsisti.

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.

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

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

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

Per la promozione ed il rafforzamento del sistema duale in ambito europeo ed internazionale i cfp di AFOL si impegnano a nella ricerca di accordi e protocolli di intesa per incentivare periodi di formazione e lavoro presso imprese o centri di formazione appartenenti alla rete dei Quattro Motori d'Europa, destinati a incrementare o

migliorare le competenze linguistico comunicative, tecniche e professionali di studenti in alternanza scuola-lavoro e apprendisti.

Il CFP Terragni si è candidato per partecipare ad un progetto promosso dalla Regione tedesca del Baden Wuttenberg dal titolo ""Upcycling - crash couture" che sarà operativo con l'avvio del nuovo anno scolastico e si focalizzerà sul coinvolgimento di gruppi di studenti delle 4 Regioni per la realizzazione di un prodotto di moda basato su materiali riciclati o di scarto.

A partire da marzo 2016, AFOL inoltre 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.

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

L'anno 2017 ha consolidato la sinergia delle aree lavoro e formazione attraverso l'erogazione dei servizi a valere sui dispositivi:

- "Dote Unica Lavoro", "Garanzia Giovani", con progetti finalizzati alla riqualificazione, specializzazione e inserimento lavorativo di disoccupati e di giovani disoccupati anche in cerca di prima occupazione.
- 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.

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

Per l'anno 2018 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.

## 4.2 AREA LAVORO

Le politiche attive del lavoro rappresentano sempre di più un tassello fondamentale delle strategie volte ad avere nuovi e migliori posti di lavoro e a favorire una crescita inclusiva e sono ritenute uno strumento chiave per l'attuazione delle priorità delineate dall'ultimo G7, con il People Centred Action Plan on Innovation, Skills and Labour.

L'Italia ha introdotto concretamente, con il decreto legislativo 150 del 14 settembre 2015, 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 con la finalità di segmentarla 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.

L'Agenzia Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro (ANPAL), istituita in attuazione del c.d. Jobs Act (Legge 10 dicembre 2014, n.183), ha come principale obiettivo il coordinamento delle politiche del lavoro a favore di persone in cerca di occupazione e la ricollocazione dei disoccupati in Naspi (nuova assicurazione sociale per l'impiego), in Dis-Coll per collaboratori e precari o in Asdi (assegno di disoccupazione), mediante la predisposizione di strumenti e metodologie a supporto degli operatori pubblici e privati del mercato del lavoro.

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 ad Afol di essere parte attiva di questa riforma: il D.Lgs n. 150/2015 - *"Disposizioni per il riordino della normativa in materia di servizi al lavoro e di politiche attive"* prevede con specifico riferimento all'art. 11 l'"attribuzione delle funzioni e dei compiti amministrativi in materia di politiche attive del lavoro alle regioni e alle province autonome, che garantiscono l'esistenza e funzionalità di uffici territoriali aperti al pubblico, denominati centri per l'impiego".

Una convenzione tra Regione Lombardia e il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali sottoscritta in data 2 dicembre 2015 ha previsto inoltre a possibilità di affidare agli operatori pubblici e privati accreditati anche le funzioni esclusive di presa in carico, profiling, sottoscrizione del patto di servizio e rilascio dell'assegno di ricollocazione, quando sarà operativo, lasciando in capo ai CPI la gestione esclusiva della condizionalità, ma per la completa attuazione della riforma si dovrà attendere il decreto nel quale saranno specificati i LEP.

Nell'attesa del previsto "Piano di rafforzamento dei servizi e delle misure di politica attiva del lavoro" e dell'azione di rafforzamento degli organici dei Centri per l'Impiego, Afol adempie alla normativa vigente continuando ad erogare servizi amministrativi e

certificativi e ad operare 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 2018 l'Area lavoro 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.

Conformemente a 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 fino alla fine del 2017, (e presumibilmente per l'anno 2018), 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;
- dal Rinnovo dell'Accordo Quadro sottoscritto, ai sensi dell'art. 4, del D.lgs. n. 281/1997, tra il Governo, le Regioni e le Province autonome di Trento e Bolzano in materia di politiche attive per il lavoro per il 2017, in data 22 dicembre 2016, con il quale il Governo, Regioni e le Province autonome convengono anche per l'annualità 2017, di gestire la fase di transizione di comune accordo ed in collaborazione, coerentemente con quanto stabilito per le annualità 2015 e 2016;
- 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 proseguirà nel 2018 l'attività di gestione dei servizi per l'impiego nel rispetto di quanto sarà definito nel contratto di servizio stipulato con la Provincia di Monza, e procederà nell'erogazione delle politiche attive del lavoro.

Come previsto dalla normativa vigente, allo scopo di costruire i percorsi più adeguati per l'inserimento e il reinserimento nel mercato del lavoro di disoccupati, lavoratori beneficiari di strumenti di sostegno al reddito in costanza di rapporto di lavoro e a rischio di disoccupazione, I Centri per l'Impiego continueranno a supportare i lavoratori nel rilascio della dichiarazione di immediata disponibilità al lavoro ai sensi dell'art.19

del decreto legislativo 150/2015 ed offriranno servizi e misure di politica del lavoro definiti nei singoli patti di servizio stipulati con gli utenti.

Si intende parallelamente proseguire con il Servizio IDO (Incontro Domanda-Offerta di lavoro) che si propone di favorire l'occupazione mediante un efficace incontro tra le disponibilità del lavoratore e le esigenze delle aziende, così da facilitare l'inserimento o reinserimento nel mondo del lavoro di persone in cerca di occupazione, siano essi fruitori o non di politiche attive al lavoro. Inoltre, verrà ancora rinnovata l'opportunità per le aziende del territorio di consultare in piena autonomia la banca dati Joshua utilizzando il servizio IDO-online, che ha come obiettivo quello di mettere a disposizione delle aziende uno strumento veloce, comodo e gratuito da utilizzare in autonomia per la consultazione e la ricerca di profili professionali.

Afol MB proseguirà anche per il 2018 con l'implementazione della nuova modalità di gestione del servizio tirocini che prevede una serie di attività volte da una parte a garantire alle aziende del territorio un'opportunità per investire su giovani motivati e rinnovare così il loro capitale umano e dall'altra favorire una possibilità concreta di inserimento lavorativo per i tirocinanti. Il servizio ad enti ed imprese prevede attività di tutoraggio, consulenza alle aziende in merito alla normativa inerente la realizzazione di tirocini extra-curricolari, servizio di preselezione dei candidati, verifica della possibilità di attivare il tirocinio tramite i dispositivi finanziati disponibili, erogazione in modalità e-learning della formazione in materia di salute e sicurezza di cui al D. Lgs 81/08 (generale e/o specifica) se richiesto dall'aziende, consulenza alle aziende sulle forme contrattuali agevolate e incentivi in caso di successivo inserimento lavorativo. Per i servizi non finanziabili da specifici dispositivi, è previsto il riconoscimento ad Afol MB di un concorso spese per la gestione del tirocinio e delle attività connesse alla proroga. Nel corso dell'anno si prevede di attivare circa 300 tirocini.

Infine il 2018 vedrà come sempre Afol MB e i Centri per l'Impiego competenti garantire a tutte le aziende del territorio il servizio di assistenza COB (sistema telematico delle comunicazioni obbligatorie Sintesi). Si tratta di un servizio di Help desk sia telefonico sia on line che ha l'obiettivo di supportare le aziende e tutti i soggetti abilitati per le problematiche di carattere normativo/procedurale e, tramite l'area ICT, anche di tipo tecnico/informatico.

## 2. Gestire lo sportello Eures.

Anche per l'anno 2018 Afol MB conferma la prosecuzione delle attività dello sportello Eures, 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 di Monza e della Brianza sul mondo del lavoro, incontri con i giovani); incontri con associazioni di categoria, per programmi legati al superamento della disoccupazione giovanile; organizzazione dell'European Job Day



territoriale. Nel 2017 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 (Svezia e Finlandia). Nel 2018 verranno confermate e ampliate queste attività anche attraverso l'organizzazione di job fair online e on-site.

Inoltre Afol MB ha confermato la sua adesione alla nuova versione del programma Your First EURES job 5.0, 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 lavorativa (tirocinio, apprendistato) 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 di Monza e della 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). Nel corso dell'anno si prevede di offrire il servizio a circa 1.000 potenziali destinatari.

### 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.

Afol MB proseguirà nel ruolo di parte attiva nell'attuazione del reddito di autonomia garantendo la presa in carico dei disoccupati che rientrano nella fascia 3 plus, mediante il progetto d'inserimento lavorativo e l'erogando la relativa indennità di partecipazione.

Per quanto riguarda i soggetti più deboli, in carico ai servizi sociali, continuerà l'esperienza maturata a seguito della sottoscrizione del protocollo d'intesa nel 2013 tra la Provincia di Monza e Brianza, Afol MB e i cinque "Ambiti Territoriali", per consolidare 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.

E' prevista inoltre la prosecuzione dei servizi di politica attiva destinati ai giovani. La prima fase di Garanzia Giovani si è conclusa in data 28 aprile 2017. Nell'attesa della seconda fase del programma, Regione Lombardia, con Decreto n. 4281, ha previsto in via transitoria che i giovani disoccupati dai 15 ai 29 anni residenti o domiciliati in Lombardia potranno accedere direttamente alla Dote Unica Lavoro.

Nel corso del 2018 si prevede di attivare complessivamente circa 1.700 percorsi dotati ripartiti su entrambi i dispositivi.

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

Nel 2018 Afol MB intende consolidare il proprio ruolo di capofila delle reti di partenariato a supporto della gestione delle crisi aziendali. In particolare si proporrà come soggetto capofila di un partenariato che ha l'obiettivo, sulla base dell'Avviso "Azioni di rete per il lavoro" a valere sul POR FSE 2014-2020, di realizzare un progetto volto a contrastare la crisi aziendale che ha interessato l'Azienda L'isolante K-Flex di Roncello, comune appartenente al territorio della Provincia di Monza e Brianza.

La finalità del progetto sarà l'accompagnamento alla ricollocazione di circa 70 lavoratori dell'azienda attraverso la realizzazione di una serie articolata e strutturata di attività che opererà su più fronti. Da una parte sarà prevista la messa in opera di servizi al lavoro "customizzati", quindi personalizzati e individualizzati, fortemente orientati ad un inserimento lavorativo frutto di percorsi elaborati e studiati ad hoc. Dall'altra saranno previsti specifici percorsi di formazione con l'obiettivo di rafforzare le competenze professionali dei lavoratori in relazione ai fabbisogni occupazionali del territorio. Obiettivo del progetto sarà, inoltre, anche quello di contribuire alla realizzazione di un proficuo incontro tra domanda e offerta di lavoro utilizzando la capillare rete territoriale rappresentata dai partner di progetto al fine di identificare con efficacia e precisione le aziende, i settori economici e le figure professionali ricercate dal mercato del lavoro in maniera funzionale ai risultati di ricollocazione.

Il progetto avrà, infine, come generale risultato atteso quello di continuare nel consolidamento della rete territoriale, costituita da 11 partner, già sperimentata in passato nella gestione di altre crisi aziendali in un'ottica di collaborazione e stabilizzazione della stessa e nello stesso tempo di modellizzare pratiche e modalità di intervento riconoscibili e trasferibili sul territorio, anche a livello regionale, da poter utilizzare per eventuali crisi future o nell'implementazione di servizi incontro domanda e offerta di lavoro sempre più innovativi.

Sempre nell'ottica di contrasto alle crisi aziendali del territorio, Afol MB sarà partner integrante di un partenariato che avrà come capofila IAL Lombardia con la finalità di realizzare un progetto per la gestione della crisi riguardante l'azienda Canali Tessiture di Carate Brianza. La partnership si proporrà di aiutare il maggior numero di lavoratori coinvolti nel progetto a trovare una nuova collocazione. All'interno di questo progetto Afol MB svolgerà un ruolo di partner operativo e metterà a disposizione della partnership coinvolta tutta l'esperienza che in questi anni ha maturato nella gestione

attiva, soprattutto in veste di capofila, di progetti di rete finalizzati a contrastare e supportare le numerose crisi aziendali che hanno coinvolto il territorio della Provincia di Monza e della Brianza. Il progetto rappresenterà un ulteriore sforzo da parte degli attori pubblici e privati sul territorio di attivare e realizzare buone prassi e linguaggi comuni che possano essere punto di riferimento territoriale per la gestione di situazioni di crisi ad alta complessità.

Afol MB, inoltre, anche per il 2018 gestirà i percorsi di politiche attive del lavoro attraverso il Sistema della Dote Unica Lavoro Fascia 4 dedicati ai lavoratori occupati sospesi CIGS/CIGD per i quali, anche in base a specifici accordi sindacali, è prevista la possibilità di accesso ad attività finalizzate alla riqualificazione professionale e all'occupabilità.

In particolar modo L'Area Lavoro, in collaborazione con L'Area Formazione, definirà e strutturerà specifici cataloghi formativi da proporre come ulteriore strumento di gestione delle crisi aziendali del territorio della Brianza. In questo modo Afol MB utilizzerà lo Strumento della Dote Unica Lavoro allo scopo di offrire una proposta articolata di carattere formativo che risponda alle esigenze di riqualificazione di determinate categorie di lavoratori in una particolare fase "problematica" della loro vita professionale.

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

Con deliberazione 6885 del 17 luglio 2017 Regione Lombardia ha definito la programmazione relativa al biennio 2017-2018, introducendo una nuova azione di sistema denominata "Rete per il lavoro".

La rete per il lavoro è un'azione di sistema regionale il cui obiettivo è quello di migliorare l'efficacia del "sistema lavoro" rivolto alle persone con disabilità attraverso la promozione di reti territoriali integrate con i servizi sociali e socio sanitari. Nello specifico intende favorire la realizzazione di progetti rivolti a persone con disabilità non immediatamente collocabili e che necessitano di un percorso intensivo di inserimento lavorativo.

Afol MB intende proporsi tra i soggetti parte della rete collaborando nella realizzazione dei percorsi di inserimento lavorativo.

Nel corso del nuovo anno proseguiranno le attività inerenti il supporto al coordinamento provinciale delle azioni di sistema a rilevanza regionale avviate nel 2017:

- 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.

L'attività di supporto al coordinamento interessa complessivamente 8 progetti che vedono coinvolti circa 20 partner per progetto e una rete allargata di enti e aziende presenti sui territori di riferimento.

Il coordinamento delle azioni di sistema prevede le seguenti attività:

- Monitorare e presidiare le strategie e le finalità delle Azioni di Sistema e della cooperazione tra gli attori;
- Favorire uno stile di collaborazione tra gli enti partecipanti (condivisione temi, metodologie di processo, soluzioni);
- Accompagnare i progetti nella comunicazione con Province e Territori;
- Programmare, gestire e seguire azioni di coordinamento con enti Capofila Sviluppare i Focus group tematici per operatori e per i destinatari;
- Condividere le metodologie e gli strumenti proposti dagli enti, per supportare gli attori nella gestione ottimale del progetto;
- Condivisione del processo in itinere e finale con il Supervisore Scientifico;
- Verifica delle rendicontazioni presentate dai singoli partner.

Nel 2018 proseguirà l'attività di Afol nell'erogazione dei servizi previsti dalla dote unica lavoro persone con disabilità e nell'erogazione di percorsi di valutazione del potenziale. In continuità con le annualità precedenti verrà gestito il servizio di Incontro Domanda Offerta Match e verranno gestiti i tavoli territoriali per l'assegnazione della doti lavoro ambito disabilità.

In particolare:

- Dote Unica Lavoro persone con disabilità.  
Afol MB proseguirà nell'erogazione di specifici percorsi di inserimento e reinserimento lavorativo e/o di mantenimento della posizione lavorativa. Oltre ai percorsi dotali si occuperà dell'erogazione 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 tenendo conto delle modifiche introdotte dalla DGR 6885 del 17 luglio 2017 che prevedono la presentazione della candidatura attraverso tutti gli operatori accreditati. Nel corso dell'anno si stima l'attivazione di almeno 20 percorsi dotali a favore di potenziali beneficiari.
- Accompagnamento Tavoli Territoriali DUL Disabilità  
Obiettivo dell'azione è la costituzione di tavoli di concertazione su base territoriale per l'assegnazione di doti lavoro persone con disabilità, tramite

segnalazione della rete dei soggetti coinvolti all'interno dei Piani provinciali. Ad Afol MB è affidato il compito di supportare la costituire 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 corso del 2018 si prevede la realizzazione di circa 600 percorsi.

- 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.
- 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, valutando nuove forme di gestione.

Gli Sportelli Lavoro presso i Comuni si confermano una prima risposta alle richieste sempre crescenti del territorio tramite un servizio volto a sostenere ed accompagnare le persone nelle fasi di transizione tra lavoro-non lavoro-formazione, tanto che nel 2017 Afol MB ha gestito sul territorio 22 sportelli lavoro comunali che hanno preso in carico, solo nel primo semestre, più di 1.000 utenti. Nel corso del 2018 si intende consolidare la copertura territoriale e garantire lo stesso numero di servizi.

L'obiettivo inoltre sarà sempre più quello di integrare i servizi al lavoro con le misure di welfare locali, in ottica di prossimità del servizio e di presa in carico del cittadino attraverso un modello sistemico e sinergico di attori territoriali coinvolti.

In questa logica verranno valutate nuove forme di gestione, sperimentate nella scorsa annualità, volte a superare il livello comunale del servizio per moltiplicare le risorse e le possibilità locali esistenti. In collaborazione con l'Ambito Territoriale di Seregno, nel 2017 è stata avviata la prima sperimentazione in Brianza della gestione del Servizio Sportelli in forma associata, complementare ed integrata con i servizi al lavoro e socio-sanitari già in essere sul territorio.

Verranno implementate inoltre le collaborazioni con le amministrazioni comunali per garantire ai cittadini momenti di scambio e di opportunità lavorative attraverso l'organizzazione di incontri seminari e workshop con le aziende.

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

Anche per il 2018 Afol MB si impegnerà perché il SIA diventi una misura stabile per il contrasto alla povertà, in un'ottica di superamento di una logica assistenziale dei servizi sul territorio nazionale e in favore di una loro riorganizzazione in una prospettiva di vera e propria inclusione sociale.

Afol MB parteciperà attivamente ai progetti presentati dagli Ambiti territoriali a valere sul PON Inclusione per la realizzazione di interventi di attuazione del SIA. Gli interventi previsti che interesseranno il contributo attivo di Afol MB riguarderanno attività d'integrazione fra politiche sociali e politiche del lavoro, azioni specifiche per l'innalzamento delle competenze relative alla ricerca attiva al lavoro, attività di orientamento per l'accesso al mercato del lavoro, possibili attivazioni di tirocini e work-experience.

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

L'obiettivo del 2018 sarà di realizzare attività sui 5 Ambiti territoriali in modo da garantire la capillarità dei servizi.

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.

Alla luce delle esperienze pregresse e del consolidamento di un'equipe multidisciplinare territoriale, Afol MB intende proseguire lo sviluppo di interventi e percorsi di accompagnamento all'inclusione socio lavorativa delle persone sottoposte a provvedimenti dell'autorità giudiziaria, utilizzando in modo flessibile sia le risorse interne alle specifiche progettualità sia le risorse territoriali e di rete presenti, in un'ottica di valorizzazione e complementarità delle competenze. Nel corso dell'anno si prevede di attivare almeno 5 borse lavoro e di realizzare 6 interventi di orientamento di gruppo per la ricerca attiva del lavoro.

In particolar modo si proseguirà con l'attività di sensibilizzazione ed informazione rivolta alle aziende e agli attori pubblici e privati del territorio, al fine di moltiplicare le possibilità d'ingresso nel mercato del lavoro e di sviluppare un sistema interno ed esterno alla Casa Circondariale di Monza integrato e capace di considerare l'individuo nella sua globalità e complessità.

Nel corso del 2018 Afol MB intende proseguire con la gestione dello "Sportello Lavoro Carcere" al fine di erogare alla popolazione detenuta del Carcere di Monza una serie di servizi dei Centri per l'Impiego (servizi certificativi amministrativi, supporto informativo).

Inoltre verranno avviate ulteriori collaborazioni con soggetti del terzo settore per operare sinergicamente al fine di promuovere progetti di politica attiva del lavoro e servizi formativi idonei a supportare donne vittime di violenza nella ricerca di un'occupazione e/o nella definizione/ri-definizione di un progetto professionale, utilizzando gli strumenti e le risorse messe a disposizione da bandi o dispositivi finanziati.

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

Con l'obiettivo di promuovere e favorire politiche di conciliazione dei tempi famiglia-lavoro, Afol MB intende garantire la prosecuzione del proprio impegno nella partecipazione a progettualità attivate dalle Alleanze Locali Territoriali, parti integranti



dei Piani Territoriali per la Conciliazione presentati dall'ATS Brianza a seguito dalla costituzione della Rete Territoriale per la Conciliazione.

Si prevede in particolar modo di attivare partenariati e collaborazioni con nuovi enti e centri di formazione universitari per sperimentare interventi innovativi nelle province di Lecco e di Monza e della Brianza e permettere di portare sul territorio ulteriore Know How e possibilità di crescita.

Inoltre Afol MB si impegnerà nella promozione e diffusione di misure di welfare aziendale, su tutto il territorio inter-provinciale di competenza dell'ATS Brianza (Provincia di Monza e della Brianza e di Lecco), attraverso il coordinamento, nel ruolo di capofila, di azioni di sistema volte a fornire strumenti conoscitivi sul welfare integrativo e sulle normative fiscali che lo incentivano, come volano per ampliare la platea di lavoratori interessati dalla contrattazione di secondo livello. In particolare, si prevede la realizzazione di percorsi di formazione a favore di circa 400 delegati sindacali.

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;

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.

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

12. Consolidare il Servizio di analisi ed elaborazione dati del Mercato del lavoro e Politiche attive favorendo la diffusione di informazioni relative all'andamento occupazionale a livello comunale, sovracomunale e provinciale.

In continuità con quanto già realizzato si procederà con la realizzazione del rapporto sul mercato del lavoro e la formazione relativo al territorio della Provincia di Monza e Brianza dell'anno 2017. Il rapporto riguarderà la struttura del sistema occupazionale e i movimenti che caratterizzano il mercato del lavoro provinciale. Particolare attenzione verrà dedicata all'analisi delle caratteristiche della popolazione in età lavorativa, agli avviamenti e alle cessazioni dei rapporti di lavoro registrati dalle Comunicazioni obbligatorie registrate sistematicamente dal Sistema informativo Lavoro e ai fabbisogno professionali espressi dalle aziende.

Il Rapporto sarà diffuso in occasione di eventi istituzionali a beneficio di tutti i portatori di interesse del territorio e i dati in esso contenuti (eventualmente approfonditi su specifici focus) saranno messi a disposizione per analisi del territorio utili alla programmazione di progetti, misure e servizi di orientamento e formazione e lavoro.

## 5. ICT

---

### 5.1 IL SISTEMA INFORMATIVO

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.

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

- Gestionale aziendale "Vanoglio";
- Gestionale per la rilevazione delle presenze\assenze e lettori badge;
- Gestionale newsletter;
- Intranet aziendale;
- 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.

1. 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.

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 MB 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 politiche di sicurezza come da indicazioni normative;
- sviluppare o modellare tecnologicamente il sistema in funzione delle necessità operative e l'incremento dei servizi erogati;
- 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;

2. Sviluppare 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.

Gli interventi saranno mirati a consolidare i 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. Sviluppare ulteriormente politiche di sicurezza dei dati e politiche di Disaster Recovery.

Sviluppare politiche e infrastrutture tecnologiche essenziale per il mantenimento delle funzionalità operative dell'Agenzia, per garantire continuità nell'erogazione dei servizi. In particolare saranno effettuate azioni per:

- mantenere e sviluppare politiche di backup periferico e centralizzato;
- progettare e sviluppare politiche di "disaster recovery";
- analizzare e progettare sistemi di virtualizzazione dei server;

4. Promuovere e supportare l'utilizzo delle tecnologie digitali per la didattica.

Integrare le nuove tecnologie all'interno della didattica tradizionale è punto di partenza per venire incontro alle esigenze di una scuola in continua evoluzione. In quest'ottica, l'area ICT supporta i CFP nella digitalizzazione didattica attraverso l'installazione di schermi multimediali nelle aule, ampliando la rete Wi-Fi, l'introduzione dei notebook a disposizione dei docenti e la predisposizione di spazi virtuali per lo scambio di documenti.

Inoltre, l'intento aziendale è l'introduzione del Registro elettronico dei docenti per le classi prime, per rendere più veloci e facili i rapporti tra le persone (comprese le relazioni scuola-famiglia), le funzionalità burocratiche, rendere interoperabili i dati gestionali e per sperimentare nuovi approcci didattici.

5. Gestire il processo della conservazione digitale coerentemente con le indicazioni normative.

Al pari dei documenti analogici anche i documenti informatici sono destinati ad essere conservati nel tempo ma, mentre per i documenti analogici le regole di archiviazione sono relativamente semplici, per i documenti informatici sono richiesti "particolari accorgimenti" in grado di garantire, durante l'intero ciclo di gestione degli stessi, il mantenimento del loro valore giuridico e legale.

Afol MB ha adottato il manuale della conservazione digitale a norma, in cui sono dettagliate tecnologie, procedure e modalità della conservazione documentale.

6. Servizio di supporto per le Comunicazioni obbligatorie.

L'area ICT supporta dal punto di vista informatico, datori di lavoro, consulenti del lavoro e tutti i soggetti abilitati a presentare comunicazioni obbligatorie all'utilizzo di Sintesi (portale della Provincia di Monza e Brianza).

## 5.2 LA COMUNICAZIONE

1. Gestire e potenziare il sistema comunicazione migliorando la fluidità e incrementando la densità delle informazioni al fine di promuovere l'immagine unitaria e l'identità costitutiva, e, di conseguenza, dando conoscenza e visibilità alla mission, alle attività e agli eventi promossi e realizzati.

L'ufficio comunicazione di Afol MB gestisce l'informazione allo scopo di renderla omogenea e condivisa, con l'obiettivo di sensibilizzare e condividere tutte le informazioni per rafforzare l'identità aziendale e per non perdere occasioni di comunicazione verso l'interno e l'esterno.

- Gestire i comunicati stampa e il rapporto con i media;
- 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.

Gli obiettivi specifici sono:

- 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;
- Supportare nell'organizzazione di eventi, mostre, fiere, convegni, seminari;
- Produrre i documenti istituzionali quali bilancio sociale, carta dei servizi, brochure, ecc.;
- Consolidare e sviluppare ulteriormente campagne di "Social Marketing" con la pubblicazione di post sui principali social network per il consolidamento di Afol MB sul territorio di competenza;
- Gestire e diffondere la conoscenza dei siti web monotematici realizzati da Afol MB quali per esempio: il tuo apprendista, restauro, dualmec, lavoripossibili;
- Attuazione, monitoraggio e 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;
- Aggiornare il materiale divulgativo secondo le indicazioni regionali per l'utilizzo del marchio UE/FSE.

## 2. Potenziare le relazioni e i rapporti di collaborazione con gli stakeholder aziendali.

Avere un rapporto positivo e costante nel tempo con i propri portatori d'interesse aiuta a far crescere il consenso. È per questo che, con l'intento di proporre una comunicazione proattiva e un dialogo costante con il suo pubblico di riferimento, Afol MB ha sviluppato nel tempo un insieme di strumenti e canali specifici per gestire al meglio la relazione. Gli obiettivi specifici sono:

- Aggiornare e analizzare il profilo dei potenziali stakeholder e il posizionamento della di Afol MB nei loro confronti;
- approfondire gli interessi e le tematiche rilevanti per ciascuna categoria di stakeholder;
- rendicontare e comunicare periodicamente agli stakeholder i risultati della gestione in relazione alle tematiche di interesse reciproco attraverso gli altri strumenti di reporting e comunicazione.

## 6. AREA TECNICA

---

### 6.1 ACQUISTI

Nel corso del 2018 si proseguirà nella implementazione delle procedure d'acquisto di beni servizi e lavori adottando una programmazione degli acquisti di beni e servizi che tenga conto delle esigenze delle diverse aree in modo da garantire loro sia l'operatività (progetti di medio termine), sia la risposta a progetti di breve termine con limitata possibilità di previsione. Analogamente, per l'acquisto di servizi nonché per l'indizione delle gare di appalto lavori, proseguirà la già avviata attività di programmazione a carattere annuale, nel rispetto dei documenti programmatici e in coerenza con il bilancio dell'ente.

### 6.2 PATRIMONIO

Immobili di terzi:

Le sedi operative di Afol, all'occorrenza, sono state oggetto di interventi manutentivi edili di entità generalmente non significativa, se si escludono sporadici casi di aperture o trasferimenti di sede, resisi necessari per adeguare i servizi offerti sul territorio alle esigenze dei comuni/enti locali. Ad eccezione del CFP Pertini-Seregno e del CFP Terragni-Meda, entrambi di proprietà della Provincia, le altre sedi sono di proprietà dei Comuni, ai quali competono eventuali interventi o investimenti significativi.

Per il 2018 la nostra attenzione sarà focalizzata sulle sopraccitate sedi di Seregno e di Meda; in particolare, sarà commissionata a terzi un'indagine valutativa riguardante gli aspetti concernenti l'efficienza energetica, la tenuta sismica e la manutenzione conservativa degli edifici, che costituirà la base da utilizzare per la stesura del piano degli interventi sulle strutture eventualmente necessari ai fini dell'adempimento alle normative di settore.

Archivio:

"In House", implementazione della componente applicativa informatica per completare e/o procedere alla indicizzazione del materiale d'archivio cartaceo (seguendo il criterio definito e condiviso da tutte le unità operative di Afol MB). Contemporaneamente, verrà elaborata una nuova procedura di archiviazione di nuova documentazione che sarà trasversale alle funzioni, coerente con le normative di settore (vedi P.A. Digitale).



“Out House”, si conferma la necessità di mantenere l’attuale situazione di conservazione /custodia dell’archivio cartaceo storico del CFP Pertini e del CFP Terragni per il biennio 2018/2019 presso la società Sigear S.r.l. Centro Servizi Archiviazioni documentale. Si potrà valutare eventuali modifiche o variazione dell’attuale assetto nei limiti/vincoli normativi di prevenzione incendi.

Inventario:

E’ stata completata l’attività di sviluppo ed implementazione della componente applicativa informatica di interfaccia con l’intero processo di acquisto di beni e servizi (rda, ordine, impegni, presa incarico dei beni, l’interfaccia con il libro cespiti e schede di manutenzione). Allo stesso tempo, è stata messa in atto la procedura di carico e di scarico beni da inventario. Questo consente di razionalizzare la gestione e manutenzione dei beni acquistati e l’approvvigionamento di nuovi.

### 6.3 SALUTE E SICUREZZA

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

Afol 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 di prevenzione e protezione.

Per il 2018 è prioritario analizzare, approfondire e monitorare costantemente le fasi dei processi e mettere in atto le attività (formazione e informazione) di adeguamento e/o di miglioramento delle strutture, degli impianti, delle attrezzature e dei processi lavorativi. Il tutto avverrà in coerenza con le leggi vigenti sul tema, attraverso le seguenti dimensioni operative:

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, delle polveri di legno, del rumore e dei campi elettromagnetici;
- Realizzazione ed installazione di un impianto meccanico di ricambio aria e recupero calore per migliorare le condizioni di benessere igienico/sanitario nei locali adibiti ad utilizzo continuativo (primo piano e piano seminterrato dell’edificio del CFP Pertini);

- Applicare le strisce antiscivolo e delimitazione percorsi (CFP Terragni – CFP Pertini);
- Aggiornamento e/o revisione DVR per le sedi CFP Marconi, CFP Terragni e CFP Pertini.

#### Prevenzione incendi:

- CFP Terragni e CFP Pertini: verranno completate le pratiche d'acquisizione del Certificato Prevenzione Incendi (C.P.I.) per il biennio 2017-2018;
- CFP Marconi: verrà rinnovata la SCIA VVF 2018
- Nel Luglio '17 sono state avviate le pratiche per predisporre la documentazione per la presentazione del progetto da parte del comando del VVF di Milano per la richiesta di rinnovo e/o l'acquisizione del Certificato Prevenzione Incendi (D.M. 16-02-82);
- Nel Agosto '17 è stata depositata presso il comando del VVF la richiesta di approvazione del progetto relativo alla sede di Meda;
- Nel Ottobre '17 è stata depositata presso il comando del VVF la richiesta di approvazione del progetto relativo alla sede del CFP-CPI – Seregno;
- Successivamente all'approvazione del progetto, verrà avviata la fase di progettazione esecutiva e di realizzazione dei lavori/interventi approvati e/o prescritti dal comando del VVF di Milano;
- Verranno predisposti o aggiornati i piani di emergenza incendio (D.M. 10-03-98), i piani analisi e programmazione delle prove di evacuazione nelle sedi di Afol MB;
- Verrà presentata la pratica SCIA presso il comando dei VVF di Milano per l'ottenimento del C.P.I. per entrambe le sedi.

#### Sicurezza delle macchine ed attrezzature laboratori:

- Mantenimento ed aggiornamento del piano di manutenzione programmata e monitorare lo stato tecnologico e messa in sicurezza delle macchine.

#### In-Formazione:

- Mantenimento ed aggiornamento della In-Formazione dei lavoratori, nel rispetto dell'accordo stato regione del 21/12/2011 e smi;
- Mantenimento/ aggiornamento 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 di quanto previsto dalle risultanze del gruppo di lavoro, comitato provinciale Ex art.7 D.Lgs.81/08, l'introduzione del libretto formativo personale in materia di sicurezza sul luogo di lavoro dello studente-lavoratore.

#### Stress Lavoro-Correlato:

- Attività di aggiornamento e revisione biennale, ultima è stata completata nel gennaio 2017;
- Prossima attività d'aggiornamento e revisione DVR sarà pianificata nel gennaio 2019.

**Infortuni:**

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

## 7. COMPLIANCE

---

### 7.1 LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

Afol MB 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 intende inoltre:

- assicurare l’accessibilità ad una serie di dati, notizie ed informazioni concernenti il proprio operato;

- consentire forme diffuse di controllo sociale del a tutela della legalità, della cultura dell'integrità ed etica pubblica;
- garantire una buona gestione delle risorse pubbliche attraverso il "miglioramento continuo" nell'uso delle stesse e nell'erogazione dei servizi ai clienti.

## 7.2 LA TRASPARENZA AMMINISTRATIVA

Afol MB, 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:

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

Con l'introduzione della gestione documentale e con l'implementazione di alcuni flussi documentali sul software "Docsuite", molti documenti verranno pubblicati direttamente alla fine del flusso di creazione. Obiettivo è trasferire la sezione "amministrazione trasparente" dal sito alla piattaforma web collegata a "Docsuite".

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

A partire dal 2009 Afol 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 2018 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.

#### 7.4 LA CERTIFICAZIONE DELLA QUALITÀ AZIENDALE

Afol 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.

Obiettivo principale sarà l'aggiornamento alla UNI EN ISO 9001:2015, attraverso graduali modifiche e integrazioni al sistema di gestione.

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

1. 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 Maderno.
2. Promuovere la metodologia dell'Audit Strutturato su ciascuna unità operativa;
  3. Supportare la creazione di eventuali nuove procedure e modelli;
  4. Mantenere i rapporti con l'organismo di certificazione per gli audit esterni di certificazione;
  5. Preparare il Sistema Qualità alla verifica ispettiva per la conferma della certificazione;
  6. Implementare azioni di preventive;
  7. Gestire le azioni correttive e non conformità.

## 7.5 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.

Più in generale, l'obiettivo per il prossimo anno sarà l'aggiornamento di tutto il sistema alle indicazioni del Nuovo Regolamento Europeo sulla Sicurezza dei Dati.

Parallelamente si intende consolidare le procedure e i processi di lavoro aziendali coerentemente alle disposizioni di legge. In particolare gli obiettivi operativi sono:

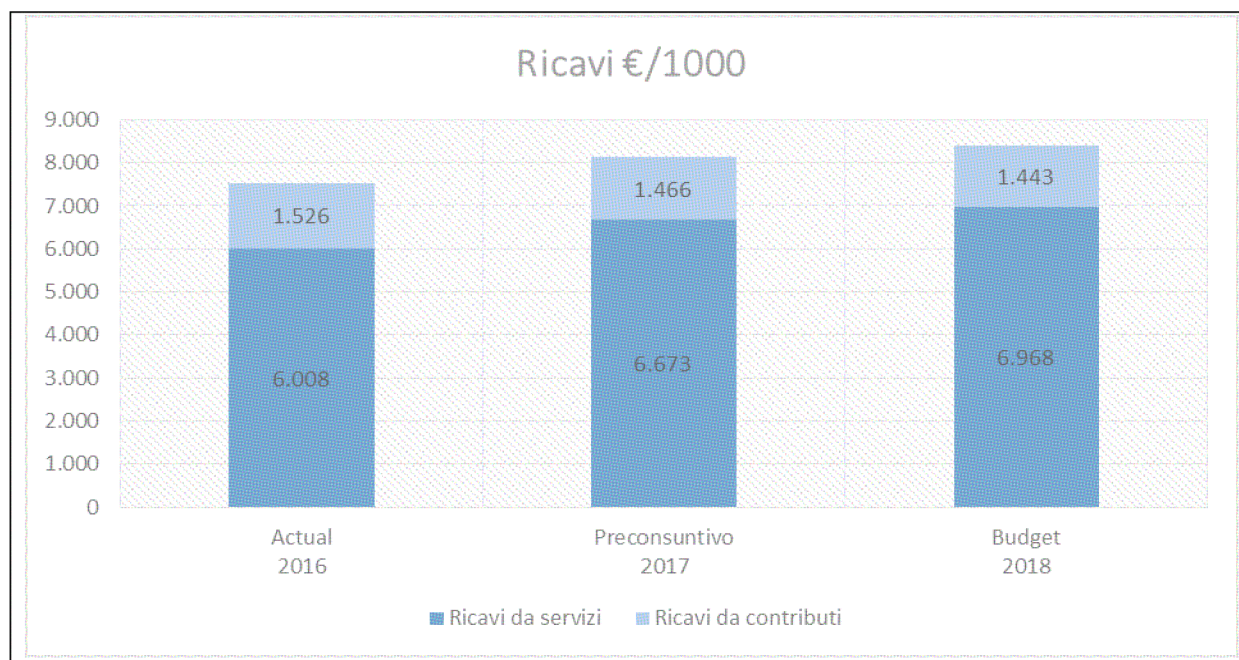
- pianificare ed eseguire Audit interni strutturati;
- adeguare i processi e le procedure rilevati durante gli Audit;
- adeguare l'infrastruttura informatica in conformità alla gestione e alla sicurezza dei dati;
- aggiornare il DPS in relazione alla creazione di nuovi processi insiti nello sviluppo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

## 8. IL BILANCIO PREVENTIVO

### PREMESSA

Il bilancio di previsione è stato costruito con la logica del Budget Zero, vale a dire richiedendo a ciascun Responsabile di Unità Organizzativa 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 dell'ultimo triennio preso come benchmark.

Sul fronte dei ricavi l'Agenzia stima per il prossimo esercizio un ulteriore incremento rispetto al biennio precedente. In particolare, la variazione in aumento attesa sarà generata dai ricavi da servizi, come mostrato nel grafico di seguito riportato; sono attesi, invece, in leggera ma costante discesa i ricavi da risorse derivanti da contributi istituzionali e privati e si sta costantemente monitorando l'evoluzione del riordino dei servizi al lavoro erogati dai Centri per l'Impiego di Afol MB, così come previsto dal D.Lgs 150/15. Sull'esercizio 2018 sono state budgetizzate risorse pari a 1 milione e 150 mila euro, cioè lo stesso valore del 2017. Per effetto di quanto sopra, nel bilancio previsionale 2018 sono stimati ricavi da servizi complessivi pari a + 4% sul BGT 2017 e a + 16% sul consuntivo 2016.





Per quanto riguarda i ricavi generati dalle due Aree, si segnala quanto segue:

- a) I ricavi dell'**Area Formazione** sono stimati a 4.788 mila Euro in crescita rispetto al 2017 del 2%. In particolare per i ricavi da DDIF, a fronte di una stima in aumento dei ricavi da doti relative ad allievi disabili è stata fatta una stima prudenziale sulle risorse legate all'alternanza scuola - lavoro in attesa di comunicazioni sulla quota di competenza ministeriale che dovrà integrare quella già comunicata e impegnata da Regione Lombardia.  
Stimati in aumento anche i ricavi legati ai servizi DUL e Garanzia Giovani sulla base dei risultati conseguiti nel biennio 2016/2017 così come stime in crescita sono state fatte sui servizi di formazione a pagamento in virtù di una ripresa economica che dovrebbe riportare nei budget aziendali risorse utili a finanziare i piani di formazione del personale aziendale. Minori risorse sono stimate sui progetti a bando rispetto al 2017.
- b) I ricavi dell'**Area Lavoro** sono stimati a 3.122 mila Euro in crescita rispetto al budget 2017 del 13%. In particolare, a fronte di risorse invariate sul contratto di servizio per l'esercizio<sup>10</sup>, sono stimati maggiori ricavi dai servizi di politica attiva del lavoro, in particolare DUL e Garanzia Giovani con un +24% rispetto all'esercizio precedente e da risorse legate alla gestione delle crisi aziendali. Confermate le risorse legate ai progetti di Valutazione del Potenziale e di Inserimento lavorativo di lavoratori con disabilità a valere sul Piano LIFT .

Dal lato Costi si segnala quanto segue:

- a) 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 MB avrà cura di monitorare e rilevare in fase di relazione trimestrale di controllo analogo.

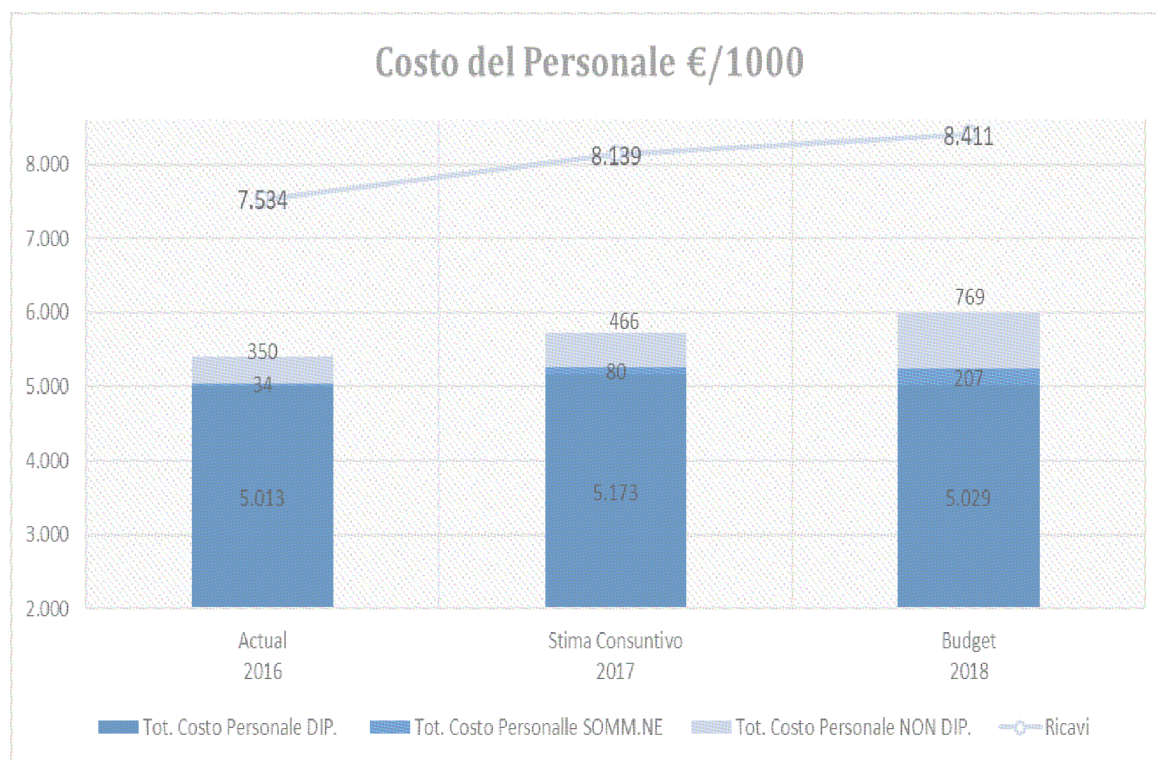
---

<sup>10</sup> Si segnala che quota parte del contratto di servizio (300 mila Euro) è stata allocata nell'area amministrativa e direzionale dove sono imputati costi trasversali all'area lavoro.

- b) In particolare per il 2018 è stata fatta una previsione di aumento del costo del personale per effetto dell'aumento salariale come previsto dalla legge Finanziaria per il quale stimiamo che la decorrenza non sia all'inizio dell'anno solare;
- c) Nel 2018 saranno ancora previsti gli sgravi triennali relativi al Job Act per l'ultimo esercizio;
- d) Riguardo ai costi di gestione dei nostri servizi (spese generali, utenze e contratti, ecc.) Afol MB conferma l'impegno nella ricerca di modalità di gestione e revisione dei processi al fine di ottimizzare l'uso delle risorse rispetto agli obiettivi.

Di seguito il dettaglio dei costi del personale nel corso dell'ultimo biennio e la stima sull'esercizio 2018, dove il costo del personale dipendente è al netto degli sgravi triennali del Job Act:

<b>Costo del Personale</b>	<b>Actual 2016</b>	<b>Stima Consuntivo 2017</b>	<b>Budget 2018</b>
<b>Totale Costo Personale</b>	<b>5.396</b>	<b>5.719</b>	<b>6.005</b>
Tot. Costo Personale DIP.	5.013	5.173	5.029
Tot. Costo Personale SOMM.NE	34	80	207
Tot. Costo Personale NON DIP.	350	466	769
<i>Costo Personale DIP / Tot Costo Personale</i>	<i>94%</i>	<i>92%</i>	<i>87%</i>
<i>Costo Personale NON DIP / Tot Costo Personale</i>	<i>6%</i>	<i>8%</i>	<i>13%</i>
<i>Costo Personale DIP / Tot Ricavi e Contributi</i>	<i>67%</i>	<i>65%</i>	<i>62%</i>



## 8.1. IL CONTO ECONOMICO 2018

**DATI PREVISIONALI 2018**

	2016 CONSUNTIVO		2018 PREVISIONALE	
	AREA SERVIZI FORMATIVI	%	AREA SERVIZI FORMATIVI	%
<b>RICAVI D'ESERCIZIO</b>				
A.1 Ricavi delle prestazioni	4.344.689	93%	4.626.075	97%
A.5 Altri ricavi e proventi	302.562	7%	162.554	3%
TOTALE RICAVI	<u>4.647.251</u>		<u>4.788.629</u>	
<b>COSTI D'ESERCIZIO</b>				
B.6 Costi per materiali didattici e di consumo	131.634	3%	62.500	1%
B.7 Costi per servizi	1.053.546	26%	1.189.985	28%
B.8 Costi per godimento beni di terzi	10.086	0%	19.229	0%
B.9 Costi di personale	2.672.724	65%	2.762.951	65%
B.10 Ammortamenti e svalutazioni	202.244	5%	191.701	5%
B.14 Oneri diversi di gestione	15.861	0%	10.805	0%
TOTALE COSTI	<u>4.086.094</u>		<u>4.237.171</u>	

RICAVI D'ESERCIZIO		2016		2018	
		CONSUNTIVO		PREVISIONALE	
		AREA LAVORO		AREA LAVORO	
A.1	Ricavi delle prestazioni	1.459.458	59%	2.141.981	69%
A.5	Altri ricavi e proventi	1.022.253	41%	980.253	31%
TOTALE RICAVI		<u>2.481.711</u>		<u>3.122.234</u>	
COSTI D'ESERCIZIO					
B.6	Costi per materiali didattici e di consumo	5.645	0%	21.532	1%
B.7	Costi per servizi	359.472	21%	1.130.621	44%
B.8	Costi per godimento beni di terzi	21.790	1%	25.572	1%
B.9	Costi di personale	1.275.703	75%	1.327.202	52%
B.10	Ammortamenti e svalutazioni	38.717	2%	38.404	2%
B.14	Oneri diversi di gestione	2.607	0%	3.260	0%
TOTALE COSTI		<u>1.703.934</u>		<u>2.546.590</u>	

RICAVI D'ESERCIZIO		2016 CONSUNTIVO SERVIZI DI RETE		2018 PREVISIONALE SERVIZI DI RETE	
A.1	Ricavi delle prestazioni	167.705	71%	200.000	67%
A.5	Altri ricavi e proventi	0	0%	0	0%
TOTALE RICAVI		<u>167.705</u>		<u>200.000</u>	
COSTI D'ESERCIZIO					
B.6	Costi per materiali didattici e di consumo	0	0%	0	0%
B.7	Costi per servizi	0	0%	2.500	0%
B.8	Costi per godimento beni di terzi	0	0%	0	0%
B.9	Costi di personale	165.252	11%	200.582	15%
B.10	Ammortamenti e svalutazioni	230	0%	354	0%
B.14	Oneri diversi di gestione	0	0%	0	0%
TOTALE COSTI		<u>165.482</u>		<u>203.437</u>	

	2016 CONSUNTIVO AREA AMM.VA, ICT, AREA TECNICA E DIREZIONE		2018 PREVISIONALE AREA AMM.VA, ICT, AREA TECNICA E DIREZIONE		
RICAVI D'ESERCIZIO					
A.1	Ricavi delle prestazioni	36.606	15%	0	0%
A.5	Altri ricavi e proventi	200.921	85%	300.000	100%
TOTALE RICAVI		<u>237.527</u>		<u>300.000</u>	
COSTI D'ESERCIZIO					
B.6	Costi per materiali didattici e di consumo	8.241	1%	3.000	0%
B.7	Costi per servizi	338.108	22%	318.605	24%
B.8	Costi per godimento beni di terzi	1.015	0%	1.692	0%
B.9	Costi di personale	932.890	60%	945.198	72%
B.10	Ammortamenti e svalutazioni	59.769	4%	41.285	3%
B.14	Oneri diversi di gestione	219.697	14%	5.481	0%
TOTALE COSTI		<u>1.559.721</u>		<u>1.315.261</u>	

RICAVI D'ESERCIZIO		2016 CONSUNTIVO TOTALE AFOL		2018 PREVISIONALE TOTALE AFOL	
A.1	Ricavi delle prestazioni	6.008.458	80%	6.968.056	83%
A.5	Altri ricavi e proventi	1.525.736	20%	1.442.807	17%
TOTALE RICAVI		<u>7.534.194</u>		<u>8.410.863</u>	
COSTI D'ESERCIZIO					
B.6	Costi per materiali didattici e di consumo	145.520	2%	87.032	1%
B.7	Costi per servizi	1.751.126	24%	2.641.711	32%
B.8	Costi per godimento beni di terzi	32.891	0%	46.493	1%
B.9	Costi di personale	5.046.568	68%	5.235.933	63%
B.10	Ammortamenti e svalutazioni	300.959	4%	271.744	3%
B.14	Oneri diversi di gestione	146.241	2%	19.546	0%
TOTALE COSTI		<u>7.423.306</u>		<u>8.302.459</u>	
		110.888	0	108.404	



## 8.2 IL PIANO DEGLI INVESTIMENTI

La programmazione degli investimenti è un tema importante per l'Agenzia visto il volume degli stessi realizzati negli anni. Tuttavia, il mutato ciclo finanziario derivante principalmente dalle modifiche del sistema di finanziamento dei principali dispositivi regionali come quello dotale basato sulla regola del saldo, ha ridotto dal 2015 in poi i livelli di autonomia finanziaria dell'Agenzia portandola ad operare in anticipazione di cassa per 3/4 dell'esercizio, riequilibrando livelli ottimali di liquidità solo nella seconda parte degli esercizi.

Considerando che il ricorso all'anticipazione è funzionalmente connesso con il ciclo del capitale circolante dell'azienda e cioè strettamente legato al regolare pagamento dei costi di struttura rappresentati quasi interamente da stipendi (e dei relativi oneri contributivi e previdenziali) di dipendenti, collaboratori nonché delle terze parti, il Piano degli Investimenti di seguito riportato potrà essere realizzato solo se adeguatamente autofinanziato dalla gestione operativa dell'Azienda.

La tabella seguente mostra distintamente per voce di investimento pianificato il fabbisogno di cassa associato (aspetto finanziario) e la quota di ammortamento imputata a bilancio di previsione (aspetto economico).

Investimenti pianificati	Fabbisogno di Cassa	Ammortamento
PC e Macchine elettroniche d'ufficio	33 k	3 k
Impianto di raffrescamento	110 k	22 k
Licenze d'uso software	30 k	10 k
Interventi su edifici per adeguamenti normativi in tema di sicurezza	70 k	14 k

Nella tabella seguente, invece, sono mostrati i livelli di investimento per Area

Piano Investimenti	Totale A.F.O.L.	Valori			%	Costo
		Area Formazione	CPI	Investimenti Comuni	amm.to	amm.to
Descrizione	Monza Brianza					1° anno
<b>Immobilizzazioni Materiali</b>						
PC e macchine elettroniche d'ufficio	33.000			33.000	20%	3.300
Mobili ed arredi per uffici e aule	0				15%	0
Attrezzature di lab.	0				15%	0
Impianti specifici	0				15%	0
Beni strumentali inf. Euro 516,46	0				100%	0
						<b>3.300</b>
<b>Immobilizzazioni Immateriali</b>						
Licenze 'uso software varie	30.150			30.150	33%	9.950
Spese adattamento locali di terzi	180.000	80.000	30.000	70.000	20%	36.000
Nuovi modelli organizzativi - revisioni di processo	0				20%	0
						<b>45.950</b>
<b>TOTALE INVESTIMENTI PREVISTI NEL 2018</b>	<b>243.150</b>	<b>80.000</b>	<b>30.000</b>	<b>133.150</b>		<b>49.250</b>

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

**1D-2F-A4-F6-79-75-9A-8C-A7-98-E8-D0-79-13-B6-D2-CA-CE-BF-3F**

**CAdES 1 di 1 del 06/11/2017 14:20:34**

Soggetto: LORENZO SALA

S.N. Certificato: 1788 69

Validità certificato dal 17/12/2015 12:22:12 al 17/12/2018 01:00:00

Rilasciato da InfoCert Firma Qualificata 2, INFOCERT SPA, IT

-----